

Кудрявцева Е. И.

Кто является субъектом управленческого труда?

Elena Kudriavtseva

Who is a managerial activity actor?

Управленческий труд расценивается как особый вид труда. Это положение является аксиомой экономики и психологии труда, каждая из которых рассматривает управленческий труд по-своему, отражая социально-экономический и содержательно-деятельностный характер этого сложного явления. История развития представлений об управленческом труде насчитывает не одно столетие, и каждая эпоха вносила свой вклад в понимание того, что такое управленческий труд и кто является его носителем или актором.

Обращение к наиболее древним источникам показывает, что управленческая деятельность связывалась с двумя характеристиками, воспринимаемыми как единое целое: избирательность и умственный характер. Умственным способностям придавался сакральный характер, а носителями этих способностей полагались особые богоизбранные персоны или исключительные категории людей.

Античная эпоха придала идее избранности рациональные черты. Платон считал, что каждый человек может заниматься только одним делом, поэтому управление — удел одних, а война или земледелие — других людей. Аристотель полагал, что управление ориентировано на достижение гармонии, баланса интересов, что по силам только очень умным людям. Гомер и Гесиод разделяли людей на носителей ума (правителей) и потребителей этого ума (простых людей). Античность придала управленческому труду те характеристики его культурного восприятия, которыми мы пользуемся по сию пору, противопоставив его иным видам человеческой активности как противопоставление горного и дольного, сакрального и профанного, божественного и земного.

Восторг и преклонение перед носителями управленческого статуса впервые были подвергнуты сомнению в эпоху Средневековья, когда возникло недоверие ко всем видам деятельности, не имеющим прямой материальной референции. Сомнительными стали восприниматься все виды активности, в которых результат напрямую не проистекал из очевидных действий субъекта. Все виды умственного труда стали расцениваться как свидетельства вмешательства дьявольских сил (медицина, алхимия, финансы), а субъект управления мог доказать свое право на управленческую деятельность, лишь проявив доблесть в бою.

Эпоха Возрождения вернула управленческому труду (как и иным видам умственного труда) право на признание, обострив противоречие между двумя его ключевыми характеристиками — избирательностью и умственным характером. Впервые стал рефлексироваться возможный разрыв между правом на деятельность вследствие принадлежности к особой социальной группе и способностью к этой деятельности, которая может открыться у человека, не обладающего априорным социальным статусом. Фактически именно Возрождение стало периодом формирования представления о профессиях не просто как об особом роде занятий, а как о системе социальных лестниц.

Новое Время окончательно вывело управленческий труд из категории сакральной богоизбранной деятельности, так как любой вид труда стал восприниматься как результат свободного выбора человека. Но этот выбор в дальнейшем трактовался по-разному. С точки зрения К. Маркса субъект управленческого труда (необходимого, но непроизводительного) выбирает позицию капитала в базовом антагонистическом противоречии производительных сил и, тем самым, становится врагом для носителей производительного (физического) труда. С точки зрения Ф. Тейлора выбор управленческой деятельности не несет никаких политэкономических последствий для субъекта, осуществляющего этот выбор, но влечет его ответственность за лучший результат по наименьшей цене и с наименьшими потерями для непосредственных исполнителей. Окончательную точку в истории противопоставления управленческого и иного труда, прав на эти виды труда и обстоятельств их реализации ставит А. Файоль. Он уравнивает управленческий труд и иные виды труда, показывая, что различие между ними носит функциональный характер. Тем самым субъект управленческого труда окончательно был уравнен с субъектами иного труда.

Однако фактического уравнивания не произошло, и связано это с развитием институтов управления, управленческих бюрократий, постепенно поглотивших отдельных субъектов управленческого труда, превращая их в «управленцев», оказывающих воздействие на объект управления коллективно и косвенно. Нараставшие издержки управления в условиях его обезличивания могли быть компенсированы только переводом многих компонентов этой деятельности в автоматизированный режим с передачей функций роботам, что и происходит с семидесятых годов XX века.

Но мы не видим снижения интенсивности управленческой деятельности и не наблюдаем снижения интереса к ней. Наоборот, последние десятилетия превратили управленческую деятельность в предмет рассмотрения «номер один», аккумулировав усилия по его исследованию таких наук, как экономика, социология, культурология, психология,

в общее пространство исследований проблем менеджмента и субъектов управленческого труда.

