

## **УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ КАК ОБЪЕКТ СОЦИАЛЬНО- ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ИЗУЧЕНИЯ (ПО МАТЕРИАЛАМ ЗАРУБЕЖНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ)**

.....

**С.Ю. Флоровский<sup>1</sup>**

Управленческое взаимодействие руководителей организации сравнительно недавно стало осмысливаться в качестве самостоятельного объекта психологического изучения. В отечественной социальной психологии управления эта проблемная область продолжает сохранять статус инновационной и в настоящее время: количество публикаций, посвященных интеракциям руководителей ведущих уровней управления организациями, по-прежнему оказывается на порядок меньшим в сравнении с работами, рассматривающими управленческое взаимодействие в более традиционных координатах: «руководитель–подчиненный» или «руководитель–группа» [2; 3].

Как следствие, менеджеры и психологи сталкиваются с существенными проблемами, пытаясь разобраться, почему в одних случаях управленческие интеракции протекают эффективно, а в других ситуациях этого не происходит; почему одни руководители весьма успешно решают многие, подчас очень сложные, вопросы, активно взаимодействуя при этом и со своим начальством, и с руководителями смежных подразделений, а другие управленцы при осуществлении подобных контактов испытывают непомерную трудность.

В этой связи представляется продуктивным обращение к опыту изучения и совершенствования управленческого взаимодействия руководителей, накоптанному в зарубежной психологической науке, развитие которой, в отличие от отечественной психологии управления и социальной психологии, носило более последовательный и неразрывный характер. В данной статье заинтересован-

---

<sup>1</sup> Флоровский Сергей Юрьевич – кандидат психологических наук, доцент, доцент кафедры социальной психологии и социологии управления Кубанского государственного университета. Эл. почта: florowsky@mail.ru

ному читателю предлагается обзор основных направлений и вариантов понимания зарубежными исследователями социально-психологической природы, закономерностей и механизмов регуляции интеракционных процессов, развивающихся на ведущих уровнях управления организациями.

В американской и западноевропейской психологии проведено значительное количество (исчисляемое сотнями публикаций) исследований разнообразных сторон и аспектов деятельности руководителей высшего и среднего уровней управления (топ- и мидл-менеджеров соответственно), так или иначе связанных с процессами их взаимодействия и коммуникации между собой. Социально-психологические процессы, объединяющие руководителей, обозначаются авторами как управленческое взаимодействие (*interaction*), коммуникация (*communication*), кооперация (*cooperation*), межличностные отношения (*interpersonal relations*), а иногда и как совместная деятельность, со-активность (*joint activities*).

При этом в общем массиве публикаций преобладают работы американских авторов. Поэтому вне зависимости от формальной «приписки» того или иного исследования к области социальной психологии, психологии менеджмента или организационной психологии, большинство работ, посвященных рассматриваемой проблематике, по содержательному критерию могут быть соотнесены с теоретическими ориентациями, характерными прежде всего для американской социально-психологической традиции.

Основным объектом большинства исследований, проводимых в рамках бихевиористской ориентации, выступает диадическое взаимодействие руководителей. Как правило, анализ поведения группы взаимосвязанных менеджеров также предполагает его представление в виде совокупности всех возможных интеракций между диадами управленцев. Основу «концептуальной рамки» интерпретации результатов проводимых исследований составляют положения теории взаимодействия исходов Д. Тибо и Г. Келли [39] и теории элементарного социального поведения (справедливого обмена) Дж. Хоманса [34]. Управленческие интеракции трактуются как совершающийся между менеджерами обмен «вознаграждениями» («выигрышами») и «наказаниями» («издержками»). При этом подчеркивается факт существования обоюдной зависимости участников взаимодействия, их взаимного контроля друг над другом, понимаемого как «способность влиять на исходы другого». Понятием «исходы взаимодействия» чаще всего обозначаются разнообразные психологические реальности (например, выигрыш или проигрыш в статусе, власти; обретение новой роли и т.п.). В качестве аксиоматического принимается положение о том, что каждый участник стремится уравновесить вознаграждения и затраты, чтобы сделать взаимодействие устойчивым, прагматически эффективным и эмоционально комфортным [31; 34; 39; 49]. Детально и методически изоциренно изучается детерминационное поле менеджерских интеракций, в котором чаще всего выделяется две категории факторов – экзогенные и эндогенные. Детерминанты первого типа,

привносимые во взаимодействие извне, полностью или частично «в готовом виде», представляют собой индивидуальные потребности и способности участников, сходство–различие в их установках, ценностях, ситуационный контекст их межличностного контакта и т.п. Функцией внешних факторов оказывается определение пределов достижения позитивных исходов («границ возможного»). Эндогенные детерминанты, возникающие лишь в ходе самого взаимодействия как его своеобразный продукт, определяют, будут ли действительно достигнуты «теоретически возможные» исходы взаимодействия [30; 39; 49].

