

ББК 88.5

УДК 159.923

Е. А. Лебедева

Основные смыслообразующие особенности управленческого труда*

Е. А. Лебедева

The Main Significant Peculiarities of the Administrative Work

В статье дан краткий анализ развития управления как особой профессиональной деятельности человека, направленной на организацию совместного процесса работы. Показана эволюция подходов к трактовке управления, акцентировано внимание на необходимости изучения глубоко субъективных — смысловых аспектов этого комплексного феномена. Грамотный руководитель должен управлять не людьми, а их распределенной совместной деятельностью. Выделены основные смысловые особенности эффективной управленческой деятельности. Это выраженные достиженческие, прагматические, созидательные и познавательные смыслы, в которых существуют и развиваются смыслы социальной инициативы и лидерства (доминирования), гуманизма, эмпатии и сотрудничества, аффилиации, духовности и нравственности. Этические проблемы по-особому актуальны для современного российского общества, для периода капитального переустройства социальных норм и ценностей. Показана необходимость целенаправленного изучения и надежной диагностики смысловой сферы личности руководителя, что позволяет приблизиться к адекватному моделированию психологии личности, к пониманию ее нравственного или духовного стержня.

Ключевые слова: управление, менеджмент, смысловое содержание управленческой деятельности, функции и принципы менеджмента, научная организация труда.

DOI 10.14258/izvasu(2014)2.1-05

Бурные социально-политические изменения, происходящие в современной России, обостряют необходимость наличия все большего числа людей, способных выполнять организаторские и управленческие функции, брать персональную ответственность не только за себя, но и за ту или иную совместную работу, за большие группы людей.

С нашей точки зрения, перспективы развития современной России во многом зависят от деяний и личностей всех руководителей — как на макро-, так и на микроуровнях управленческой системы.

The following peculiarities of the administrative work were specified on the basis of theoretical and practical analysis. The interpretation of the unique role of an executive is emphasized here. A manager should possess such features as humane, moral and ethical values. A competent leader must manage people and their distributed collaborative activity. The semantic peculiarities of effective management activity have been outlined. They are explicit achievement-oriented, pragmatic, constructive and informative meanings, which can exist and develop meanings of social initiative and leadership (domination), humanism, empathy and cooperation, affiliation, spirituality and morality. Ethical issues are especially relevant for the contemporary Russian society, the period of complete restructuring of social norms and values. The article shows the necessity of purposeful study and reliable diagnostics of the personality of the manager which allows modeling the personality, to realize its moral or spiritual pivot.

Key words: administration, decision-making, inner tension, non-algorithmized, creative kind of activity, distant administration, communications, team training.

Управление — это обеспечение неравноправного, но гармоничного, соподчиненного межличностного взаимодействия руководителя и исполнителей для решения общей задачи; это целенаправленное приведение к успеху дела других людей, их настраивание на труд, на общий и персональный успех, на саморазвитие; это делание чего-то другими «руками»; это руководство как целеустремленное ведение подчиненных за собой, к достижению общей цели.

Важно сразу подчеркнуть, что в нашем понимании это не управление собственно людьми, не управление

* Работа выполнена при финансовой поддержке Российского государственного научного фонда (проект 12-06-00121).

персоналом (например, вуза или магазина), но управление *именно делом* — образовательным процессом или торговлей (персональным для исполнителей и общим для коллектива преподавателей или продавцов). Это руководство организованным совместным процессом (производством) посредством деятельности других людей как исполнителей этого общего дела.

В этом заключается и базовое смысловое содержание управленческой деятельности, и его основная психологическая сложность. Зачастую руководителю субъективно проще и надежнее сделать что-то самому, нежели привести к этому подчиненного исполнителя. Руководитель может невольно, неосознанно потерять управленческий смысл своего труда и психологически переключиться либо сугубо на «дело», либо «на личность» (осуждение — восхваление) сотрудника. Эти смысловые границы между делом и человеком очень нечетки и глубоко индивидуальны, но для эффективного управления совершенно необходимо их неукоснительное и всегда творческое, взвешенное соблюдение.

Анализ теории и практики управленческой деятельности позволяет обозначить ее *основные особенности*. При их описании мы исходили из представлений о личности психологически и нравственно нормального, т. е. вполне адекватного и социализированного человека и руководителя.

Из всего разноязыкого многообразия описаний можно выделить пять *основных специфических характеристик управленческого труда*.

1. Высокая психическая напряженность, связанная с большой ответственностью за принимаемые решения, с необходимостью их принятия и реализации в условиях недостатка/избытка информации, в часто меняющейся, нередко противоречивой обстановке, в жестких временных рамках.

