

УДК 338.24.01

ПРОБЛЕМЫ ВОСПРИЯТИЯ И ОЦЕНКИ СОБСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕНЕДЖЕРАМИ КАК ЭЛЕМЕНТ КОГНИТИВНОЙ КАРТЫ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

В. В. Фещенко

Брянский государственный университет им. акад. И.Г. Петровского

В статье рассматриваются проблемы восприятия и оценки собственной деятельности менеджерами. Выявлены такие элементы оценивания управленческой деятельности как: связи и отношения; возможные кросс-культурные барьеры; распределение знаний и навыков в команде; самооценка знаний и навыков; возможность интерактивного взаимодействия. Определены основные проблемы, с которыми сталкиваются менеджеры вследствие особенностей определения объекта и предмета управления: цейтнот; нарастающий поток сведений; направление персональных инвестиций; коммуникативные барьеры.

Ключевые слова: когнитивное моделирование, когнитивный менеджмент, проблемы управления, механизм управления, методы управления знаниями человека, концептуальные походы к знанию.

Теории управленческого лидерства указывают на те характеристики (свойства, качества, особенности, роли) управления как профессиональной деятельности, статуса, позиции, функции, которые сформированы внешними (по отношению к менеджерам) наблюдателями и подтверждены самими менеджерами, включающими эти представления в собственные модели управленческой оценки. В то же время интересно обнаружить те аспекты самооценки менеджеров, которые выходят за рамки этих представлений или позволяют обнаружить в них новые характеристики и особенности.

Управленческие метафоры, с помощью которых менеджеры описывают собственную деятельность, не всегда имеют те же содержательные акценты, которые имеют в виду наблюдатели управленческой работы. Так, британский проект The Management Channel (Management Metaphors) [3], наряду с позитивными и нейтральными метафорами, отражающими общие представления о менеджерах, предлагает и другие. Сами менеджеры в качестве метафор, выражающих их представления о себе и своей работе, используют образы, далекие от социального позитива. В качестве таковых выступают: «женщина легкого поведения» (получение ежедневного дохода за счет активной работы с клиентами) и «плохой стоматолог» (активное изображение работы вместо самой работы для того, чтобы потом все сломалось и возникла потребность в его действиях снова и снова). Эти образы лишены социальной привлекательности, однако самими менеджерами они используются скорее как элемент самоиронии, в которой очевидно прослеживается в большей степени сигнал о принятии соответствующего образа. Негативные (с общепринятой точки зрения) профессиональные образы получают особую привлекательность, романтизируются в персональной позиции менеджеров. Это позволяет создать непротиворечивый образ самого себя и своей деятельности в непростых условиях внешней критики, жесткого противостояния и очевидных указаний на произведенные ошибки или неполученный результат [1].

В исследованиях, регулярно проводимых на курсах повышения квалификации для государственных гражданских и муниципальных служащих, наблюдается подобная позитивная коннотация социально-неодобряемых профессиональных образов. На вопрос о том, кто такой чиновник, ведущие специалисты и руководители разного уровня, являющиеся действующими сотрудниками органов государственного управления, отвечают следующим образом: 74% опрошенных перечисляют стандартные категории («государственный человек», «ответственный специалист», «лицо власти» и т. д.), а 26 % обязательно дополняют этот перечень более язвительными категориями («бумажный червь», «бюрократ»). Так как опросы проводятся регулярно, а общее число опрошенных уже превысило 1500 человек, можно говорить о некоторой тенденции самопрезентации и саморефлексии этой категории менеджеров. Они хорошо осведомлены о том, что используемые ими категории имеют негативный

оценочный характер, однако подчеркивают их использование. Тем самым они, с одной стороны, демонстрируют несогласие с критериями внешней оценки своей деятельности, с другой стороны, — принимают содержательную сторону этих оценок как отражение сущностных сторон своей работы.

