

**О КОНЦЕПТУАЛЬНЫХ ПОДХОДАХ К УПРАВЛЕНЧЕСКОМУ ТРУДУ****Савельева В. С.**

Изложено перспективное направление в концептуальных подходах к управленческому труду – интегральное управление; предложено обоснование целесообразности предлагаемого подхода в современном постиндустриальном обществе. Согласно проведенному теоретическому анализу, все подходы к управлению делятся на три больших категории: подходы, которые сосредотачиваются на внешних объективных системах, моделях потока и контроле качества; подходы, сфокусированные на мотивации индивидуумов; и подходы, которые подчеркивают важность корпоративной культуры и ценностей. Важно, что лидер интегрального управления будет скоординировано и интегрировано использовать все эти инструменты для достижения максимальных результатов и не согласится на меньшее.

Викладено перспективний напрям в концептуальних підходах до управлінської праці – інтегральне управління; запропоновано обґрунтування доцільності запропонованого підходу в сучасному постіндустріальному суспільстві. Згідно проведенному теоретичному аналізу, всі підходи до управління діляться на три великі категорії: підходи, які зосереджуються на зовнішніх об'єктивних системах, моделях потоку і контролі якості; підходи, сфокусовані на мотивації індивідуумів; і підходи, що підкреслюють важливість корпоративної культури і цінностей. Важливо, що лідер інтегрального управління буде скоординовано й інтегровано використовувати всі ці інструменти для досягнення максимальних результатів і не погодиться на менше.

The perspectives in the conceptual approaches to managerial work have been reviewed – integral control; rationale for the proposed approach in the modern post-industrial society has been offered. According to the theoretical analysis, all the approaches to management fall into three broad categories: approaches that focus on external objective systems, flow models and quality control; approaches that focus on the motivation of individuals, and approaches that emphasize the importance of corporate culture and values. It is important that the leader of integrated management will use these tools for maximum results by coordinated and integrated efforts and won't accept less.

Савельева В. С.

канд. психол. наук., доц. кафедры «Менеджмент» ДГМА

av@krm.net.ua

УДК 65.01 (075.8)

Савельева В. С.

## О КОНЦЕПТУАЛЬНЫХ ПОДХОДАХ К УПРАВЛЕНЧЕСКОМУ ТРУДУ

Новые социально-экономические условия в стране обусловили необходимость преобразования деятельности всех общественных структур. Однако качественно осуществить такое реформирование возможно только на основе современных парадигм управления, имеющих существенные отличия от традиционных. Рыночная экономика, основанная на конкуренции, свободе производителей, а не на иерархическом подчинении хозяйственных процессов воле центра, как было раньше, требует не меньше, а даже больше менеджеров. Но эти менеджеры должны быть совсем иными, нежели раньше, обладать новыми качествами.

Сегодня все очевиднее становится тот факт, что Украина остро нуждается в управленцах-менеджерах новой формации, способных к конструктивной и эффективной управленческой деятельности в рыночных условиях, отличающихся творческой активностью, умеющих находить компетентные управленческие решения в ситуации неопределенности, повышенного риска, ограниченного времени и готовых нести за них ответственность. В связи с этим большое теоретическое и практическое значение имеет решение проблемы формирования, подготовки и дальнейшего профессионального становления руководителей (менеджеров) нового типа.

Важная часть решения этой проблемы связана с психологией личности и деятельности, и, в частности, с психологией личности руководителя, ведь «распад социальных отношений привел к атомизации общества, доведенной до его первичной единицы – индивидуума. Но именно потому, что единицами стали не характерные для социалистического строя общности – производственные, научные коллективы, а именно личность, психология стала ведущей» (К. А. Абульханова, 1997). Поэтому разработка общепсихологической концепции, в рамках которой должны быть предложены ответы на следующие вопросы: кто такой руководитель? какими качествами и способностями должен обладать сегодняшний руководитель, чтобы эффективно осуществлять управленческую деятельность? каковы механизмы и детерминанты его личностного и профессионального становления – сегодня весьма актуальна.

