**Руководитель между теорией и практикой**

Ирина Олеговна Тюрина, кандидат социологических наук, ведущий научный сотрудник Института социологии Российской академии наук.

В чем состоит принципиальное отличие менеджеров от администраторов? Главное различие между ними заключается в том, что первые заняты преимущественно оперативным контролем за предприятием, связанным с реально складывающимися для него обстоятельствами и условиями. Администрирование же — это осуществление общего и стратегического организационного руководства. Кроме того, если термин «администратор» применим исключительно для обозначения руководителей высокого ранга, то понятие «менеджер» относится ко всем уровням управления. Таким образом, к высшему звену руководства можно применять оба термина. С меньшей уверенностью это можно делать на среднем уровне управления (например, при обозначении начальника цеха и т.п.), а называть администратором бригадира или начальника участка неверно.

Различие между административной системой и менеджментом как двумя противоположными культурно-историческими типами управления наглядно проявляется в жизненных условиях существования руководителя и менеджера. В плановой экономике руководитель имеет гарантированные статус, служебные привилегии и даже защиту от служебного понижения. Как правило, проштрафившихся советских руководителей пересаживали из одного управленческого кресла в другое, но не понижали в должности. Подобная тенденция сохранилась и в постсоветском обществе. Иначе обстоят дела в рыночной экономике. Здесь жизненную ситуацию менеджера определяют совершенно иные культурные константы, прежде всего неопределенность, риск и неудача.

Одним из первых этой проблемой заинтересовался видный американский специалист по менеджменту, профессор Мичиганского университета, директор «Бюро индустриальных отношений» Джордж Одиорне. Он считает, что с точки зрения абстрактного ученого, работающего в области управления, мир менеджера является недисциплинированным, т.е. непредсказуемым, странным, почти неуправляемым. Это мир субъективных наблюдений, стремлений, решений, не поддающихся эмпирической верификации. Следовательно, говорит он, следует отказаться от традиционной науки управления, игнорирующей специфику менеджмента и поведение руководителя в непредсказуемых условиях рыночной стихии, ибо реальный менеджер — это всегда «экзистенциальный» менеджер, находящийся в ситуации риска, трудного выбора, неопределенных последствий. Он не столько соблюдает правила, установленные академическими учеными, сколько нарушает их и лишь благодаря этому достигает успеха.

Полагая, что все современные теоретические школы рассматривают исключительно сложную и многообразную деятельность реального менеджера-бизнесмена весьма упрощенно, Одиорне видит выход в применении сконструированной им «экзистенциальной теории управления», основной посылкой которой является отрицание возможности подведения управленческой деятельности под определенные закономерности, правила, нормы. Таким образом, он призывает вернуться к экзистенциальному менеджеру со всей ужасающей сложностью его действий и выборов. Ключ к этому опыту — не исследование, а «выживание». Как известно, экзистенциализм понимает «существование» как субъективное состояние индивида. Суть менеджера, по Одиорне, заключается в том, что он существует, решает, действует. Вначале менеджер существует, затем создает самого себя.

Одиорне отмечает, что теория управления традиционно занималась исследованием руководства в крупных корпорациях, огражденных в силу своего могущества от действия множества факторов, с которыми сталкиваются менеджеры небольших фирм. Как правило, теоретики игнорируют сотни тысяч мелких организаций, где менеджеры не только не преуспевают, но зачастую терпят полное поражение. Между тем сегодня поток оборота кадров, текучесть менеджеров направлена от больших корпораций в сторону малых фирм, отличающихся большими возможностями роста, более интересной, хотя и более рискованной работой. Почти все современные концепции управления, преподаваемые как в школах бизнеса, так и на различных курсах менеджмента, сводятся, по мнению Одиорне, к следующему: «Как стать хорошо оплачиваемым служащим одной из 500 крупнейших корпораций». Никто не думает о том, что к 37 тыс., фирм со 100 — 500 рабочими приложимы одни принципы, в то время как к 4,3 млн. фирм с числом работающих от 1 до 99 — совсем другие. Речь идет о местной промышленности, сфере обслуживания, небольших строительных фирмах, где персонал неустойчив, а организация нестабильна. Средняя продолжительность существования таких фирм не превышает 7 лет. По данным статистики, в США из каждой тысячи новых предприятий разоряются 930. Поэтому малым бизнесом управлять гораздо труднее. Классические же теории управления создаются для успешных менеджеров и не выдерживают никакой проверки при расширении сферы их приложения.

