

Верхоглазенко В.Н.¹

¹ ООО «Центр АКМЭ», г. Москва

Типы управленческого самоопределения

АННОТАЦИЯ:

В настоящее время сложилось реальное противоречие между теми *требованиями к руководителю*, которые предъявляет изменившаяся социально-политическая и экономическая ситуация, и *реальными способностями* управленцев, управляющими сегодня предприятиями, территориями, общественными организациями. Новый способ организации общества требует от управленца более высокой чувствительности к меняющимся условиям, т. е. более высокой рефлексивной самоорганизации и более адекватного самоопределения руководителя к своим функциональным нормам.

Печатается по материалам: Верхоглазенко, В.Н., Звезденков, А.А., Хлюнева М.В. (2005). *Психология прибыли*. М.: Приор-издат.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *психология; самоопределение; рефлексия; управление; мышление; мотивация*

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Верхоглазенко, В.Н. (2015). Типы управленческого самоопределения. *Живая психология*, 2(2), 145–178. doi: [10.18334/lp.2.2.2184](https://doi.org/10.18334/lp.2.2.2184)

Верхоглазенко Владимир Николаевич, ООО «Центр АКМЭ», г. Москва (vladimir-nv@bk.ru)

ПОСТУПИЛО В РЕДАКЦИЮ: 21.05.2015 / ОПУБЛИКОВАНО: 30.06.2015

ОТКРЫТЫЙ ДОСТУП: <http://dx.doi.org/10.18334/lp.2.2.2184>

(с) Верхоглазенко В.Н. / Публикация: Издательский дом
"БИБЛИО-ГЛОБУС"

Статья распространяется по лицензии Creative Commons CC BY-NC-ND
(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>)

ЯЗЫК ПУБЛИКАЦИИ: русский



Metadata in English is available.

For detailed information, please, visit <http://dx.doi.org/10.18334/lp.2.2.2184>

Управленческое самоопределение

*Ни для кого не секрет, что успешность управленческой деятельности зависит от невероятно большого числа внутренних и внешних факторов. Одним из важнейших внутренних (психологических) факторов, существенно влияющих на эффективность управленческой деятельности, является **самоопределение управленца к своей деятельности**. Однако этот фактор, пожалуй, наиболее обделен вниманием специалистов по психологии менеджмента. Судите сами: в психологический словарь, включающий 1200 статей, термин «самоопределение» просто не попал. И это при том, что **САМООПРЕДЕЛЕНИЕ** КАК высшая психическая функция стоит в одном ряду с такими, как **МЫШЛЕНИЕ, СОЗНАНИЕ, САМОСОЗНАНИЕ, ВОЛЯ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**. Люди, включенные в производственные (и даже в социальные) отношения, так или иначе, самоопределяются. Весь вопрос в **осознанности и качестве** самоопределения. Самоопределение – это реальность, от которой не отмахнешься, это внутренняя пружина всякой осознанной деятельности!*

Ниже мы попытаемся «восстановить справедливость», раскрыв важность учета самоопределенческой реальности через рассмотрение десяти основных аспектов управленческого самоопределения.

Притча

«Для чего Вы работаете?», – спросил прохожий каменотесов.

Первый ответил: «Чтобы иметь пищу».

Второй сказал: «Чтобы обтесать камни для той стены».

Третий произнес: «Чтобы построить замечательный Храм».

В этой известной притче модельно «разведены» три различных основания для одних и тех же действий каменотесов, три различных *типа мотивации* к труду. Первый каменотес работает *ради получения средств к существованию, т. е. для обеспечения своего индивидуального жизнесуществования*.

Второй каменотес уже пребывает *в логике решения трудовых задач*, но задачи эти понимаются им *частично*, без видения окончательных плодов своего труда и своего вклада в какое-то общезначимое дело. На этом уровне человек уже может на время отстраниться от забот своей индивидуальной жизнедеятельности и готов к принятию «деятельностных императивов». Однако деятель с такой самоопределенностью к работе может испытывать трудности во взаимодействии с представителями других профессий, участвующих в общем деле – строительстве храма.

Третий каменотес имеет наиболее прочную мотивацию к работе, так как заинтересован в конечном результате всей деятельности, в которой его работа является *кооперативным звеном в целостности* (куда входят, например, архитектор, каменщики и т. д.). Он, решая свои задачи, ощущает себя

сопричастным к большому и нужному для общества делу – «построить замечательный Храм».

В настоящее время сложилось реальное противоречие между теми *требованиями к руководителю*, которые предъявляет изменившаяся социально-политическая и экономическая ситуация, и *реальными способностями* управленцев, управляющими сегодня предприятиями, территориями, общественными организациями и т. п. Это обусловлено объективной сменой концептуальных ориентиров управленческой деятельности, которая влечет за собой глубокую проблематизацию прежних стереотипов и навыков руководящих кадров. Новый способ организации общества требует от управленца более высокой чувствительности к меняющимся условиям, т. е. более высокой рефлексивной самоорганизации и более адекватного самоопределения руководителя к своим функциональным нормам. Именно эти внутренние факторы позволяют успешно действовать в сложных условиях профессиональной деятельности управленца.

Известно, что профессионализм управленца является результатом приобретения им способности к адекватному соблюдению требований, исходящих из сущности управленческой функции. Уровень профессионализма управленца – качественная характеристика степени соответствия реальной деятельности управленца предъявляемым ей профессионально-культурным требованиям.

Среди различных внутренних факторов роста управленческого профессионализма (рефлексивные способности, творческий потенциал, профессиональная самооценка, уровень саморегуляции, система ценностей, личностные особенности, познавательные способности и т. п.), активно изучающихся различными исследователями в последнем десятилетии, ***фактор «самоопределения» управленца*** в своей деятельности является одним из самых значимых и самых малоизученных прогрессивно-научной психологической мыслью.

Повышение профессионализма управленца под воздействием самоопределения есть процесс трансформации системы профессиональных качеств управленцев, при понимании и принятии объективных требований управленческой функции, с последующим овладением и адекватным использованием средств управленческой культуры (при подключении механизмов воли и ответственности), что ведет к повышению продуктивности и качества решения управленцем профессиональных задач и проблем. Между изменением уровня управленческого самоопределения и профессионализмом управленца существует линейная связь – увеличение и поддержание уровня самоопределения ведет к росту профессионализма управленца.

Автор провел среди управленцев различных уровней развернутое исследование о зависимости уровня профессионализма от характера самоопределения управленца. В результате была доказана корреляционная

статистически значимая зависимость уровня профессионализма от уровней самоопределения управленца. Но об этом позже.

Прежде чем перейти к фактору «управленческого самоопределения» и его роли в деле повышения профессионализма управленца, нам необходимо осуществить концептуальный анализ понятий по линии: *мотив – мотивация – самоопределение к социальным нормам – самоопределение к профессиональным нормам – управленческое самоопределение к профессиональным нормам – типы управленческого самоопределения к профессиональным нормам*.

Мотив и мотивация

Понятие «мотив» активно анализировалось различными философами прошлого века. Мотив рассматривался ими как в контексте жизнедеятельности человека, так и в плане его трудовой деятельности. «Когда человек *хочет*, он всегда хочет чего-нибудь: его волевой акт неизменно направлен на какой-либо предмет и может быть мыслим лишь по отношению к какому-нибудь предмету. Что же значит «хотеть чего-нибудь»? Это значит: волевой акт... возникает по поводу чего-либо... являющегося объектом, который в этом качестве носит название *мотива...*» [22]¹. П. Флоренский отмечал, что «разница главным образом не в способах действований, а в интимных пружинах действий – мотивах». Ту же мысль подчеркивал и русский философ Вл. Соловьев. Он говорил, что *действующая или производящая причина* труда дана в потребностях человека [21].

В психологической литературе термин «мотив» также рассматривается обычно *в соотнесении и в сопоставлении с потребностью человека* (К.А. Абульханова, В.Г. Асеев, Д.Н. Узнадзе, Божович, А.Г. Ковалев, К.К. Платонов, С.Л. Рубинштейн, А.Н. Леонтьев, В.К. Вилюнас, И.М. Сеченов, Ж. Ньюттен, Х. Хекхаузен, В.И. Ковалев, М.Ш. Магомед-Эминов, А.А. Файзунаев и др.). Термин «мотив» используется психологами для определения самых различных *состояний человека, вызывающих активность субъекта*. «Мотив – как побуждение – это источник действия...», – писал Рубинштейн С.Л. [С. 467, 20].

В.Н. Мясищев рассматривал мотив как *основание действия*, решения, являющееся выражением отношения к объекту действия, выступающее субъективно как *желание, стремление, необходимость*. [С. 110–125, 15].

Л.С. Выготский видел мотив как «сложное реактивное образование, откристаллизовавшееся вокруг стимула» [С. 722, 8]. В этом контексте мотив есть реакция на стимул. Стимул, по Выготскому, становится мотивом, вызывая

¹ Номера в квадратных скобках соответствуют номерам литературных источников, приведенных в конце данной главы. В скобках иногда указывается не только источник, но и номера страниц, на которых находится приводимый в изложении тезис.

к жизни сложное реактивное образование, внедряясь в известную систему сложившейся оценки установки и навыков [С. 722, 8].

М.Г. Ярошевский побудительную природу мотива конкретизировал такими его характеристиками, как «направленность, избирательность, напряженность» [С. 32, 23].

Однако одни авторы рассматривают мотив как психологический фактор, *изнутри побуждающий* человека к деятельности (З. Фрейд, А. Левицкий, В.С. Мерлин), другие – как *внешний, объективно действующий побудитель* (А.Н. Леонтьев, Л.И. Божович), третьи говорят о *субъективной природе мотива* (К. Левин).

При этом некоторые психологи относят к понятию «мотив» только то, что *осознанно и понятно* субъекту (К. Обуховский, Н.Д. Левитов), большинство же считает, что мотивы проявляются у человека *как осознанно, так и неосознанно* (А.Н. Леонтьев, К.К. Платонов, В.С. Мерлин и др.).

