

УДК 007.51

## ГУМАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

О.Д. ГАРАНИНА, А.А. ФЕДЯШОВ

Определяются основные направления гуманизации управленческой деятельности в организации, содержание которых составляет обеспечение конструктивного диалога в системе «руководство-подчинение», базирующееся на учете многогранной природы человека, социальной ответственности субъекта и объекта управления. Охарактеризованы противоречия этого процесса, обусловленные отчужденностью людей в вертикали властных отношений, проявлениями деструктивных качеств человека.

**Ключевые слова:** социальное управление, управленческая деятельность, субъект и объект управления, гуманизация управления, коммуникативный подход к управлению, личностные качества руководителя.

Управленческая деятельность – это особый тип профессиональной деятельности, специфика которого определяется ее основной и наиболее общей задачей - необходимостью организации деятельности других людей в направлении достижения общих целей, а также опорой при этом на принцип иерархии. Главный ее смысл – выход на новый качественный уровень в развитии управляемого процесса, что обеспечивается серьезными творческими усилиями как руководителя, так и всех членов коллектива (персонала). Социология управления исходит из того, что управленческая деятельность ориентирована на человека, удовлетворение его потребностей, поэтому здесь актуальной является проблема гуманизации всех компонентов управления, поиска направлений его «очеловечивания» и фактически указанная проблема трактуется как необходимое условие управления персоналом в любой организации. Исследование социальной эффективности управленческой деятельности требует конструирования соответствующей методологии анализа, соответствующей характеру поставленной задачи. Это означает, что для определения направлений гуманизации управленческой деятельности, поиска факторов повышения её социальной эффективности необходима теоретическая модель, отражающая многомерное, интегральное понимание человеческой сущности и такое же понимание ее проявлений в управлении.

Включенность человека в управленческую деятельность характеризуется, в основном, двумя аспектами: а) способностью и готовностью человека участвовать в управленческом процессе в качестве субъекта и б) возможностями и границами функционирования управления как института. Институциональные возможности участия человека в управлении в значительной мере формализованы и могут быть представлены в виде регламентированной матрицы, предписываемой структурой организации. В данном случае речь идет о такой характеристике управленческой деятельности, как юридическая заданность. Несмотря на то, что управленческая деятельность по своей сущности субъективизирована, т.е. может быть представлена как взаимодействие, особый род коммуникации субъектов (субъект-субъектное взаимодействие), многие её параметры закрепляются юридически, определяются законодательными актами, должностными инструкциями: сфера деятельности, компетенция, методы и формы выполнения управленческих функций и т.п. Вследствие этого институциональный ракурс проблемы составляет предмет анализа главным образом менеджмента и права. Социологический аспект проблемы предполагает изучение того состояния человека, при котором включенность в управленческую деятельность (прежде всего в статусе управленца) может стать реальной и гуманистически направленной.

Способность и готовность человека участвовать в управленческом процессе предполагает определенную жизненную стратегию, реализуя которую личность не ограничивается пребыванием в своем ближайшем социальном окружении, а активно действует, горизонтально и вертикально перемещается в пространстве социальных отношений, расцветивая палитру своих социальных ролей. Данная мобильность естественна и человек в каждой новой роли, пользуясь соб-

ственным интеллектуальным и духовным потенциалом, осваивает определенную управленческую функцию, укореняется в ней. Методологически интересна в этом смысле характеристика, данная П. Рикером, процесса превращения человека в политического субъекта, участвующего в управлении государством. Обращение к размышлениям французского мыслителя дает возможность показать, какая именно индивидуальная личностная работа, какого рода социальный опыт пригодятся человеку, желающему проявить себя в управленческой, в данном случае, политической деятельности. По мнению П. Рикера, в политическую деятельность человек включается не случайно, политический человек – это прежде всего этический субъект, «способный оценивать собственные действия, формулировать свои предпочтения... а значит, способный опираться на иерархию ценностей...» [4, с. 42]. Только человек, который «может определять самого себя», может претендовать на право решать проблемы других людей, иметь власть над ними. Обратим внимание на то, что характеристика П. Рикером политического субъекта указывает не только на важность этического измерения человека, но и на его недостаточность. Иными словами, на первое место в системе управленческих отношений Рикер выводит этико-гуманистический аспект. Рассмотрим, следуя методологии П. Рикера, направления реализации указанного аспекта в практике управленческой деятельности, обращая внимание прежде всего на то, каким должен быть человек, как актер управленческой сферы.