Анализ научной литературы, посвященной изучению содержания управленческой деятельности (А. Файоль, Г. Э. Слезингер, Д. М. Гвишиани, В. Г. Афанасьев, А. Л. Свенцицкий, А. В. Филиппов, А. И. Китов, В. М. Шепель, Г. В. Суходольский, Л. Яккока, М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедуори, А. А. Деркач, Н. В. Кузьмина, А. П. Ситников, Л. Г. Лаптев, 1997; О. С. Виханский, А. И. Наумов, А. И. Пригожин, Э. М. Коротков, и др.), ее структуры и функций (А. Файоль, Ю. А. Тихомиров, Е. С. Кузьмин, И. П. Волков, Ю. Н. Емельянов, В. Ф. Рубахин, А. Л. Журавлев, В. Г. Шорин; Л. И. Уманский, Г. Кунц, О. Доннел, А. В. Филиппов, Р. Х. Шакуров, Г. С. Никифоров с соавт., А. В. Карпов, и др.) [1–5], показывает, что, во-первых, при очевидном внимании к проблеме психологии личности и деятельности менеджера многие вопросы до сих пор остаются дискуссионными и ждут своего решения. Это свидетельствует об огромной теоретической и практической значимости данной проблематики. Во-вторых, в настоящее время существует широкий спектр точек зрения на понятие «управленческая деятельность», разные классификации основных управленческих функций, однако исследователи единодушны в том, что деятельность руководителя характеризуется высокой степенью сложности и специфическими особенностями. В то же время проблема соотношения и взаимовлияния осуществления управленческих функций и индивидуальных особенностей руководителя из-за ее межпредметности исследователями рассматривается недостаточно: при менеджерском подходе авторы

глубоко исследуют управленческие функции, при психологическом – акцент смещается на изучение особенностей личности руководителя. Нахождение решения этой проблемы позволит значительно ускорить процесс формирования, подготовки и дальнейшего профессионального становления менеджеров нового типа. В-третьих, психология личности менеджера представлена в большей степени либо зарубежными исследованиями, либо отечественными работами, в которых психологические особенности руководителя анализируются в связи с осуществлением им управленческой деятельности в условиях плановой экономики. Ведущие специалисты по управлению, психологии управления (Т. Ю. Базаров, А. Я. Кибанов, Э. М. Коротков, А. И. Пригожин, А. И. Кочеткова, Е. Г. Молл, С. В. Шекшня, и др.) обращают внимание на существенные изменения, произошедшие в содержании управленческого труда, что требует его переосмысления, однако работ, посвященных изучению психологии личности руководителя, осуществляющего управленческую деятельность в постиндустриальном обществе, с одной стороны, и в условиях современной отечественной реальности с другой – явно недостаточно.

Цель работы – изложение наиболее перспективного направления в концептуальных подходах к управленческому труду – интегральное управление; обоснование целесообразности предлагаемого подхода в современном постиндустриальном обществе.

Основные теории управления: школа научного управления (Ф. Тейлор, Ф. и Л. Гилбреты, Г. Гант, Г. Эмерсон), административный подход А. Файоль, Л. Урвик, Дж. Муни, М. Вебер, Э. Реймс, О. Шелдон, Л. Ален), подходы с точки зрения человеческих отношений (Г. Мюнстерберг, Э. Мэйо, М. П. Фоллетт), науки о поведении (А. Арджирс, Р. Лайкерт, Дж. МакГрегор, У. Мур, Ф. Ротлисбергер, Ф. Селзник, А. П. Слоун, Ф. Герцберг), количественных методов (П. Блокет, Д. Миллер, М. Старру В. Феррестер), подход к управлению как процессу, системный (Ч. Барнард, Р. Винер, Г. Саймон, П. Раккофф, С. Оптнер, Д. Клиланд, У. Кингид, Г. Кунц, С. О'Доннел, С. Янг) и ситуационный (Т. Бернс, Г. Сталкер, Ф. Фидлер) подходы в разной степени ориентированы на использование психологических знаний. Обращение к ним становилось особенно актуальным в период обострения социально-экономических проблем, кризисов, при изменении в подходе к управлению. Аналогичным образом развивалась управленческая мысль в Украине.

Современное состояние теории управления характеризуется вниманием к человеческому (социальному) аспекту управления: направленности менеджмента на человека, формированию у людей способности к взаимодействию, повышению эффективности их усилий. Все это свидетельствует о последовательной и все возрастающей психологизации менеджмента. Основной проблемой перехода к современным парадигмам управления является признание ведущей роли в нем социального аспекта, широком использовании понятия «менеджмент» вместо ранее применяемого «управление», развитии поведенческого направления в управлении, основанного на привлечении знаний и научных достижений в области психологии. В связи с этим большое теоретическое и практическое значение имеет решение проблемы формирования и развития психологической компетентности руководителей (менеджеров) нового типа.