Управление совместной работой людей существенно отличается от управления техническими системами. Условия функционирования социальной системы постоянно изменяются, так как это система живая, динамичная, открытая, саморегулирующаяся. В сущности, именно с принятия управленческого решения начинается реализация управленческой деятельности.

В трудной ситуации может иметь место явление информационной перегрузки, которое, вопреки обычным представлениям, встречается в управлении чаще, чем дефицит информации.

Руководители всех рангов относятся к категории работников с *ненормированным* рабочим временем. Продолжительность их рабочего времени колеблется в пределах 9–15 часов в сутки. При этом работа, которую он выполняет в течение дня, разнообразна, а темп выполнения очень напряженный. После долгих часов интеллектуальной работы сознание продолжает быть нацеленным на поиск новых идей, оригинальных решений, дополнительной информации.

Уровень развития руководителя и степень его профессионализма во многом определяются и тем, как он действует в сложных, кризисных ситуациях. Сильное качество руководителя — умение действовать в любой неожиданной, казалось бы, самой неуправляемой ситуации.

2. Неалгоритмизируемый, творческий характер деятельности, связанный с ярко выраженной прогностической природой принимаемых управленческих решений и большим разнообразием видов управленческой деятельности на различных уровнях иерархии.

В деятельности любого руководителя очень весомое место занимают эвристические решения и принципы. Под этим понимается процесс решения человеком нетривиальных задач в условиях отсутствия заданной системы алгоритмов, недостатка или, наоборот, избытка информации, когда механический перебор возможных решений и статистические методы их поиска либо недопустимы, либо просто бессильны.

По своей сути управленческая деятельность представляет собой труд творческого работника [1, с. 21–23].

Важнейшей функцией руководства является генерация идей, разработка перспективных целей, определяющих дальнейшие экономические и социальные цели организации. Непрерывное движение вперед, неслучайное и планомерное развитие — это важнейшее условие самого существования и успешного функционирования любой, особенно современной общественной организации. Еще А. С. Макаренко показал, что остановка в развитии — это смерть коллектива.

Поэтому особенно актуальны для руководителя такие качества, как инициатива, изобретательность, обостренное чувство нового, его умение прогнозировать и планировать в расчете на перспективу. Чрезвычайно важным является умение руководителя предвидеть, прогнозировать и предупреждать возможные трудности и экстремальные или аварийные обстоятельства.

3. Опосредованность и дистанционность управления реальными объектами, субъектами и процессами.

Руководитель не участвует непосредственно в производстве материальных благ или социальных услуг. Можно сказать, что руководитель работает с некой идеальной, внутренней моделью управляемого им производства. Как известно из целого ряда инженерно-психологических исследований, между внешней (реальной) и внутренней (психологической) моделями объекта управления всегда существуют различия, которые необходимо строго учитывать и по возможности минимизировать. Всегда актуальная и важная управленческая проблема заключается в обеспечении должной адекватности внутренней модели и реального процесса или объекта. В противном случае в управленческой работе неизбежны грубые ошибки и тяжелые последствия [2, с. 141–144].

Деятельность руководителя в высшей степени социально обусловлена и нормирована. Руководитель получает информацию как относительно всей системы, так и в отношении отдельных процессов или подсистем. Затем он преобразует ее, придавая информации качественно иной характер. Преобразование информации ориентировано на последующие моменты времени, на ближайшую или отдаленную перспективу. Исходящее от руководителя управленческое решение (преобразованная информация) должно выполнять побудительную функцию, т. е. реализоваться посредством деятельности исполнителей. Результатом деятельности должны стать изменения состояния самой управляемой системы.

4. Значительная роль коммуникативной функции.

Добиться решения поставленной задачи наиболее рациональным и гуманным путем при минимальных затратах времени, сил, материальных средств помогает правильная организация управленческого общения, без которого невозможно эффективное взаимодействие.

В эффективном общении необходима максимальная согласованность его участников: техника, лексика, мотивация, эмоции, субъективные смыслы. Целью управленческого общения является не простое информирование, но убеждение и побуждение собеседника к выполнению необходимой совместной деятельности.

Управленческая информация (директивы, приказы, распоряжения и т. д.) имеют объективно неизбежную тенденцию к изменению (или искажению) изначального смысла в процессе движения «сверху вниз». Степень таких изменений прямо пропорциональна числу звеньев, через которые транслируется информация, а потому в организации управления следует избегать наличия излишних промежуточных, тупиковых, дублирующих или кругообразных (сугубо бюрократических) звеньев [3, с. 159].

Умение управлять конфликтами, а главное — предвидеть возможность и истинные причины их возникновения, минимизировать негативные последствия — это одна из базовых характеристик профессионального руководителя.