В рамках современных представлений признанными характеристиками управленческой деятельности являются быстрая переключаемость и способность к рефлексии (Mintzberg, 2004), ориентация на взаимодействие и координацию деятельности других людей (Kotter, 1995), для чего необходимо постоянное стремление к интерактивности (Koontz, H., Weihieh, 1995). Отмечается, что структура управленческой деятельности полифункциональна и не зависит от конкретного места и условий ее реализации (Flanagan, 1954; Luthans, 1988; Tett, 2000), а, в силу объективных организационных ограничений, является предметом острой конкуренции (Hodgkinson, Sparrow, 2002). Интенсификация внимания к управленческой деятельности связана с возрастанием неопределенности и быстрыми изменениями, появлением новых вызовов, которым невозможно противостоять посредством заданных алгоритмов. Основными задачами управления становятся гибкое реагирование, внимание к слабым сигналам, ориентация на постоянно меняющийся контекст. Объекты управления виртуализируются, теряют свою материальную природу, становятся полимодальными и слабо прогнозируемыми. Управление все более обнажает свою сущность деятельности, ориентированной на снятие неопределенности через направление ресурсов в зону, произвольно избранную в качестве наиболее значимой.

В этих новых для управления условиях обостряются многие проблемы, и ранее обсуждавшиеся не только в научном, но и в широком общественном дискурсе. К ним относятся такие, как роль специфического управленческого образования в эффективности управления, смысл различных управленческих институтов, право субъектов управления на самостоятельные решения и т.п. Открытость информации обеспечивает все большую прозрачность управления, лишая его сакральности, а субъекты управления получают все больше разнообразной обратной связи. Рост количества стейкхолдеров управленческих эффектов связан с развитием общества знаний (Drucker, 2001), формированием глобальной и локальных сетей (Braten, 1981; Van Dijk, 2006), новыми формами объединения людей как для работы (телеработа, проекты), так и для общения и поддержания образа жизни. Как сообщают исследователи (Farkas, Török, 2011), новые условия потребуют нового управленческого подхода, содержание управленческих ролей и функций претерпевает изменения, и следует ожидать появления новых ролей и функций, которые будут ответом на новые вызовы.

Возвращаясь к тому, что управленческий труд является предметом свободного выбора субъекта труда, следует задаться вопросом о том, кто именно добровольно избирает эти роли и функции и принимает

на себя основной груз управления. Современные исследования в области менеджмента свидетельствуют, что управленческие функции все в большем объеме реализуются не только теми работниками, которые имеют формальные управленческие должности (руководителями), а другими сотрудниками, многие из которых остаются «анонимами» (Kahai, Avolio, 2008). Работники, занимающие руководящие должности, также постоянно расширяют границы своего управленческого влияния за пределы функций, относящихся к их должностной позиции, то есть, фактически, превышают формально установленные полномочия (Ren, Guo, 2011).

Возрастание роли свободной (неформальной) коммуникации приводит к развитию механизмов «обходного влияния» на стратегические решения (Sjostrand, 2002). Прямое влияние на управленческие решения оказывают «стратегические интервенции» (Hodgkinson, Sparrow, 2002), при которых работник, не обладающий управленческим статусом, оказывает влияние на систему представлений о стратегически значимых обстоятельствах. Такой сотрудник оказывается «управляющим смыслами» (Crevani, 2007), то есть осуществляет реальную управленческую деятельность, организуя других работников на реализацию тех или иных целей. Основу подобных интервенций составляет совместная трудовая практика, а механизмом является механизм «серии успешных диалогов» или «стратегических бесед» (Van der Heijden, 1998). Эти диалоги и беседы активно поддерживаются руководителями разных уровней, так как они все больше готовы полагаться на позицию, сформированную на нижележащих звеньях управления из-за нарастающих «структурных провалов» (Shi, 2009), возникающих на пересечении формальных структур, субкультур и профессиональных функций. Это обстоятельство заставляет руководителей линейного и среднего уровня самостоятельно своими действиями ликвидировать эти разрывы «управленческого поля», а руководители высшего уровня становятся чувствительными к «подсказкам снизу» при формировании и реализации решений (Alexiev, 2010).

Фактически организации переходят к системе разделяемого управления вне зависимости от того, ставят ли они перед собой такую задачу и рефлексируют ли этот переход. Разделяемое управление позволяет организации, отдельным подразделениям и группам работников быстро реагировать на ситуацию, за счет того, что кто-то оказывается способным принимать решения и организовывать собственные и чужие действия, направленные на формирования результата (Bolden, 2011). Потребность в решении подобных задач чаще всего возникает в организациях с матричной структурой, которая предполагает удаленное управление структурными подразделениями (Mathieu, 2008) и работу

в составе виртуальных команд (Balthazard, 2004). Ситуация разделяемого управления заключается в том, что субъект управленческого труда не просто действует в некоей управленческой ситуации, которую он осознал и за которую принял ответственность. Он становится творцом этой управленческой среды, меняя ее фактом и содержанием своей активности, решений и организации взаимодействия с другими работниками. Он оказывается субъектом управленческого самоосуществления.