Кроме своей основной функции – функции побуждения, – как отмечал А.Н. Леонтьев, мотивы имеют еще и *вторую функцию – функцию смыслообразования*, которая важна для понимания внутреннего строения индивидуального сознания личности [С. 40, 12]. «Встреча потребности с предметом есть акт ... опредмечивания потребности – наполнения ее содержанием, которое черпается из окружающего мира. Это и переводит потребность на собственно психологический уровень.... Потребности управляют деятельностью со стороны субъекта, но они способны выполнять эту функцию лишь при условии, что они являются предметными...» [С. 144–145, 11].

Кроме того, некоторые авторы указывают на *эмоциональный аспект протекания мотивационных процессов* у человека. Так как мотив всегда связан с переживанием нужды, недостатка, с наслаждением или страданием, он представляет собой эмоциональное отношение [С. 12, 14].

В.К. Вилюнас акцентирует внимание на механизмичность мотивообразовательных процессов. Мотивационная динамика, отмечает Вилюнас, предполагает осуществляющие ее механизмы, которые наполняются тем или иным предметным содержанием, но к нему несводимы. Таким образом, выделение наряду с содержательным и динамическим еще одного аспекта мотивации – реализующих ее внутренних механизмов – представляется оправданным шагом, повышающим структурированность этой проблематики и облегчающим ее описание [С. 4–5, 7].

Итак, психический механизм «мотивация» возникает на ранних стадиях онтогенеза человека в его естественном бытии в рамках логики удовлетворения своих потребностей. В так называемом «цикле индивидуальной жизнедеятельности» мотивация обслуживает процесс опознания потенциального предмета потребности и *придания ему «потребностной значимости»*. После этого мотивация *запускает* процесс присвоения потребностно значимого предмета, что и ведет к удовлетворению потребности

индивида [С. 92, 4]. Таким образом, *мотивообразовательные процессы* обеспечивают удовлетворение потребностей в жизни индивида еще до социальных, культурных и деятельностных форм его бытия.

Понятие «самоопределение»

Адаптируясь к социальному и деятельностному мирам, человек трансформирует побудительную базу не только в зависимости от общекультурных требований, но и под воздействием требований культурных средств деятельности (К.А. Абульханова-Славская, О.С. Анисимов, Г.П. Щедровицкий, Б.Д. Сазонов, В.Г. Розин, А.А. Тюков, Н.Г. Алексеев, Ю.В. Громыко, А.Л. Емельянов). Содержание потребности, вызванное внутренним состоянием, хотя и под воздействием внешних факторов, становится связанным не только с естественным бытием, но и с социальным, деятельностным, культурным и духовным бытием человека. На этих стадиях онтогенеза человек вынужден подстраивать свою мотивационную базу под данные условия жизни, *развивая механизм мотивации в механизм самоопределения.*

Перейдем к определению значения термина **«самоопределение»**. Наиболее общее значение этого термина мы находим в толковом словаре С.И. Ожегова: «Самоопределиться – найти свое место в жизни, в обществе, в своей деятельности» [С. 786, 18].

Нетрудно заметить, что в этой дефиниции представлены три типа самоопределения:

- Самоопределение человека *к цели и смыслу своей жизни;*
- Самоопределение человека *к нормам общественного поведения и к своему вкладу в жизнь общества;*
- Самоопределение человека *к нормам своей профессиональной деятельности.*

И.С. Кон определяет значение термина «самоопределение» как процесс определения своего положения в мире, оно *направлено во вне*, но подразумевает и *определенную внутреннюю работу* [10] «Направленно вовне» означает, что человек определяет *свой способ участия* во внешней действительности. «Определенная внутренняя работа», связанная с самоопределением, состоит в *процессе выработки* приемлемого для себя своего способа участия во внешних событиях, соотнесенного с требованиями внешних условий. Требование внешних условий выступает, своего рода, *должным* для человека.

Как отмечал Рубинштейн С.Л.: «Должное, с одной стороны, противостоит индивиду, поскольку оно осознается как независимое от него – общественно всеобщезначимое, не подвластное его субъективному произволу; вместе с тем, если мы *переживаем* нечто как должное, а не только отвлеченно *знаем*, что оно считается таковым, должное становится вместе с тем личностно

значимым...» [С. 531, 20]. «Человек не только находится в определенном отношении к миру, но и **сам определяет это свое отношение**, в чем и заключается сознательное самоопределение человека» [С. 151, 20]. Рубинштейн С.Л. здесь подчеркивает, что сознательное самоопределение человека возникает лишь в случае, когда сам человек определяет свое отношение к миру. Человек, не определяющий свое отношение к внешнему, сам становится либо «рабом» своих стихийных потребностных инстинктов, либо легкой жертвой манипуляторов, формирующих нужное для них «отношение», либо объектом «силового» воздействия со стороны представителей социума, требующих от индивида подчинения общественным нормам. Чаще всего, при отсутствии самостоятельного самоопределения, человек испытывает на себе все три приведенных вариации в том или ином сочетании. Заметим также, что о «неосознанном самоопределении» можно говорить лишь метафорично, поскольку при неосознанности нет *самостоятельного волевого акта* определения границ своего поведения, без чего нет и самоопределения. В данном случае можно вести речь только о мотивационно-бесконтрольном состоянии человека.

Самоопределение связано с самостоятельным выбором одного из двух (или нескольких) возможных путей. «Самым характерным для овладения собственным поведением является выбор», – писал Выготский Л.С. [С. 714, 8]. По его мнению, выбор определяется мотивами, а при равновесии мотивов выбор становится весьма затруднителен для человека. Однако, отмечает Выготский, человек зачастую выбирает «линию наибольшего сопротивления» в силу своих внутренних установок, и более сильный стимул для выбора может стать более слабым мотивом и наоборот [С. 724, 8]. Этим, кроме всего прочего, человек отличается от животного, не осознающего своих мотивов рефлексивно.

О.С. Анисимов определяет простейшие мотивационные процессы (присущие даже животным), в которых осуществляется *сопоставление содержания потребности с содержанием предмета*, рассматриваемого как претендент на соответствие потребности. Самоопределение же, по Анисимову О.С., возникает на базе мотивационных механизмов человека при их соответствующем развитии. Он, в частности, пишет, что если предлагается самоопределиться, то необходимо иметь:

- образ «себя» с актуальным потребностным состоянием, системой устремлений;
- образ нормативного поведения, чувствования, мышления, иных сторон проявлений человека.

Сопоставление этих представлений происходит *сначала с определяющей значимостью образа себя* (актуального), а затем, при наличии способности учитывать внешние требования *с определяющей значимостью нормативного образа себя*. «Результатом самоопределения выступает вхождение или *невхождение* в процесс реализации требований...» [С. 47–48, 5]

Таким образом, самоопределение характеризуется как *нахождение баланса, равновесия между своими субъективными устремлениями и внешними требованиями* с ведущим характером требований.

При всем своем многообразии деятельность индивида, замечает Леонтьев А.Н., представляет собой систему, включенную в систему отношений общества. Вне этих отношений, по Леонтьеву, человеческая деятельность вообще не существует [С. 141, 11]. Для вхождения в общественные отношения человек должен самоопределиваться к существующим нормам, правилам, законам и т. п. социальной среды.

Самоопределение к общественным нормам

Самоопределение к общественным нормам выступает первым условием социализации человека. Понимание сути требований со стороны социума и осознание необходимости подчинения этим требованиям является необходимым, но недостаточным условием социализации человека. Для полноты социализации человек должен еще пройти путь развития своих психических механизмов, которые позволят ему поддерживать свое соответствие общественным нормам без неоправданных напряжений, без ощущений психологического дискомфорта. Мы имеем ввиду развитие таких психических функций как сознание, самосознание, самоопределение, воля, мышление, ответственность и т. п., полноценное развитие которых возможно только при включении человека в социальную жизнь. Все «высшее» или более совершенное самым существованием своим предполагает некоторое освобождение от исключительного господства «низшего». Так, способность определяться к действию посредством представлений или мотивов есть освобождение от исключительной подчиненности вещественным мотивам [С. 191, 21]. Однако, как отмечал Гинзбург М.Р., именно социально значимое самоопределение «выступает основой собственного развития» [С. 25, 9].

«...Вопрос о развитии человека неразрывно связан с формированием его отношений», – писал Мясичев В.Н. [С. 149, 16]. В свою очередь характер отношений определяется процессом и результатом самоопределения человека к социальным нормам. Социализацию, глубокое индивидуальное преломление общественных отношений ряд авторов рассматривает как основную предпосылку индивидуальности личности, ее самоопределения. Сложность обсуждаемого перехода человека от «индивидуально-жизнедеятельностного бытия» к «социально-значимому бытию» заключается в вытеснении «на периферию» принципа «удовлетворения своих потребностей во что бы то ни стало» и в освоении способов социально приемлемого бытия. «Должное в известном смысле противостоит тому, что непосредственно влечет...» [С. 154, 19]. Другими словами, от поведения «с опорой на потребность» человек должен перейти к поведению с «опорой на социальные требования», в котором первый

тип поведения («потребностный») уходит на второй план. Сталкиваясь с определенными задачами, которые ставит социальная действительность, личность в то же самое время решает внутренние противоречия, порожденные несовпадением индивидуальных желаний, возможностей, критериев и т. д. с требованиями общества [С. 128, 2].

Самоопределение индивида предполагает отнюдь не отрицание, а, напротив, признание общественной детерминации и индивидуальных форм ее реализации. С самоопределением индивида, подчеркивает Абульханова К.А., связано не только противостояние общественной необходимости, но и активная или пассивная реализация индивидом общественной детерминации, что составляет индивидуальный способ общественного бытия [С. 269, 2].