Немаловажное место занимают и проблемы оценки индивидуального вклада менеджера в групповую управленческую интеракцию. В этой связи широко используются идеи Р. Бейлза [7], который предложил описывать процесс группового взаимодействия с помощью четырех категорий, фиксирующих его проявление в области позитивных и негативных эмоций, постановки проблем и решения этих проблем. В каждой из этих областей эмпирически были выделены три наиболее обобщенные поведенческие реакции (например, первая область включает в себя солидарность, снятие напряжения, выражение согласия) и установлены закономерные связи между поведенческими проявлениями партнеров по взаимодействию. Высоко оценивается исследователями и эвристический потенциал модели SYMLOG, предложенной Р. Бейлзом в начале 1980-х гг. [8]. Предполагается, что вклад отдельного менеджера в групповую работу (как и вклад индивида в межличностное взаимодействие вообще) может быть весьма удовлетворительно описан при помощи трёх взаимодополнительных дихотомических категорий: 1) стремление доминировать/склонность к подчинению, уступчивости; 2) дружелюбие/недружелюбие; 3) эмоциональность (ориентация на отношения, сочетающаяся с ослаблением самоконтроля)/аналитичность (ориентация на задачу и хороший самоконтроль).

Практические рекомендации чаще всего нацелены на формирование у руководителей продуктивных паттернов интерперсонального поведения в деловом взаимодействии и элиминацию непродуктивных [31; 49]. При этом учитывается, что усвоение новых поведенческих образцов управленческой интеракции может быть функцией не только собственного поведения человека, но и наблюдения за взаимодействием других руководителей в тех или иных социально-организационных ситуациях [60].

В работах психоаналитической ориентации контекст исследования проблем управленческого взаимодействия отличается большей широтой и разнообразием, включая область как внутригрупповых, так и межгрупповых социальных процессов. При этом подчеркивается приоритет вертикальных взаимодействий и отношений (между членами управленческой группы и её лидером) над горизонтальными (связывающими менеджеров одного ранга). Содержание вертикального взаимодействия соотносится прежде всего с двумя встречными процессами – реализацией групповым лидером патерналистской позиции по отношению

к членам группы («роль отца») и формированием идентификации индивидов со своим руководителем – положительной в отношении сильного лидера и отрицательной в отношении слабого [13; 16; 53]. В 1950–1980-х гг. значительная часть работ выполнялась на материале групп социально-психологического тренинга с последующей экстраполяцией сделанных выводов на сообщества руководителей, функционирующие в реальном организационном контексте.

Управленческие интеракции и коммуникации рассматриваются как детерминированные в первую очередь мотивационно-эмоциональными факторами, имеющими зачастую неосознаваемый и иррациональный характер, связанными с представлениями, переживаниями и конфликтами, вынесенными менеджерами из предыдущих периодов развития организации и более ранних этапов собственной карьеры [30; 43; 49].

Приоритетным фактором успешности взаимодействия, которая понимается как желание продолжения контакта всеми вовлеченными в него сторонами, оказывается степень удовлетворения актуальных потребностей руководителей в условиях осуществления ими совместной активности. В этой связи на одно из первых мест в системе лидерских функций выдвигается комплементарная функция, обусловленная способностью лидера ориентироваться в содержании потребностей и запросов членов группы и удовлетворять их (хотя бы на иллюзорном уровне) [53].

Особое место в работах рассматриваемого направления занимает тема деструктивного взаимодействия, разрабатываемая с опорой на мощные традиции, заложенные в исследованиях причин межгрупповой агрессии (инициированных еще З. Фрейдом), связи агрессии с состоянием фрустрации и чувством гнева (Д. Доллард, Н. Миллер и др.), «авторитарной личности» как субъекта социального поведения (Т. Адорно) [5; 19].

В начале 1980-х гг. эти работы инициировали становление тэвистокского подхода в организационном консультировании. Адепты данного направления находят психоаналитические взгляды более чем релевантными с точки зрения понимания сущности процессов организационного функционирования и развития, постулируя тезис о том, что повседневная жизнь организации представляет собой разыгрывание в драматической форме психопатологии её первых лиц [16; 40; 41].

Трансактный анализ Э. Берна (ТА), представляющий собой своеобразный сплав психоаналитических и бихевиористских идей, пользуется большой популярностью в качестве средства интерпретации управленческого взаимодействия самой различной направленности. Взаимодействие рассматривается как последовательность трансакций – действий (акций), направленных на другого человека и связывающих сходные или различные эго-состояния партнеров («Родитель», «Взрослый», «Ребенок»). В зависимости от особенностей трансакций (параллельные, пересекающиеся, скрытые) взаимодействие в целом может

быть продуктивным и непродуктивным (конфликтным). Психологической основой взаимодействия выступает особая социальная потребность, обозначаемая Э. Берном как потребность в структурировании времени. Выделяют шесть видов межличностного взаимодействия, представляющих собой различные способы реализации этой потребности: отстраненность (замкнутость), ритуал, времяпрепровождение (развлечение), деятельность, игры, близость [1; 14].

