

ИССЛЕДОВАНИЕ РОЛИ И МЕСТА МЕНЕДЖМЕНТА В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

© 2016 Б.Н. Герасимов*

Ключевые слова: элементы менеджмента, организация, поведение, деятельность, параметры влияния, результаты, ожидаемые состояния.

Управление человеческими и групповыми отношениями является наиболее распространенным процессом в деятельности организаций. Поэтому необходимо исследование влияния элементов менеджмента на поведение и деятельность людей и групп. Представлена сравнительная характеристика элементов менеджмента с точки зрения их влияния на персонал организации. Выбор ожидаемых результатов влияния управленцев на поведение и деятельность людей позволит применять наиболее эффективные элементы менеджмента в организации.

В настоящее время существует несколько подходов, определяющих роль и место менеджмента в управленческой деятельности организаций. Необходимость исследования взаимодействия процессов управления и менеджмента связана с тем, что существующие подходы к их форме и содержанию не устраивают пользователей ни в научной сфере, ни в практической деятельности.

Исследованию процессов менеджмента в экономических системах посвящены труды таких отечественных ученых, как О.С. Виханский, Э.М. Коротков, А.И. Наумов, В.С. Пудич, А.Н. Цветков, В.М. Цлаф, а также ряда зарубежных ученых - И. Адизеса, М. Армстронга, П. Друкера, Р. Салмона.

К настоящему времени издано много книг по менеджменту разных авторов. Большинство из них старается дать определение этому понятию. Однако оригинальных трудов очень мало. Поэтому в современной этимологии менеджмента ориентироваться несложно. Большинство авторов монографий и научных статей, недолго думая, проводят прямую или косвенную аналогию менеджмента с управлением, что не позволяет найти новые горизонты и пласты взаимоотношений этих областей науки и практики.

Несколько лет назад в паспорте специальностей ВАК "Экономические науки" появилась специализация "Менеджмент". Однако пространство этой специализации оказалось достаточно размытым, что не способствует пониманию границ менеджмента, а

значит, и его места в управленческой деятельности, тем более что большинство пунктов этой специализации напрямую относится к управлению и термин "менеджмент" в них встречается достаточно редко.

Целью настоящей статьи является исследование роли и места менеджмента в управлении и определение основных элементов и инструментов его воздействия на работников организации. При этом актуально самоопределение не только менеджмента, но и его формы и содержания.

Среди определений понятия "менеджмент" автору импонирует толкование, данное в работе В.М. Цлафа.

Менеджмент - это участие в управлении процессами и человеческими отношениями. Таким образом, было найдено какое-то место менеджменту в науке управления, с чем можно спорить, но для этого надо накопить и представить весомые аргументы. Пока же стоит всерьез заниматься самоопределением менеджмента и элементами, которые к нему относятся.

В процессе работы в различных организациях было замечено, что существуют различные операционные (предметные) и управленческие задачи и задания. Они сопровождаются коммуникациями, властными полномочиями и другими атрибутами, цель которых - повлиять на сроки, качество и другие факторы ожидаемых результатов. Большинство из них достаточно хорошо описано в литературе, особенно в дисциплине "Орга-

* Герасимов Борис Никифорович, доктор экономических наук, профессор Международного института рынка, г. Самара. E-mail: boris0945@nail.ru.

низационное поведение”, в том числе власть, лидерство, мотивация, коммуникации. Было также замечено, что существует еще несколько элементов, присутствующих в организациях и обладающих свойствами влияния на людей.

Таким образом, в состав менеджмента были включены следующие элементы: власть, лидерство, мотивация, коммуникации, конфликтология, социальная ответственность, стиль, деловая этика, групповая динамика, совместная деятельность, изменения. Эти элементы представляют собой формы взаимодействия индивида с окружающими людьми, зависящие от факторов логического, социального и психологического характера.