Как показывают результаты исследований, работники, способные и готовые принять на себя роли в пространстве разделяемого управления, должны обладать навыками развития стратегического дискурса (Balogun, 2008), способностью формировать видение будущего в ситуации неопределенности (Нестик, 2005), острой реакцией на малые изменения (Johns, 1998; Hodgkinson, Sparrow, 2002) и волей в преодолении стереотипов (Dean, 2010). Эти характеристики рассматриваются как наиболее желательные для работников современных организаций, вне зависимости от их профессиональной принадлежности и формального организационного статуса. Работники, обладающие этими характеристиками, называются «новыми служащими» (Drucker, 2001) или «стратегическими лидерами» (Ансофф, 2009), «стратегическими сотрудниками» (Becker, Huselid, 2010), «стратегическими субъектами» (Лепский, 2002). Их влияние на систему управления заключается в том, что они способны самостоятельно и независимо от многих (в том числе объективных) обстоятельств переформатировать как свою деятельность, так и деятельность коллег в соответствии с требованиями момента, достигая максимального результата посредством имеющихся ресурсов. Другими словами, они преобразуют собственную профессиональную деятельность в управленческую, стирая границы между этими видами деятельности как в функциональном, так и в институциональном планах.

Позитивные стороны расширения круга субъектов управленческой деятельности уже понятны организациям, которые стараются извлечь как можно больше выгод из того, что управленческие задачи все чаще находят быстрое решение и не тонут в бюрократическом болоте сложно устроенных управленческих систем (Koccolowski, 2010). Однако сами субъекты труда, принимающие на себя ответственность за управленческие функции, не всегда ощущают благодарность за свою активность со стороны организации. Они попадают в зону этических дилемм (Hanson, 2014), заставляющих принимать решение о том, стоит ли выходить за пределы формальных границ, проявляя вовлеченность в решение задач, не свойственных занимаемой должности. Превращение субъекта функционального труда в субъект управленческого труда

изменяет структуру и содержание психологического контракта между работником и организацией (Rousseau, 2000). Работник, стремясь реализовать обязательства перед организацией и быть максимально вовлеченным и производительным, сталкивается с тем, что организация, в свою очередь, считает его активность самой собой разумеющейся и не оценивает ее по достоинству (Milliken, Morrison, Hewlin, 2003). В результате активный и стремящийся к реализации управленческих ролей и функций работник оказывается либо борцом за свой персональный бренд внутри компании (Sokro, 2012), либо покидает ее, не позволяя извлечь всех выгод из своих способностей (Rigotti, 2009).

Представленный обзор не претендует на то, чтобы утверждать формирование нового этапа развития представлений об управленческом труде. Тем не менее собранные в нем аргументы позволяют обнаружить, что управленческий труд постоянно переопределяется, а отношение к нему как в целом в обществе, так и в отдельных институтах меняется, что требует постоянного возвращения к обсуждению вечной темы и поиска ответа на вопрос — кто же они такие — субъекты управленческого труда?

Литература

1. *Ансофф И.* (2009). Стратегический менеджмент. Пер. с англ. под ред. А. В. Петрова. СПб.: Питер.
2. *Ленский В. Е.* (2002). Становление стратегических субъектов: постановка проблемы. Рефлексивные процессы и управление. 2 (1): 5–23.
3. *Нестик Т. А.* (2005). Доверие в команде: преимущества, риски, методы развития. Справочник по управлению персоналом. 6: 29–36.
4. *Alexiev A. S., Jansen J. J. P., Van den Bosch F. A. J., Volberda H. W.* (2010). Top management team advice seeking and exploratory innovation: the moderating role of TMT heterogeneity. *Journal of Management Studies*. 47(7): 1343–1364.
5. *Balogun J., Pye A., Hodgkinson G.* (2008). Cognitively skilled organizational decision making: making sense of deciding. *The Oxford Handbook of Organizational Decision Making // G. Hodgkinson, W. H. Starbuck (Eds).* Oxford: Oxford University Press: 233–249.
6. *Balthazard P., Waldman D., Howel J., Atwater L.* (2004). Shared leadership and group interaction styles in problem-solving virtual teams. *Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences*: 1–10.
7. *Becker B. E., Huselid M. A.* (2010). SHRM and Job Design: Narrowing the Divide. *Journal of Organizational Behavior*. 31: 379–388.
8. *Bolden R.* (2011) Distributed leadership in organizations: A review of theory and research. *International Journal of Management Review*. 13(3): 251–269.