Наибольшее внимание уделяется психологическому анализу игровой формы взаимодействия. Э. Берн называет игрой последовательность взаимодополнительных, содержащих скрытые компоненты транзакций с заранее определенным, легко предсказуемым завершением. Игры дают возможность структурировать время в тех случаях, когда потребность в одобрении очень велика, но ощущение неблагополучия препятствует достижению близости. Э. Берн обращает внимание на то, что чаще всего люди выбирают себе друзей, партнеров, близких людей из числа тех, кто играет в те же игры, что и они. Поэтому в данном социальном окружении каждый его представитель приобретает такую манеру поведения, которая покажется совершенно чуждой членам другого социального круга. И наоборот, любой участник какого-либо социального окружения, который начинает играть в новые игры, скорее всего будет изгнан из этого сообщества.

По оценкам многих авторов категории и объяснительные схемы ТА чрезвычайно удачно накладываются на события повседневного организационного функционирования вообще и реалии управленческой деятельности в частности. Так, они оказываются эвристичными при анализе конфликтов и сложных коммуникативных ситуаций (переговоры, проведение деловых совещаний, отборочных и аттестационных собеседований, микрополитические интриги и т.п.), делая более психологически прозрачным их содержание [18; 30; 49]. Реинтерпретация классических стилей руководства в системе понятий «драматического треугольника» содействует более глубокому пониманию и надежному прогнозированию управленческого взаимодействия менеджеров, придерживающихся авторитарных, либеральных или демократических методов управления, предстающих в новом качестве «преследователей», «жертв» и «спасителей» соответственно [43; 59]. Построение индивидом необходимых для успешного карьерного продвижения межличностных отношений связывается с его готовностью освоить игры и сценарии, принятые в том статусном сообществе, членом которого он стремится стать, а также с типом доминирующей личностной позиции по отношению к самому себе и значимым лицам в микросоциальном окружении [9; 45; 59].

В последние два с половиной десятилетия эвристический потенциал ТА активно используется в микрополитике, представляющей собой новый междисциплинарный подход в управленческих науках [17; 45; 47]. С точки зрения микрополитики как научной дисциплины руководство организацией – это интерактивный процесс, осуществляемый совместно разными акторами, имеющими

конфликтные интересы [17; 47, с. 108–126]. Сутью управленческого взаимодействия руководителей оказывается явное или завуалированное манипулирование властью, осуществляемое по определенным сценариям, хорошо интерпретируемым с позиций транзактного анализа (см., например: [45]).

Значительная часть исследований управленческого взаимодействия была выполнена с позиций символического интеракционизма. Процессы взаимодействия руководителей в организации при осуществлении ими своих управленческих функций принадлежат к числу весьма популярных «модельных объектов», на которых разрабатывалась и продолжает разрабатываться основная проблематика этого направления: изучение взаимодействия как непрерывного диалога, в процессе которого люди наблюдают, осмысливают намерения друг друга и реагируют на них [26; 55]. В этой связи активно используется положение Дж.Г. Мида о том, что для успешного осуществления коммуникации человек должен обладать способностью «принять роль другого», т.е. войти в положение того человека, которому адресована коммуникация. В случае более сложного взаимодействия, в котором участвует группа людей, для успешного осуществления такого взаимодействия члену группы приходится как бы обобщать позицию большинства членов данной группы. Поведение индивида в группе, отмечает Дж.Г. Мид, «является результатом принятия данным индивидом установок других по отношению к самому себе с последующей кристаллизацией всех этих частных установок в единую установку или точку зрения, которая может быть названа установкой “обобщенного Другого”» [55, 90].

Еще один аспект анализа социального взаимодействия – понимание интеракции как функции реализации ролей, исполняемых её участниками. Многообразии ролей, реализуемых людьми в их социальных интеракциях, отображается в многочисленных классификациях: различные авторы выделяют роли социальные (конвенциональные) и межличностные, формальные и неформальные, предписанные и достигнутые, активные и латентные. Отдельной областью исследования выступают ситуации нарушения взаимодействия вследствие невозможности выполнения хотя бы одним из вовлеченных в него индивидов предъявляемых ролей требований – ролевые конфликты. Выделяют два типа таких конфликтов: межролевые и внутриролевые. В первом случае конфликт вызывается тем, что индивиду одновременно приходится исполнять слишком много различных ролей и поэтому он не в состоянии делать это сколь-либо удовлетворительно вследствие отсутствия достаточного времени и физических возможностей или же несовместимости ролевых требований. Во втором случае конфликт возникает как результат противоречивости и рассогласования требований со стороны различных социальных групп, предъявляемых к носителям одной роли [10; 26; 30; 31; 55; 59].

Другое принципиальное положение интеракционистской концепции – понимание взаимодействия как сферы формирования личности. В качестве механиз-



ма этого формирования выступает установление контроля со стороны личности над теми представлениями о ней, которые складываются у окружающих.