Первое направление на пути гуманизации управленческой деятельности заключается в необходимости преодоления барьера межличностных отношений между «я» (субъектом управления) и «ты» (объектом управления) и переходе к новой системе отношений, в которую включается безликий «третий», на месте которого может оказаться любой представитель социального организма [4, с. 42]. Управленческая деятельность всегда осуществляется в определенных социальных группах и предполагает взаимодействие одних групп с другими как внутри управляющего субъекта, так и с социальными группами, представляющими объекты управленческого воздействия: персоналом организации, государственными органами и т.п. Институционализированное формальное построение органа управления по подразделениям и должностям создает только логическую схему для упорядочивания коллективного труда многих. Очевидно, что чем выше согласованность отдельных звеньев управленческой системы, отдельных должностных лиц между собой, тем эффективность управления выше, в частности, экономичнее. Но здесь руководителю необходимо решить сложную задачу - открыть себя другим людям, понять интересы других, суметь на время забыть о своих собственных впечатлениях и эмоциях, привычках и стереотипах, не изменяя себе и не разрушая вместе с тем мира своей личной жизни. Необходимо, таким образом, выйти в реальное пространство управляемой социальной группы, освоить его. Трудность такого выхода и освоения состоит в необходимости вступать в социальную коммуникацию с людьми независимо от особенностей личностного отношения к ним и даже вопреки этому отношению. Это требует и специфических личностных качеств, и знания норм регулирования управленческой коммуникацией и владения определенными психологическими приемами управления.

Второе направление гуманизации управленческой деятельности возможно тогда, когда её субъект признает за любым человеком, вовлеченным во взаимодействие с ним, равные права и способности к активному действию [4, с. 44]. Опыт человеческого общения убеждает в том, насколько непросто овладеть умением обращаться с каждым как с равным, как с партнером. «Все чаще «служащими» следует управлять как «партнерами», - утверждает классик менеджмента П. Друкер, - а партнерство уже исключает «управление» поскольку предполагает равенство участников. Партнеры не могут приказывать друг другу, они могут только убеждать друг друга» [3, с. 39-40]. Трудность коммуникации в управленческом взаимодействии главным образом обусловлена тем, что она требует единых правил нормативного характера, которые должны быть признаны каждым человеком, участвующим в процессе [4, с. 44-45]. Взаимное доверие и связанная с ним этико-юридическая ответственность, воплощенные в принципе «договоры должны выполняться», превращают личность, по мнению П. Рикера, в субъект права.

Специфика управленческой деятельности сопряжена с постоянным выполнением обязательных определенных действий, работы в определенном коллективе, в составе «команды», требует подчинения собственного «Я» исполнению определенных должностных инструкций, напряжения личных качеств и согласования своих действий с общими целями. Поэтому даже внешний вид «человека власти» приобретает особенные черты, а в социальной группе формируется определенный нравственно-психологический микроклимат, обуславливающий определенный тип поведения и исполнительской деятельности. Однако личностных качеств управленца и его знания институциональных норм и инструкций, взятых самих по себе, недостаточно, чтобы говорить о превращении человека в гуманизированного субъекта управленческих отношений.