Принципиальную невозможность создания науки управления по старым меркам Одиорне видит в существовании экзистенциалистских «ситуационных ограничений». Первое ограничение заключается в «ситуациональности» самого менеджера, который, не успевая выйти из одной критической ситуации, немедленно попадает в другую. Он живет и действует в постоянно меняющейся обстановке со многими неизвестными. Едва решив проблему, он обнаруживает, что число трудностей умножилось именно потому, что часть из них уже была преодолена. Экзистенциальный менеджер напоминает мифологического Сизифа, всю жизнь пытающегося поднять на гору свой груз (управленческие задачи). Всякий раз, когда ему кажется, что победа уже близка, приходится начинать все сначала. Он надеется опереться на прошлый опыт, однако новые проблемы требуют новых решений. Тем не менее только прибегая к своему опыту, оценке конкретных ситуаций, через которые он прошел, менеджер может подготовить себя к новым неожиданным ситуациям.

Второе ситуационное ограничение — это удача. Одиорне подчеркивает, что все теории — за исключением статистики и теории игр — сбрасывают со счета данное обстоятельство, в то время как в реальной действительности оно имеет исключительное значение. Он рассматривает удачу как чистую случайность. Никто не знает пути к ней: она, как и беда, всегда застает врасплох. Поэтому представления «науки управления» о том, что менеджер управляет событиями, просто наивны. Самое большее, что можно сделать — приспособиться к обстоятельствам. Потому-то применение к деятельности менеджера логического позитивизма наталкивается на жесткие ограничения. Логические конструкции, даже созданные на основе реальных фактов к факторов, не могут применяться к новым отношениям.

Третье ситуационное ограничение заключается в борьбе и конфликтах, сопровождающих всю деятельность менеджера. Одиорне толкует конкурентную борьбу (в которую вовлекаются и менеджеры) как некую общечеловеческую ситуацию, заключающуюся в том, что «полное согласие между людьми невозможно». Людям, считает он, присуще стремление строить свои отношения с позиций «господства сильного», путем всевозможных махинаций и манипуляций, и лучшее, на что можно надеяться, — это конкуренция без откровенно выраженной враждебности. В основе всего лежит всеобщий конфликт между ограниченными ресурсами человечества и неограниченными притязаниями людей. С этой точки зрения, конкуренция оказывается естественной и неизменно критической ситуацией. Ограниченность ресурсов вызывает недовольство, острие которого направлено против тех, кто добился успеха. Никакие попытки разрешить конфликт на основе бихевиоризма или математических моделей не приведут к успеху, они лишь помогут одной из сторон получить временный выигрыш или будут способствовать проигрышу в экономической борьбе.

Четвертое ситуационное ограничение — постоянно сопровождающее менеджера чувство «неизбежной вины». Речь идет о конкретной вине, связанной с сознанием совершенного поступка, преступления и т. д. Чувство вины априорно: оно присуще менеджеру, поскольку он менеджер, т.е. сделал свой экзистенциальный выбор. По сути дела, оно даже не зависит от отношения менеджера к другим людям: это прежде всего осознание вины перед самим собой за собственные промахи, неудачи, неизбежные в менеджерской деятельности. Менеджер обречен на то, что всегда наряду с успехом его ждут неудачи. Терпя неудачи и стремясь всячески продлить желаемый успех, менеджер даже в период преуспевания ощущает чувство неизбежной вины, поскольку уверен, что мог бы поступить иначе. Чувство вины, никогда не покидающее менеджера, не может не оказывать влияния на его судьбу.