Это положение наиболее последовательно реализуется в концепции «социальной драматургии» Э. Гоффмана, называемой иногда теорией управления впечатлениями в социальном взаимодействии [25]. Согласно этой теории люди сами создают ситуации, чтобы выразить символические значения, с помощью которых они производят желаемое впечатление на других. При этом Э. Гоффман предпочитает говорить не о ролевых ожиданиях и требованиях, а о «ролевой партии». Он вводит понятие «фасад» (front) исполнения роли, под которым понимаются стандартные выразительные средства, намеренно или непроизвольно используемые индивидом во время исполнения роли. Элементами «фасада» являются окружение, внешность индивида и манера поведения. Партнеры по взаимодействию ожидают друг от друга согласованности между всеми тремя названными «фасадными элементами». Весьма существенным оказывается и место ролевого взаимодействия индивидов, которое подразделяется на «авансцену», где непосредственно происходит это взаимодействие (например, поведение руководителя при взаимодействии с подчиненными), и «кулисы», где совершается деятельность, имеющая отношение к исполнению роли, но недоступная для глаз «аудитории» (например, поведение того же руководителя вне поля зрения сотрудников). Э. Гоффман сосредотачивается на описании определенных приемов и условий успешного выполнения роли. При этом оценка успешности и «правильности» ролевого поведения, по мнению Э. Гоффмана, должна базироваться не на выполнении функциональных требований роли и даже не на сознательности её исполнения, а на создании у окружающих впечатления правильного исполнения роли индивидом.

В последнее время происходило активное заимствование многих идей символического интеракционизма при формировании новых предметных областей управленческих наук. Например, результаты исследований по символической коммуникации, интерпретации ситуаций и т.п. оказались востребованными при разработке проблематики организационной культуры, составив базис самостоятельного подхода к её пониманию [50; 51; 54], положения ролевых теорий выступили в качестве концептуальных ориентиров разнообразных моделей оптимизации и балансировки ролевого взаимодействия в управленческих командах [11; 12; 38; 58], а мидовские идеи об «управлении впечатлениями» и социальная драматургия Э. Гоффмана вошли в интеллектуальный фундамент имиджеологии и «внутриорганизационного пиара» как основа создания технологий продвижения или же, напротив, дискредитации тех или иных членов управленческих сообществ фирм, компаний и учреждений [35; 43].

В фокусе внимания исследований совместной управленческой активности руководителей, выполненных с позиций когнитивистского подхода, оказываются восприятие и субъективная интерпретация менеджерами процесса, резуль-

татов, структуры, содержания и условий осуществляемого или наблюдаемого ими взаимодействия. Наиболее детально исследовалась когнитивная детерминация интеракций руководителей в условиях конфликтов, переговорного процесса, проведения деловых совещаний, управленческих дискуссий, регуляции межгрупповых отношений в организации, преодоления сопротивления инновациям [15; 24; 31; 36; 43; 52; 56].

Разрабатываемые в рамках обсуждаемого подхода теории когнитивного соответствия делают акцент на связи взаимодействия со степенью совпадения–рассогласования представлений, мнений, оценок, верований и т.п., существующих у участников как по поводу предмета общения, так и в отношении друг друга. Взаимодействие групп менеджеров, стремящихся к достижению консенсуса и стабильному функционированию, нередко описывается при помощи теории коммуникативных актов Т. Ньюкома [48]. Исходный тезис этой теории состоит в следующем: когда два человека позитивно воспринимают друг друга и строят какое-то отношение к третьему (лицу или объекту), у них возникает тенденция развивать сходные ориентации относительно этого третьего. Предполагается, что развитие сходных ориентаций может быть увеличено за счет развития межличностной коммуникации и интеракции. Поэтому если в паре или группе возникает расхождение ориентаций по отношению к какому-либо объекту, логично предположить, что потребность в уменьшении этих расхождений приведет к увеличению частоты актов взаимодействия. Стремление к развитию сходных ориентаций Т. Ньюком назвал стремлением к «симметрии ориентаций» и определил их силу как силу уз между двумя людьми или силу их аттитюдов по отношению к третьему. Теория когнитивного диссонанса Л. Фестингера [4] признается наиболее релевантной для ситуаций управленческого взаимодействия, предполагающих большие или меньшие социальные разногласия между участниками и их попытку в этой связи повлиять на мнения и убеждения другого человека, сохранив свои. Диссонанс рассматривается как неизбежное следствие ситуации, приводящей кого-либо из участников взаимодействия к вынужденному согласию, не сопровождающемуся переменой личных убеждений. В этом случае личные убеждения вступают в противоречие с когнитивными элементами, соответствующими внешнему поведению. С позиций этой теории проводились исследования корпоративной лояльности менеджеров [30; 43], «пострешенче-ского» поведения руководителей при их частичном или полном несогласии с групповыми вердиктами [36; 52], управления коммуникационными потоками в организации [15; 18; 43].