Третье направление гуманизации управленческой деятельности связано, если следовать П. Рикеру, с особенностями функционирования публичной власти. Как отмечает Рикер, публичность власти созвучна идее «явленности общественного пространства», открытости той упорядоченности социальной жизни, в которую вошли индивиды, желающие жить вместе [4, с. 47-48]. Таким образом, человек, оказавшийся в пространстве власти, попадает в то же время и в поле гласности, интересов и общественного внимания различных социальных групп. Вместе с человеком туда попадают и данные им обязательства, и его окружение, и его отношение к нормам, правилам, внешнему влиянию. Нельзя в данном случае забывать и о личностных особенностях, о пристрастиях, которые большинство людей предпочитает не предъявлять общественному мнению. Таким образом, выполнение управленческих функций связано с определенными трудностями, выдержать которые может не каждый. Здесь речь не идет об арсенале особых качеств, которыми должен обладать руководитель, их описанию и анализу в последние годы отечественные и зарубежные социологи уделяют достаточно много внимания [2]. Нередко создается впечатление, что увлеченность социологии управления профессионализмом и особенностями субъективного аспекта управленческой деятельности заслоняет проблему повседневности существования человека во властных отношениях. При всем своем качественном своеобразии профессиональные руководители остаются людьми, причем людьми, которые не могут обойтись без других людей, которые также участвуют в управленческом процессе, но, скажем так – с другой стороны. Это антропологическое тождество (человек управляющий и человек управляемый) определяет возможности диалога и конвенции, механизмы обеспечения идентификации и легитимности управленческих отношений. Вместе с тем это тождество предполагает и различие, способное развернуться в противоречие, обусловленное внутренней противоречивостью диспозиции «руководитель – подчиненный». Противопоставленность людей в вертикальной иерархии властных отношений может служить основой возникновения клиентарных отношений. Исследователи клиентелизма отмечают, что распространение этого явления в административно-управленческой среде приводит к ослаблению формальных организационных связей и превращению патрон-клиентских отношений в ведущий тип управленческих взаимодействий [5, с. 3]. В то же время и корпоративизм как попытка укрепить горизонтальные связи между индивидами, обеспечить солидарность может обернуться унификацией членов корпорации, их отчужденностью от власти. Причиной парадоксальности результатов, достигаемых в обоих случаях, является противоречие между многомерностью, универсальностью человека и односторонностью, одномерностью человеческой функции в управленческой деятельности. Трудно избежать такой одномерности, не выходя за пределы пространства власти: организация людей, подчинение их достижению единой цели представляют собой специфическую черту управленческой деятельности.

Внутренняя противоречивость процесса гуманизации управленческой деятельности проявляется также в том, что здесь приходится решать прямо противоположные задачи. С одной стороны, гуманизация деятельности профессиональных руководителей («человека управляющего») связана с установлением ряда ограничений морального или правового характера, с ограничением человеческой воли. С другой стороны, что касается рядовых работников, эпизодически участвующих в управленческом процессе, гуманизация чаще связывается здесь с расширением

возможностей влияния на управление, со стимулированием социальной активности. Таким образом, возникает своеобразное встречное движение управляющих и управляемых, властвующих и подвластных, в основе которого все та же многогранность человеческой природы, стремление к полноте бытия, сталкивающиеся с заданностью властного отношения в системе «руководитель – подчиненный». Поскольку и человек, и управление представляют в этом случае открытые системы, а мера взаимодействия и взаимовлияния может быть динамичной и гибкой, постольку непримиримость в этих отношениях исключается, возникающие противоречия разрешаются, не разрушая природы взаимодействующих сторон. В данном контексте можно говорить лишь о мере гуманизации управленческой деятельности. Достижение состояния полной гармонии человека и власти означало бы качественное изменение сущности управленческого воздействия.

Признание универсальности, открытости человеческой природы предполагает также новый подход к вопросу о стимулах и ограничениях в управленческой деятельности. Многообразие и изменчивость человеческих потребностей вызывают к жизни многообразные инициативы, порождают новые общественные структуры, участвующие в управлении. Диалог с ними возможен лишь при открытом характере системы управления, ее способности интегрировать нестандартные идеи, творчество социальных инициаторов, не ликвидируя автономии и своеобразия новых организационных структур. Человеческое творчество, как правило, меняет устоявшиеся формы и официально признанные структуры, что нередко приводит к противоречию с жестко регламентированной управленческой вертикалью. Гуманистически ориентированное управление должно быть толерантно к разного рода стихийно возникающим отклонениям, если они не носят противоправного характера. Вместе с тем оно должно давать простор инициативному конструктивному эксперименту, вариативности различных вариантов решения управленческих проблем. Таким образом, в стимулировании нуждается вариативность сценариев решения проблем как условие управленческих инноваций.