В рамках социологических и культурологических акцентов в психологической теории было замечено, что *следование логике удовлетворения потребности ограничивается социальной и нормативно-культурной средой*. Особую роль играет освоение способов взаимодействия человека с другими людьми (А.Н. Леонтьев, Б.Г. Ананьев, А.А. Бодалев), которое предопределено, в свою очередь, динамикой освоения языковых (коммуникативных) средств (Г. Гегель, Э. Майссен, Л.С. Выготский, А.Р. Лурия). Ставшее социальное самоопределение характеризуется не только глубоким осознанием человека самой необходимости соответствия социально значимым требованиям, но и наличием у человека искреннего желания следовать этим требованиям. На этом уровне развития субъектно-социального самоопределения противостояние типа «потребность–норма», «желание–требование» уже снято, сформированными соответствующими психическими механизмами, и человеку *комфортнее* соответствовать общекультурным нормам. Как писал Рубинштейн С.Л.: «...Я потому этого хочу – иногда всем своим существом, до самых сокровенных глубин его, – что я осознал общественную значимость этой цели и ее осуществление стало моим кровным, личным делом, к которому меня влечет иногда с силой, превосходящей силу элементарных, только личностных влечений» [С. 154, 19]. Тогда общественное «выступает не как внешнее для индивида, а как способ его бытия, способ его жизнедеятельности» [С. 193, 1].

Самоопределение человека к профессионально-деятельностным нормам

Самоопределение человека к профессионально-деятельностным нормам имеет как общие стороны с социальным самоопределением, так и ряд отличий. Общим для этих двух видов самоопределения выступает «механизм», функция которого заключается в сопоставлении «желаемого» образа себя и «образа требуемого» с учетом приоритетности второго. Результатом работы механизма самоопределения должен стать выбор нормативно-значимого способа поведения человека в тех рамках требований, к которым он самоопределялся.

Доминирование «желаемого» над «требуемым» (с редукцией существенного в требованиях) является негативным самоопределением. Человек с таким самоопределением либо не «входит» в предлагаемые нормативные рамки совсем, либо, при вхождении, становится деструктирующим фактором – разрушителем нормативной базы (т.к. ведущим в его поведении будет удовлетворение индивидуальных потребностей в ущерб правилам, которые он отвергнул в своем самоопределении).

Различие социального и трудового самоопределения лежит в наличии принципиальных отличий специфики нормативной базы социального мира и мира деятельности. Социальная нормативная база прежде всего *регулирует поведение человека во взаимодействиях с другими представителями социума*. Нормативная база мира деятельности подчинена производственным задачам изготовления социально значимых продуктов деятельности. «Труд – это всегда выполнение определенного *задания*; весь ход деятельности должен быть подчинен достижению намеченного результата; труд ... требует внутренней *дисциплины*... Цель деятельности лежит не в ней самой, а в ее продукте... В труде складывается характерная для человека способность к действию дальнего прицела, опосредованная, *далекая мотивация*, в отличие от той действующей в порядке *короткой мотивации*, которая характерна для животного...» [С. 474, 20].

Абульханова К.А. под отношением человека к деятельностной задаче понимает «некоторый сложный интеграл собственных устремлений личности и требований данной задачи, ее условий, возможностей и т. д.» [С. 222, 1].

Профессиональная деятельность, в отличие от жизнедеятельности, начинается с процесса вхождения в процесс реализации норм. Сам же процесс вхождения в деятельность включает процесс ***понимания и принятия деятельностных норм*** (О.С. Анисимов, С.И. Съедин, Ю.Д. Красовский, К. Кимен, Р.Л. Кричевская, Г.П. Щедровицкий). Таким образом, самоопределение в деятельности состоит в *сопоставлении требуемого образа деятеля с актуальным образом себя, имеющего индивидуально-ориентированные стремления, желания*.

Для того чтобы и процесс принятия нормы был контролируемым, требуется «ясно» видеть характер желаний, стремлений, сопоставлять их с предложенной нормой и находить между целевой частью нормы (и даже всей нормой) и тем, что хочется вполне *определенные переходимости*, а также отсутствие «более быстрых», «коротких» путей к удовлетворению желаний, чем реализация нормы [3].

В рамках деятельности человек вынужден адаптировать свои индивидуальные желания, мотивы, предпочтения и т. п. к жестким трудовым условиям. Здесь воспроизводится диалектическое противостояние между «потребностью» и «нормой» с императивным характером последней, как и в социальной жизни, с той лишь разницей, что «норма» конкретизируется в сторону предписаний характера участия человека в преобразовательных

процессах деятельности. Другими словами, поскольку преобразование исходного материала в конечный продукт (что является неотъемлемым атрибутом любой деятельности) имеет свои жесткие технологические законы, человек должен подчиниться этим законам, если он не хочет выступить препятствием в процессе получения социально востребованного продукта. С.Л. Рубинштейн так выразил детерминирующий характер деятельности относительно индивида: «Сила объективных вещей обычно такова, что она, скорее, использует личные мотивы человека как приводной ремень, для того, чтобы подчинить его деятельность объективной логике задач, в разрешение которых он включен. И чем значительнее эти задачи и существеннее деятельность, тем жестче проявляется детерминирующая сила задач, тем менее существенными для понимания деятельности становятся стоящие вне отношения к ним личностные мотивы» [С. 467, 20].

Однако ошибочно было бы предполагать пассивный характер включения человека в решение деятельностных задач, наподобие включения в деятельность «неживых» ресурсов, таких как материал и средство. За человеком, *до прохождения им деятельностной «границы»*, остается право самостоятельного выбора – включаться в реализацию трудовых норм или «самоустраниться» от этого. Такой выбор является одним из результатов его самоопределения к предложенным нормам. К.А. Абульханова, характеризуя затронутый нами аспект, отмечает, что сам субъект самоопределяется по отношению к задаче *до того*, как он оказался втянут в ее пространство. Он обладает способностью самоопределения в смысле включения, вхождения в нее, отношения к ней, более или менее активного, заинтересованного и т. д. Поэтому субъект не есть такой же структурный элемент задачи как требования, условия и т. д. [С. 195, 1].

Типы управленческого самоопределения

Рассмотрим **типы управленческого самоопределения**. Типология деятельностного самоопределения требует отдельного своего раскрытия, хотя некоторые значимые разработки в этом контексте уже есть в психологической литературе. Так, например, Маркова А.К. в своей работе «Психология профессионализма» выделяет следующие группы работников (специалистов) с преобладанием той или иной направленности [С. 74, 13]:

- с конструктивной или неконструктивной направленностью;
- с направленностью на процесс, содержание труда или с узкой ориентацией на быстрое получение результата;
- с мотивами социального общения, сотрудничества, интереса к оценке своих коллег или с выраженной узко индивидуальной самореализацией в труде.

Кроме того, в том же труде Марковой А.К. выделяются следующие группы мотивов [С. 75, 13]:

А) Мотивы понимания предназначения профессии.

Б) Мотивы профессиональной деятельности:

- деятельностно-процессуальные мотивы (ориентация на процесс профессиональной деятельности);

- деятельностно-результативные мотивы (ориентация на результат профессиональной деятельности).

В) Мотивы профессионального общения:

- мотивы престижа профессии в обществе;

- мотивы социального сотрудничества в профессии;

- мотивы межличностного общения в профессии.

Г) Мотивы проявления личности в профессии:

- мотивы развития и самореализации в профессии;

- мотивы развития индивидуальности в профессии.

Приведенная типология затрагивает важные мотивационные и самоопределенческие составляющие деятеля. Так, процессно-продуктный аспект самоопределения характеризует профессиональную «зрелость» деятеля:

допрофессиональный уровень деятеля – исключительно продуктная заинтересованность;

переход от допрофессионального уровня деятеля к *профессиональному* связан с переносом самоопределения с продукта на правильность организации процесса получения продукта.

Типы мотивов профессионального общения характеризуют уровень отношения к социальным контактам в деятельности, степень готовности специалиста к осуществлению кооперативных взаимодействий. Здесь важно «развести» общение в рамках «дела» во время деятельности – профессиональные коммуникации; общение деятелей после «работы», но по поводу «дела» – общение, способствующее командообразованию, и общение деятелей вне рамок «дела» – поддержание межличностных отношений. Первые два типа общения являются приоритетными для деятельности.

Приведенные выше мотивы проявления личности в профессии также необходимо доопределять. Если под мотивами «развития и самореализации», «развития индивидуальности» в профессии имеется ввиду личностная самореализация и статусно-социальное самоутверждение, то этот аспект вторичен для деятельности. Если же под этим автор понимает профессиональный рост деятеля, то это более значимый момент для деятельности.

Несмотря на важность приведенной выше типологии, следует отметить, что она затрагивает мотивационную базу *деятеля*, но не выявляет специфики самоопределения именно *управленца* (*управленческого деятеля*).

Несмотря на обилие литературы по психологии управления, тема «управленческого самоопределения» и «типологии управленческого самоопределения» остается недостаточно разработанной психологами-теоретиками. Наиболее развернутой теоретической базой для выведения типов управленческого самоопределения, на наш взгляд, является концептуальная модель управленческой деятельности, разработанная доктором психологических наук, профессором Анисимовым О.С.

