

ПОДЧИНЕНИЕ «СНИЗУ-ВВЕРХ» В КОНТЕКСТЕ ЭКОПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ТИПОВ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

*Калинин И.В., к. психол. н., доцент, РГУ им. А.Н. Косыгина (Технологии.
Дизайн. Искусство) Москва, Россия,*

Аннотация: В статье обращается внимание на необходимость корректного подхода к употреблению термина «взаимодействие», управленческое взаимодействие рассматривается в системе «подчиненный - руководитель», подчинение «снизу-вверх» анализируется сквозь призму экопсихологического подхода к типам взаимодействия, делается вывод о целесообразности рассмотрения управленческого взаимодействия сквозь призму экопсихологического подхода.

Ключевые слова: стиль руководства, стиль подчинения, управленческое взаимодействие, подчинение «снизу-вверх», подчиняемость, субъектность

SUBMISSION "BOTTOM-UP" IN THE CONTEXT OF ECOPSYCHOLOGICAL TYPES OF INTERACTION

Kalinin I.V., K. pshol. N., Associate Professor, Russian State University named after A.N. Kosygin (Technology. Design. Art) Moscow, Russia,

Abstract: This paper points out the necessity of a proper approach to the term “interaction” usage; the managerial interaction is considered in the system “subordinate - superior”; “bottom-top” subordination is analyzed in the light of eco-psychological approach to interaction types; the conclusion on the practicality of managerial interaction consideration in terms of ecopsychological approach is made.

Keywords: leadership style, submission style, managerial interaction, “bottom-up” subordination, subordination, subjectivity/personal agency

Выбор специфического типа взаимодействия «подчинение «снизу-вверх»» в качестве предмета анализа данной работы далеко не случаен. Несмотря на то, что проблема «управленческого взаимодействия» в ее различных вариантах уже с самого начала XXI века попадала в фокус психологического анализа [1], в ее рамках до сих пор можно обнаружить достаточное количество «белых пятен», ждущих своего исследователя. В одной из своих работ [2], указывая на недостаточность разработки проблемы взаимодействия в системе «руководитель-подчиненный», мы уже обращались к методологии экопсихологического подхода в качестве весьма перспективной основы для дальнейших исследований теоретического и эмпирического уровней. Поставив в фокус своего

анализа традиционно рассматриваемое (а иногда и полностью подменяющее сущность управленческого взаимодействия), воздействие руководителя на подчиненного «сверху-вниз», мы обратили внимание на необходимость обсуждения его оборотной стороны – воздействия «снизу вверх» (подчиненного на руководителя). Означая только что сказанное в качестве «оборотной стороны», мы хотим подчеркнуть несколько моментов:

- 1) Если речь идет об иерархическом взаимодействии, то его следует понимать не как одностороннее воздействие, а как обоюдонаправленные поведенческие акты, синхронично и/или диахронично распределенные во временном отношении, с учетом субординации, заданной различными компонентами предоставляемой «зоны субъектности» [3], [4];
- 2) Не всякие поведенческие акты можно рассматривать в качестве «субъект-субъектных» взаимодействий, а только лишь те из них, которые характеризуются возникновением особого социально-психологического качества, как результата осуществленной межсубъектной интеракции [5];
- 3) Подчинение «снизу-вверх» в контексте данной работы рассматривается в качестве воздействия подчиненного на своего руководителя с целью добиться для себя режима наибольшего благоприятствования. В этом смысле подчинение «снизу-вверх» может напоминать, аналогичное ему воздействие «сверху-вниз», поскольку основной его целью является не качество исполнения порученных распоряжений, а специфический способ постановки под контроль деятельности и/или поведения непосредственного руководителя. Его не следует путать с подчиняемостью. В последнем случае имеется в виду по-разному стилистически оформленное поведение, выражающее степень согласия/несогласия субъекта с осуществляемым по отношению к нему воздействием, обсуждению которого мы посвятим отдельную работу.

Если рассматривать само «подчинение» как процесс взаимодействия между управляющей и управляемой системами, то наиболее перспективным в настоящий момент мы считаем эконсихологический подход [6], позволяющий дифференцировать все многообразие интерактивных сочетаний в системе «руководитель-подчиненный» на «объект-объектные», «объект-субъектные», «субъект-объектные», «субъект-субъектные», «субъект-обособленные», «субъект-совместные» и «субъект-порождающие». Рассмотрим проблему «подчинения «снизу-вверх»» сквозь призму обозначенных эконсихологических типов взаимодействия последовательно.