Пятым «необратимым и неуправляемым» экзистенциальным ограничением является прекращение деятельности менеджера — последняя возможность не быть. Хотя дата его смерти конкретно не установлена, жизнь его перманентно находится под знаком неопределенности. Судьба менеджера в компании далеко не всегда определяется его служебными успехами. Какое бы должностное рвение он ни проявлял, всегда найдутся недоброжелатели или завистники, которые через серию интриг поставят его в ситуацию пограничного выбора: уйти добровольно или быть медленно съеденным недружелюбным руководством. Уход, как и любая капитуляция, означает социальную смерть в данной организации и возможность нового рождения в другой, Очень часто переход на новое место работы приводит к невиданному доселе раскрытию творческого потенциала. Менеджеру кажется, что наконец-то он нашел «свой» коллектив, работу по душе. Так может продолжаться очень долго или оборваться на следующий день. Неопределенность тяготеет над судьбой менеджера. Конфликты, ссоры, интриги, неудачи и связанные с ними стрессы подтачивают его здоровье и зачастую ведут не к символической, а к физической смерти.

Мотивы, которыми руководствуется менеджер, субъективны, они проникнуты симпатиями и антипатиями, любовью и ненавистью, страхом и надеждой. Полагать, что мотивы опираются на обоснованные доказательства, значит, рассматривать менеджера вне экзистенциального контекста, т.е. мыслить неправильно. Предположения академических ученых, согласно которым самый успешный менеджер — «менеджер мыслящий», не имеют под собой никаких оснований. Правильнее было бы предположить, что успешный менеджер занят настолько, что не имеет времени задумываться (рефлексировать) над теориями, объясняющими его успех. Преуспевающий менеджер слишком занят достижением успеха и карьерой: в суете дней он не имеет времени рационально осмыслить причины своих успехов или неудач. Жизненная философия менеджера не всегда ладит со здравым смыслом (хотя он и убежден в обратном), но обязательно исходит из накопленного опыта. Советы ученого-теоретика должны быть достаточно компетентны для того, чтобы менеджер мог к ним прислушаться.

Поскольку Одиорне рассуждает об экзистенциальном менеджере, смерть оказывается самым сильным доводом против возможности создать законченную теорию управления. Ведь смерть — это то, что присутствует в самой жизни, человек сознает и переживает ее как неустранимый момент своего бытия. Жить — значит жить со смертью, присматриваться, прислушиваться к ней, сознавая то, что она приближается все ближе к тебе.

Сложная природа человека и условия, в которых он действует, не станут проще, если мы будем рассматривать его как логическую машину, а деятельность — как математическую модель. Однако нельзя совершенно отказаться от теоретического осмысления менеджерской деятельности. Принципы ее иррациональны, но все же они существуют, убежден Дж. Одиорне. Те, кто пытался описать их, шли путем логического анализа, что совершенно недостаточно для понимания управленческой деятельности. Теория должна, быть экзистенциальной: ее исходным пунктом могут являться лишь непреодолимая субъективность индивида, осуществляющего свой жизненный проект, личные переживания и жизненные ситуации, не поддающиеся эмпирической верификации. Близость смерти, как часть управленческой теории, основана на экзистенциальной онтологии, предлагающей объяснение социального пути менеджера в организации либо вдоль множества организаций как ограниченной временем и жизненными условиями траектории.

Время для экзистенциального менеджера не есть ординарный континуум, разделенный на три части: прошлое, настоящее, будущее. Время — это предмет внутреннего бытия. Пока менеджер не заполнит каждый временной отрезок своей жизни значимым содержанием экзистенциальных выборов, он будет теряться в столпотворении разорванных фрагментов. Время, поставленное перед лицом личной смерти, становится серией его удач и поражений, которые он не должен отличать друг от друга. Будущее для экзистенциального менеджера есть не неопределенные серии «сейчас», а некий предел, ограниченный его смертью.

Экзистенциальная теория менеджмента исходит из того, что в мире бизнеса существуют неудачливые менеджеры, численно превосходящие своих удачливых коллег. Успешный менеджер создает себя посредством собственных экзистенциальных выборов и вытекающих из них действий. Он буквально выбирает себя. Он может покинуть (освободиться) от существования, как менеджер или как личность, в любое время, которое он выберет. Современный менеджер остро осознает проблему выживания. Он чувствует социальную ответственность за правильность своих действий перед собой, своей семьей, фирмой, наконец, перед обществом. Существование менеджера ограничено его ситуационной природой, а удача или неудача, конфликт и борьба, присутствующие во всех его действиях, являются неустранимой частью такой ситуации.