



*На правах рукописи*

Андрейкин Сергей Сергеевич

**ПРЕЦЕДЕНТНЫЙ АНАЛИЗ НЕФОРМАЛЬНЫХ КОММУНИКАЦИЙ  
В КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ**

Специальность 22 00 08 – Социология управления

Автореферат  
диссертация на соискание ученой степени  
кандидата социологических наук

Москва 2008

Диссертация выполнена на кафедре Социально-экономических систем и социальной политики Государственного Университета Высшей Школе Экономики

Научный руководитель доктор философских наук, профессор  
Лапин Н И

Официальные оппоненты доктор социологических наук, профессор  
Шаленко В Н

кандидат социологических наук, доцент  
Байкин И А

Ведущая организация Институт системного анализа РАН  
(ИСА РАН)

Защита диссертации состоится «14» ноября 2008 года в 12.00  
часов на заседании Диссертационного совета Д 212 142 05 в Московском  
государственном технологическом университете «СТАНКИН» по адресу  
127055, г Москва, Вадковский пер , дом 1

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке Московского  
государственного технологического университета «СТАНКИН»

Автореферат разослан «14» сентября 2008 года

Ученый секретарь

Диссертационного совета Д 212 142 05

Кандидат философских наук, профессор



В И Алешин

## I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ.

### Актуальность темы исследования

В настоящее время особую актуальность приобретают организационные проблемы, связанные с переходом крупных российских предприятий (корпораций) от административных, бюрократических методов управления к корпоративным. Это связано, прежде всего, с социально-организационными и социо-культурными особенностями функционирования предприятий в условиях развития рыночных методов хозяйствования. Во-вторых, - с реформированием систем управления и изменением структуры собственности, а также разделением функций собственника и менеджера в компаниях.

Увлекаясь при реформировании взаимодействием с внешней средой, руководители компаний порой забывают или уделяют недостаточно внимания внутренней среде, ядру организации, перестроить которое оказывается гораздо сложнее и которое не готово к стремительным переменам. Это определяет важность и сложность внутренних социально-организационных проблем корпоративного управления.

Оптимизация организационного построения компаний предполагает гармоничную кооперацию формальной организационной структуры предприятия с неформальными элементами, соотношение между которыми очень подвижно и зависит от множества внутренних и внешних факторов.

Таким образом актуальность проблемы исследования имеет два аспекта *практический*, который связан с недооценкой влияния спонтанно возникающих в корпорациях дополнительных неформальных информационных каналов на деятельность компаний или сознательным пренебрежением ими, и *теоретико-методологический*, который связан с отсутствием адекватного метода, с помощью которого можно было бы выявить и изучить такое влияние.

Вместе с тем официальная структура передачи информации не в состоянии в полной мере обеспечить контроль над процессом корпоративного управления предприятием и результаты его работы.

С другой стороны, в условиях широкого использования западных практик управления компаниями и, в частности, тотальной (иногда безоглядной) экономии издержек, требуются новые, оптимальные по соотношению цена-качество-скорость, «мягкие методы» фиксации и формализации неформальных структур передачи информации и последующего управления ими.

Теоретически повысить эффективность корпоративного управления возможно, используя внеформальные коммуникации сотрудников при выполнении существующих в компаниях формализованных процедур. Однако остаются неясными условия и способы такого использования.

### **Степень разработанности проблемы.**

Впервые феномен формализации отношений в организациях был проанализирован М Вебером в его модели «идеальной бюрократии» - модели наиболее эффективного, рационального и профессионального управления. Формальная организация по М Веберу делает отношения определенными и предсказуемыми, упрощая сложность и многофакторность человеческих отношений и сводя их к безличным взаимодействиям между позициями.

Дальнейшие исследования, проведенные П Блау, А Гоулднером, Р Дабиным, М Крозье, Р Лайкертом, Д Макгрегором, Р Мертоном, Н Смелзером и другими показали, что формальной организации присущ ряд непреодолимых дисфункций. Основными из них являются игнорирование внешних целей организации и творческой активности работника, обстановки в коллективе, отчуждение работника, а также принципиальная неспособность формализовать всю сферу деловых отношений.

Альтернатива формальной организации была предложена представителями школ социальных систем и человеческих отношений. Ею стала неформальная организация, ориентированная на реализацию групповых целей и поддержание социального порядка. Она институционализирует отношения между людьми, а не позициями и действует в рамках малой группы.

Первоначально выявил неформальные образования, а впоследствии и ввел термин «неформальная организация» Элтон Мэйо. Он убедился в существовании таких образований в ходе исследования, проводимого на текстильной фабрике под Филадельфией в 1923 году, а затем в ходе Хоторнского эксперимента в 1927-1928 годах. Дальнейшие исследования неформальной группы в основном связаны со школами человеческих отношений и организационного поведения. У их истоков стояли американские исследователи У Уорнер, М Фоллет, Ч Барнард, Ф Ротлисбергер, получившие признание лишь в конце 50-х – начале 60-х годов XX века.