Роль в регуляции управленческого взаимодействия тех схем и способов, при помощи которых участники интерактивного процесса объясняют поведение партнеров и свое собственное, изучалась в исследованиях, опирающихся на многочисленные атрибутивные теории. Было показано, что деструкция управленческих интеракций в организации часто оказывается функцией фундамен-



тальной ошибки каузальной атрибуции, отражающей предрасположенность людей к предпочтению ситуационных способов объяснения причин собственных действий, подчеркивая их обусловленность разнообразными «объективными обстоятельствами», и диспозиционных интерпретаций поведения других людей, трактуя его как функцию их стабильных личностных черт [6; 46]. В этой связи обсуждаются такие когнитивные детерминанты взаимодействия, как использование управленцами «двойного стандарта» в оценке своих и чужих успехов и неудач [10; 30; 43; 59], тенденция к преувеличению собственного вклада (а также вклада своего структурного подразделения) в совместную работу и организационное функционирование вообще [6; 29; 30; 49], склонность менеджеров реагировать на приписанные партнерам мотивы, установки и черты как на приписанные им «на самом деле» [6; 29; 46; 59].

Характерные для организаций проблемы напряженности в отношениях между различными структурными подразделениями чаще всего исследуются в русле разрабатываемой Г. Тэджфелом и Дж. Тернером теории социальной идентичности, фокусирующей на проблемах дискриминации в межгрупповом взаимодействии. Межгрупповая дискриминация рассматривается как обусловленная следующей цепочкой когнитивных процессов: социальная категоризация социальная идентификация социальное сравнение межгрупповая дифференциация межгрупповая дискриминация. Закономерным следствием категоризации выступает более положительное восприятие участников «своей» группы (ингрупповой фаворитизм) в сравнении с представителями «чужих» для индивида общностей (аутгрупповая враждебность). Соответственно различается и соотношение кооперации/конкуренции во взаимодействии с представителями названных групп: проявления кооперации будут более вероятными по отношению к ингрупповым партнерам, тогда как аутгрупповые интеракции, скорее всего, будут строиться на конкурентной основе [23; 28; 31; 49; 56]. В ряде работ прикладной направленности значимая роль в преодолении межгрупповой дискриминации в организации отводилась руководителям структурных подразделений, которые могут опосредованно влиять на социоперцептивные процессы персонала, организуя взаимодействие сотрудников в соответствии с принципами максимизации кооперации и минимизации соперничества [10; 31; 43; 61].

Следует отметить, что до начала 1980-х гг. количество эмпирических исследований взаимодействия руководителей на высших уровнях организационной иерархии продолжало оставаться весьма ограниченным. Этот факт был особенно заметен на фоне впечатляющего массива публикаций, посвященных изучению управленческого взаимодействия в системе отношений «руководитель первичного звена – сотрудник(и)» и лабораторному моделированию менеджерских интеракций и коммуникаций. Примечательно, что сложившееся положение дел констатировалось во многих обзорах и руководствах, но не рассматривалось как повод для серьезного беспокойства [30; 31; 49]. В итоге это привело к тому, что

в более современных обзорах данную проблематику чаще всего характеризуют как новую, выделяя в качестве «первых вех» истории её разработки проведенные менее двух с половиной десятилетий назад Дж. Коттером исследования деятельности высших руководителей [42] и изучение Д. Дональдсоном и Дж.В. Лоршем культуры топ-менеджмента крупных компаний и органов государственной власти [20].

Описанное положение дел было следствием множества обстоятельств, отличавшихся к тому же разной мерой «рефлексивной открытости» для профессионального психологического сообщества. Чаще всего назывались причины, связанные с низкой респондентской доступностью руководителей ведущих уровней внутриорганизационного управления. Отмечалась высокая занятость менеджеров высшего и среднего ранга, делающая проблематичным их вовлечение в сколь-либо серьезные (а значит, длительные) исследовательские процедуры [21; 22], сопротивление необходимости выступать в роли испытуемого [18; 30], восприятие самими высшими руководителями процесса управления скорее как искусства, нежели науки, в сочетании с искренним неверием в возможность адекватного понимания сути менеджерского труда людьми, которые не являются профессионалами-управленцами [20; 21; 42], и т.п. Немалую роль играли и особенности «общественного заказа» в адрес социальной организационной психологии, сформировавшегося в США в период 1950–1970-х гг. Содержанием контрактов между «заказчиками» и психологами в тот период чаще всего выступало «точечное» решение отдельных проблем, сосредоточенных на нижних этажах «организационной пирамиды» [23; 43]. Не менее существенными (а возможно, и определяющими) были и причины методологического порядка, связанные, в частности, с представлением об универсальности закономерностей и механизмов психологической регуляции социального поведения и взаимодействия людей и групп на различных уровнях функционирования социальных систем. Поэтому обращение к изучению сложных объектов, подобных управленческому взаимодействию топ- и мидл-менеджеров, воспринималось как излишнее вследствие уверенности исследователей в том, что и эти категории социально-психологических процессов подчиняются действию тех же самых «классических» закономерностей, которые в гораздо большей степени доступны изучению на материале достаточно простых и хорошо контролируемых локусов организационной и/или лабораторной реальности [20; 28; 31; 42]. Кроме того, обращение к организационным процессам более высокого уровня сложности не позволяло получить столь же четкую итоговую «картинку» из-за проблематичности применения номотетических методов эмпирического исследования [18; 42].