Исследования форм и содержания элементов менеджмента проводились с целью определения места, времени, объекта и других факторов их проявления в отношениях людей. Наблюдения за их проявлением проводились в формальной и неформальной среде нескольких организаций, в которых работал или работает автор. Кроме того, выдавались задания коллегам по определению проявления элементов менеджмента в других средах, недоступных автору.

Автор является активным проводником многих образовательных технологий, которые в интенсивной (или активной форме) задают сюжеты или ситуации, проявляющие заявленные элементы менеджмента в игровых и тренинговых занятиях. Несмотря на искусственный характер таких сюжетов и ситуаций, увлеченность достижением содержательных результатов и соревновательный характер заданий заставляют участников использовать менеджмент на пределе своих возможностей. Например, были разработаны задания по решению известных операционных и управленческих задач. Они имеют четкую входную и выходную информацию и процедуры преобразования. Менеджмент проявился при выдаче и приеме задания, а также при затруднениях подчиненных в процессе решения задач. Поскольку коммуникационные, властные и стилевые отношения слабо формализованы и каждый человек реализует это по своему усмотрению, выявился целый спектр реализаций элементов менеджмента, хотя ситуации или задачи у всех были одинаковые.

Существуют менеджмент и в непосредственных (неформальных) отношениях между

людьми в организации. К ним относится циркулирование в организации различной информации, в том числе время и тема собраний и совещаний, проведение аттестации, изменение распорядка дня или должностной инструкции, замена работника по болезни или в отпуске и т.д. Эти события активно передаются и обсуждаются работниками организации.

Кроме того, в организации существует множество личных отношений, которые проявляются в виде приветствий, поздравлений, замечаний, разъяснений, ободрения, выражения беспокойства, критики, оправданий и т.д. При этом зачастую данные проявления эмоционально окрашены и, проникая в сознание людей, затрагивают их настроения и чувства.

На отношения людей в организации накладываются отпечаток статусные, возрастные, гендерные и другие факторы, однако эмоции и чувства достаточно часто проявляются в деловой и неформальной обстановке. Иностранцы часто недоумевают по поводу присутствия в России смешения деловых и личных отношений. За рубежом это считается помехой целенаправленной и продуктивной деятельности, однако в России такое смешение достигает значительных масштабов, являясь важной частью организационной культуры и социально-психологического климата организации.

Таким образом, в процессе управления задачами и заданиями люди вступают в отношения. Собственно управление человеческими отношениями и продвигает задания к выполнению, особенно если оно нестандартное, когда требуется участие специалистов, управленцев разного уровня и консультантов.

Управление человеческими отношениями - использование средств влияния на работников при управлении процессами и их частями, в целом функционированием и развитием коллективов и команд организации. Это необходимо для того, чтобы поведение работников в организации должно быть предсказуемым, адекватным и формализуемым для успешного решения порученных им задач и заданий.

Каждый элемент менеджмента имеет свои формы и содержание, методы выполнения и технологии реализации. Однако, как показали исследования, несмотря на различия, все они имеют близкие параметры влияния на людей, в том числе предмет, объект и инструменты (табл. 1).

Параметры влияния элементов менеджмента на людей

Параметр	Предмет влияния	Объект влияния	Инструменты влияния
Лидерство	Сознание, поступки людей	Потребности человека	Пример. Поступки. Обаяние. Перспектива
Мотивация	Сознание, поступки людей	Потребности человека	Материальные нематериальные средства
Конфликты	Сознание, поступки людей	Позиция, точка зрения, убеждение	Давление. Противоречие. Противопоставление. Изоляция
Власть	Сознание, поступки людей	Подчиненные, коллеги, друзья	Служебная иерархия структур
Коммуникации	Информированность, общение	Потребности в информации	Смысл, содержание, форма информации
Социальная ответственность	Ощущение заботы руководства	Потребности человека	Дополнительные выплаты, льготы и т.д.
Групповая динамика	Ощущение принадлежности, причастности	Формальные и неформальные отношения	Взаимопомощь и поддержка в коллективе
Стиль	Сознание, поступки людей	Поведение и деятельность	Соотношение акцентов отношений к людям и результатов труда
Деловая этика	Сознание, поступки, общение людей	Образцы и нормы поведения и общения	Образцы делового этикета в служебных отношениях
Совместная деятельность	Сознание, поступки, общение людей.	Сплоченность и взаимодействие людей	Чувство плеча, локтя
Изменения	Восприятие нового	Поведение и деятельность	Зарплата. Премии. Осознание нужности