Содержание понятия неформальная организация анализируется и в более поздних концепциях (Г Саймон, Р Лайкерт, Дж Хоманс и др.). В наиболее распространенной трактовке неформальная организация рассматривается как

подсистема социальной регуляции поведения (деятельности) людей в организационной системе, сформированная на почве спонтанных механизмов самоорганизации индивидов и существует в форме малых контактных групп, параллельно с формальной организацией

Ряд исследователей рассматривали понятие неформальной системы регуляции как гораздо более широкое, чем неформальная регуляция в малых группах. Так, Ч. Барнард предположил, что нормативная система неформальной организации может быть источником формирования институциональных норм, которые являются основой функционирования формальной организации. Существование формальной организации, в свою очередь, обуславливает существование неформальной организации. К. Арджирис предположил, что неформальная организация есть результат реакции работников на «незрелость» формальных средств и принципов управления («теория незрелости»). Р. Дабин в рамках концепции организации как социотехнической системы рассматривал неформальную организацию как дополнение к трем другим системам регуляции поведения людей в организации: технико-технологической, формальной, внеформальной. Представление об организации как о совокупности таких систем используется в современных инвайронментальных моделях организации<sup>1</sup>

В отечественной науке проблематика неформальных организаций нашла свое отражение в работах Н.И. Лапина, Б.З. Мильнера, В.Г. Подмаркова, О.И. Шкаратана. Одним из первых в российской социологии особое внимание неформальным группам и их роли уделил Н.И. Лапин, который еще в 60-е годы XX века описал различия формальной и неформальной группы и основные особенности последней. Несколько позже В.Г. Подмарков и О.И. Шкаратан наряду с технической (технико-технологической) и социальной (социально-психологической) подсистемами организации в качестве особой подсистемы выделяли также и экономическую. В.Г. Подмарков дифференцировал отношения между людьми в организации на формальные, неформальные, полуформальные и внеформальные. Его трактовка не- и внеформальных коммуникаций схожа с трактовкой Р. Дабина, а полуформальные коммуникации описывают взаимодействия между администрацией организации

---

<sup>1</sup> При обзоре научной мысли в области изучения «неформальных организаций» использован Шербина В.В. Социальные теории организации. Словарь – М. ИНФРА-М, 2000, С. 116-118

и общественными организациями (например, профсоюзом) Он выделял также официальные и неофициальные связи в организации

Из дальнейших разработок данной темы в отечественной социологии следует отметить А И Пригожина, который, вслед за Р Дабиным, выделил внеформальную группу, а также социально-психологическую, однако уже как разновидности неформальных групп в целом А И Пригожин определяет неформальную организацию как «спонтанно сложившуюся систему социальных связей, норм, действий, являющихся продуктом более или менее длительного межличностного и внутригруппового общения»<sup>2</sup>

Одно из основных различий между формальной и неформальной организацией заключается в типе используемых коммуникаций В рамках психологизированного подхода известны исследования школы групповой динамики К Левина, разработки К Ховланда, П Лазарсфельда В 40-е гг XX в получили распространение линейно-психологические модели, в которых исследователи сосредоточивали внимание на одностороннем единичном акте коммуникации как передаче информации от источника к получателю При этом процесс обратной связи, структура коммуникации, как правило, не рассматривались

Работы в области формальных коммуникаций датируются началом XX в и принадлежат представителям классической школы (Ф Тейлор, А Файоль) Одним из первых принципы деловых формальных коммуникаций сформулировал А Файоль Они включали необходимость использования всех формально-иерархических звеньев при передаче информации, запрещали пропуск «лишних» звеньев, допускали возможность передачи информации вниз-вверх по иерархии любым работником, при этом допускались горизонтальные связи («мостик Файоля») Была впервые сформулирована проблема информационной перегрузки и закупорки каналов информации

Важную роль коммуникациям отводили представители школы социальных систем (Ч Барнард) и эмпирической школы (Э Дэйл, С Дэвис и др) Э Дэйл, например, трактовал коммуникацию как процесс передачи идей, информации, приказов таким образом, чтобы адресат точно понимал их назначение

Проблематика неформальных коммуникаций связана с новым этапом в изучении коммуникаций – школой человеческих отношений (Э Мэйо, Ф

---

<sup>2</sup> А И Пригожин Современная социология организаций М ИНТЕРПРАКС, 1995 С 73

Ротлисбергер, У Диксон, Д МакГрегор, Р Лайкерт, К Арджирис) Они обратили внимание на то, что коммуникации в организации не ограничиваются официальными сообщениями, а также указали на важную роль неформальных коммуникаций в организации деловых коммуникаций и на двусторонний характер коммуникаций. Сходная точка зрения развивалась и некоторыми представителями школы социальных систем и социотехнической концепции организации. Так, Ч Барнард отмечал важную роль неформальных организаций в передаче неофициальных сообщений (слухов), а Г Саймон и Дж Вудворд подчеркивали значимость неформальных каналов для реализации деловых коммуникаций и горизонтальных каналов связи. Г Саймон, в частности, впервые указал на роль организационной структуры как фактора, обеспечивающего предсказуемость отношений в организации<sup>3</sup>

В середине 1970-х гг появилась модель коммуникационных сетей, связанная с именами А Бавеласа, Г Ливитта, М Шоу

Серьезный вклад в изучение проблематики коммуникаций внесла транзакционная модель коммуникаций. Она предполагает, что индивид имеет ограниченный набор состояний своего «Я» «родитель», «взрослый» и «ребенок»<sup>4</sup>. Эти состояния определяют смысл и модель коммуникационного поведения индивида в организации.