В то же время следует выделить ряд работ, ставших своеобразным исключением из общего правила: в них процессы интеракции и коммуникации в реальных управленческих группах и сообществах целенаправленно выбирались авторами в качестве объекта исследования. При этом интеракции руководителей,

совместно осуществляющих те или иные управленческие функции, рассматривались как модель для изучения социально-психологических феноменов, закономерностей и механизмов, которые вряд ли могут быть представлены достаточно явно и «выпукло» в каких-то иных группах и условиях.

Многие из этих работ хорошо известны и признаны классикой социальной психологии. Достаточно назвать исследования феномена Groupthink (группы мышления), значимыми условиями возникновения которого, по словам самого И. Джаниса, выступают высокий социальный статус участников группы (который, с одной стороны, служит основанием для формирования «чувства избранности», а с другой – затрудняет получение адекватной информации о процессах и событиях, по поводу которых происходит принятие решений) и длительный опыт успешной совместной работы (повышающий вероятность возникновения «иллюзии неуязвимости») [37]. Поэтому не случайно «испытуемыми» в исследованиях Groupthink оказались высшие правительственные чиновники США (включая президента, госсекретаря и ключевых министров).

К этой категории исследований относятся «вертикальная диадическая модель обмена в организационном лидерстве», разрабатываемая Д. Греном и его коллегами [27; 32; 44], изучение воздействия маргинальности положения личности в должностной иерархии на её организационное поведение, самосознание и субъективное благополучие [26], а также межличностного влияния, опосредованного соотношением властных статусов партнеров [62] и ряд других.

В западноевропейской организационной психологии (испытывающей сильное влияние со стороны «критических тенденций» в социально-психологической науке) подавляющее большинство исследований управленческих интеракций выполняется в рамках реализации проектов и программ организационного развития. Наиболее показательным образцом использования в действии «новой парадигмы» до сих пор остаются исследования, выполненные под руководством Э. Торсруда в Норвегии [57]. Цель этого проекта состояла в том, чтобы «разработать новые формы организации труда и выяснить, стимулируют ли они активное включение работников в деятельность предприятия» [57, р. 251]. Основанием большинства конкретных внутриорганизационных изменений служила так называемая концепция самоуправляемого индивида в организации [23, р. 71–77].

Топ- и мидл-менеджмент организаций рассматривался в качестве особой социальной группы, обладающей собственными ценностями, интересами, мнениями, ожиданиями. Детально исследовались проблемы взаимодействия руководителей с другими участниками внутриорганизационных изменений – профсоюзными комитетами, специалистами, рабочими, внешними консультантами. Акцент делался на выявлении факторов и механизмов повышения (или, напротив, ослабления) готовности руководящей элиты к переориентации на методы небюрократического менеджмента, предполагающие создание в организациях зон, относительно свободных от воздействия централизованного управления,

а также широкое распространение на предприятиях партисипативных отношений.

«Норвежские эксперименты» выступили в качестве своеобразного методологического прототипа, четко зафиксировав «точки расхождения» между западноевропейскими и американскими традициями социально-психологического изучения процесса организационной жизнедеятельности.

В отличие от методологического индивидуализма американской социальной организационной психологии (подмеченного ещё К. Левиным, писавшим об индивидуиде как «генотипе всей американской социальной психологии»), в работах западноевропейских психологов было четко реализовано стремление изучать феноменологию, закономерности и механизмы функционирования и развития организации как целостной социальной системы, сформулирована установка на разработку методов релевантных «организации в целом», позволяющих фиксировать «эффекты синергии» в жизни компаний, предприятий и учреждений. Показательно, что в общем массиве западноевропейских работ по социальной психологии менеджмента тема взаимодействия руководителей, осуществляющих совместное управление организацией (как пример такого синергетического эффекта), имеет гораздо больший удельный вес, нежели в американских исследованиях [22; 23].

К другими отличительным чертам европейской организационно-психологической парадигмы следует отнести: дальнейшее снижение ригоризма (жесткости) и все большую феноменологизацию методов прикладного исследования, обращение к «понимающей» социологии и психологии с их акцентом на том, как сами люди «определяют свою ситуацию»; ориентацию на рассмотрение психологических явлений в единстве с экономическими и организационными процессами (в американской социальной психологии последние преимущественно рассматриваются лишь как стимулы и средства в отношении «чисто психологических» проблем); внимание к аксиологическим аспектам изучаемых и решаемых проблем, признание приоритета их содержательных, а не формально-структурных аспектов, ориентацию на активную и партисипативно-понимающую личностно-профессиональную позицию социального психолога [23; 32; 33; 57].

