

ОРГАНІЗАЦІЙНА ПСИХОЛОГІЯ; ЕКОНОМІЧНА ПСИХОЛОГІЯ

УДК 005.32:159.942

С. А. Колот

кандидат психологических наук, доцент,
декан гуманитарного факультета
Одесский национальный политехнический университет

ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ КОНТРОЛЬ КАК ФУНКЦИЯ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

В статье исследованы особенности осуществления контроля в организациях. Эмоции представлены как неотъемлемая составляющая контроля при осуществлении эмоциональной работы, рассмотрено неоднозначное воздействие контроля на контролируемых субъектов и работников. На основе представления об эмоциях как имманентно присущих контролю над выполнением эмоциональной работы предложен переход от внешнего контроля к внутреннему, осуществляемому самими работниками, на основе обучения управлению эмоциями.

Ключевые слова: организационный контроль, эмоциональная работа, эмоциональный менеджмент, внутренний контроль эмоций.

Постановка проблемы. Игнорирование влияния эмоций на результаты деятельности приводит к формированию негативного отношения к эмоциям в организационной культуре: нормы и правила организаций традиционно нацелены на усиление стандартизированного, заформализованного поведения и связанного с ним контроля над проявлением эмоций, что ставит под сомнение эффективность «получаемых под контролем» результатов организационной деятельности.

Анализ последних исследований и публикаций. Исследования, определяющие эффективность организационного менеджмента, базировались в основном на представлении, закрепившемся в большинстве организационных культур, что «рациональность – это хорошо», а «эмоциональность – это плохо» (Т.Д. Мауни, 1999; Д.Д. Гросс, 1999; С. Финеманн, 1997). Этому способствовало господство на протяжении столетий культуры рациональности, повлекшее за собой недооценивание важности и действенности эмоциональной стороны жизни организаций. Однако, все более очевидным становится тот факт, что существует необходимость знать не только, каким образом работникам следует себя вести, но также их личное отношение к требуемому поведению. Развитие этих идей в концепциях «человеческих отношений» (Э. Мейо, А. Маслоу, Ф. Лайкерт и другие) и особенно – «человеческого капитала» (Т. Шульц, 1979; Г. Беккер, 1992) сформировало понимание ценности человеческого ресурса, который значительно ценнее природных ресурсов и накопленных богатств. Отмечаемая все чаще несостоятельность предположений о намере-

ниях работников и их лидеров действовать сугубо рационально, ставит организации перед необходимостью признания того факта, что в процессе работы у людей проявляются эмоции и возникают эмоциональные отношения, которые имеют энергетическое, ценностное, информационное и мотивирующее значение. Эмоциональный менеджмент определяет эмоциональную среду организации и предполагает целенаправленное системное управление эмоциями – собственными и других людей, что позволяет рассматривать его как неотъемлемую составляющую системы организационного управления.

Теоретическими основаниями для введения эмоционального менеджмента послужили: 1) исследования в области эмоционально насыщенной деятельности – эмоциональной работы, выполняемой в соответствии с организационными требованиями и представляющей собой внутренний процесс по достижению целей организации на основе усилия, планирования и контроля, необходимых для управления эмоциями в процессе межличностного общения; (А.Р. Хохшильд, 1983; Д.А. Моррис, Д.С. Фелдман, 1997; С. Финеманн, 1993 и др.); концепция эмоционального интеллекта в контексте исследований лидерства (Д. Гоулман, 1995; Д.Р. Сарусо, Д.Д. Майер, П. Саловей, 1990; Р. Бар-Он, 1997 и др.).

Среди функций организационного менеджмента обращает на себя внимание функция контроля, с помощью которой происходит управление человеческими ресурсами по достижению организационных целей и согласование требований организации и возможностей работников

по осуществлению организационного поведения. Признание того, что в процессе контроля участвуют эмоции, предполагает рассмотрение организационного контроля над эмоциями не просто как определение степени соответствия / несоответствия поведения работника предписанным организационным правилам и требованиям в процессе межличностного взаимодействия. В реальности наличие эмоций делает процесс контроля не столь однозначно соответствующим нормам и правилам, но более сложным, так как вовлекает эмоции служащих и самих контролеров, что увеличивает влияние субъективной составляющей на его результаты.