Так за несколько десятилетий от практически полного игнорирования значимости коммуникаций в организации исследователи пришли к мнению, что надежные коммуникации — залог успеха всей организации.

В отечественной социологии и социальной психологии проблемами неформальных коммуникаций ученые начали заниматься одновременно с учеными Западной Европы и США в начале XX в. В России это проходило под эгидой НОТ. К этому направлению можно отнести ряд крупных социологов таких, как А К Гастев, П М Керженцев, А А Богданов, Ф Р Дунаевский, Н А Витке и др. В послевоенный период отечественные прикладные социологические исследования связаны с развитием заводской социологии, которая привлекла на службу широчайший спектр достижений в различных науках о человеке и обществе. Этот период связан с активной работой современных ученых В А Ядова, В И Герчикова, В Г Подмаркова, Ж Т Тощенко и других.

---

<sup>3</sup> Щербина В В. Социальные теории организации. Словарь – М. ИНФРА-М, 2000, С 65

<sup>4</sup> Берн Э. Игры, в которые играют люди. М., 1988 С 16

Особо следует отметить концепцию социокультурной организации (Н И Лапин, А В Тихонов), коммуникационную концепцию управления В Б Ольшанского, концепцию перцепции Г М Андреевой, а также концепцию нуклеарной функциональной структуры системы с управлением А В Тихонова

Отдельно стоит выделить работы последних лет тех авторов, чьи профессиональные интересы находятся на стыке менеджмента и корпоративного управления Г Н Константинов, Д Старк, Д Лэйн и Р Максфилд, Р Абрахам, Франс ван Эйнаттен, Л Фицджеральд, С Клегг, Дж де Кунна, Дж Фэртлаф, К Клоук и Дж Голдсмит, Дж Гиллис, Р Леблан Работы этих авторов характеризуются поисками новых точек зрения, через которые они пытаются анализировать проблемы внутриорганизационных взаимоотношений в современных компаниях, находящихся в стадии зрелости жизненного цикла В качестве таковых стоит отметить теории хаордических систем, «холонов», парадоксов менеджмента, гетерархических систем, организационной демократии и др

### **Объект и предмет исследования.**

**Объект исследования:** формальные и неформальные взаимодействия в системах корпоративного управления корпорациями

**Предмет исследования:** совокупность устойчивых практик использования неформальных коммуникаций в системах корпоративного управления

### **Цель работы.**

**Целью** диссертационного исследования является разработка специализированной методологии и методики выявления, оценки и использования неформальных схем передачи информации (коммуникаций) для совершенствования процедур корпоративного управления

### **Задачи работы.**

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи

- выделить основные функции неформальных коммуникаций в организации и провести их типологию,
- определить специфику неформальных коммуникаций в корпоративном управлении,

- предложить схему взаимодействия формальной и неформальной систем коммуникаций и выделить единицы анализа,
- выявить и проанализировать прецеденты неформальных коммуникаций,
- разработать алгоритм интеграции неформальных организационных элементов (коммуникаций) в формальную организационную структуру,
- предложить рекомендации по совершенствованию корпоративных процедур корпоративного управления на основе прецедентного анализа

### **Методология исследования.**

Автор диссертации разработал и использует новый метод, отвечающий специфике предмета исследования – **прецедентный анализ**. Данный метод предполагает формирование эмпирической базы исследования с помощью скрытого включенного наблюдения за поведением агентов корпоративного управления. В качестве аналитических инструментов в нем используется комбинация различных тактик и методик качественного направления социологических исследований (кейс-стади, этнометодология, этнография, восхождение к теории). Уникальная комбинация составляющих метода позволяет не только фиксировать и концептуализировать прецеденты неформальных коммуникаций в корпоративном управлении, но и управлять ими. Метод также позволяет на основе анализа прецедентов определить направления изменений, которые необходимо осуществить для повышения эффективности деятельности организации в целом, или ее отдельных подразделений. Прецедентный анализ не имеет концептуальных и практических ограничений по количеству наблюдаемых прецедентов, масштабам и продолжительности проведения исследования.

**Прецедент** в данной работе рассматривается как новая, самоорганизующаяся структура взаимодействий между агентами процессов корпоративного управления, определяющая форму и исход столкновения формальных и неформальных практик. Она обладает своими собственными критериями существования и жизненным циклом. Они выявлены и проанализированы в данной работе.