То же самое сочетание социально-одобряемых и социально-отвергаемых (или воспринимаемых как «неправильные») характеристик деятельности можно обнаружить и при описании содержания собственной работы. На вопрос о том, чем является работа для менеджера, мы также получили различающиеся ответы. На этот раз респондентами являлись руководители разных уровней, работающие в коммерческих предприятиях.

Управленческая деятельность, которой посвящено основное время респондентов, описывается не только как «тяжкое бремя», но и, как ни странно, как «место отдыха» (уединения, где можно предаться неспешным размышлениям, отдохнуть от бытовой рутины) [10].

Выявленные особенности управленческого самовосприятия заставляют всерьез задуматься над тем, как сильно модель оценки эффективности, предлагаемая для использования, может изменить существующую субъективную матрицу оценки. Скорее всего, модели, заданные извне, во многих ситуациях будут вступать в противоречие с субъективными оценочными системами, особенно в том случае, когда оценивается собственная работа. Проблема состоит не только в том, что менеджеры придают положительную окраску «неположительным» характеристикам. Важно, что то, что извне воспринимается как противоположности, в субъективной картине управленческой деятельности непротиворечиво сосуществует.

Для того чтобы определить, какие именно конструкты входят в субъективную модель управленческой самооценки, Дэвид Бакстер и соавторы провели исследование на основе метода репертуарных решеток.

Они выяснили, что менеджеры переживают свою работу, успехи и неудачи, карьерное продвижение на основании нескольких категорий, взаимосвязанных между собой. Эти категории обычно объединяются в два фактора — самостоятельная работа («я как автономная единица менеджмента») и совместная деятельность («менеджмент как сеть»). Однако в данном исследовании эти факторы оказались не основаниями для противопоставленных моделей, а равновероятными основаниями субъективной оценки ситуации. Эта оценка включает в себя следующие компоненты [7]:

- связи и отношения;
- возможные кросс-культурные барьеры;
- распределение знаний и навыков в команде;
- самооценка знаний и навыков;
- возможность интерактивного взаимодействия.

Перечисленные характеристики не выглядят неожиданными, однако они объединяются в комплексы в зависимости от двух факторов — ощущения ценности собственного вклада в решение общих задач и критичности ситуации. Именно последний фактор — критичность ситуации — определяет готовность действовать самостоятельно или в команде, а впоследствии оценивать свою деятельность как эффективную или неэффективную. Критичность ситуации менеджеры описывают как момент, «когда никто не знает, что делать». Он считается опасным и негативным, но в то же время весьма привлекательным и желанным для самих менеджеров, так как именно в этот момент они могут показать, что способны на конструктивные действия.

Наряду с проблемой «сосуществования несовместимого» в системе представлений менеджеров о собственной деятельности есть и другие особенности, значимые для оценки когнитивных оснований управления. Одна из важных сторон самооценки управленческой деятельности — определение ключевых ориентиров работы, заключающихся в установлении границ управленческого влияния. Каждый менеджер оказывает воздействие на тех людей, вместе с которыми и для которых он работает, соответственно определение границ «пространства влияния» многое определяет в деятельности конкретного руководителя. В зависимости от того, какую позицию занимает конкретный руководитель в рамках организацион-

ной структуры, ему в управление передается конкретный организационный элемент (объект): бизнес-единица (подразделение, рабочая группа), бизнес-процесс (продажи, снабжение), конкретный проект (открытие нового филиала, реализация уникального заказа) или один из ресурсов организации (финансы, персонал). В то же время любая управленческая позиция предполагает, что выделенные феномены выступают как система, так как одновременно руководители любого уровня управляют процессами, структурными единицами, проектами и ресурсами. Однако в большинстве случаев система объектов управления не рефлексится именно как система, и большинство руководителей предпочитают позиционировать себя односторонне, в соответствии со сложившейся организационной практикой, на основании формально очерченных задач должности или в силу индивидуальных предпочтений [4].