Следует также отметить, что многогранность человека не исключает, а даже предполагает проявление в управленческой деятельности его деструктивных черт. Монополия на власть и информацию, негативное отношение к критике, агрессивность - вот неполный перечень деструктивных управленческих характеристик, использующих антропологическое «обоснование». Не меньшую опасность представляет и криминализация управленческой деятельности, связанная с уже упоминавшимся клиентелизмом, коррумпированностью чиновников, взяточничеством. Необходимость правовых ограничений и запретов в этих сферах не вызывает споров среди общественности, однако ситуация меняется очень медленно. Решение задачи гуманизации управленческой деятельности вряд ли возможно без изменения требований к человеку, так или иначе участвующему в ней. Надо отметить, что значительным методологическим потенциалом в решении данной проблемы обладает коммуникативный подход к управлению. Рассматривая управление как особого рода взаимодействие целей, взаимообмен интересами, данный подход позволяет сформировать у людей представление о необходимости их постоянного диалога. Гуманизация управленческой деятельности выдвигает на первый план также проблему управленческого образования граждан. Сложность решения этой проблемы в российских условиях обусловлена тем, что большинство российских руководителей имеют естественно-научное и инженерно-техническое образование при явном недостатке гуманитарной подготовки; в сферу управления в короткий исторический период было включено много непрофессиональных руководителей [1, с. 163-164]. Вследствие этого многие управленческие задачи сегодня решаются средствами традиционной инженерии, без учета социально-психологических особенностей персонала. Социологический аспект данной проблемы предполагает, в частности, конструирование таких социально-антропологических регулятивов (норм, ценностей, ценностных ориентаций и т.п.) для сознания и поведения человека, которые смогли бы обеспечить самоопределение человека в управленческой системе, облегчали выход на партнерские отношения.

Таким образом, задача гуманизации управленческой деятельности является по своей сути задачей интегративной: она не может быть сведена к сумме более частных задач, решаемых по отношению к отдельным компонентам управления, его методам, формам и т.д. Эмпирически фиксируемые показатели социальной эффективности управления в организации, при всем их значении, далеко не всегда могут дать целостное представление о реальном положении дел, о конечном результате действия разнонаправленных тенденций. Гуманизация управленческой деятельности может быть рассмотрена только как комплексная проблема: ее обязательные правовые аспекты требуют дополнения социально-экономическими, культурными, этическими, социально-психологическими. Многогранность человеческой сущности и ее открытость для диалога обуславливают открытый, лишенный завершенности характер проблемы. Недостаточность любых, даже самых, как может показаться, точных и своевременных рецептов взаимодействия людей в системе управления обнаружится довольно быстро, и социология управления снова будет задаваться вопросом о человеческом измерении управленческой деятельности.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Голубкова Л.Г. Организационное развитие: от инженерного подхода к гуманитарной парадигме / Философия управления: методологические проблемы и проекты. - М.: ИФ РАН, 2013. - С. 159-169.
2. Деминг Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами: пер. с англ. - М.: Изд-во «Альпина Паблишерз», 2011.
3. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: учеб. пособие. - М.-СПб.-Киев: Вильямс, 2004.
4. Рикер П. Герменевтика, этика, политика. Московские лекции и интервью / пер с франц. - М.: Центр «Академия», 1995.
5. Харитонов В.Н. Клиентелизм в государственной службе: автореф. дис. ... канд. социол. наук. - М., 2013.

#### HUMANIZING OF ADMINISTRATIVE ACTIVITY

Garanina O.D., Fedyašov A.A.

The article deals with determining the basic directions of humanizing the administrative activity in organization the content of which provides a constructive dialog in the «leader-subordinate» system based on taking into account of many-sided nature of a human being, social responsibility of management subject and object. Contradictions of this process conditioned estrangement of people in the vertical line of imperious relations, by displays of destructive qualities of human being are also described.

**Key words:** social management, administrative activity, control subject and object, humanization of management communicative approach to management, leader's personal qualities.

#### Сведения об авторах

**Гаранина Ольга Денисовна**, окончила МГУ им. М.В. Ломоносова (1973), почетный работник науки и техники РФ, действительный член Международной академии информатизации, член Европейской академии естественной истории, доктор философских наук, профессор кафедры гуманитарных и социально-политических наук МГТУ ГА, автор более 160 научных работ, область научных интересов – социальная философия, философская антропология, философия науки и техники, социология управления.

**Федяшов Артем Анатольевич**, 1984 г.р., окончил РАНХ при Правительстве РФ (2006), аспирант МГТУ ГА, автор 2 научных работ, область научных интересов – социология управления.