Разработанный автором метод прецедентного анализа используется для первичной фиксации, систематизации и концептуализации представлений о

возможных схемах взаимодействия формальной управленческой структуры и неформальных коммуникационных сетей. Метод состоит из 8 компонентов, определяющих предлагаемую процедуру социологического анализа

- Монографичность по Ф. Ле Пле, конкретизированная применительно к микроуровню коммуникаций в корпоративном управлении
- Неконтролируемое скрытое включенное наблюдение
- Элементы «активного исследования» А. Турена
- Этнометодологические процедуры наблюдения
- Этнографичность
- Элементы тактики кейс-стади
- Теоретическая концептуализация случая
- Авторская интерпретация и рекомендации

Прецедентный анализ позволяет выявлять прецеденты неформальных коммуникаций с помощью неконтролируемого скрытого включенного наблюдения и, при необходимости, воздействовать на них, используя активную позицию наблюдателя. Далее в методе используется тактика кейс-стади и этнографические процедуры анализа, позволяющие глубже понять суть наблюдаемого во всех его взаимосвязях. Теоретическая концептуализация позволяет на завершающем этапе анализа прецедента оценить его релевантность задачам исследования (проверяемой теории или гипотезы). Авторская интерпретация анализа прецедентов конкретизирует практическую значимость прецедента для формальной структуры организации.

Автором предложена следующая процедура прецедентного анализа

1. Определение объекта и предмета исследования. Поскольку предполагается, что исследователь нацелен на выявление и анализ прецедентов неформальных коммуникаций в корпоративном управлении на предмет выделения в них совокупности устойчивых практик использования неформальных коммуникаций в системе корпоративного управления компании, объект и предмет исследования известен в данном случае априори.

2. Определение желаемого состояния объекта – практики корпоративного управления – посредством анализа поставленных целей в процессе управления и достигнутых результатов. В прецедентном анализе наблюдение за одним единственным объектом (одного единственного прецедента) принципиально

позволяет определить желаемое состояние объекта, которое неявно объективируется им самим

3 Проведение неконтролируемого скрытого включенного наблюдения прецедентов неформальных коммуникаций в корпоративном управлении Обязательные характеристики такого исследования – его монографичный (кейс-стади), этнографичный характер, а также этнографичность

В процессе получения необходимой информации об объекте, проводится соотнесение ее с представлениями о желательном состоянии объекта исследования или совокупности его желательных характеристик На этом этапе, используются элементы ситуационно-нормативного подхода<sup>5</sup> Он позволяет определить параметры объектов, использующих неформальную коммуникационную схему, позволяющую усовершенствовать параметры сложившегося взаимодействия, и сравнить их с аналогичными параметрами объектов, использовавших традиционные формальные схемы взаимодействия Сопоставления с другими прецедентами не производится

Необязательным, но рекомендуемым элементом наблюдения на данном этапе являются элементы «активного исследования» Аккуратное целенаправленное «возмущение» объекта со стороны наблюдателя поможет «оживить» происходящее, ярче проявить истинные коммуникационные взаимосвязи, облегчает рефлекссию смыслов взаимоотношений и выявление социальных закономерностей внутри объекта исследования

4 Необязательным, но полезным для логического выстраивания части реальной жизни в определенную совокупность конструкций и, тем самым, создания целостной картины отстраненного видения некоторого отдельного аспекта социальной реальности является этап теоретической концептуализации случая Возможность обобщения и переноса выводов исследования в более широкий контекст (в частности – на типовые, «чистые» организационные структуры в случае анализа применимости результатов исследования конкретной организации к другим организациям похожих или других организационных форм) в данном случае может быть обоснована через «типичность» случая, через возможность теоретического объяснения выбора данного объекта, места и времени его изучения

---

<sup>5</sup> Управление человеческими ресурсами менеджмент и консультирование Под ред В В Щербины, М Независимый институт гражданского общества, 2004 С 359-393

5 Обязательным элементом исследования является авторская интерпретация. Это значит, что основное содержание исследования будет составлять научный анализ автором конкретных прецедентов. Наблюдатель должен фиксировать лишь те акты поведения (события), на регистрацию которых нацеливает решение задач исследования, так как метод предполагает группировку эмпирических данных для их обобщения в целях представления наблюдаемых случаев в виде некоей самостоятельной версии природы изучаемого феномена. Повторяемость прецедентов здесь является одной из ключевых позиций. Она свидетельствует о состоятельности предположения о наличии действительного конфликта формальной и неформальной практики и о существовании определенной совокупности способов (алгоритма) его разрешения. Авторская интерпретация в конечном счете производит субъективное знание или понимание явления или обнаруженных закономерностей и обеспечивает субъективную, прикладную интерпретацию выявленного. В любом случае исследовательская интерпретация – субъективная версия происходящего, состоящая собственно из изучаемого явления, его интерпретации исследователем, интерпретации исследователем собственной интерпретации изучаемого явления.

В работе проводится анализ проблемы выбора «персоналии» исследователя. Формируются требования к уровню профессиональной квалификации, которым должен обладать исследователь, проводящий подобного рода изыскания.

На основе концептуализации наблюдаемых прецедентов разработан алгоритм кооперации и (или) взаимной интеграции формального и неформального начал. Он предполагает три возможных варианта такой интеграции: полная, частичная и нулевая. Выбор вариантов осуществляется менеджером в зависимости от типа организационной структуры организации.

Разработка метода прецедентного анализа явилась основным методологическим результатом диссертационного исследования.