Поведенные опросы показывают, что на вопрос: «Чем Вы управляете как руководитель?» ответы в большем числе случаев даются односложно. Распределение полученных ответов свидетельствует о том, что представления об объекте управления для руководителей связаны с типом организации (а следовательно, с характером сложившейся в ней системы деятельности) и с уровнем должности, которую занимает руководитель [6].

Данные позволяют обнаружить, что различные объективные обстоятельства управленческой деятельности по-разному влияют на определения объекта управления [8]. Так, уровень должности до поры не позволяет обнаружить проекты в качестве объектов управления, менеджеры низового управленческого звена в основном полагают, что объектом управления выступает только их структурное подразделение. Особенно подобные ответы характерны для представителей органов государственного управления. Управление проектами себе приписывают в основном представители бизнес-организаций, в подавляющем большинстве — имеющих проектную форму деятельности.

Управление ресурсами также характерно в качестве декларируемого объекта управления именно для представителей бизнес-структур, и они выделяют этот объект управления в случаях, когда относятся к высшему управленческому уровню. Следует обратить внимание на то, что женщины-руководители склонны к меньшей дифференциации объекта управления, чем руководители-мужчины. В большинстве случаев женщины в качестве объекта управления называют структурное подразделение или процесс, вне зависимости оттого, в какой организации они работают и какой уровень управления представляют. Исключение составляют руководители высшего звена бизнес-организаций, особенно тех, где преобладает проектная форма управления.

Таблица 1 - Распределение представлений об объекте управления в зависимости от объективных характеристик (N = 3219, м = 1718, ж = 1501)

| Называемый объект управления, % | Характеристики | | | | | |
|---------------------------------|-------------------|------------------|-----------------|--------|------------------|------------|
| | Уровень должности | | Тип организации | | Форма управления | |
| | Высокие должности | Низкие должности | Бизнес | Бюджет | Проектная | Процессная |
| Процесс | 19,7 | 21,2 | 18,6 | 30,4 | 32,4 | 34,4 |
| Структурная единица | 20,1 | 56,1 | 28,2 | 50,9 | 14,3 | 31,5 |
| Проект | 17,2 | 6,1 | 26,8 | 2,4 | 43,6 | 8,8 |
| Ресурс | 43,0 | 16,6 | 26,4 | 16,3 | 9,7 | 25,3 |

Приведенные данные (таблица 1) тем любопытнее, что при более тщательном опросе выясняется, что 86 % опрошенных руководителей обнаруживают в своей деятельности все четыре объекта управления как постоянно присутствующие. Но для того, чтобы они их признали как актуальные, требуется провести совместную работу по программе развития управленческого видения [5].

Обсуждение современных представлений об управленческой эффективности привело

нас к пониманию того, что сущностной особенностью современного менеджмента является его предметность — направленность на виртуальные (ментальные, абстрактные) сущности, не имеющие строгой объектной референции. Определение предмета управления, отрыв от «объектной привязки» может оказаться одним из важнейших факторов управленческой эффективности. Именно поэтому важно обнаружить, насколько сами менеджеры ориентированы в предметной области управления не с точки зрения академических знаний, а в реальной ежедневной работе.

Взгляды на то, что выступает в качестве предмета управленческой деятельности, оказываются еще более фрагментарными и аморфными, чем представления об объекте управления. В подавляющем большинстве случаев (91 %) менеджеры называют в качестве таковых «решения», а содержание решений описывают как «необходимость совершения действий» (выбора, назначения, определения сроков, ответственных и т. д.). Вопросы о смысле этих действий, их направленности вызывают недоумение или раздражение, так как ответы на них кажутся очевидными, а при попытке их формулирования — невозможными [11].

Определение предмета управления позволяет обнаружить основную зону управленческого риска, требующую реализации особых характеристик, новых по отношению к традиционно приписываемым менеджерам. Речь идет о способности оценить потенциал имеющегося ресурса в ситуации, когда этот ресурс становится виртуальным и теряет свойства материального объекта [2].