1. «Объект-объектное» взаимодействие

Подчиненный, выполняя задачу по минимуму (например, в рамках должностных полномочий), всячески даёт понять руководителю, что выходящее за эти рамки, он готов выполнять, если на то будет особое распоряжение, оформленное официальным образом в виде приказа. Другими словами руководитель подводится к мысли о том, что если подчиненный и выполняет поручение, то только потому, что отдано соответствующее указание, а не потому, что подчиненный проявил личную инициативу. И, подчиняясь ему, он не готов нести за полученный результат никакой ответственности. Таким образом, производится попытка показать, что в будущем, если поручение и будет выполняться, то на качество его выполнения рассчитывать не стоит. Фактически здесь мы имеем дело с бессубъектным взаимодействием, где каждая из сторон, пытается снизить степень своей субъектности, однако при этом все же пытается добиться желаемого...

2. «Объект-субъектное» взаимодействие

Данный вид взаимодействия с точки зрения управления особенно в варианте «подчинение сверху-вниз» при поверхностном рассмотрении выглядит парадоксальным. Ведь достаточно традиционным взглядом считается, что именно руководитель является (или должен являться) активным началом в ситуации управленческого взаимодействия. Однако, эта, кажущаяся, на первый взгляд, парадоксальность исчезает, как только задаешься вопросом: «В какой ситуации «объект-субъектный» тип взаимодействия является целесообразным для лица его реализующего?» При такой постановке вопроса на передний план сразу же выдвигается целый спектр ситуаций описанных в совершенно различных разделах управленческой и социальной психологии, которые оправдывают сам факт существования данного типа взаимодействия, и объясняют его высокую эвристическую ценность:

- 1) Ситуация вхождения нового руководителя в уже существующий коллектив, когда руководитель прежде чем проявить свою индивидуальность, решает понаблюдать, как в отношении него будут вести себя подчиненные при его пассивной позиции;
- 2) Ситуация слабых должностных полномочий руководителя (отсутствие возможности, влиять на карьерное продвижение персонала; отсутствие возможностей поощрять и наказывать; отсутствие полномочий повлиять на отбор персонала или права на подбор своей собственной команды и т. д. и т. п.);
- 3) Попустительский стиль руководства: либо в силу отсутствия способности к руководящей деятельности, либо по причине несогласия с мнением вышестоящего начальства, либо в ситуации ожидаемого смещения с занимаемой управленческой должности.

- 4) Необходимость реализации задачи ранее в деятельности руководителя не встречающейся, в отношении которой нет заранее разработанного и опробованного на практике алгоритма ее выполнения.

До сих пор речь шла о поведении руководителя низшего уровня по отношению к своему руководителю занимающему позицию рангом выше. Если же речь идёт о реакции лица, не наделённого иерархическим статусом (простого исполнителя), то вопрос, снимающий указанную выше парадоксальность, должен быть переформулирован следующим образом: «Когда пассивная позиция подчинённого способно оказать существенное влияние на его непосредственного руководителя в направлении изменения поведения последнего в желаемом позитивном направлении для подчинённого».

Очевидно, что это может произойти при соблюдении целого ряда условий:

- ценности данного сотрудника для своего непосредственного руководителя;
- невозможности его замены на кого-либо другого;
- угроза перехода нужного подчинённого в конкурирующую команду;
- отсутствия со стороны подчинённого действий способных подтолкнуть иерарха к пересмотру значимости позиции его подопечного.

В данных обстоятельствах переход подчинённого в пассивную (объектную) позицию может оказаться весьма невыгодным, не только для реализации коллективом заданных организацией задач, но и для решения собственных задач руководителя.

Даже такой небольшой спектр ситуаций, который, конечно же, можно значительно расширить, позволяет чётче осознать, а при внимательном рассмотрении и рельефно обозначить как минимум следующие моменты:

а) Возможность не только оказываться в объектной позиции по независящим от субъекта управленческого взаимодействия причинам, но и сознательно использовать пассивную (объектную) позицию для мощного давления, как на управляющую, так и на управляемую систему;

б) возможность перехода с уровня анализа диадного управленческого взаимодействия в системе «руководитель-подчиненный» на взаимодействие в системе триады «руководитель руководителя (высшее звено в триаде) - непосредственный руководитель (среднее звено/посредник в триаде) - подчинённый (нижнее звено в триаде)».

Несмотря на то, что «триада», то в скрытом (Э. Фромм [7]), то в явном (Фидлер [8]) виде уже попадала в фокус внимания зарубежных исследователей, в отечественной психологической науке она вызывала интерес лишь у отдельных авторов (В.А. Толочек [9]). Вместе с тем

выделение триады в качестве объекта исследования представляется нам достаточно перспективным не только в настоящем, но и в будущем.