Источник: Герасимов Б.Н. Содержание управленческой деятельности // Вестник Самарского государственного экономического университета. Самара, 2013. № 8 (106). С. 33-37.

Материалы табл. 1 задают некоторые ориентиры использования элементов менеджмента в деятельности управленцев. Для более глубокого понимания предлагаются материалы проведенных автором эмпирических исследований. По их данным были выявлены ожидаемые результаты и содержание использования элементов менеджмента. Результаты индивидуального влияния элементов менеджмента на подчиненных представлены в табл. 2. Приведенные элементы менеджмента имеют прямое влияние и касаются каждого подчиненного непосредственно.

Однако для управленца важен не только сам факт применения конкретных видов власти, коммуникаций или лидерства. Управленцу нужны видимые результаты, причем зачастую мгновенно. Ему важна даже первая реакция подчиненного, его восприятие задания или сообщения и осмысленное начальное состояние. Это необходимо, чтобы решить, что делать дальше: повторить, пожелать успеха или преодолеть сопротивление.

Оказалось, что у каждого элемента менеджмента есть собственные средства влияния на человека. Некоторые управленцы об-

ладают способностями воздействовать на других людей различными видами одного элемента менеджмента, а также умеют варьировать силу влияния одного элемента менеджмента в различных ситуациях. Отсюда проявление различных оттенков голоса, движений тела, взгляда, жеста.

В настоящее время проводятся научные исследования по измерению влияния отдельных элементов менеджмента на окружающих людей в организационной среде. Первым шагом в этом направлении следует считать выделение параметров влияния элементов менеджмента на работников и на группы людей в организации. Были определены три параметра такого влияния: сила воздействия, глубина воздействия, диапазон воздействия, определяющие, по мнению автора, уровень воздействия на людей в деятельности организаций. Материалы этих исследований были представлены на международной научно-практической конференции (СГЭУ, 2014 г.).

На практике при взаимодействии руководителя с подчиненным чаще всего используется сразу несколько элементов менеджмента. Например, руководитель при проверке

Результаты индивидуального влияния элементов менеджмента

Элемент	Ожидаемые состояния		Ожидаемые результаты	Внешние его признаки
	начальные	конечные		
Лидерство	Ускорение движения в заданном направлении Осмысление своей роли ведомого	Сознательное или бессознательное участие в разных акциях Формирование преданных исполнителей	Адекватная деятельность и поведение	Лояльность Беспрекословное исполнение заданий, задач
Мотивация	Возможность удовлетворения потребностей при определенном поведении и деятельности Установление соотношения усилий и результатов по ним	Удовлетворение за счет приложения усилий Воспроизводство стандартных потребностей	Адекватная деятельность и поведение	Умение вписываться в культуры организации
Конфликты	Осмысление содержания позиции другой стороны конфликта Соотнесение усилий и результатов движения к позиции другой стороны	Принятие желаемой позиции и новых убеждений Ослабление противодействия позиции другой стороны	Адекватная деятельность и поведение	Нормальный СПК
Власть	Ускорение движения в заданном направлении Восприятие возможностей и ограничений	Понимание запретов и ограничений Выявление возможных послаблений и перспектив	Адекватная деятельность и поведение	Лояльность Исполнение заданий, задач
Коммуникации	Участие при формировании и передаче информации Восприятие смысла и содержания информации	Использование смысла и содержания информации Умение выделять приоритеты и акценты	Адекватная деятельность и поведение	Демонстрация способности для восприятия информации

Источник: Герасимов Б.Н. Введение в менеджмент: теория, методология, технологии. Самара : Изд-во НОАНО ВПО СИБиУ, 2014. 384 с. (Серия "Энциклопедия управленческих знаний").