Анализ содержаний понятий «управление», «менеджмент», «управленческая деятельность», проведенный в работе показал, что существует широкий спектр точек зрения на эти феномены (табл. 1). Объединяет их мысль о том, что управленческая деятельность представляет собой сложный, специфический тип деятельности, обусловленный «субъект-субъектным» принципом ее организации, большим разнообразием одновременно выполняемых видов деятельности, чаще всего неалгоритмизируемых и носящих творческий характер, выполняемых в условиях неопределенности, высокой ответственности и ограниченности во времени. Реализация «субъект-субъектного» принципа организации управленческой деятельности зависит от многих факторов, среди которых одним из ведущих является индивидуальность руководителя, ее особенности.

Таблица 1

Дефиниции «управление, управленческая деятельность, менеджмент»  
в психологических науках

| Автор                              | Управление  | Менеджмент  | Управленческая деятельность  |
|------------------------------------|---|---|--|
| Урбанович О. А.                    | Непрерывный процесс воздействия руководителя (субъекта управления) на организованную группу людей или на кого-либо в отдельности (объект управления) по организации и координации их совместной деятельности для достижения наилучших результатов | –   | Особым образом организованный вид трудовой деятельности по выполнению функций управления в организации |
| Войтко В. І.                       | Свідомий і цілеспрямований процес впливу на свідомість і поведінку окремих індивідів або членів групи, колективу, організації для підвищення організованості та ефективності їхньої спільної діяльності   | –   | –  |
| Коноплицкий В. А.,<br>Филина А. Й. |   | Управління виробництвом засобами спеціальних методів планування, регулювання і контролю господарської діяльності для підвищення її ефективності | –  |
| Жариков Е. С.                      | Психологический процесс сбора данных, размышления над ними и задачами коммуникации и эмоциональности  |   |  |

Анализ литературы, посвященной изучению управленческой деятельности, позволяет выделить следующие подходы к ее исследованию: функциональный (А. Л. Журавлев, Т. С. Кабаченко, А. В. Карпов, А. И. Китов, Э. М. Коротков, Р. Л. Кричевский, Ю. А. Тихомиров, Л. И. Уманский, А. Файоль, А. В. Филиппов, В. Г. Шорин)) [2, 5, 6] ролевой (Х. Минцберг, Г. С. Никифоров, Т. Ю. Базаров, И. Ансофф, И. Адизес), деятельностный (Л. С. Выготский, С. Л. Рубинштейн, А. Н. Леонтьев, Б. М. Теплов, А. В. Запорожец,

Б. Ф. Ломов, К. А. Абульханова-Славская, Б. Г. Ананьев, А. В. Брушлинский, В. В. Давыдов, Е. А. Климов, В. Д. Шадриков и др.) [7, 8], системный (Б. Ф. Ломов) и акмеологический (А. А. Деркач с соавт.) [9].

Рассмотрение подходов к изучению управленческой деятельности свидетельствует, что большинство из них направлены на анализ объективного «внешнего» содержания управленческой деятельности и поэтому являются не психологическими, а организационными типами ее изучения, что не отвечает новым взглядам и требованиям к управленческой деятельности и не дает возможности объективно проанализировать ее содержание.

Перспективным представляется подход, разработанный Йоголевицем Н. И. [3]. Это переход от описательных моделей деятельности руководителя к интегральным, с более последовательным и системным описанием управленческого труда и его изменения на разных уровнях управления. Это позволит понять реальную модель управленческой деятельности в современных условиях и требования, которые данный вид деятельности предъявляет к личности менеджера.

В интегральном подходе к менеджменту существует тенденция сводить его к интегральному развитию руководителей (менеджеров высшего и среднего звена). В этом случае правильнее говорить об «осознанном управлении» как его понимает Фрэд Кофман: когда в бизнес привносится больше осознанности, больше медитации и т. д. В этом случае мы переходим к личной интегральной практике руководителя. Действительно же интегральный подход кроме верхнелевого квадранта руководителя включает перспективы «я» (по отношению к персоналу), «ты» (корпоративная культура) и «оно» (внешний объективный взгляд на бизнес-систему и окружение) [10].

Все подходы к управлению делятся на три большие категории: подходы, которые сосредоточиваются на внешних объективных системах, моделях потока и контроле качества; подходы, сфокусированные на мотивации индивидуумов; и подходы, подчеркивающие важность корпоративной культуры и ценностей. Важно, что лидер интегрального управления будет скоординированно и интегрированно использовать все эти инструменты для достижения максимальных результатов и не согласится на меньшее.