Основные проблемы, с которыми сталкиваются менеджеры вследствие особенностей определения объекта и предмета управления, известны и не раз обсуждены в литературе (как академической, так и популярной). Первая проблема — цейтнот, постоянный дефицит времени и увеличение «плотности управления» — количества необходимых решений и действий в единицу времени. Невозможность успеть все, что хотелось бы сделать, приводит не только к нарастанию стресса, но и к пропуску части действий, передаче их другим сотрудникам, которые не имеют ресурса для их исполнения, подмене требуемых действий их упрощенными аналогами и смещению приоритетов.

Второй проблемой, несомненно, является потребность в снятии коммуникативных границ в связи с повсеместным внедрением телекоммуникационных технологий, не позволяющих «отключиться от связи», как это можно было сделать раньше. Менеджеры теперь не просто могут, а должны «находиться в разных местах» одновременно, используя доступные средства связи для поддержания взаимодействия с огромным количеством людей. Сотрудники компаний работают в сложно организованных сетях, лишенных фиксированной структуры и состава. Открытость коммуникативного пространства становится еще одним источником напряжения.

Третья проблема также понятна, она связана с нарастающим потоком сведений, из которых надо извлечь информацию и использовать ее в соответствии с задачами. Использование привычных когнитивных шаблонов не позволяет новой, нестандартной информации «найти свое место» в системе представлений, поэтому часто самое важное и первостепенное вытесняется из образа актуальной действительности, и менеджеры становятся слепыми при ясном зрении.

Четвертая проблема связана с тем, что менеджеры все больше сталкиваются с ситуацией неэффективных инвестиций собственных усилий, так как оказываются обладателями ненужных результатов, потерявших свой смысл раньше, чем они были получены. Многомерность ресурсов, их разнообразие, связность, неосязаемость ошеломляют менеджеров, которые часто имеют дело с энергетическим потенциалом ресурса, не имея представлений о его материальной форме.

Перечисленные проблемы оказывают воздействие на то, как сами менеджеры и те, кто заинтересован в их эффективной деятельности, решают ключевые вопросы современного менеджмента — клиентоориентированность («заботу о другом»), взаимодействие и доверие. Имея сложную, противоречивую, фрагментарную и при этом невероятно цельную (от слова «цель») когнитивную платформу собственной деятельности, менеджеры оказывают воздей-

ствие на представления других людей, а иные участники управленческой ситуации влияют на действия менеджера посредством своих когнитивных конструкций и форм их предъявления. В этом смысле три управленческих концепта (ориентация на клиента, взаимодействие и доверие) могут одновременно рассматриваться и как формы внешнеорганизационной деятельности менеджеров (по отношению к клиентам, партнерам, контрагентам), и как формы внутренней организационной работы, направленной на коллег, подчиненных и руководителей.

Исследуя проблемы, с которыми сталкиваются менеджеры в различных организациях, и критерии оценки эффективности их деятельности, Д. Коути обнаружила, что управленческое доверие (доверие к менеджеру) выступает как основной фактор положительной оценки действий менеджера [9]. Публикация ее исследования позволяет предположить, что предложенная модель выступает как одно из оснований современных представлений о менеджменте. Согласно модели, представленной автором, доверие строится на четырех основаниях. Первое основание — компетенции, которые привлекают подчиненных даже в тех случаях, когда характер руководителя оставляет желать лучшего. Второе основание — честность. Подчиненные скорее простят руководителю некоторые ошибки, связанные с дефицитом компетенций, чем предательство. Следующее основание — уважение, которое часто трактуется как справедливость. Уважение противостоит высокомерию и демонстративному подчеркиванию различия в статусах, чего люди, как правило, не прощают. Заключительное основание — последовательность и предсказуемость. Никто не хочет иметь руководителя, на которого нельзя положиться, без надежности нет доверия, особенно в тех ситуациях, когда отношения неравны, в силу различия в статусах.