выполнения выданного ранее задания демонстрирует свое право его проверять (законная власть), обнажает какой-то стиль управления (например, демократический), выполняет конкретный вид коммуникаций (личная беседа), побуждает ускорить процесс окончания решения задачи (мотивация); проявляет конкретный тон и тембр голоса (деловая этика), приближает или отодвигает возникновение конфликта.

Аналогично происходит осуществление функций деятельности управленцев на всех уровнях иерархии: выдача задания, оценка перспектив работы подразделения, оценка выполнения плана подразделением, рассмотрение предложений исполнителей, разрешение конфликтов и противоречий, отношение с управленцами других подразделений организации и т.д.

Таким образом, применение сразу нескольких элементов менеджмента призвано усилить влияние на исполнителя или партнера для быстрее восприятия сообщения и сокращения срока размышления на принятие решений по пониманию сообщения и выявлению своей реакции на него.

Управленец должен мгновенно реагировать на отношение подчиненного (партнера, начальника и т.д.) дополнительными аргументами, усилением влияния с применением других элементов менеджмента или новой окраской уже использованных. Не следует забывать о ситуационных факторах и у партнера по коммуникациям (например, недомогание, внешние события, смена статуса и т.д.), которые необходимо учитывать.

Настройка, встраивание и выполнение различных элементов менеджмента, как показала практика деятельности управленцев, осуществляются мгновенно. При наличии опыта эти процессы происходят зачастую интуитивно, одновременно и автоматически (лучше сказать, программно). Это связано с использованием, существующих в памяти человека различных параметров партнера по коммуникациям. Однако иногда физическое или психическое состояние могут помешать управленцу выбрать правильную структуру и содержание элементов менеджмента. Поэтому случаются не только холостые выстрелы и неудачи, но и проявляется неожиданный эффект. Возникновение таких случаев лиш-

ний раз говорит о необходимости постоянного использования мышления для правильности выбора времени и места, объема и других факторов применения элемента менеджмента.

Переход от коммуникаций с одним человеком к коммуникациям с другим человеком, как правило, меняет ландшафт использования элементов менеджмента. Человек в этом переходе в основном вырабатывает новые формы и содержание общения, для чего требуется время или небольшая пауза.

В соответствии с вышесказанным очевиден вред описания и исследования какого-то одного элемента менеджмента. Применение любого элемента менеджмента в контексте с другими элементами деформирует каждый отдельный элемент в интегральном исполнении. Поэтому применение только одного элемента менеджмента или только его одного вида встречается весьма редко или при первых шагах деятельности управленца.

Таким образом, исчезает смысл исследования отдельного элемента. Намного важнее роль и значение влияния каждого элемента менеджмента в контексте применения совокупности нескольких элементов.

Встраивание различных элементов менеджмента можно сравнить с применением различных видов оружия в одном сражении, где важны все факторы: очередность, сила, внезапность, место. Этот процесс собственно и превращает любую другую деятельность в управленческую. Это может происходить как в отношениях между отдельными людьми или группами, так и внутри самого человека, в рамках самоменеджмента.

Управленческие отношения иногда трактуются состоящими из активизации и манипулирования людьми. Активизация необходима для получения заданных результатов. Она осуществляется различными способами.

Манипуляция нужна для постоянного подтверждения собственного "Я", а иногда и других факторов, например, своего статуса в коллективе, особенно когда в нем существует неформальный лидер. Некоторые руководители терзаются неуверенностью и сомнениями относительно значимости своего места в данном коллективе в частности и в организации в целом. Это требует постоянного внимания и соответствующих уси-

лий, особенно, если руководитель по своей природе не лидер да и компетентностью не блещет. Возникает потребность поучать и контролировать подчиненных из желания постоянно укреплять свои позиции среди окружающих. Средства при этом используются те же, что и для активизации, но существуют и другие средства, в том числе и скрытые от постороннего глаза.