Например, лидер интегрального управления будет использовать теорию систем для того, чтобы понять динамические модели внешнего мира. Системный подход в бизнесе популяризировали такие писатели, как Мег Уитли (Meg Wheatley) и Майкл К. Джексон (Michael C. Jackson), среди сотни прочих. Системный подход также широко используется для отслеживания бизнес-циклов, и в революционной работе Клейтона Кристенсена (Clayton Christensen) по разрушительным технологиям (disruptive technologies).

В общем виде интегральная модель управления представлена на рис. 1.



Рис. 1. Интегральная модель управления

В то же время лидер интегрального управления применит инструменты внутреннего спектра сознания индивидуума – такие как повышение эмоционального интеллекта, ставшее популярным благодаря работам Даниела Голмана (Daniel Goleman); тест Майера-Бриггса, уже широко используемый в оценке персонала; системы личной мотивации, такие как системы Тони Роббинса (Tony Robbins) и Франклина Кови (Franklin Covey).

Наряду с этим, лидер интегрального управления не остановится на себе и мире. Он также приобретет обширные знания о корпоративной культуре, общих ценностях и организационной мотивации. Определенная корпоративная культура не только присуща каждой компании, но также и каждому циклу развития управления лучше соответствует тот или иной тип корпоративной культуры, что показали, например, значимые исследования Джеффри Мура (Geoffrey Moore), или Джима Коллинза (Jim Collins). Оба исследователя указывают на основополагающую важность корпоративных ценностей и интересубъективных факторов в долгосрочном успехе – факт, который любой лидер интегрального управления захочет учесть, для того, чтобы быть внимательным и пробужденным в мире корпоративных ценностей и максимальной эффективности.

### ВЫВОДЫ

Концепции о природе управленческого труда широко развивались в Америке и Европе на протяжении 120 лет. В Украине интерес к составляющим управления начал активно формироваться последние 20 лет.

В настоящее время акценты в управленческих парадигмах сместились с функций управления (анализ объективного «внешнего» содержания управленческой деятельности) к психологическим характеристикам личности (субъективных детерминант) руководителя и ситуационным особенностям управленческой деятельности.

Наиболее перспективной нам представляется *интегральная модель* управления. Интегральная модель гармонично объединяет направления, которые сосредоточиваются на внешних объективных системах; моделях потока и контроле качества; подходах, сфокусированных на мотивации индивидуумов; и подходах, подчеркивающие важность корпоративной культуры и ценностей организации.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Жариков Е. С. *Психология управления. Книга для руководителя и менеджера по персоналу* / Е. С. Жариков. – М. : МЦФЭР, 2002. – 512 с.
2. Журавлев А. Л. *Социально-психологическая динамика в изменяющихся экономических условиях* // Психол. журн. – 1998. – Т. 19. – № 3. – С. 3–16.
3. Иоголевич Н. И. *Психология интегральной индивидуальности менеджеров разного уровня управления: полисистемный подход. 19.00.01 – общая психология, психология личности, история психологии. Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора психологических наук* / Н. И. Иоголевич. – Пермь, 2007. – 39 с.
4. Карамушка Л. М. *Психологічні основи управління закладами середньої освіти* / Л. М. Карамушка. – К., 2000. – 481 с.
5. Кричевский Р. Л. *Если вы – руководитель. Элементы психологии менеджмента в повседневной работе* / Р. Л. Кричевский. – М. : Дело, 1996. – 381 с.
6. Карпов А. В. *Психология менеджмента: учеб. пос* / А. В. Карпов. – М. : Гардарики, 2000. – 584 с.
7. Абульханова-Славская К. А. *Социальное мышление личности* / К. А. Абульханова-Славская. – М. : Наука, 1986. – 346 с.
8. Леонтьев А. Н. *Избранные психологические произведения. В 2-х т.* / А. Н. Леонтьев. – М. : Педагогика, 1983. – Т. 1. – 556 с.
9. Деркач А. А. *Акмеология: пути достижения вершин профессионализма* / А. А. Деркач, Н. В. Кузьмина. – М. : РАУ, 1993. – 23 с.
10. Уилбер К. *Интегральное видение* / К. Уилбер. – М. : Открытый мир, 2009. – 335 с.