Указанная модель включает в себя конструкты, которые можно считать традиционными. Они отражают представления о качествах руководителя (или свойствах его деятельности) через адресацию к важным, позитивно воспринимаемым устойчивым понятиям. Но наряду с ними в модель включено еще одно понятие, которое оказывается все более значимым в актуальном управленческом дискурсе. Речь идет о компетенциях или компетентности.

Само появление понятий «компетентность» и «компетенции», активность адресации к ним, объем и диапазон исследований на соответствующие темы говорит о том, что перед нами — значимый элемент когнитивной карты современного менеджмента. Обращение к компетенциям представляет собой еще одну возможность для когнитивного менеджмента в бесконечном поиске инструментов развития управленческой эффективности.

Список литературы

1. Бабич, О.В. Облачные технологии в управлении: возможности и проблемы / О.В. Бабич, А.В. Иванчук // Путеводитель предпринимателя. 2016. № 31. С. 30-35.
2. Будникова, Н.С. Формирование структуры и стоимости капитала российских компаний в современных условиях / Н.С. Будникова, Е.П. Петухова, Т.С. Савичева // Экономика и предпринимательство. 2015. № 6-3 (59). С. 396-399.
3. Ермашкевич, Н.И. Когнитивный менеджмент как основа инновационной стратегии / Н.И. Ермашкевич, В.В. Фещенко, Н.Ю. Щеликова // Вестник Брянского государственного университета. 2015. № 3. С. 290-291.
4. Петухова, Е.П. Современные тенденции и направления развития домашних хозяйств в инновационной экономике России / Е.П. Петухова // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. 2013. № 2. С. 290-295.
5. Тачкова, И.А. Институциональная экономика / И.А. Тачкова. Учебное пособие / Брянск, 2016.
6. Тачкова, И.А. Использование теории игр в исследовании экономического механизма взаимодействия государства и бизнеса как фактора инновационного развития национального хозяйства // И.А. Тачкова, М.А. Муравьева, О.Г. Назарова // Экономика и предпринимательство. 2016. № 8 (73). С. 113-116.

7. Фещенко, В.В. Инновации в управлении персоналом в сфере сервиса / В.В. Фещенко // Экономика. Социология. Право. 2017. № 3 (7). С. 70-75.
8. Фещенко, В.В. Когнитивная эффективность HR-менеджеров / В.В. Фещенко // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2017. № 4- 4 (40). С. 157-161.
9. Фещенко, В.В. Когнитивный менеджмент в управлении персоналом / В.В. Фещенко // Экономический вектор. 2017. № 3 (10). С. 11-15.
10. Фещенко, В.В. Совершенствование управления инновационным потенциалом персонала / В.В. Фещенко // В сборнике: Социально-экономическое развитие союзного государства в условиях глобализационных процессов Материалы международной научно-практической конференции. Под редакцией С.Л. Ложкиной, Г.А. Куликовой. 2016. С. 265-268.
11. Фещенко, В.В. Управление социально-экономическими системами на основе когнитивных технологий / В.В. Фещенко // В сборнике: Управление социально-экономическими системами и правовые исследования: теория, методология и практика Материалы международной научно-практической конференции. 2017. С. 463-473.

Сведения об авторах

Фещенко Валентина Владимировна – кандидат педагогических наук, доцент кафедры экономики и управления финансово-экономического факультета Брянского государственного университета им. акад. И.Г. Петровского, fetschenko-val@mail.ru.

UDK 338.24.01

PROBLEMS OF PERCEPTION AND EVALUATION OF OWN ACTIVITY BY MANAGERS AS AN ELEMENT OF THE CREATIVE CARD OF CONTEMPORARY MANAGEMENT

V. V. Fetschenko

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Bryansk State University named after Acad. I. G. Petrovsky»

In the article problems of perception and estimation of own activity by managers are considered. Such elements of management activity assessment as: links and relationships; possible cross-cultural barriers; distribution of knowledge and skills in the team; self-assessment of knowledge and skills; the possibility of interactive interaction are identified. The main problems faced by managers due to the specifics of the definition of the object and the subject of management are identified: time trouble; an increasing flow of information; the direction of personal investment; communicative barriers.