В рамках концептуальной картины Анисимова О.С. [3, 4, 5 и 6] управленец, получая заказ от заказчика, берет на себя ответственность за своевременное и качественное его выполнение. Непосредственное производство продукции, нужной заказчику, осуществляют исполнители. Поэтому для реализации заказа управленец должен поставить задачи исполнителям, снабдить необходимыми ресурсами и проконтролировать исполнительскую деятельность на предмет ее соответствия введенным нормам исполнительской деятельности. Таким образом, целью управленческой деятельности является организованное производство продукции исполнителями в согласованные с заказчиком сроки, в нужном объеме требуемого качества. Однако для гарантированного достижения цели управленец должен правильно организовать свой процесс управления исполнительской деятельностью. Для этого от него требуется адекватное **продуктно-процессное самоопределение** к рамкам своей деятельности. Данное самоопределение возможно только при отходе на время деятельности от логики удовлетворения своих жизнедеятельностных (т. е. додеятельностных) потребностей (*индивидуальное поведение*) и строгом подчинении их требованиям управленческой функции (*субъектно-деятельностное поведение*). Поскольку управленец призван решать проблемы исполнительской деятельности, то в некоторых случаях могут возникать собственно управленческие проблемы, которые он должен уметь снять за счет творческого переосмысления, пересмотра и совершенствования своих норм. Для этого от него требуется **лично-деятельностное самоопределение**. Управленец в своей деятельности должен быть готов как к поддержанию существующего уровня функционирования деятельности, так и к развитию форм деятельности при возникновении такой необходимости. Другими словами, он должен сочетать как *функциональный подход в своем самоопределении* (направленный на поддержание уровня функционирования деятельности), так и *развивающий самоопределенческий подход* (направленный на развитие деятельности).

В свою очередь определение потребности в развитии деятельности возможно только при наличии стратегии и тактики управления деятельностью, которое предопределяется **тактико-стратегическим самоопределением** управленца. Эффективность управленческой деятельности предопределена качеством принятия управленческого решения, т. е. уровнем управленческой аналитики, которая, в свою очередь, зависит от правильности **самоопределения**

управленца к видам аналитической работы (ситуационный анализ, проблематизация, проектирование и т. п.). Кроме того, управленческая продуктивность напрямую связана с правильно выстроенными *формально-неформальными отношениями* с коллегами и подчиненными, что обеспечивается самоопределением управленца к отношениям к коллегам. Поскольку управленческая деятельность немыслима без профессиональных коммуникаций и согласования точек зрения с коллегами (при решении сложных аналитических задач), от управленца требуется адекватное *коммуникативное и согласовательное самоопределение*. Сложность управленческой деятельности предопределяет требования к самопознанию и профессиональному саморазвитию управленца, что может быть обеспечено только при наличии соответствующих *самоопределенческих акцентировок к самопознанию и к саморазвитию*.

Опираясь на приведенную выше концептуальную картину управленческой деятельности, мы выделили десять линий управленческого самоопределения:

- *Продуктно-процессно-рефлексивно-сущностные уровни управленческого самоопределения.*
- *Ситуативно-тактико-стратегические уровни управленческого самоопределения.*
- *Индивидуально-субъектно-личностные уровни управленческого самоопределения.*
- *Функционально-развивающие уровни управленческого самоопределения.*
- *Уровни управленческого самоопределения к взаимоотношению к коллегам.*
- *Уровни управленческого самоопределения по отношению к собственному профессиональному развитию.*
- *Уровни управленческого самоопределения по отношению к видам аналитической работы.*
- *Уровни управленческого самоопределения по отношению к самопознанию.*
- *Коммуникативные уровни управленческого самоопределения.*
- *Уровни управленческого самоопределения по отношению к согласованию мнений с коллегами.*

В выявлении наиболее *приоритетных и системообразующих линий управленческого самоопределения* заключается одна из ведущих задач нашего диссертационного исследования. Рассмотрим подробнее введенные линии самоопределения, дифференцируя каждую из них «уровнями профессиональной развитости». Изложение, в рамках каждой линии управленческого самоопределения, будем вести последовательно: от наименее

«развитых» типов самоопределения управленца до наиболее «развитых». (На «лестничных» схемах соответственно: в нижней части – наименее «развитые» типы; в верхней части – наиболее «развитые» самоопределения управленца. На схемах представлены наиболее «крупные» уровни, в то время как в текстовом изложении эти уровни детализированы).

Первая линия управленческого самоопределения

(Продуктно-процессно-рефлексивно-сущностные уровни управленческого самоопределения).

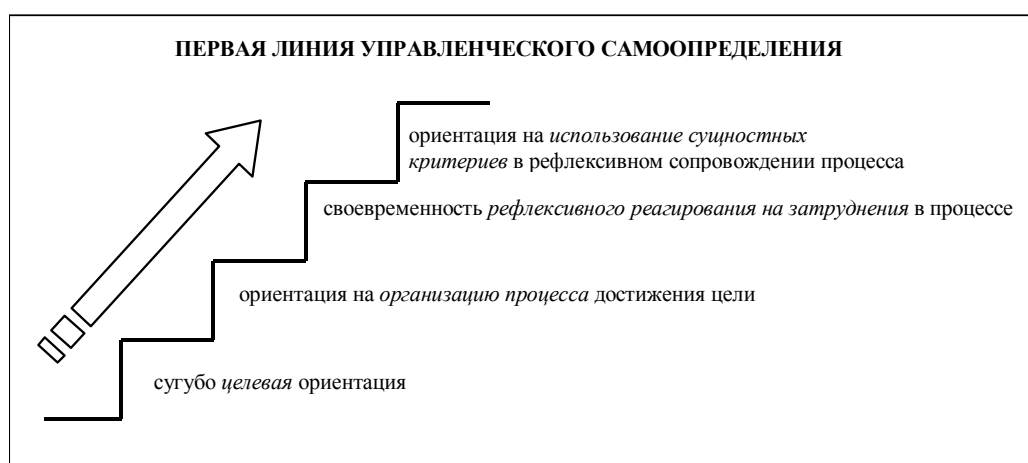


Схема 1.1.

Эта линия управленческого самоопределения предполагает следующий ряд предпочтений управленца «сугубо *целевая* ориентация → ориентация на *организацию процесса* достижения цели → своевременность *рефлексивного реагирования на затруднения* в процессе (достижения цели) → ориентация на *использование сущностных критериев* в рефлексивном сопровождении процесса». (В качестве основания для этой линии мы взяли ряд, введенный Анисимовым О.С., «продуктность – процессуальность – рефлексия – критериальное обеспечение» [С. 209, 6].

В данном ряду каждый последующий тип самоопределенческого акцента является более развитым типом предыдущего.

В основании данной типологии лежит следующая концептуальная картина. Целое любой деятельности включает в себя действенную и рефлексивную компоненты. Если цель достигается без затруднений, то рефлексия присутствует лишь потенциально. Если же в процессе целедостижения возникает препятствие, то возникает предпосылка для рефлексивного осмысления характера затруднений для выработки коррекции прежнего способа достижения цели. В этом варианте рефлексия обслуживает процесс снятия затруднения в действии по целедостижению. Если же и в рефлексии деятель сталкивается с затруднением, возникает необходимость

по привлечению концептуально-понятийно-категориальных средств, т. е. обращение к критериальному слою рефлексии. Использование культурных рефлексивных средств позволяет выявить сущность причины затруднения и дает подсказки к характеру коррекции прежней нормы действия по целедостижению. Таким образом, в зависимости от уровня сложности, можно представить четыре возможных цикла в процессе целедостижения (от малого до максимально сложного):

- Цель → действие → достижение цели;
- Цель → план действия → действие → достижение цели;
- Цель → план действия → действие → затруднение → рефлексия → новый способ действия → действие по новому способу → достижение цели;
- Цель → план действия → действие → затруднение → рефлексия → затруднение в рефлексии → поиск и привлечение необходимых культурных критериев → использование привлеченных критериев для снятия затруднения в рефлексии → новый способ действия → действие по новому способу → достижение цели.

В простых ситуациях деятель проходит «малый цикл», в наиболее сложных – «большой». Профессионализм деятеля заключается не в наличии способности при необходимости проходить «большой цикл». Все сказанное имеет место и в деятельности управленца. Данная концептуальная схема дает основание и для группы самоопределенческих акцентов по указанной линии (продуктно-процессно-рефлексивно-сущностная линия самоопределения управленца).

Развитие управленца в этой самоопределенческой линии **связано** с ростом уровня самоопределения и по другим линиям, которые будут представлены ниже. Но в нашем исследовании мы *не будем рассматривать взаимосвязь и взаимозависимость разных линий управленческого самоопределения.*

1. Целевая ориентация свойственна допрофессиональному самоопределению менеджера, т. к. при таком самоопределении игнорируется способ получения результата, что делает случайным, негарантированным успешность такой деятельности.

2. Тип самоопределения, при котором придается значимость организации процесса, является более развитым типом относительно предыдущего: продуманность процесса достижения цели снижает степень случайности получения продукта. Расчлененность процесса на последовательные шаги действий вносит организованность в работу управленца и дает возможность в благоприятных условиях достичь намеченной цели. Однако при неблагоприятных обстоятельствах, при возникновении непредвиденных затруднений, приводящих к нарушению плана работы, такой тип самоопределения также малоэффективен.

3. Следующий, более развитый тип самоопределения, характеризуется приданием значимости управленцем *своевременности рефлексивного реагирования на затруднения в процессе*. При реализации управленцем данного типа самоопределения он пребывает в готовности к своевременной рефлексии возникающих затруднений в процессе. А так как реальная деятельность не протекает без затруднений, данный тип самоопределения является крайне важным и свидетельствует о *минимально профессиональном уровне* менеджера. Начальный подтип такого самоопределения – это готовность управленца к стихийной рефлексии затруднений. Развитый подтип – готовность управленца к процессуально-организованной рефлексии затруднений, т. е. придание значимости соблюдению типа аналитической работы в таких фазах рефлексии, как исследование, критика и перенормирование. Однако только лишь соблюдение последовательности и «жанра» (типа) работы в рефлексивных фазах не гарантирует качественный результат рефлексии, а следовательно, и деятельности в целом.

4. Высшим типом управленческого самоопределения (в рассматриваемой концептуальной линии) является *ориентация на использование сущностных критериев в рефлексивном сопровождении процесса целедостижения (рефлексивно-сущностный подход в самоопределении)*. Только адекватное использование организованных сущностных представлений (концепций, понятий, категорий и т. п.) позволяет гарантированно снимать затруднения в деятельности. Поэтому самоопределенческая (и способностная) готовность управленца к правильному использованию концептуально-понятийного аппарата теории деятельности позволяет управленцу не только снимать актуально возникающие трудности в деятельности, но и решать серьезные проблемы (текущие и прогнозируемые) на принципиальном уровне.