5. Воспитательный характер деятельности руководителя.

Воспитание персонала, помощь в развитии, поддержка сотрудников-подчиненных — один из самых значимых аспектов деятельности успешного руководителя.

Способность полностью раскрыться в роли «играющего тренера» и наставника является решающим фактором личного успеха менеджера. Опытные управленцы к важным критериям профессиональной оценки современного менеджера относят успешность участия в процессе воспитания коллектива, способность

воплотить в реальность задачу развития и воспитания кадров. Для этого формируется в коллективе психологический климат, благоприятный для реализации этого многотрудного процесса.

Оказывая воздействие на сотрудников, руководитель так или иначе способствует их формированию как работников-профессионалов и личностей в целом.

Эффективное управление существует не самостоятельно, не сверху, не над совместной деятельностью группы людей. Управление включено в самую внутреннюю структуру этой руководимой деятельности. Отсюда вытекает один из основных смыслов управления — как смысл руководства и лидерства, но не как беспрекословного подчинения, исключительно властного давления, жесткого администрирования.

Понимание уникальной роли живого и конкретного человека-исполнителя общей, распределенной и управляемой работы ведет к необходимости взвешенной реализации основных психологических положений концепций «человеческих факторов» и «человеческих отношений», устойчивое наличие в смысловой сфере личности руководителя гуманных моральных и нравственных ценностей. Управленец не обязан, конечно, быть профессиональным психологом или духовником, но должен обязательно стать психологически грамотным человеком.

Существование множества социально обусловленных (политических, экономических, статусных, организационных, образовательных, культурных и др.) расхождений субъективных смыслов работы для руководителей и исполнителей обуславливает необходимость целенаправленного стремления управленца к возможному сближению смыслов, к предотвращению резких смысловых противоречий, а тем более — барьеров. Этим вновь актуализируется смысл управления как организации эффективного взаимодействия и оптимального, делегированного сотрудничества.

Принципиальные расхождения между объективным значением и личностным смыслом выполняемой работы особенно недопустимы в сознании и деятельности руководителя. Отсюда проистекает множество управленческих ошибок и грубых искажений исходного предназначения процесса управления, например бюрократия, казнокрадство, культы личностей, взяточничество, прямое или скрытое вредительство и т. д. Здесь снова и снова обостряются проблемы и актуальные вопросы целенаправленного формирования или воспитания личностной культуры, нравственности, духовности [4, с. 36–42].

Для смысловой сферы руководителя необходимо осознание, внутренне принятие и практическая реализация того, что руководитель управляет не людьми или подчиненными, не их сознанием и психикой, а совместной с ними, адекватно распределенной (делегированной) работой. Реальные исполнители — это

не самоцель, а средство управления во имя достижения поставленной цели.

Пестрота, сложность и чрезвычайное многообразие управленческой деятельности позволяют выделить в ней лишь самое общее и, вероятно, психологически решающее на начальном этапе становления руководителя. По нашим представлениям, это наличие личностной устремленности на лидерство и руководство или присутствие ярко выраженной субъективной тенденции личности к социальному доминированию. Кроме того, это высокий уровень развития широких познавательных и достиженческих потребностей и смыслов, связанных с прагматическим отношением к делу, со стремлением руководителя понимать временную перспективу, не только вести за собой управляемый коллектив, но и преодолевать, развивать самого себя.

Современный российский управленец (как и большинство его сограждан) находится в очень непростой, в чем-то экстремальной ситуации психологически болезненного выбора и сохранения ведущих смыслов собственной деятельности и бытия.

С одной стороны, у всякого человека существуют не всегда сформулированные представления и порой индивидуально принятые общечеловеческие нравственные ценности о «заоблачных» смыслах «добра» и «зла» (или «греха»), которые в современном массовом сознании становятся, к сожалению, чуть ли не реликтовыми.

С другой стороны, в России все шире распространяются чужеродные модели, ценности и смыслы материального обогащения и безудержного «потребления» (сугубо плотских потребностей, развлечений и удовольствий), вседозволенной морали, культуры и «свободной» (от чести и совести) торговли вся и всем.

Из этих посылок исходит необходимость постоянной ориентации сознания руководителя на собственно достиженческие, прагматические, созидательные смыслы, в которых существуют и развиваются смыслы социальной инициативы и лидерства (доминирования), гуманизма и сотрудничества, аффилиации, духовности и нравственности.

Библиографический список

1. Матейко А. Условия творческого труда. — М., 1970.
2. Афанасьев В. Г. Человек в управлении обществом. — М., 1977.
3. Генов Ф. Психология управления. — М., 1982.
4. Костенко М. А., Егорова М. О. Как стандартизировать социальные услуги. — М., 2009.