### **Информационная база исследования.**

Формирование эмпирической базы исследования проводилось на базе изучения деятельности департамента, к сфере компетенции которого относится обеспечение корпоративных действий в 270 дочерних и зависимых акционерных обществах крупной российской корпорации.

## **Научная новизна исследования.**

1 Определена специфика неформальных коммуникаций в корпоративном управлении они преимущественно внеформальны и возникают на почве достаточного доверия между агентами корпоративного управления при выполнении его формализованных процедур

2 Выявлены специфические функции интеграции внеформальных коммуникаций в формальную организационную структуру такая интеграция служит индикатором уровня доверия между агентами корпоративного управления, способом снижения транзакционных издержек в системе корпоративного управления и инструментом повышения качества процедур корпоративного управления

3 Обосновано понятие прецедента как единицы анализа механизмов и схем взаимодействия неформальных и формальных систем коммуникаций в управлении В данной работе прецедент рассматривается как **сложная самоорганизующаяся структура взаимодействий между агентами процессов корпоративного управления, которая определяет форму и исход столкновения формальных и неформальных практик** Прецедент самоуправляем, а также управляем на всех стадиях своего развития Это позволяет оптимизировать выбор организационных практик и, в конечном счете, внутриорганизационных взаимодействий Выделены критерии существования и жизненный цикл прецедента

4 Разработан и опробован новый метод исследования проблем управления – **метод прецедентного анализа**. На основе изучения реальных ситуаций принятия решений в системе корпоративного управления выделены и проанализированы основные компоненты этого метода

5 Предложен алгоритм интеграции формальной и неформальной структур в организации Он учитывает особенности, критерии и причины выбора, который делает менеджер между формальной и неформальной коммуникационной системой, и возможность качественно иного выбора – сохранения параллельно двух практик в интересах организации и в собственных интересах менеджера Организационная структура предприятия рассматривается в качестве ограничителя выбора

## **Положения, выносимые на защиту.**

В соответствии с целями, задачами и результатами исследования на защиту выносятся

- 1 Понятие прецедента и классификация функциональных типов прецедентов неформальных коммуникаций в корпоративном управлении
  - способствующие самоорганизации и легитимации неформальных практик,
  - способствующие интенсификации процедур управления,
- 2 Прецедентный анализ как метод фиксации и концептуализации прецедентов, позволяющий их выявлять, оценивать, а также использовать их в управлении,
- 3 Алгоритм использования неформальных схем передачи информации (коммуникаций) для совершенствования процедур корпоративного управления,
- 4 Варианты интеграции формальной и неформальной организаций в соответствии с избранной менеджером стратегией поведения, отношениями лидерства, остротой ролевого конфликта и особенностями организационного устройства предприятия

## **Апробация результатов.**

Основные положения диссертационного исследования опубликованы в следующих статьях

- 1) Метод прецедентного анализа как способ исследования взаимодействия неформального и формального в организации // «Личность Культура Общество» №2(26), 2005 С 148-169
- 2) Исследование неформальных коммуникаций в корпоративном управлении прецедентный анализ // Современные тенденции организации управления Сборник научных трудов Под ред Н Р Исправниковой М , Институт экономики РАН, 2005 С 57-91

Автор также сделал сообщение на Пятой Международной научно-практической конференции «Векторы развития современной России» (Москва, 14-15 апреля 2006г )

Материалы исследования были использованы в рамках учебных курсов для магистров и бакалавров экономического факультета ГУ-ВШЭ Результаты,

получаемые с помощью предлагаемого метода, могут быть использованы в ходе дальнейшего исследования проблемы неформальных коммуникаций в корпоративном управлении – с использованием других, качественных и количественных методов исследования

Предлагаемый в диссертации метод исследования использовался в исследуемой организации (описание внесенных изменений в формальные бизнес-процессы исследуемой компании на основании данного метода дано во второй главе работы)

### **Структура работы.**

Диссертация состоит из введения, трех глав основного текста, которые включают семь параграфов, заключение и список литературы

Общий объем диссертации составляет 159 страниц

## **II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ.**

**Во введении** обоснованы актуальность и степень разработанности темы диссертационного исследования, сформулированы проблема, цели и задачи исследования

**В главе 1 «Неформальные коммуникации в корпоративном управлении»** изложены теоретические основы изучаемой темы, дано описание современных тенденций построения внутренней структуры компании - как коммуникационной, так и социоорганизационной. Глава состоит из двух параграфов

Первый параграф – «Неформальные организации и неформальные коммуникации в корпоративном управлении» посвящен анализу понятий «неформальная организация», «неформальные коммуникации». За более чем столетний период изучения организационных коммуникаций научная мысль окончательно подтвердила их значимость для успеха организации в целом. Особенно актуальным это стало в современных концепциях информационного общества и экономики знаний

Вместе с тем последние тенденции в изучении проблем, возникающих на стыке менеджмента и корпоративного управления, оформившегося в России в 1998 году, а также западный опыт последних нескольких десятилетий в сфере корпоративного управления подтверждают важность неформальных коммуникаций. Пересмотр подходов и оптимальных стилей управления

выводит на первый план взаимодействие работников и руководителей в рамках вторичных малых групп в организациях, которым свойственно формирование внеформальных организаций (в терминологии Р. Дабина и А. И. Пригожина) и внеформальных коммуникационных схем

Именно такие 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.