Вторая линия управленческого самоопределения
(Ситуативно-тактико-стратегические уровни управленческого самоопределения).

Данная линия включает в себя следующий ряд ступеней уровней профессионализма управленца: «ситуативность (случайность) действий управленца → действия управленца в рамках тактической нормы (с опорой на тип ситуации) → действия управленца в рамках стратегии». Эта линия обусловлена концептуальным представлением, в котором действия управленца могут иметь различный уровень нормативной организованности. В случайных действиях управленца нормативная определенность минимальна, поэтому этот уровень можно отнести к допрофессиональному (дилетантскому). И на тактическом, и на стратегическом уровнях основанием действий управленца является норма. Однако тактическая норма более конкретна и менее целостна,

чем стратегическая, следовательно, обладает меньшим потенциалом реализуемости. В свою очередь стратегический профессиональный уровень управленца не исключает необходимости использования управленцем более конкретных тактических норм. При придании субъективной значимости и приоритетности управленцами этим трем формам нормативной организации и появляется вторая линия управленческого самоопределения.

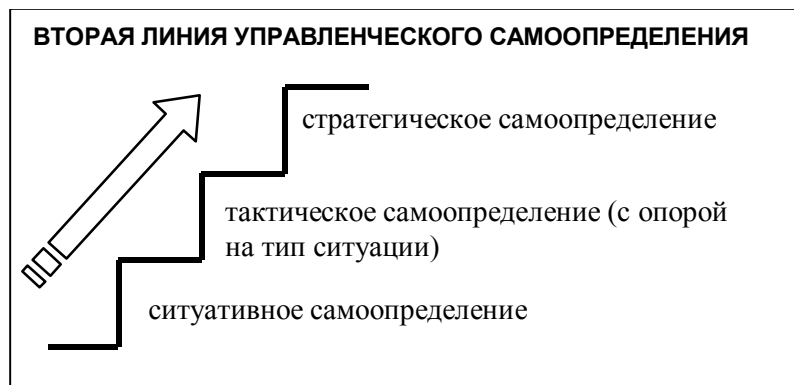


Схема 1.2.

Примечание. На лестнице уровней самоопределения (здесь и далее) для простоты не вводятся самоопределенческие подтипы.

1. Первая ступень самоопределения в этой линии – **готовность к ситуативно-интуитивному** реагированию на ситуацию без наличия оснований, т.е. принятие решения и его реализация «по ощущению». Этот тип самоопределения относится к допрофессиональному уровню и характеризуется случайным выбором способа реагирования на изменения ситуации и направленного на достижение цели. При реализации такого типа самоопределения управленец случайно, негарантированностью своих действий может порождать дополнительные трудности в достижении целей исполнительской системой.

2. Вторая ступень самоопределения – **тактико-ситуативная** – характеризуется стремлением управленца использовать тактические нормы с опорой на тип сложившейся ситуации. Это означает, что управленец готов к реагированию не на единичный, уникальный случай, возникший в ситуации решения задачи. Он готов к реагированию на *тип сложившейся ситуации*. Для перехода на данный самоопределенческий уровень с предыдущего управленец не только должен обладать минимальным опытом, но и осуществить переосмысление и обобщение своего опыта с выделением типа возможных ситуаций и типа тактического реагирования на них на протяжении всего цикла работы управленца.

3. Следующая (третья) ступень самоопределения – **стратегический уровень**. Стратегический тип самоопределения **подразделяется на подтипы**, в зависимости от того, как понимается управленцем функция «стратегии».

3.1. Если под стратегией управленец понимает общий **план работы с опорными сроками**, то можно говорить о **первом подтипе** стратегического самоопределения – **планово-стратегический** (т. е. псевдо-стратегический). Недостатком такого самоопределения является отсутствие «жестких» концептуальных оснований у стратегического плана. В функции оснований выступают личный опыт управленца и субъективное понимание им характера ситуации на время реализации цели. Это может приводить к негативным следствиям: к большим перенапряжениям всей исполнительской системы, к потере качества выпускаемой продукции, к переносу плановых опорных сроков и т. п.

3.2. Второй подтип стратегического самоопределения управленца – **концептуально-стратегический** – состоит в наличии концептуальных оснований у реализуемой стратегии. Другими словами, стратегические содержания выводятся из наиболее общей концептуально-сущностной картины деятельности, представителем которой является управленец. В этой концептуальной картине деятельности в общих чертах должен быть описан механизм реализации заказа с описанием основных функций как исполнительских звеньев, так и управленческого звена системы деятельности. К недостаткам данного подтипа следует отнести потерю чувствительности к особенностям ситуации.

3.3. Третий подтип стратегического самоопределения заключается в **учете особенностей ситуации при сохранении концептуально-стратегической жесткости**. Это удастся лишь в том случае, когда тактические нормы, выведенные из стратегии, имеют необходимую степень гибкости, чувствительности к специфическим особенностям ситуации и ее возможным изменениям. «Гибкость» тактического реагирования обеспечивается за счет наличия различных вариантов тактики в рамках единой стратегии. Тот или иной вариант тактики выбирается в зависимости от типа затруднений и проблем, сложившихся в реальной ситуации при производстве продукции. Такой подтип самоопределения можно назвать **концептуально-проблемно-стратегическим**. Именно при готовности управленца к компетентному проблемному анализу ситуации с опорой на концептуально-стратегические представления ему удастся достичь требуемой гибкости с сохранением жесткости общих оснований деятельности. При всей развитости данного самоопределенческого подтипа он все же обладает и недостатком – в этом самоопределении нет опор на ценностные основания деятельности. Данный недостаток снимается при переходе к следующему, высшему уровню самоопределения по рассматриваемому критерию.

3.4. Высший (четвертый) подтип стратегического самоопределения называется ценностно-концептуально-проблемно-стратегическо-тактическим. Для краткости назовем его **ценностно-стратегическим**. Этому подтипу присуща высокая значимость реализации ценностей в осуществляемой деятельности. Под ценностями в данном случае мы понимаем абстрактные потребности всеобщего типа (см. сх. 1.2). В этих абстрактных потребностях снят эгоцентризм системы деятельности в силу встроенности этой системы в логику удовлетворения общественно значимых потребностей. Таким образом, при реализации управленцем данного подтипа стратегического самоопределения управляемая им система деятельности не может войти в противоречие с ценностями социума, т. к. обеспечена ее полезность для социума и учет принципов жизни общества. Мы считаем, что воплощение управленцем данного подтипа самоопределения наиболее эффективно как для системы деятельности, так и для внешних социокультурных сред. В качестве примечания отметим, что ценностно-стратегический подтип самоопределения управленца тем более ему необходим, чем более высокий уровень управления им осуществляется (особенно этот подтип необходим на уровне государственного управления).

Третья линия управленческого самоопределения

(Индивидуально-субъектно-личностные уровни управленческого самоопределения).

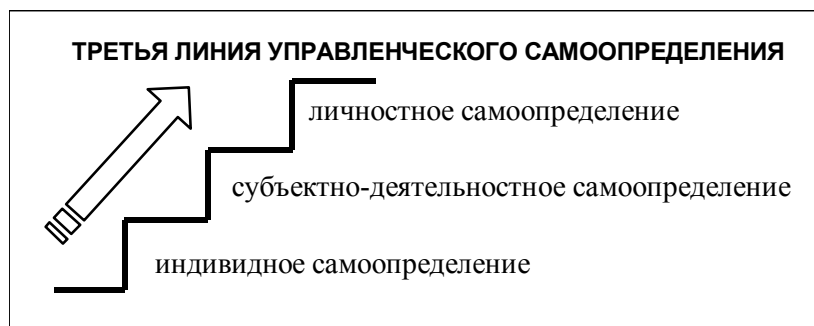


Схема 1.3.

Данная линия охватывает самоопределенческую направленность управленца по категориальной тройке «индивид → субъект → личность» [6], характеризующей развитость качественных уровней личности управленца.

1. Индивидуальный тип самоопределения. *Индивидуальные проявления человека в деятельности* характеризуются направленностью действий человека на *удовлетворение своих потребностей* и рассмотрением всего окружающего в качестве претендентов на предмет своей потребности. Так, при **индивидуальном самоопределении** в деятельности человек рассматривает деятельность как источник получения средств для удовлетворения собственных потребностей или как место для реализации своих личных интересов. Нормы,

которые получает человек с индивидуальной направленностью, он стремится изменить под свое собственное удобство, даже в ущерб качеству решения задач деятельности. При возникновении затруднений в решении поставленных задач человек с индивидуальным самоопределением теряет значимость выполнения нормы и прекращает работу. Управленец с индивидуальным самоопределением преследует свои интересы или удовлетворение своих амбиций, даже если они идут в разрез с деятельностью, которой он управляет.

2. Субъектный тип самоопределения. *Субъектные проявления человека в деятельности* – это действия, соответствующие требованиям деятельностной нормы. *Субъектное (или рутинное) самоопределение* предполагает оценку своих действий и всего окружения с точки зрения выполнения функциональных и нормативных требований. Основной акцент деятельности человека с таким самоопределением – исполнительский, т. е. реализация данных ему норм. В случае возникновения препятствий в решении своих задач субъект деятельности либо корректирует свои действия в рамках заданной нормы, либо ставит в известность управленца о своем затруднении. Значимость строгого соответствия норме способствует готовности субъекта к *дообучению* и профессиональному росту.