Таким образом, можно констатировать, что итогом изучения управленческого взаимодействия руководителей в зарубежной психологии стало накопление богатейшего феноменологического материала, раскрытие ряда закономерностей и механизмов управленческих интеракций благодаря использованию эвристического потенциала ведущих теоретических подходов к пониманию психологической сущности общения, взаимодействия и социального поведения, включение взаимодействия менеджеров высшего и среднего ранга в целостную картину организационного функционирования и развития. Это в свою очередь делает актуальной задачу интеграции и систематизации данных представлений, пере-

хода от многообразия разрозненных и зачастую трудно совместимых «теорий среднего ранга» к более высокому уровню концептуального обобщения.

### **Библиографический список**

1. Берн Э. Игры, в которые играют люди: Психология человеческих взаимоотношений. Люди, которые играют в игры: Психология человеческой судьбы / пер. с англ. М.: Прогресс, 1988.
2. Журавлев А.Л. Психология управленческого взаимодействия (теоретические и прикладные проблемы). М.: Изд-во «Ин-т психологии РАН», 2004.
3. Кабаченко Т.С. Психология управления. М.: Пед. об-во России, 2003.
4. Фестингер Л. Теория когнитивного диссонанса / пер. с англ. СПб.: Ювента, 1999.
5. Adorno Th.W., Frenkel-Brunswick E., Levinson D., Sanford R. Authoritarian Personality. N.Y.: Harper Books, 1950.
6. Attribution: perceiving the causes of behavior / ed. by E.E. Jones et al. N.Y.: Wiley, 1972.
7. Bales R.F. Personality and interpersonal behavior. N.Y.: Holt, Rinehart & Winston, 1970.
8. Bales R.F. SYMLOG: A Practical Approach to the Study of Groups // Small Groups and Social Interaction / ed. by H.H. Blumberg et al. N.Y.: Wiley, 1983. Vol. 2.
9. Barley S.R. On Technology, Time, and Social Order // Dubinskas F.A. Making Time. Philadelphia: Temple University Press, 1988.
10. Bass B.M., Barrett G.V. People, Work and Organizations. An Introduction to Industrial and Organizational Psychology. 2 nd. ed. Boston: Allyn & Bacon, 1981.
11. Belbin M.R. Management Teams: Why They Succeed or Fail. Cambridge, Massachusetts.: Univ. press, 1981.
12. Belbin M.R. Team Roles At Work. L.: Butterworth-Heinemann Ltd., 1996.
13. Bennis W.G., Shepard H.A. A theory of group development // Human Relations. 1956. Vol. 9.
14. Berne E. The structure and dynamics of organizations and groups. N.Y.: Grove Press, 1966.
15. Binning J.F., Zaba A.J., Whattam J.C. Explaining the biasing effects of performance cues in terms of cognitive categorization // Academy of Management Journal. 1986. Vol. 29.
16. Bion W.R. Experiences in Groups. L.: Tavistock Publications. 1961.
17. Bosetzky H. Managementrolle: Mikropolitiker // Staehle W.H. (Hrsg.). Handbuch Management. Die 24 Rollen der exzellenten Führungskraft. Wiesbaden: Gabler, 1991.
18. Clark P.A. Action Research and Organizational Change. N.Y.: Harper & Row, 1992.
19. Dollard J., Miller N.E. Personality and psychotherapy. N.Y.: McGraw-Hill, 1950.
20. Donaldson G., Lorsch J.W. Decision Making at the Top. N.Y.: Basic Books, 1983.
21. Drucker P. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. N.Y.: Harper & Row, 1973.
22. Economic Psychology and Experimental Economics. IAREP/GEW Joint Conference. Frankfurt-am-Main: International Monetary Fund, 1992.
23. European contribution to organization theory / ed. by G. Hofstede & M.S. Kassem. Amsterdam: Van Gorcum, 1976.