3. «Субъект-объектное» взаимодействие.

Если для лица наделённого иерархическим статусом и простого наблюдателя ситуация «подчинение сверху-вниз» может выглядеть достаточно ординарно, то ситуация «подчинение снизу-вверх» (когда подчиненный хочет изменить поведение руководителя в желаемом для себя направлении) требует некоторых дополнительных комментариев. Такая ситуация возможна, когда подчиненный, либо доведённый до отчаяния, либо по своей недалёковидности решился воздействовать на руководителя прямым образом, либо не разобравшись в причинах действий руководителя или принятого им решения, либо преследуя какие-то свои манипулятивные цели. При этом, отказывая в субъектности руководителю, ему предъявляются необоснованные претензии и требования по типу: «Это не мы для Вас, а Вы для нас!». Стоит ли сомневаться в том, какая реакция будет наблюдаться в ответ со стороны того или иного лица наделённого управленческим статусом на такой выпад? Думается, что в большинстве случаев в данной ситуации конфликт неизбежен. Однако, прежде чем взаимодействие перейдёт в конфликтную фазу (в субъект-объектном, объект-субъектном и субъект-субъектном вариантах), именно отказ в субъектности руководителю со стороны подчиненного может задать направленность дальнейшего взаимодействия. *Другой вариант:* Руководитель выступает объектом оценивания со стороны подчинённого, скажем, в процессе использования метода экспертных оценок или, как сейчас это модно, с помощью так называемого метода оценки на 360 градусов.

4. «Субъект-субъектное» взаимодействие:

Когда в системе «руководитель-подчиненный» наблюдается активность и с одной и с другой стороны, однако при этом затрагиваются различные уровни психофизиологической, психологической и личностной активности субъектов управления в их различных комбинациях и сочетаниях.

а) «Субъект-обособленное» взаимодействие:

Как правило, цель заявляемая руководителем в качестве общей, если и действительно таковой является, находит только формальную поддержку со стороны подчиненных, т. е. фактически не принимается ими на уровне внутренней убежденности. Причем подчиненный может, как открыто демонстрировать свое несогласие, так и скрытно сопротивляться или противодействовать. По сути, занимаясь имитационной деятельностью и ориентируясь только на формальные показатели для отчетности,

подчиненные не затрагивают содержательной стороны исполняемого поручения. В любом случае качество выполнения, зачастую выходящее за рамки формальных требований, здесь приоритетным не является. Выполняя заданную задачу, подчинённый целенаправленно старается реализовать её таким образом, чтобы в дальнейшем к нему лишнего раз не обращались, но в то же время не могли предъявить какие-либо штрафные санкции, поскольку режим должностных инструкций соблюден. Такая форма поведения, не приводящая к диалогу, затрудняет продуктивное взаимодействие, особенно в ситуации, когда возникает задача, алгоритм реализации которой еще не выработан и требуется творческий подход для ее решения. Однако последний сознательно блокируется с целью воздействия на руководителя.

б) Субъект-совместное взаимодействие:

Наблюдается тогда, когда подчиненный воспринимается руководителем в качестве весьма важного ресурса для реализации совместно с ним задач личного и/или организационного порядка. В основе этой ценности могут лежать различные основания как интраиндивидуального, так и интраиндивидуального порядка. а) и авторитет самого подчиненного среди других членов коллектива, который может быть использован руководителем либо в личных целях, либо для реализации организационной задачи; б) и широкая сеть связей сотрудника с нужными людьми, находящимися за пределами организации, через которых можно решать необходимые для организации вопросы; в) и могущественный родственник или покровитель, находящийся в организации на высоком должностном посту, с которым лучше поддерживать хорошие отношения, чем ссориться. В данном случае предполагается, что подчиненный имеет либо описанный выше, либо какой-то другой ресурс, способный оказать мощное воздействие на руководителя, к которому в случае необходимости можно прибегнуть, чтобы добиться желаемого результата. Здесь, мы имеем вариант, когда подчиненный по тем или иным причинам занимает достаточно сильную позицию в отношении руководителя, на которую не всегда могут распространяться (в терминах Ф. Фидлера) сильные «должностные полномочия» лица наделенного должностным статусом. Вполне понятно, что в данном случае руководитель, не может поступать, как минимум, с данной категорией сотрудников так же как с теми, которые таким ресурсом не обладают, что требует от него достаточной гибкости и дипломатичности в отношении обозначенной группы лиц. В данной ситуации приходится учитывать «субъектность» подчиненного, однако не по причине его внутренней силы, а в силу внешних обстоятельств, с которыми приходится считаться. Очевидно, что изменение субъектности друг друга при таком совместном взаимодействии тут не предполагается.