Для *субъектного управленческого самоопределения* характерна мотивационно-операциональная направленность управленца на следование хорошо известному алгоритму действий. Любая неопределенность в способе решения задачи сопровождается психологическим дискомфортом. При получении от вышестоящего руководителя нового для себя задания управленец с таким типом самоопределения стремится выяснить *конкретную норму* выполнения порученного задания. Имея самоопределенческую установку субъектного типа, управленец не любит неопределенных условий работы; не любит заданий, которые требуют в своем выполнении творческого, инновационного подхода. Управленец с таким типом самоопределения теряет при необходимости принимать самостоятельное творческое и ответственное решение в сложной обстановке.

3. Личностный тип самоопределения. *Личностные проявления человека в деятельности* – это действия, связанные с творческими инновациями, в основе которых лежат *ценности деятельности (включая социальные ценности)*. В рамках деятельности *личностное самоопределение* проявляется как действия, направленные на развитие уровня деятельности фирмы. При возникновении или прогнозировании затруднений и проблем в деятельности человек с личностной ориентацией активизирует анализ причин и ищет оптимальные пути выхода из затруднений. Таким образом, личностный акцент сосредоточен на непрерывном совершенствовании деятельности за счет коррекции нормативной базы, но не в угоду своим индивидуальным потребностям (как у индивида), а на основании согласованных ценностей деятельности.

Личностный (инновационный) тип управленческого самоопределения означает наличие у руководителя мотивационно-операциональной направленности на творческий подход в решении своих задач и, особенно, проблем. Имея инновационную самоопределенческую установку, управленец стремится к нестандартным решениям, к непрерывному совершенствованию норм, внесению инноваций в свою деятельность и в деятельность управляемой им исполнительской системы в проблемных ситуациях. Однако не следует понимать инновационное самоопределение как полностью исключающее субъектное. В тех задачах, для решения которых рутинный подход более эффективен (например, в задачных ситуациях), управленец с инновационным самоопределением применяет отработанный алгоритм.

Четвертая линия управленческого самоопределения
(Функционально-развивающие уровни управленческого самоопределения).

Эта линия затрагивает управленческое самоопределение со следующими акцентами: «поддержание прежнего уровня функционирования организации → оптимизация функционирования организации → развитие организации»². Эта линия опирается на концептуальную разработку Анисимова О.С., в которой задается следующая лестница уровней профессионализма управленца: «применение готового предписания → видоизменение предписания при сохранении концепции и его применение → совершенствование концепции деятельности, совершенствование предписания и его применение» [С. 211, 6].



Схема 1.4.

1. Самоопределение, направленное на поддержание функционирования организации. Этот тип самоопределения предполагает стремление управленца к сохранению имеющихся норм

² Здесь, так же как и в предыдущих типах самоопределения, каждый более высокий тип сохраняет в себе позитивные моменты более низкого.

деятельности организации. Такая самоопределенческая установка позитивна в тех случаях, когда затруднения в деятельности могут сниматься за счет более адекватного вписывания ресурсов без изменения существующих норм, т. е. за счет коррекционно-поправочных воздействий по отношению к ресурсам (людям, предмету труда и т. п.). Если же затруднения в деятельности связаны с принципиальным несовершенством норм, то такой тип самоопределения становится как минимум малоэффективен для деятельности.

2. Самоопределение, направленное на оптимизацию функционирования организации. Управленец, реализующий данный тип самоопределения, готов при необходимости не только к коррекции ресурсной составляющей деятельности, но и к совершенствованию норм деятельности. Однако при воплощении данного типа самоопределения управленец идет на улучшение норм конкретно-тактического и оперативного типа, оставляя неизменной нормативную базу стратегического характера или структурно-функциональные основания деятельности. При таком самоопределении управленец избегает кардинального пересмотра стратегии организации, ее функциональной и организационной структуры, старается не вводить новые звенья организации и т. п. Другими словами, данное самоопределение эффективно на фазе, когда для организации требуется отладка и подстройка функционирования, когда любые крупные изменения лишают организацию устойчивости и стабильности. Однако в ситуациях, когда организация объективно нуждается в принципиальных изменениях, ведущих к ее развитию, реализация управленцем такого самоопределения вредна и может приводить к печальным последствиям.

3. Самоопределение, направленное на развитие организации. Данный уровень самоопределения, сохраняя в себе значимость поддержания функционирования организации, содержит акцент на ее развитие. Управленец, имеющий данный тип самоопределения, готов при соответствующих условиях к внесению серьезных, кардинальных изменений в форму организации, к пересмотру глобальной стратегии организации, ее миссии и т. п. При высокой динамике внешних для организации условий и других факторах, не позволяющих долгое время воспроизводить прежнюю схему работы организации, самоопределение, направленное на развитие организации, является единственно верным и спасительным. (Отсутствие такого самоопределения у управленца в этих условиях может доводить организацию до состояния глубинного кризиса и даже гибели.)

Пятая линия управленческого самоопределения

(Типы управленческого самоопределения к взаимоотношению к коллегам).

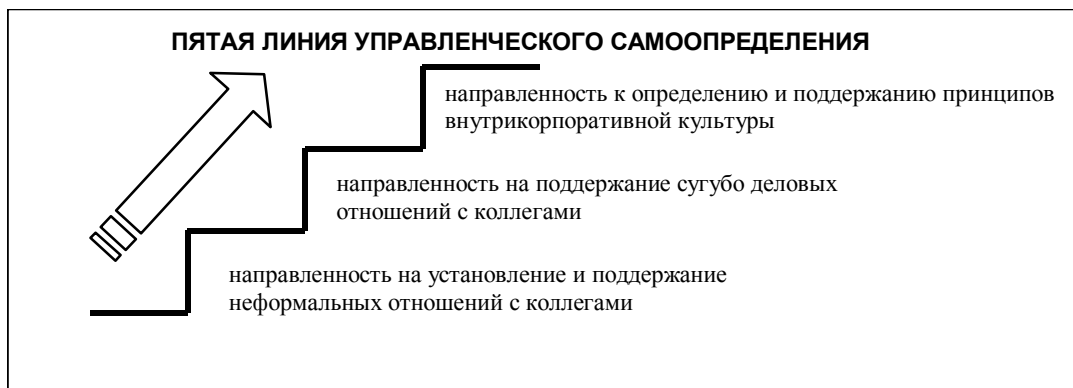


Схема 1.5.

Данный акцент предполагает выявление специфики самоопределения управленца с точки зрения *характера его отношений с коллегами*. Основанием для данной типологии служит концептуальное представление о развитии межличностных представлений в деятельности. Вначале неформальные отношения лежат в основании взаимодействия и только частично (поверхностно) регулируются нормами деятельности. На следующем качественном уровне (первое отрицание) опорой поведения во взаимодействии коллег становятся нормы деятельности, вытесняя на периферию неформальность контактов [6]. На следующем уровне (второе отрицание) происходит гармонизация формальных и неформальных отношений за счет снятия их противопоставленности на ценностном уровне или, выражаясь иначе, на уровне общекорпоративных идеалов, традиций, ритуалов и т. п.

1. Первый тип самоопределения (по критерию «отношения с коллегами») состоит в стремлении управленца к поддержанию неформальных отношений с сотрудниками. В рамках этого типа преобладает направленность на общение, поддержание живых, теплых контактов с сотрудниками, учет индивидуально-бытовых условий жизни сослуживцев. Чисто деловые контакты сводятся, по возможности, к минимуму и рассматриваются как «досадно необходимые». В силу этого при реализации управленцем данного типа самоопределения падают деловые показатели, т. к. «душевное» общение ставится выше деловых интересов. Данный тип самоопределения относится к допрофессиональному уровню. Управленец, склонный к такому самоопределению, реализует, как правило, попустительский стиль управления.

2. Более высокий по уровню (второй) тип самоопределения заключается в безусловной приоритетности деловой стороны взаимоотношений с коллегами над неформальной. Однако это не означает полного «стирания» общенческой компоненты во взаимодействиях. (Склонность управленца к сугубо формально-деловым отношениям при полном игнорировании неформальных контактов можно отнести к *недооформленному* второму типу самоопределения.) Рассматриваемый тип самоопределения предполагает учет значимости неформально-межличностных отношений, с той лишь поправкой,

что эти отношения носят «сервисный», второстепенный характер. Однако, несмотря на учет межличностных отношений, управленец с данным типом самоопределения склонен к авторитарно-директивному стилю управления.

3. Третий тип самоопределения (в контексте отношения к сотрудникам) характеризуется более гармоничным сочетанием деловых и неформальных интересов внутри организации. На этом уровне неформальные взаимодействия с сотрудниками носят профессионально-клубный характер. Профессионально-клубные отношения органично встроены в деловую «ткань» решения профессиональных задач и проблем. Командный дух, сопутствующий таким отношениям, способствует повышению эффективности всей деятельности организации. Таким образом, взаимоотношения сотрудников, пронизанные корпоративной культурой организации, повышают уровень взаимопонимания, взаимоподдержки (и т. п.) между сотрудниками. Рассматриваемый тип самоопределения управленца предполагает его готовность к определению и поддержанию в своих действиях принципов внутрикорпоративной культуры, даже если формально они в организации не прописаны. Управленец с таким самоопределением реализует функционально-демократический подход в управлении.

Шестая линия управленческого самоопределения

(Типы управленческого самоопределения по отношению к собственному профессиональному развитию).

Эта линия выявляет тип самоопределения в контексте «поддержание своего профессионального уровня → развитие своего профессионального уровня». В основе данных типов самоопределения лежит концептуальный тезис о том, что готовность («открытость») к профессиональному саморазвитию является более высоким профессиональным уровнем, чем простое поддержание одного и того же стабильного уровня.