24. Futures of Organizations: Innovating to Adapt Strategy and Human Resources to Rapid Technological Change / ed. by J. Hage. Toronto: Lexington Books, 1988.
25. Goffman E. The Presentation of Self in Everyday Life. N.Y.: Doubleday, 1959.
26. Graen G.B., Cashman J.E. A role making model of leadership in formal organizations: A development approach // J.G. Hunt and L.L. Larson (Eds.). Leadership frontier. Kent, OH: Kent State University Press, 1975.
27. Graen G.B., Uhl-Bien M. Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective // Leadership Quarterly. 1995. №6.
28. Grayson G.J., O'Dell C. American Business: A Two Minute Warning. N.Y.: Free Press, 1988.
29. Green S.G., Mitchell T.R. Attribution Processes of Leaders in Leader-Member Interactions // Organizational Behavior and Human Performance. 1979. Vol. 23.
30. Handbook of Organizational Behavior / ed. by J. Lorsch. N.Y.: Prentice-Hall, 1987.
31. Handbook of Social Psychology / ed. by G. Lindzey, E. Aronson. 3rd ed. N.Y.: Addison-Wesley, 1985. Vol. 1–2.
32. Harre R. Social being. A theory for social psychology. Oxford: Blackwell, 1979.
33. Hofstede G.H. Cultures and Organizations: Software of the Mind. N.Y.: McGraw Hill, 1997.
34. Homans G. Social behavior as exchange // Interpersonal Dynamics / ed. by W.G. Bennis, E.H. Schein et al. Illinois: Univ. press, 1964.
35. Imagery / ed. by N. Block. Cambridge, Mass.: Univ. press, 1981.
36. Jablin E.M. Superiors upward influence, satisfaction, and openness in superior-subordinate communication: A re-examination of the «Peltz Effect» // Human Communication Research. 1980. Vol. 6.
37. Janis I. Groupthink // Small Group and Social Interaction. L.: Weidenfeld & Nicolson, 1983. Vol. 2.
38. Katzenbach J. The Wisdom of Teams: Creating The High Performance Organization: European Version. N.Y.; L.: McGraw-Hill Professional, 2005.
39. Kelley H., Thibaut G.W. Interpersonal relations. A theory of interdependence. N.Y.: Wiley, 1978.
40. Kets de Vries M.F.R. The leadership mystique // Academy of Management Executive. 1994. Vol. 8.
41. Kets de Vries M.F.R., Miller D. The Neurotic Organization. Diagnosing and Revitalizing Unhealthy Companies. N.Y.: Harper Business, 1984.
42. Kotter J.P. The Leadership Factor. N.Y.: Free Press, 1988.
43. Leavitt H. J., Bahrami H. Managerial Psychology: Managing Behavior in Organizations. Chicago; L.: The University of Chicago Press, 1988.
44. Liden R.C., Graen G.B. Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership // Academy of Management Journal. 1980. Vol. 23.
45. Mintzberg H. Mintzberg über Management: Führung und Organisation, Mythos und Realität. Wiesbaden: Gabler, 1991.



46. Mitchell T.R., Green S.G., Wood R.E. Attribution Model of Leadership and the Poor Performing Subordinate: Development and Validation // Sraw B.M., Cummings L.L. (Eds.). Research in Organizational Behavior. Greenwich, Conn.: JAI Press, 1981.
47. Neuberger O. Mikropolitik // Rosenstiel L.v., Regnet E., Domsch M. (Hrsg.). Führung von Mitarbeitern. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 1991.
48. Newcomb T.M. Social psychological theory: integrating individual and social approaches // Hollander E.P., Hunt A.G. (eds.) Classic Contributions to Social Psychology. N.Y.: Free Press, 1972.
49. Organizational Psychology / ed. by D.A. Kolb et al. Englewood Cliffs. New Jersey.: Prentice-Hall, 1984.
50. Organizational Symbolism / Ed. by L.R. Pondy, P.J. Frost, C. Morgan, T. Dandridge. Greenwich, Conn.: JAI Press, 1983.
51. Pettigrew A.M. On Studying Organizational Cultures // Administrative Science Quarterly. 1979. Vol. 24.
52. Phillips J.S., Lord R.G. Schematic information processing and perceptions of leadership in problem-solving groups // Journal of Applied Psychology. 1982. Vol. 67.
53. Schutz W.K. The Ego, FIRO theory and the leader as completer // Samovar L. et al. (eds.). Leadership and interpersonal behavior. N.Y.: Holt, 1961.
54. Symbols and Artifacts: Views of the Corporate Landscape / ed. by P. Gagliardi. N.Y.: de Greuter, 1990.
55. Symbolic interaction / ed. by J.G. Manis, B.N. Meltzer. 2nd ed. Boston: Allyn and Bacon, Inc., 1972.
56. Tajfel H. Human groups and social categories: Studies in social psychology. Cambridge: Univ. Press, 1981.
57. Thorsrad E. Democratization of work as a process of change towards non-bureaucratic types of organization // G. Hofstede, M.S. Kassem (eds.). European contribution to organization theory. Amsterdam: Van Gorcum, 1976.
58. Vopel K.W. Teamfähif werden: Spiele und improvisationen. Salzhausen: Iskopress, 2000.
59. Weick K. The Social Psychology Of Organizing. Reading, MA: Addison-Wesley, 1979.
60. Wood R., Bandura A. Social Cognitive Theory of Organizational Management // Academy of Management Review. 1989. July.
61. Yykl G.A. Leadership in organizations. 3rd ed. Englewood Cliffs. New Jersey.: Prentice-Hall, 1994.
62. Yykl G., Tracey J.B. Consequences of influence tactics used with subordinates, peers, and the boss // Journal of Applied Psychology. 1992. Vol. 77.