



ПУТИ РОССИИ. 1917-2017: СТО ЛЕТ ПЕРЕМЕН
24-25 марта 2017 года



ТРАДИЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИИ РЕАЛИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Елена КУДРЯВЦЕВА
НИУ «Высшая школа экономики» – Санкт-Петербург
eikudriavtseva@hse.ru

Новая феноменология управленческой деятельности

- ✓ **Субъект управленческой деятельности ≠ субъекту управленческого труда**
(«анонимы» по Kahai & Avolio , 2008)
- ✓ **Нелигитимированные системы коммуникации**
(«обходное влияние» по Sjostrand, Santberg & Tyrstrup, 2002)
- ✓ **Комплексное влияние субъекта на систему представлений**
(«стратегические беседы» по Van der Heijden & Eden,1998;
«стратегическая интервенция» по Hodgkinson & Sparrow, 2002;
«управляющие смыслами» по Crevani, Lindgren & Packendorff, 2007)
- ✓ **Готовность руководителей высшего уровня полагаться на позицию низовых уровней**
(ликвидация «структурных провалов» собственными действиями по Shi, W., Markoczy L., Dess, G. 2009;
«чувствительность к подсказкам снизу» по Alexiev, Jansen, Van den Bosch & Volberda, 2009)
- ✓ **Разделяемое управление**
(Crevani, Lindgren & Packendorff, 2007)
- ✓ **Проактивное поведение**
(«ответственность за пределами должностных границ» по Frese, Kring, Soose & Zempel, 1996;
«добровольное ответственное действие» по Borman, 2001 ;
«способствование эффективности деятельности других» по Johnson, 2003)

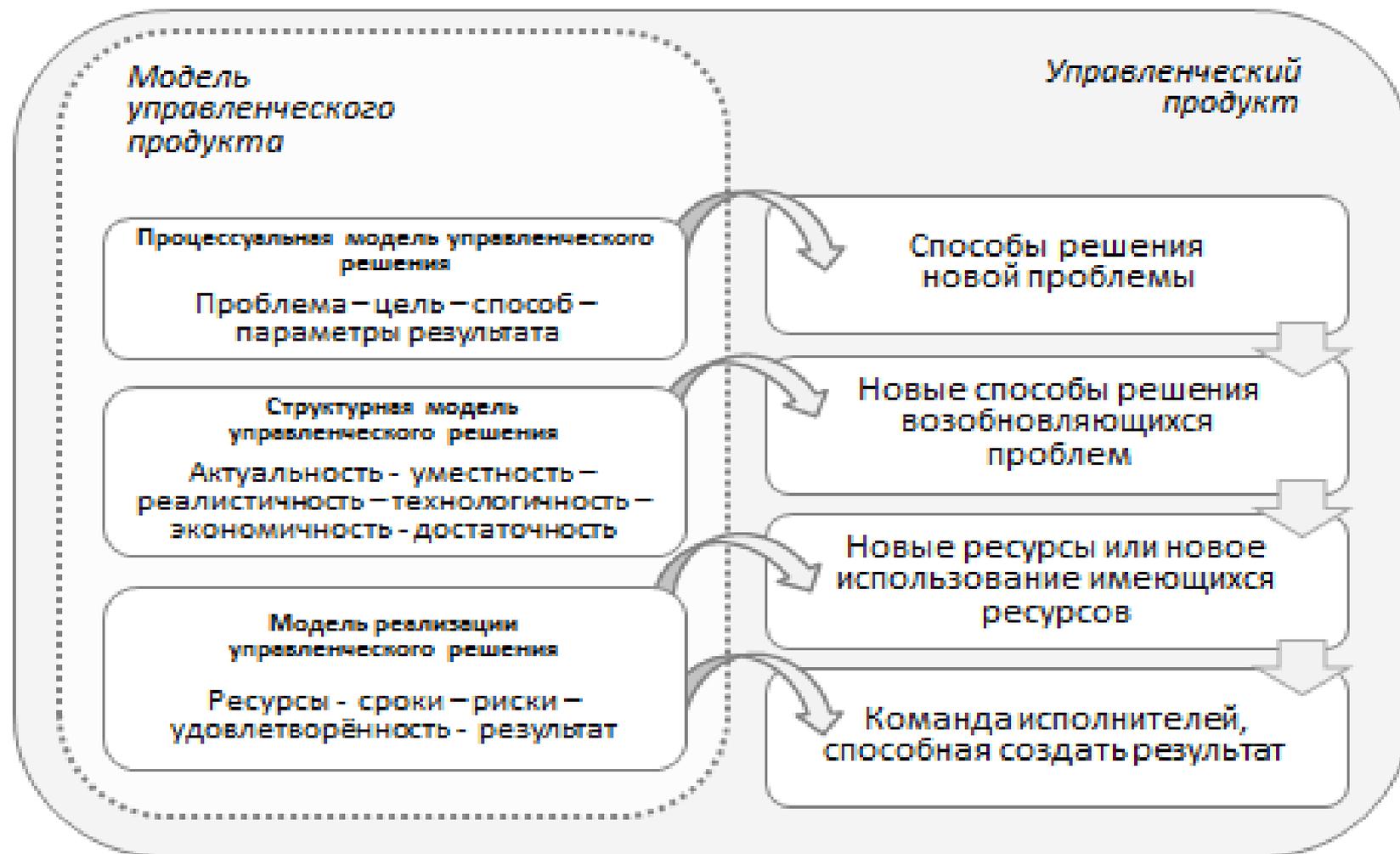


Управленческая деятельность или управленческий труд?