Следовательно, уровни транзакционных издержек и доверия при коммуникациях в компании характеризуются обратной взаимосвязью, а уровни доверия и использования неформальных коммуникаций прямо связаны с продвижением компании на более высокую стадию своего жизненного цикла и ее успешностью на рынке. Анализ мирового рынка и условий ведения бизнеса показывает наличие мировой тенденции к повышению уровня доверия и степени использования неформальных коммуникаций в компаниях. При организации корпоративного управления последнее – один из способов осуществления качественного «прорыва» компании в конкурентной борьбе.

Второй параграф – «Неформальные образования в организации: функции, методы управления, регуляторы» постулирует неизбежность образования неформальных организаций. Анализируются причины возникновения и механизмы управления неформальными образованиями.

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.

Кризис лидерства, описанный С. Р. Филоновичем, во многом предопределил неудачи в области управления с использованием неформальных коммуникаций. Поэтому умение руководителя совмещать функции формального и неформального лидера положено в основу успешности

алгоритма интеграции формальных и неформальных коммуникационных схем, предлагаемого в работе

Критерием оценки этого умения или, иными словами, эффективности руководителя может быть продолжительность исполнения принятых решений. То ускорение процедур корпоративного управления как результат использования неформальных коммуникаций есть снижение транзакционных издержек, что способствует успешности компании на рынке

**Вторая глава работы – «Теория и практика прецедентного анализа»** состоит из трех параграфов и содержит теоретическую проработку предлагаемого метода прецедентного анализа и понятия «прецедент» (приводится описание его жизненного цикла) и эмпирические результаты применения предлагаемого метода – 16 выявленных прецедентов использования элементов неформальных коммуникаций (практик) в формальном организационном процессе

В первом параграфе данной главы – «Прецедентный анализ неформальных коммуникаций в корпоративном управлении» описывается основная методологическая разработка проводимого исследования – метод прецедентного анализа. Этот метод относится к микроуровню методологии монографического исследования (кейс-стади) и реализуется посредством скрытого включенного наблюдения за поведением агентов корпоративного управления

При описании интересующих исследователя реальных фактов поведения или применения различного рода практик, релевантных по отношению к изучаемому явлению, в данной работе используется понятие прецедента. В эмпирическом смысле прецедент можно определить как случай использования неформальных коммуникаций вместо формальных или в дополнение к формальным при выполнении формальной функции. Такой случай служит «примером или оправданием для последующих случаев подобного рода»<sup>6</sup>. С точки зрения теории, как уже указывалось выше, это сложная самоорганизующаяся структура взаимодействий агентов корпоративного управления при столкновении формальных и неформальных практик. Прецедент самоуправляем, а также управляем на всех стадиях своего развития, что позволяет оптимизировать выбор организационных практик и моделей

---

<sup>6</sup> Современный словарь иностранных слов – Москва, «Русский язык», 1992

взаимодействий Он обладает собственным жизненным циклом и существует при наличии личной выгоды участников организационного процесса от его появления и существования, а также резерва повышения эффективности формальной организации Свойства прецедента позволяют с его помощью проследить динамику системы социальной регуляции поведения людей в организации Следовательно, становится возможным проследить развитие/угасание системы, а также динамику ее внутренних организационных принципов, правил и структур

Прецедент в наблюдениях есть форма, в которой объединяются и пересекаются формальная и неформальная практики Он возникает, когда формальная организация уже не способна адекватно, эффективно, а, главное, оптимально реагировать на внешние условия Тогда на смену формальной или в дополнение ей приходит самоорганизация и неформальные практики

Суть и новизна метода в первую очередь заключаются в его универсальности С его помощью возможно не только фиксировать и концептуализировать прецеденты неформальных коммуникаций в корпоративном управлении, но и использовать их в управлении, а также управлять самими прецедентами Этому способствует уникальная комбинация составляющих метода, которые позволяют на основе анализа прецедентов определить направления изменений, которые необходимо осуществить для повышения эффективности деятельности организации в целом, или ее отдельных подразделений Это означает, что такие практические рекомендации носят долгосрочный характер Помимо этого в отличие от похожих методов (напр, М Хэннона и Дж Фримена, В В Щербины и Л Б Садовниковой или М Буравого) прецедентный анализ не имеет концептуальных и практических ограничений по количеству наблюдаемых прецедентов, масштабам и продолжительности проведения исследования

Выделяются восемь основных компонентов метода, определяющих соответствующую ему процедуру социологического анализа

- Монографичность по Ф Ле Пле, конкретизированная применительно к микроуровню коммуникаций в корпоративном управлении
- Неконтролируемое скрытое включенное наблюдение
- Элементы «активного исследования» А Турена
- Этнометодологические процедуры наблюдения

- Этнографичность
- Элементы тактики кейс-стади
- Теоретическая концептуализация случая
- Авторская интерпретация и рекомендации

Коротко соотношение вышеописанных элементов в методе описано во введении Их детальное описание с приведением в качестве примера одного из 16 протоколов наблюдений содержится в соответствующем параграфе диссертации