9. *Braten S.* (1981). *Modeller av menneske og samfunn*. Oslo: Universitetsforlaget.
10. *Crevani L., Lindgren M., Packendorff J.* (2007). Shared leadership: A postheroic perspective on leadership as a collective construction. *International Journal of Leadership Studies*. 3(1): 40–67.
11. *Dean K. L., Beggs J. M., Keane T. P.* (2010). Mid-level managers, organizational context, and (un)ethical encounters. *Journal of Business Ethics*. 97(1): 51–69.
12. *Drucker P.* (2001). *Management Challenges for XXI century*. NY: Harper Business Press, 2001.
13. *Flanagan J. C.* (1954). The critical incident technique. *Psychological Bulletin*. 51: 327–349.
14. *Farkas M. F., Török L. G.* (2011). Knowledge workers, competencies, virtuality and management. *Polish journal of management studies*. 4: 67–76.
15. *Hanson K. O.* (2014). *The Six Ethical Dilemmas Every Professional Faces*. Bentley University Ed..
16. *Hodgkinson G. Ph., Sparrow P. R.* (2002). *The Competent Organization: A Psychological Analysis of the Strategic Management Process (Managing Work and Organizations)*. Philadelphia: Open University Press.
17. *Sjostrand E., Santberg J., Tyrstrup M.* (Eds.) (2002). *Invisible management: The social construction of leadership*. London: Cengage.
18. *Johns G.* (1998). The nature of work, the context of organizational behavior, and the application of industrial organizational psychology. *Canadian Psychology*. 39: 149–157.
19. *Kahai S. S., Avolio B. J.* (2008). Effects of leadership style and anonymity on the discussion of an ethical issue in an electronic meeting system context // S. Weisband (Ed.). *Leadership at a distance: Research in technologically supported work*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates: 513–538.
20. *Koccolowski M. D.* (2010). Shared Leadership: Is it Time for a Change? *Emerging Leadership Journeys*. 3(1): 22–32.
21. *Koontz H., Wehrieh H.* (1995). *Management*. 10-th ed. NY: McGraw-Hill Inc.
22. *Kotter J.* (1995). Leading change: why transformation efforts fail // *Harvard Business Review*. 73(2): 59–68.
23. *Luthans F.* (1988). Successful vs. Effective Real Managers. *Academy of Management Executive*. 2(2): 127–132.
24. *Mathieu J., Maynard M. T., Rapp T., Gilson L.* (2008). Team effectiveness 1997–2007: A review of recent advancements and a glimpse into the future. *Journal of Management*. 34(3): 410–476.
25. *Milliken F. J., Morrison E. W., Hewlin P. F.* (2003). An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why. *Journal of Management Studies*. 40(6): 145–1476.

26. *Mintzberg H.* (2004). Third generation management development. *Training and Development*. 58(3): 28–38.
27. *Ren R., Guo C.* (2011). Middle managers' strategic role in the corporate entrepreneurial process: attention-based effects. *Journal of Management*. 37(6): 1586–1610.
28. *Rigotti Th.* (2009). Enough is enough? Threshold models for the relationship between psychological contract breach and job-related attitudes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 18(4): 442–463.
29. *Rousseau D. M.* (2000). Psychological Contract Inventory Technical Report (Technical report). — Pittsburgh: Heinz School of Public Policy and Graduate School of Industrial Administration, Carnegie Mellon University.
30. *Sokro E.* (2012). Impact of Employer Branding on Employee Attraction and Retention. *European Journal of Business and Management*. 4(18): 164–173.
31. *Shi W., Markoczy L., Dess G.* (2009). The role of middle management in the strategy process: Group affiliation, structural holes, and tertius iungens. *Journal of management*. 35(6):1453–1480.
32. *Tett R. P., Guterman H. A., Bleier A., Murphy P. J.* (2000). Development and content validation of a “hyperdimensional” taxonomy of managerial competence. *Human Performance*. 13: 205–251.
33. *Van der Heijden K., Eden E.* (1998). The theory and praxis of reflective learning strategy making // E. Eden, J. E. Spender (Eds.). *Managerial and Organizational Cognition: Theory, Methods and Research*. London: Sage: 58–76.
34. *Van Dijk J.* (2006). *The network society: Social aspects of new media*. London: Sage.