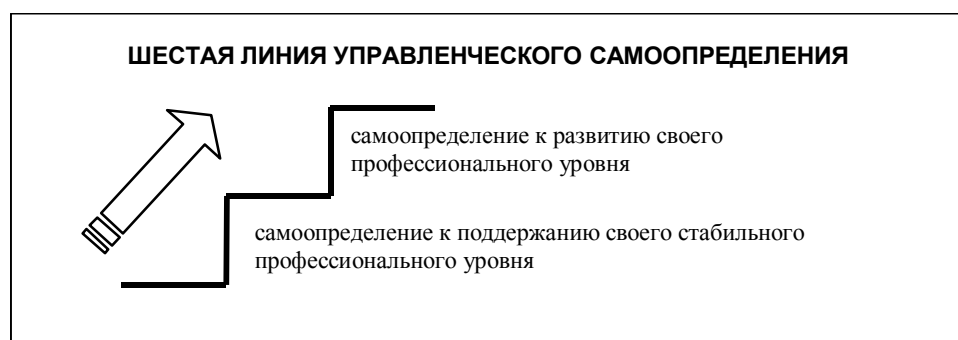


Схема 1.6.

1. Первому типу самоопределения свойственна мотивационная установка на поддержание управленцем уровня своего профессионального мастерства. Управленец с данным типом самоопределения настроен на работу

в стабильных условиях, на решение знакомых типовых задач, на поддержание имеющейся у него профессиональной «формы». Управленец с таким самоопределением субъективно самодостаточен и при появлении серьезных затруднений, проблематизирующих его актуальные способности, причины ищет, как правило, внешние.

2. Второму типу самоопределения соответствует мотивационная установка управленца на его профессиональный рост. Управленец с данным типом самоопределения склонен к решению новых сложных задач, к выполнению напряженных, проблемных для него заданий, проявляет готовность к встрече с затруднениями, не боится новых проблемных условий работы. Управленец, самоопределенный таким образом, осознает недостатки своего профессионального мастерства и стремится выйти на новый уровень решения своих задач и проблем за счет формирования в себе новых функционально значимых способностей.

Седьмая линия управленческого самоопределения

(Типы управленческого самоопределения по отношению к видам аналитической работы).

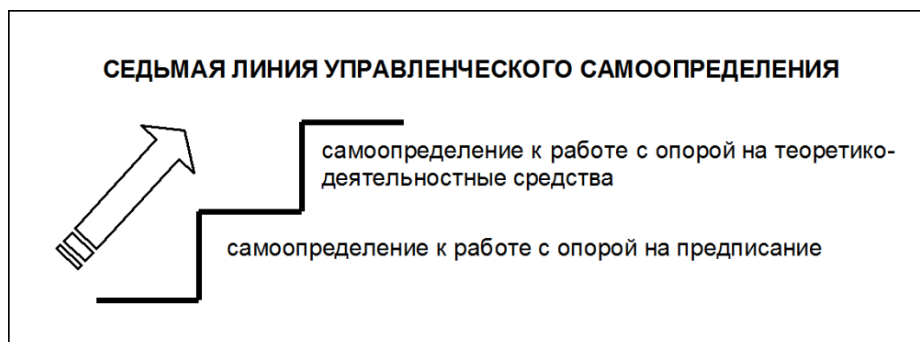


Схема 1.7.

В эту линию входят типы самоопределения управленца по отношению **к видам аналитической работы**. Здесь критерием выступает использование понятийно-инструментальных средств в управленческой мыследеятельности. В качестве концептуального основания здесь выступает следующая лестница уровней [С. 211, 6]:

Применение готового предписания → выработка предписания → совершенствование предписания → применение концепции осуществляемой деятельности → совершенствование концепции осуществляемой деятельности → применение понятийных средств теории деятельности → совершенствование понятийных средств теории деятельности → применение категориальных средств теории деятельности → изготовление категориальных средств теории деятельности.

Данный аспект управленческой деятельности становится основанием для группы самоопределенческих акцентов в аналитической работе.

1. Простейшим (первым) типом самоопределения в этом контексте является *настрой на работу с опорой на предписание*.

Первый подтип данного самоопределения – **применение готового предписания**. Предписание, норма выступает простейшим средством в самоорганизации.

Второй подтип самоопределения связан с **готовностью** управленца к *выработке и изменению предписаний*, что усиливает потенциал управленца в сравнении с предыдущим уровнем.

2. Качественно новый уровень (второй тип) самоопределения складывается в связи с серьезным настроем управленца *на использование теоретических средств в своей рефлексивной работе*.

Первый подтип данного самоопределения состоит в *направленности на применение готовой концепции*.

Второй подтип самоопределения связан с *готовностью* управленца к *самостоятельной выработке и видоизменению концепции с соблюдением правил концептуальной работы*.

Третий подтип самоопределения *состоит в понимании значимости и устремленности к применению понятийных средств теории деятельности*. В этом случае понятийные определенности выступают опорой в разработке концепции деятельности. Построенная таким образом концепция лишена субъективизма и произвола управленца (при соответствии им правилам конструирования концепции на базе понятийных представлений).

Четвертый подтип самоопределения характеризуется *мотивационной направленностью на применение управленцем в своей мыследеятельности категориальных средств теории деятельности*. Данный уровень необходим при ответственном проектировании крупных, многоуровневых и многослойных систем деятельности (например, при отраслевом или региональном проектировании).

(Высший уровень самоопределения в данной плоскости рассмотрения определяется мотивационной готовностью к совершенствованию понятийных, а затем и категориальных средств мыследеятельности.)

Восьмая линия управленческого самоопределения

(Типы управленческого самоопределения по отношению к самопознанию).

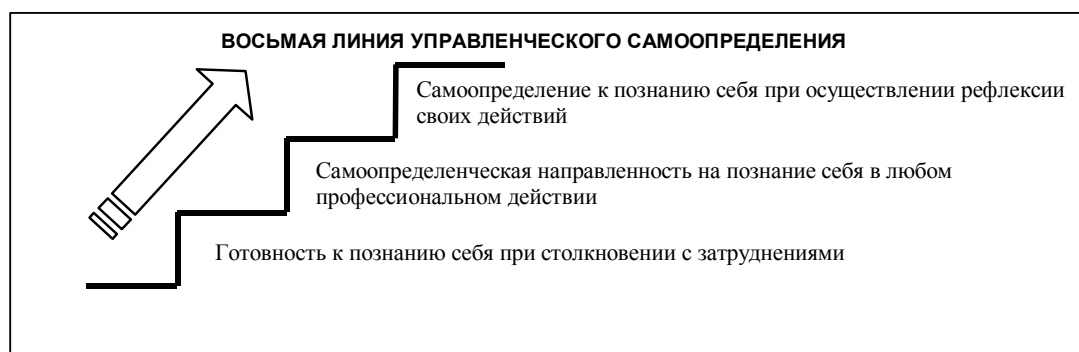


Схема 1.8.

Особое значение имеет группа самоопределенческих акцентов управленца, связанная с самопознанием. Концептуальным основанием в этом контексте выступает концептуальное представление о том, что чем выше профессиональный уровень управленца, тем управленец более «открыт» к самопознанию. Так, самопознание при встрече с затруднением предстает как вынужденное самопознание с целью выявления в себе тех недостатков, которые предопределили столкновение с затруднением³. Открытость управленца к познанию себя в любом действии (т. е. даже без затруднений) представляется более высоким уровнем развития по линии самопознания. В свою очередь стремление управленца к познанию себя в своем рефлексивном процессе является более глубоким типом самопознания по отношению к предыдущему.

Итак:

1. **Допрофессиональным типом** самоопределения в этой линии можно считать *направленность управленца на самопознание себя только при столкновении с затруднениями* в своей деятельности.
2. **Следующим типом** самоопределения следует считать *склонность к познанию себя при осуществлении им любых профессиональных действий, т. е. при решении всех управленческих задач*.
3. **Наиболее развитым типом** самоопределения в линии самопознания следует считать внутреннюю установку и готовность к познанию себя не только в действии, но и при осуществлении рефлексии своих действий.

Девятая линия управленческого самоопределения (Коммуникативные типы управленческого самоопределения).

³ Мы рассматриваем только управленца с «интернальным локусом контроля», т. к. управленец с «экстернальным локусом контроля» являет собой допрофессиональный уровень развития и не склонен к самопознанию.

Данная группа самоопределенческих предпочтений охватывает *коммуникативный аспект деятельности управленца* [С. 214, 6].

В соответствии с концептуальной моделью сложноорганизованной коммуникации Анисимова О.С., в которую входят «автор», «понимающий», «критик», «арбитр» и «организатор коммуникации» [С. 53–54, 6], уровень сложности культурной коммуникативной работы возрастает от автора до организатора коммуникации. По этой же траектории растет и мощность коммуникативного профессионализма управленца. Переводя лестницу коммуникативного профессионализма в самоопределенческую плоскость, получаем лестницу коммуникативного самоопределения.

1. К первому, самому низкому, уровню коммуникативного самоопределения относится готовность управленца *высказывать свое мнение* коллегам по различным вопросам, касающимся решения деловых задач и проблем.

2. Ко второму уровню самоопределения в данном коммуникативном контексте следует отнести мотивационный настрой на *тщательность понимания версий своих коллег*.

2.1. В рамках *первого подтипа* – это в большей степени само *желание и спонтанное стремление понимать других правильно*, при стихийном осуществлении этой коммуникативной роли.

2.2. В рамках *второго (более развитого) подтипа* – это *стремление к рефлексивной организации собственных процедур понимания*. Готовность управленца к самоконтролю и самокоррекции в осуществлении понимания существенно повышает как его собственную осмысленность участия в дискуссии, так и глубину общего взаимопонимания всех участников дискуссии.

3. Третий тип самоопределения касается *отношения управленца к выработке критических тезисов в коммуникации*. Этот тип также разделяется на два подтипа.

3.1. Первый (начальный) подтип самоопределения в критической работе состоит в *эмоционально-интеллектуальной готовности к критике той точки зрения*, с которой управленец не согласен. В рамках этого подтипа еще нет акцента на правильность самого способа выработки и констатации критических замечаний. Здесь критика осуществляется пока стихийно, неорганизованно.