Существуют организационные пространства, в которых своя атмосфера и другой социально-психологический климат. Это, например, научные и исследовательские коллективы, в которых значительно меньше конфликтов. Это связано с некоторыми факторами:

- ◆ интересная и в основном интеллектуальная работа;
- ◆ низкий уровень зависти к карьерному росту коллег;
- ◆ захваченность общей целью для достижения новых неизведанных вершин, поиска и открытия новых горизонтов.

Здесь используются общераспространенные элементы менеджмента, но в определенном сочетании и в соответствующем контексте. В организации появляется энергетика внутренней среды, сообщая каждому члену научного коллектива дополнительный заряд, заодно погашая негативные импульсы.

Выводы. Элементы менеджмента присутствуют в жизнедеятельности любых людей вообще и в организационной деятельности в частности. При этом данные элементы присутствуют как в формальных (деловых) отношениях, так и в неформальных (личных) отношениях. Однако в обоих случаях составляющие менеджмента играют одинаковую роль: показать отношение к человеку. При этом применение элементов менеджмента влияет на чувства, эмоции, настроение людей и т.д.

В деловых отношениях, имея ту же направленность влияния, менеджмент помогает быстрому пониманию задачи или распоряжения, выбору инструментов реализации для достижения заданных результатов.

Автору удалось выявить состав элементов менеджмента, описать их и определить их место в управлении, в том числе в личных и деловых отношениях. Особое место уделено роли и месту менеджмента при решении операционных и управленческих задач. Это-

му способствовали длительные наблюдения за процессами поведения и деятельности людей в деловых и личных отношениях, дискуссии с коллегами, изучение научных публикаций.

Выделение элементов менеджмента позволило: акцентированно наблюдать за результатами их применения в окружающей среде; наращивать свой управленческий потенциал; передавать окружающим накопленный опыт; эффективно использовать их в деловой и неформальной среде.

Полученная картина поведения и деятельности работников помогает определить приоритеты деятельности управленцев на всех уровнях иерархии организации для совершенствования управленческой деятельности с использованием элементов менеджмента. Следует особо подчеркнуть важность научных исследований в области менеджмента для создания и поддержания синергетического эффекта в управлении человеческими отношениями в коллективах, для развития в них организационной культуры.

1. *Анисимов О.С., Деркач А.А.* Основы общей и управленческой акмеологии : учеб. пособие. М. ; Новгород : СЕТ, 1995. 272 с.

2. *Измайлов А.М., Ашмарина С.И.* Процесс развития информационно-знаниевой среды // Наука XXI века: актуальные направления развития : материалы II Междунар. заоч. науч.-практ. конф. / Самарский государственный экономический университет. Самара, 2015. С. 382-384.

3. *Измайлов А.М., Ашмарина С.И.* Управление информационно-знаниевыми ресурсами // Наука XXI века: актуальные направления развития : материалы II Междунар. заоч. науч.-практ. конф. / Самарский государственный экономический университет. Самара, 2015. С. 153-155.

4. *Кандрашина Е.А., Ашмарина С.И., Бажуткина Л.П.* Структурирование предпринимательской среды на основе систематизации контактных аудиторий экономического субъекта // Вестник Самарского государственного экономического университета. Самара, 2015. № 9 (131). С. 58-63.

5. *Цлаф В.М.* Методология современного менеджмента : курс лекций / СГЭА, СШБ. Самара, 2004. 124 с.

6. *Шостром Э.* Анти-Карнеги, или Человек-манипулятор : пер. с англ. М. : Дубль-В, 1994. 128 с.

Поступила в редакцию 07.12.2015 г.