Критерии различения	Проактивная управленческая деятельность	Управленческая деятельность как управленческий труд
Должностная регламентация	Отсутствует	Регламентирована штатным расписанием
Статус подчиненных	Не определен	Регламентирован организационной структуры
Действия подчиненных	Добровольный характер	Нормативный характер (исполнение распоряжений)
Управленческий инструментарий	Не определен	Регламентирован локальными нормативными актами
Время исполнения управленческой функции	Не определено	Определено регламентами
Объект управления	Не определен, избирается самостоятельно	Задан функциональной структурой организации
Цель управления	Не определена, избирается самостоятельно	Задана стратегическими и тактическими задачами в соответствии с функциональной структурой организации
Ответственность	Не определена	Регламентирована должностной инструкцией
Оплата труда	В соответствии с нормами оплаты функционального труда	В соответствии с нормами оплаты управленческого труда
Оценка результатов	Не регламентирована	Формализована
Статус результата	Общественная польза (благо)	
Статус деятельности	Не определен	Управленческий труд



Управленческий продукт – показатель управленческой деятельности



Можно ли предсказать уровень должности по управленческому продукту?

Коэффициенты ^а						
Модель		Нестандартизованные коэффициенты		Стандартизованные коэффициенты	t	Знч.
		B	Стд. ошибка	Бета		
1	(Константа)	,145	,339		,429	,668
	Возраст	,048	,010	,312	4,950	,000
2	(Константа)	,053	,328		,162	,872
	Возраст	,043	,009	,278	4,524	,000
	Содержание предложения	,080	,019	,257	4,183	,000
4	(Константа)	,376	,332		1,131	,259
	Возраст	,042	,009	,275	4,581	,000
	Содержание предложения	-,143	,050	-,185	-2,840	,005
	Возможность тиражирования	-,156	,044	-,222	-3,503	,001
5	(Константа)	,406	,329		1,235	,218
	Возраст	,045	,009	,290	4,852	,000
	Содержание предложения	-,183	,053	-,236	-3,477	,001
	Возможность тиражирования	-,142	,044	-,202	-3,199	,002
	Наличие команды	-,023	,010	-,153	-2,373	,019
6	(Константа)	,313	,325		,964	,336
	Возраст	,042	,009	,272	4,618	,000
	Содержание предложения	-,178	,052	-,229	-3,430	,001
	Возможность тиражирования	-,139	,044	-,199	-3,196	,002
	Наличие команды	-,030	,010	-,195	-3,004	,003
	Уровень рассмотрения	,131	,044	,183	2,945	,004

а. Зависимая переменная: Уровень должности



Можно ли предсказать качество управленческого продукта по характеру должности?

Тип проекта	Телекоммуникационная компания N= 120			Компания-ритейлер N= 109		
	Линейный руководитель 2-го уровня N= 43	Линейный руководитель 1-го уровня N= 55	Руководитель среднего звена N= 22	Линейный руководитель 2-го уровня N= 34	Линейный руководитель 1-го уровня N= 59	Руководитель среднего звена N= 14
Корректирующие предложения	28	25	8	28	29	-
Кросс-предложения	9	11	4	7	27	3
Инновационные проекты	4	18	10	1	3	10
Стратегические проекты	2	1	-	-	-	1

Использование типовых технологий управления персоналом
обостряет проблему противостояния
легитимных и добровольных форм управленческой деятельности



Карьерное продвижение

Описательные статистики

	Среднее	Стд. Отклонение	N
Карьерное продвижение	,69	,464	120
Возраст	34,53	4,726	120
Предыдущая должность, уровень	1,84	,756	120
Новая должность, уровень	2,13	,987	120
Содержание управленческих предложений	,66	,903	120
Горизонт видения	2,06	1,095	120
Направленность идей	2,23	,939	120
Возможность тиражирования	1,26	1,033	120
Размер инвестиций	2,98	1,325	120
Период окупаемости	2,20	1,281	120
Наличие команды	4,50	4,881	120
Индекс качества предложений	9,96	8,919	120

Сводка для модели^с

Модель	R	R-квадрат	Скорректированный R-квадрат	Стд. ошибка оценки
1	,663 ^а	,439	,435	,612
2	1,000 ^б	1,000	1,000	,000

а. Предикторы: (конст) Предыдущая должность

б. Предикторы: (конст) Предыдущая должность, Новая должность

с. Зависимая переменная: Карьерное продвижение

Коэффициенты^а

Модель		Нестандартизованные коэффициенты		Стандартизованные коэффициенты	t	Знч.
		B	Стд. Ошибка	Бета		
1	(Константа)	-,874	,134		-6,550	,000
	Предыдущая должность	,547	,057	,663	9,616	,000
2	(Константа)	1,443	,000		,000	1,000
	Новая должность	1,000	,000	1,213	456103591,134	,000

а. Зависимая переменная: Карьерное продвижение

Карьерное продвижение определяется возрастом и уровнем предыдущей должности



Вместо заключения...

- ✓ Нарастает разрыв между институциональными механизмами организации и содержанием управленческой деятельности
- ✓ Типовые технологии управления персоналом не решают проблему идентификации управленческого потенциала персонала
- ✓ Работники с не востребованным в компании потенциалом ищут новой занятости
- ✓ Компании, не ориентированные на легитимацию инициатив, терпят поражение
- ✓ Не реализованный управленческий потенциал не капитализируется





ПУТИ РОССИИ. 1917-2017: СТО ЛЕТ ПЕРЕМЕН
24-25 марта 2017 года



ТРАДИЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИИ РЕАЛИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Елена КУДРЯВЦЕВА
НИУ «Высшая школа экономики» – Санкт-Петербург
eikudriavtseva@hse.ru