3.2. Второй подтип самоопределения в данном контексте устраняет вышеотмеченный недостаток. Появляется не ситуативная, а принципиальная значимость *рефлексивной организации своей критической работы*. В рамках этого подтипа управленец *стремится (за счет сопровождающей рефлексии) к совершенствованию формы критической работы*, повышая тем самым качество критики.

4. Следующий (**четвертый**) тип коммуникативного самоопределения включает в себя *придание значимости арбитражной позиции в дискуссии*.

4.1. Первый подтип – самоопределение, связанное с *эмоциональным настроем управленца на осуществление арбитражных действий* в целях снятия возникающих в коммуникации противостояний двух спорящих сторон.

4.2. Второй подтип – самоопределение с акцентом на *рефлексивную организацию осуществляемого арбитража*. Благодаря реализации такого самоопределения арбитраж удерживает дискуссию в конструктивном русле и дает гарантированный содержательный эффект.

5. Более сложным является **пятый тип** самоопределения с акцентом на *организацию коммуникативных процессов*. Здесь можно выделить три подтипа: начальный, средний и высший.

5.1. В рамках начального подтипа организация работы коммуникантов осуществляется *на основе личного опыта и здравого смысла*.

5.2. В рамках среднего подтипа совмещение (организация) коммуникативных процедур сопровождается *рефлексивным анализом и самокоррекцией своих действий как организатора коммуникации*.

5.3. К высшему подтипу следует отнести *настрой управленца на использование* в своей организационно-коммуникативной работе *культурных теоретических критериев в качестве оснований своих действий*. (Под культурными критериями мы здесь понимаем интеллектуальные средства теории мышления.)

Десятая линия управленческого самоопределения

(Уровни управленческого самоопределения по отношению к согласованию мнений с коллегами).

Анисимов О.С. предложил следующую лестницу уровней общения в деятельности [С. 213, 6]: «потребительское отношение к партнеру → учет партнера при стихийном согласовании → профессиональное согласование с партнером → жизнедеятельностная идентификация с партнером → профессиональная идентификация с партнером». В рамках нашего исследования мы упростили данную лестницу до двух основных уровней: стремление уйти от сложных согласований с коллегами (потребительское отношение к партнеру) и готовность вступать при необходимости в самостоятельное согласование деловых интересов с коллегами (все остальные уровни по лестнице Анисимова).

Итак, данная типология управленческих самоопределений затрагивает *предрасположенность управленца к характеру участия в согласовании мнений*.

1. **Первый, допрофессиональный, тип самоопределения** – *стремление уйти от сложных согласований с коллегами*. Управленец с таким самоопределением «закрыт» к согласованиям и, в случае затруднений,

обращается за помощью по всем спорным вопросам к вышестоящему руководителю. Следует подчеркнуть, что в согласовании куда важнее самоопределенческая установка, нежели наличие специальных способностей к согласованию своей точки зрения по способу взаимодействия с альтернативными. Эмоциональная «закрытость» к согласованию – существенный «тормоз» в любом функционировании деятельности.

2. Второй тип самоопределения характеризуется *готовностью управленца вступать при необходимости в самостоятельное согласование деловых интересов с коллегами*. Этот тип предполагает конструктивный настрой на такие согласования. Такой тип самоопределения становится крайне важным особенно в сложных, запутанных ситуациях деятельности (например, при кризисе в деятельности организации). За счет устойчивости в согласовании могут сниматься даже серьезные просчеты в планировании деятельности, если реализация планов столкнулась с «непроходимыми» трудностями в позиционных взаимодействиях между коллегами.

Приведенную типологию управленческого самоопределения можно применить в двух функциях: *в диагностической и в проектной*.

При адекватной *диагностике* (самостоятельной или внешней) управленец может зафиксировать уровень своего актуального самоопределения по всем десяти приведенным линиям, т. е. поместить себя на соответствующие ступени развития по каждой линии.

В *проектной* функции предложенные лестницы уровней самоопределения могут быть использованы при планировании своего профессионального саморазвития за счет прояснения содержания следующей ступени, которая выступает «зоной ближайшего развития» для управленца. Повторимся, что для старта в саморазвитии достаточно сменить самоопределенческую установку с той, которая есть в настоящий момент, на ту, которая является более развитым вариантом предыдущей. Однако это необходимое, но недостаточное условие. Достаточным оно станет, в том случае если свои действия управленец начинает подчинять выбранной (новой) самоопределенческой установке. Естественно, что для достижения вершин профессионального мастерства (своего профессионального «акме») необходимо обращение к теоретическим знаниям.

Итак, мы рассмотрели десять линий управленческого самоопределения, затрагивающие разные аспекты управленческой деятельности. В нашем исследовании с помощью специально разработанной анкеты (340 вопросов) участвовало более 70 управленцев. Результаты исследования доказали тезис о том, что *обязательным условием повышения управленцами своего профессионализма является повышение уровня своего самоопределения по перечисленным выше линиям самоопределения*. Однако главный вопрос, на

который мы хотели получить ответ, звучал более локально: какие из выделенных десяти линий управленческого самоопределения имеют более жесткую корреляционную зависимость с общим уровнем профессионализма?

Было установлено, что наиболее жесткая зависимость уровня профессионализма существует от следующих семи линий профессионального самоопределения:

- Индивидуально-субъектно-личностное самоопределение;
- Коммуникативное самоопределение;
- Самоопределение к видам аналитической работы;
- Тактико-стратегическое самоопределение;
- Продуктно-процессуально-рефлексивно-сущностное самоопределение;
- Самопознавательное самоопределение;
- Согласовательное самоопределение.

Причем среди выделенных семи типов наиболее влияющими на рост профессионального уровня управленца являются:

- Индивидуально-субъектно-личностный тип самоопределения;
- Коммуникативный тип самоопределения;
- Тип самоопределения к управленческой аналитике.

В связи с результатами нашего исследования мы рекомендуем управленцам, желающим повысить свой профессиональный уровень, обратить особое внимание на эти три линии самоопределения и наладить свою внутреннюю работу по развитию механизмов самоопределения в первую очередь в направлении этих аспектов.

ИСТОЧНИКИ:

1. Абульханова, К.А. (1973). *О субъекте психической деятельности*. М.: Наука.
2. Абульханова-Славская, К.А. (1980). *Деятельность и психология личности*. М.: Наука.
3. Анисимов, О.С. (1998). *Акмеология и методология: проблемы психотехники и мыслетехники*. М.: РАГС.
4. Анисимов, О.С. (1990). *Методологическая версия категориального аппарата психологии*. Новгород: ВМЦ АН СССР.
5. Анисимов, О.С. (1994). *Исследования по творчеству и культуре рефлексивной самоорганизации преподавателя (акмеологические аспекты)* (Педагогическая концепция последипломного образования: Выпуск 14). М.: РАМА.
6. Анисимов, О.С., Деркач, А.А. (1995). *Основы общей и управленческой акмеологии*. М.: РАГС.
7. Вилюнас, В.К. (1990). *Психологические механизмы мотивации человека*. М.: Издательство МГУ.
8. Выготский, Л.С. (2002). *Психология*. М.: Апрель-Пресс: ЭКСМО-Пресс.
9. Гинзбург, М.Р. (1988). Личностное самоопределение как психологическая проблема. *Вопросы психологии*, 2, 19–26.

-
10. Кон, И.С. (1978). *Открытие «Я»*. М.: Политиздат.
 11. Леонтьев, А.Н. (1983). Деятельность. Сознание. Личность. В книге *Избранные психологические произведения* (Т. 2). М.: Педагогика.
 12. Леонтьев, А.Н. (1971). *Потребности, мотивы и эмоции*. М.: МГУ.
 13. Маркова, А.К. (1996). *Психология профессионализма*. М.: Международный гуманитарный фонд «Знание».
 14. Мерлин, В.С. (1971). *Лекции по психологии мотивов человека*. Пермь: Издательство ПГПУ.
 15. Мясищев, В.Н. (1960). Основные проблемы и современное состояние психологии отношений человека. В книге *Психологическая наука в СССР* (Т. 2; С. 110–125). М.: АПН РСФСР.
 16. Мясищев, В.Н. (1987). Проблема отношения человека и ее место в психологии. В книге *Хрестоматия по психологии* (2-е изд., перераб. и доп.; С. 146–151). М.: Просвещение.
 17. Оболонский, Ю.В. (2014). Психологическая модель успеха. *Живая психология*, 3, 3–4.
 18. Ожегов, С.И. (1975). *Словарь русского языка* (11-е изд.). М.: Советская Энциклопедия.
 19. Рубинштейн, С.Л. (1987). Направленность личности. В книге *Хрестоматия по психологии* (2-е изд., перераб. и доп.; С. 152–154). М.: Просвещение.
 20. Рубинштейн, С.Л. (1999). *Основы общей психологии*. СПб: Питер Ком.
 21. Соловьев, В.С. (1990). *Сочинения в двух томах* (Т. 1). М.: Мысль.
 22. Шопенгауэр, А. (1992). *Свобода воли и нравственность*. М.: Республика.
 23. Ярошевский, М.Г. (1987). Категориальный аппарат психологии. В книге *Хрестоматия по психологии* (2-е изд., перераб. и доп.; С. 25–38). М.: Просвещение.

Vladimir N. Verkhoglazenko, "Center AKME", LLC, Moscow

Types of managerial self-determination

ABSTRACT:

Presently, there is a real contradiction between the *requirements arising before an executive* due to the changing social-political and economic situation and the *real capabilities of the executives* managing enterprises, territories and non-governmental organizations. A new way of social organization requires more susceptibility to the changing conditions, i. e. a better reflexive self-organization and more adequate self-determination from an executive as to his norms.

Reprinted from: Verkhoglazenko, V.N., Zvezdenkov, A.A., Khlyuneeva, M.V. (2005). *Psikhologiya pribyli* [The Psychology of Profit]. Moscow: Prior-izdat.

KEYWORDS: *psychology; self-determination; self-reflection; management; thinking; motivation*