в) Субъект-порождающее взаимодействие:

Возникает тогда, когда при взаимодействии руководителя с подчиненным возникает эффект «взаимоподпитки» по типу: если у меня есть яблоко и у тебя есть яблоко, то при обмене у нас будет по одному яблоку, а если у меня есть идея, и у тебя есть идея, то при обмене ими у нас будет по 2 идеи. Это позволяет не только принимать цель заданную руководителем «как свою» и самостоятельно находить пути ее решения, но и самому формулировать задачи в рамках заданной цели, и даже выходить в допустимых пределах за ее границы, демонстрируя спектр поведения в континууме от «надситуативной активности» до «активной неадаптивности» []. При этом «встреча и Диалог с другим» (в данном случае со своим непосредственным руководителем) дает возможность подчиненному расширять первоначально очерченные границы, но таким образом, чтобы это не доставляло неудобств руководителю. В данном случае следует говорить об эффекте взаимоподчиняемости, который по своим характеристикам похож на совокупность феноменов, выделенных в школе А.В. Петровского при исследовании сущностных характеристик коллектива [11]: а) коллективистское самоопределение (КС), б) деятельностно групповую эмоциональную идентификацию (ДГЭИ); в) ценностно-ориентационное единство (ЦОЕ). Вместе с тем, эта похожесть, отнюдь не означает тождественности, поскольку обозначенные феномены были обнаружены и изучены в отношении групп, члены которых, не находились в формальной иерархической соподчиненности друг к другу. Это и накладывает те специфические ограничения на понимание смыслового содержания того, что мы обозначили как «взаимоподчиняемость».

Как видно из осуществленного нами анализа, экопсихологический подход позволяет достаточно дифференцированно подойти к анализу реального спектра интеракций между руководителем и подчиненным, выводя осмысление проблемы управленческого взаимодействия на новый качественный уровень.

Список использованной литературы:

1. ***Журавлев А.Л.*** Психология управленческого взаимодействия. М.: Изд-во «Институт психологи РАН», — 2004.
2. ***Калинин И.В.*** Стиль подчинения в контексте экопсихологических типов взаимодействия // Экопсихологические исследования-6: экология детства и психология устойчивого развития: сборник научных статей /отв. ред. В.И. Панов. - М.: ФГБНУ «Психологический институт РАО»; Курск: Университетская книга, 2020. – С. 509-513.
3. ***Калинин И.В.*** Стратегии подбора кадров как стилевая характеристика управленческой деятельности руководителя: Автореф. дис. на соиск. ученой степени канд. Психол. наук. М., 1996. - 26 с.

4. **Калинин И.В.** Субъектно-акмеологическая плоскость анализа управленческой деятельности // Психологические и акмеологические проблемы управленческой деятельности. / Под ред. Ю.В.Синягина, И.В.Калинина. Ульяновск: Изд-во СВНЦ. 1997. – С. 26-32.
5. **Панов В.И.** Экопсихологические взаимодействия: виды и типологии // Социальная психология и общество. 2013, № 3. – С. 13-27.
6. **Панов В.И.** Экологическая психология: Опыт построения методологии / В.И.Панов. – М.: Наука, 2004. – 197 с.
7. **Фромм Э.** Бегство от свободы. М.: Прогресс, 1989. – 272 с.
8. **Fiedler F. E.** The leader's psychological distance and group effectiveness.— In: Group dynamics / Ed. by D Cartwright, A. Zander. Chicago, 1960.
9. **Толочек В.А.** Стили деятельности: ресурсный подход. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2015. - 366 с.
10. **Петровский А.В.** Человек над ситуацией. – М.: Смысл, 2010. -559 с.
11. Психологическая теория коллектива / Под ред. А.В. Петровского. — М.: Педагогика, 1979. — 240 с.

ЗАЯВКА

на участие в

XI Международной научно-практической конференции «ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПСИХОЛОГИЯ: ЛЮДИ И РИСКИ»

Сведения об участнике конференции		
1.	Фамилия Имя Отчество (полностью)	Калинин Игорь Викторович
2.	Форма участия (очная/заочная)	заочная
3.	Полное название место учебы (работы)	ФГБОУ «Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство) Москва, Россия, кафедра психологии
4.	Должность	доцент
5.	Ученая степень, звание	Кандидат психологических наук
6.	Контактный телефон	+79144896458
7.	E-mail	sokramento@mail.ru
8.	Тема доклада	
9.	Название направления (секции)	Социально-психологические исследования организационной культуры Или Психология личности руководителя
11.	Дата направления заявки	22.04.2020