Прецедентный анализ позволяет устранить ряд недостатков (пробелов), разделяющих кейс-стади и герменевтическую науку Заявляемые как негативные, эффекты власти, полифония дискурсов сами становятся в прецедентном анализе предметом исследования, включая все разнообразие собственных проявлений

Это обусловлено тем, что желаемые результаты исследования и априорные представления об изучаемых объектах всегда оказывают влияние на выбор подходов, используемых в работе

К плюсам предлагаемого метода относится и то, что он направлен не только на патологии, но и на области улучшений

При проведении исследований методом прецедентного анализа затруднение может вызвать выбор «персоналии» исследователя Источниками этой проблемы служат особые требования к исследователю Во-первых, это уровень профессиональной квалификации, которым он должен обладать, включающий как уровень образования, так и опыт подобной работы Во-вторых, это дополнительный набор требований к исследователю, из которых важнейшее - исследователь должен иметь высоко насыщенный начальный уровень коммуникаций, т.е. он изначально должен представлять собой «коммуникационный узел» Это ускоряет глубокое качественное погружение исследователя «в поле» и гарантирует коммуникативную насыщенность его процессов общения

Проблема выбора исследователя трудноразрешима в общем случае Для получения высококачественных с научной точки зрения результатов необходимо привлечение профессионального исследователя-социолога, но в этом случае неизбежно страдает содержательная сторона полученной информации ввиду недостаточного «вживания» социолога в роль сотрудника

компании (ввиду экономии компании на затратах) Для получения содержательно верных интерпретаций и обобщений наблюдаемых феноменов целесообразно привлечение к исследованию опытного работника компании, однако в данном случае будет страдать качество выводов и рекомендаций с точки зрения теоретической логики, стандартов репрезентативности, корректности использования различных исследовательских практик

Принятие окончательного решения зависит от финансовых возможностей компании и целей и задач исследования Для проведения изучения внутренней среды организации с помощью прецедентного анализа в условиях финансовых ограничений целесообразно направлять на обучение сотрудников организации – в данном случае это более предпочтительно по сравнению с внешним наймом управленческого консультанта-социолога

Второй параграф данной главы – «Прецеденты самоорганизации и легитимации неформальных практик» содержит подробное описание и анализ 8 прецедентов неформальных коммуникаций Авторская интерпретация выявленных прецедентов позволила сгруппировать их по т н функциональным блокам Прецеденты в данном параграфе объединены по признаку «способствующие самоорганизации и легитимации неформальных практик в компании»

Анализ динамики прецедентов выявил наличие устойчивой структуры жизненного цикла прецедента, основанной на 7 стадиях цикла

- рождение прецедента в конфликте формальных и неформальных практик,
- развитие и подтверждение прецедента,
- формирование и подтверждения правила на базе прецедента,
- формирование социальной практики на базе сформированного правила,
- легитимация практики,
- типологизация и институционализация практики,
- формализация новой практики и завершение развития (умирание) прецедента

Положительные реакции различных сторон взаимодействия и сигналы о психологической готовности среды принять новую структуру действия помогают прецеденту, развившемуся в правило, постепенно стать практикой действий На данном этапе его развитие уже почти завершено, практика инкорпорируется в корпоративную культуру организации Положительный

исход этого процесса означает полное завершение развития прецедента и закрепление его в формальной организационной структуре

Третий параграф данной главы – «Прецеденты интенсификации процедур управления» содержит описание и анализ 8 прецедентов неформальных коммуникаций, сгруппированных во второй функциональный блок по признаку «способствующие интенсификации процедур управления»

**Третья глава работы – «Роль прецедентного анализа в совершенствовании системы корпоративного управления»** также состоит из двух параграфов и посвящена динамическому анализу прецедентов и метода прецедентного анализа. Анализируются причины и последствия выявленных прецедентов. Разрабатывается алгоритм интеграции формального и неформального в организации

Первый параграф данной главы – «Динамический анализ прецедентов причины и последствия прецедентов, конфликт и лидерство в прецедентах» содержит анализ изменений в прецедентах во времени, причин и последствий прецедентов. В параграфе также предлагаются рекомендации по разрешению проявляющихся в прецедентах конфликтов. Поскольку оно связано в основном с возможностью управления неформальными коммуникациями, то важнейшим способом реализации этой возможности является лидерство, т.е. степень выраженности лидерских качеств руководителя

Из 16 описанных в работе прецедентов неформальных коммуникаций лишь 5 в течение года завершили свое развитие, т.к. формализовались в новое институциональное правило либо прекратили свое существование вслед за формальным правилом, лежащим в их основе. Последнее было связано с движением организации по кривой собственного жизненного цикла (компания вступила в стадию реорганизации)

Такая динамика, во-первых, свидетельствует об устойчивости принципов метода прецедентного анализа, который позволяет в режиме реального времени выявлять, наблюдать, анализировать и управлять прецедентами неформальных коммуникаций

Во-вторых, доказано, что формально прецедент существует только в случае, если неформальная организация процессов и процедур корпоративного управления выгодна ее участникам именно как неформальная

В-третьих, эмпирически доказано существование необходимого критерия появления прецедентов – наличие резерва повышения эффективности