Key words: cognitive modeling, cognitive management, management problems, management mechanism, methods of knowledge management, conceptual campaigns to knowledge.

References

1. Babich, O.V. Oblachnyie tehnologii v upravlenii: vozmozhnosti i problemy / O.V. Babich, A.V. Ivanchuk // Putevoditel predprinimatel'ya. 2016. № 31. S. 30-35.
2. Budnikova, N.S. Formirovanie struktury i stoimosti kapitala rossiyskikh kompaniy v sov-

remennyih usloviyah / N.S. Budnikova, E.P. Petuhova, T.S. Savicheva // *Eko-nomika i predprinimatelstvo*. 2015. № 6-3 (59). S. 396-399.

3. Ermashkevich, N.I. Kognitivnyy menedzhment kak osnova innovatsionnoy strate-gii / N.I. Ermashkevich, V.V. Feschenko, N.Yu. Schelikova // *Vestnik Bryanskogo gosudarst-vennogo universiteta*. 2015. № 3. S. 290-291.

4. Petuhova, E.P. Sovremennyye tendentsii i napravleniya razvitiya domashnih ho-zyaystv v innovatsionnoy ekonomike Rossii / E.P. Petuhova // *Aktualnyie napravleniya nauchnyih issledo-vaniy XXI veka: teoriya i praktika*. 2013. № 2. S. 290-295.

5. Tachkova, I.A. *Institutsionalnaya ekonomika* / I.A. Tachkova. Uchebnoe posobie / Bryansk, 2016.

6. Tachkova, I.A. Ispolzovanie teorii igr v issledovanii ekonomicheskogo mehaniz-ma vzaimodeystviya gosudarstva i biznesa kak faktora innovatsionnogo razvitiya natsional-nogo ho-zyaystva // I.A. Tachkova, M.A. Muraveva, O.G. Nazarova // *Ekonomika i predprinima-telstvo*. 2016. № 8 (73). S. 113-116.

7. Feschenko, V.V. Innovatsii v upravlenii personalom v sfere servisa / V.V. Feschenko // *Ekonomika. Sotsiologiya. Pravo*. 2017. № 3 (7). S. 70-75.

8. Feschenko, V.V. Kognitivnaya effektivnost HR-menedzherov / V.V. Feschenko // *Konku-rentosposobnost v globalnom mire: ekonomika, nauka, tehnologii*. 2017. № 4- 4 (40). S. 157-161.

9. Feschenko, V.V. Kognitivnyy menedzhment v upravlenii personalom / V.V. Feschen-ko // *Ekonomicheskij vektor*. 2017. № 3 (10). S. 11-15.

10. Feschenko, V.V. Sovershenstvovanie upravleniya innovatsionnyim potentsialom person-ala / V.V. Feschenko // *V sbornike: Sotsialno-ekonomicheskoe razvitie soyuznogo gosu-darstva v usloviyah globalizatsionnyih protsessov Materialyi mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy kon-ferentsii. Pod redaktsiey S.L. Lozhkinoy, G.A. Kulikovoy*. 2016. S. 265-268.

11. Feschenko, V.V. Upravlenie sotsialno-ekonomicheskimi sistemami na osnove kogni-tivnyih tehnologiy / V.V. Feschenko // *V sbornike: Upravlenie sotsialno-ekonomicheskimi siste-mami i pravovyie issledovaniya: teoriya, metodologiya i praktika Ma-terialyi mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii*. 2017. S. 463-473.

Authors' information

Fetschenko Valentina Vladimirovna – Candidate of Pedagogical Sciences, associate profes-sor of the Department of Economics and Management of Federal State Budgetary Educational Insti-tution of Higher Education "Bryansk State University named after Acad. I.G. Petrovsky", fetschen-ko-val@mail.ru.