формальной практики, правила или процедуры Этот критерий носит обязательный характер

Основной организационной причиной существования феномена прецедентов полагается бюрократический тип управления в рассматриваемой организации и разделение функций лидера и менеджера в исследуемом Департаменте и в организации в целом Кроме того важной причиной долгосрочного существования прецедентов являются выгоды, получаемые участниками взаимодействий от параллельного существования формальных и неформальных практик внутри одной процедуры или практики При этом одним из способов эффективного управления прецедентами является объединение этих функций При этом эмпирически доказано, что наиболее эффективным и практически результативным является вариант, когда именно менеджер становится лидером в группе своих подчиненных, а не наоборот, так как в данном случае процесс совершенствования процедур корпоративного управления становится управляемым

Выявленный ролевой внутриличностный конфликт, который характерен для работников Департамента, является позиционным и неустрашим, пока существует разделение формального и неформального статусов работников Вместе с тем выявлены содержательные границы его существования в латентной фазе Установлено, что в случае перехода его в стадию открытого конфликта, способом его разрешения станет активизация целевых установок поведения работников Согласно своим ценностно-обоснованным объединениям работники исследуемой организации откажутся от неформальной коммуникационной составляющей процессов общения в пользу формализованных, официальных коммуникационных схем Они в данной ситуации будут являться ситуативным нормативом в терминологии В В Щербины Такое поведение работников будет диктоваться также особенностями организационной структуры и структуры персонала исследуемого предприятия

Второй параграф данной главы – «Алгоритм совершенствования процедур корпоративного управления» предлагает три варианта интеграции неформальных коммуникаций в формальную организационную структуру, которые в совокупности представляют собой соответствующий алгоритм Выделяются три основных варианта интеграции

Вариант 1 – объединение менеджеральной функции с функцией лидера ограничивает желание работать с использованием неформальных 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.

Соотнесение данных вариантов с «чистыми» типами организационных структур приводит нас к выводу, что для исследуемой организации наиболее приемлем 2-й вариант интеграция формальной и неформальной структур.

Кроме того, полученные результаты были интерпретированы для различных типов организационных структур, сформированы возможные рекомендации руководителям соответствующих организаций по совершенствованию процедур корпоративного управления с использованием неформального коммуникационного взаимодействия.

При этом необходимо учитывать, что в крупных компаниях практически не встречаются моноструктурные или монорыночные решения, а «чистые» типы организационных структур встречаются крайне редко, так как являются теоретическим упрощением. Это означает, что предлагаемый алгоритм однозначен лишь для типовых оргструктур. Для многоструктурных решений будут характерны промежуточные варианты. Это будут индивидуальные экспериментальные комбинации вышеописанных вариантов интеграции. Такие комбинации сформируют для каждого предприятия свою уникальную модель интеграции формального и неформального и в итоге повлияют на стратегию развития компании.

**В заключении** подведены основные итоги диссертационного исследования. Даны выводы и обобщения, определены дальнейшие направления исследования проблематики данной работы, а также проблемы, требующие дальнейшей разработки.

Проведенное исследование позволяет утверждать, что в большинстве случаев влияние неформальных коммуникаций и самоорганизационных процессов в исследуемой организации положительно. Это может быть верно для большинства организаций со сходной организационной структурой. Функционально прецеденты неформальных коммуникаций ускоряют и совершенствуют процедуры корпоративного управления в организации.

Дальнейшим направлением исследований в области неформальных коммуникаций в корпоративном управлении должен стать поиск принципов комбинации описанных вариантов интеграции и разработки индивидуальных стратегий внутриорганизационного развития корпораций. Вышеуказанные принципы в свою очередь позволят создать модели развития компаний на базе управления неформальными коммуникационными взаимодействиями и ролевым поведением менеджеров.

Основное содержание диссертации было использовано в рамках учебных курсов д ф н, профессора Н И Лапина «Теория деловых организаций» и «Социология деловых организаций». Автор также сделал сообщения на основе материалов диссертации на Пятой Международной научно-практической конференции «Векторы развития современной России» (Москва, 14-15 апреля 2006г) и Второй Всероссийской научной конференции «Социальное управление, коммуникация и социально-проектные технологии» и VII Дридзевских чтениях (Москва, 25-26 октября 2007 года).

Положения диссертации также нашли свое отражение в следующих публикациях автора:

- 1) «Метод прецедентного анализа как способ исследования взаимодействия неформального и формального в организации» // Журнал «Личность Культура Общество» №2(26), 2005 г
- 2) «Исследование неформальных коммуникаций в корпоративном управлении прецедентный анализ» // Современные тенденции организации управления. Сборник научных трудов под ред. д э н Исправниковой Н Р – М Институт экономики РАН, 2005 г

---

Подписано в печать 13 10 2008

Формат 60x90<sup>1/16</sup>

Бумага 80 гр/м<sup>2</sup>

Гарнитура Times

Объем 1,5 п л

Тираж 100 экз

Заказ№85

---

Отпечатано в «ИПД Триальфа»,  
103305, Москва, Зеленоград, проезд 4807, д 1 , стр 1