Цель статьи. Целью данного исследования является определение особенностей проявления функции контроля эмоционального менеджмента в системе менеджмента организации.

Изложение основного материала.

Формируемые под воздействием культуры эмоции индивид присваивает на основе собственного опыта и затем трансформирует в социально регулируемые условия. Мы учимся, когда, где и как следует выглядеть радостным и грустным, угрожающим и испуганным: эмоции становятся драматургическими приемами, которые можно использовать как стратегический ресурс в ситуациях взаимодействия. Изображая требуемую эмоцию, мы можем попытаться получить желаемое. В основе организационного контроля, как отмечает С. Файнмен, лежит «умелая работа по управлению эмоциями» [2, с. 174].

На практике ситуация выглядит несколько иначе. Контроль над эмоциями служащих обычно осуществляют менеджеры: перегруженные работой и ответственностью, они «бывают грубы со штатными сотрудниками, отказываются слушать советы, жестко объявляют необъяснённые решения, раздражаются на людей из других отделов, ссорятся с другими менеджерами» [6, с. 89]. С позиций психоаналитического подхода в основе подобного поведения лежат страхи относительно потери идентичности, безопасности и самодостаточности. Сомнения, которые возникают при попытках контролировать неконтролируемые ситуации в соответствии с требованиями и ролевыми предписаниями, провоцируют у контролирующих субъектов состояние повышенной тревожности. Это в свою очередь приводит к уменьшению осознанности желаний и возникновению конфликтных чувств, что отрицательно сказывается на осуществлении функций планирования, организации и руководства и в целом искажает реальную рабочую ситуацию по достижению организационных целей. Повышенная тревожность способствует уничтожению рациональных решений, действий и контроля: контроль над эмоциями сотрудников осуществляется на фоне

слабо или вовсе неконтролируемого поведения самих контролеров, зависящего от их индивидуального эмоционального опыта и личностных свойств, ожиданий от выполняемой работы, особенностей межличностных отношений с сотрудниками.

Таким образом, процесс контроля над эмоциями сотрудников можно охарактеризовать как необъективный, эмоционально окрашенный лично значимыми факторами, отражающий состояние контролирующего субъекта и несоответствующий рабочей ситуации. С одной стороны, индивидуальные особенности контролируемых субъектов, взаимодействуя с организационными требованиями по поводу «правильных» форм эмоциональных проявлений, сами начинают вносить отклонения от официальных норм, задаваемых эмоциональным менеджментом. С другой стороны, ожидание контроля и его осуществление, будучи эмоционально окрашенными, могут создавать напряженность у работников и провоцировать искажения в процессе организационной деятельности.

Для любых организационных структур характерны «особые обстоятельства и зоны», которым прямой контроль и наблюдение присущи в меньшей степени. Это объясняется тем, что кроме официальных, в организациях существуют и неофициальные нормы для выражения чувств, допускающие использование различных эмоциональных правил. Структура неофициальных норм отражает иерархическое построение системы власти, что влияет и на структуру эмоционального менеджмента. Физическая структура организации формирует её эмоциональную архитектуру, где «отформованы и определены значения тайны, конфиденциальности, секретности и откровенности» [3, с. 94]. В этих «особых» зонах берут верх «настоящие чувства», отличающиеся от декларируемых официально, тем самым разрушая иллюзию риторики менеджерского контроля.

В настоящее время идеи Макса Вебера о «дегуманизации» бюрократии как специальной ценности и исключении из жизни организации иррациональных и эмоциональных элементов перестали быть декларируемой организационной нормой. Тем не менее, современное представление о «ненужных эмоциях», которые можно убрать в безопасное место, вполне вписывается в образ идеальной бюрократии. По нашему мнению, подобная ситуация отражает символические потенциальные угрозы образа той рациональной составляющей организации, в которой четко расписано иерархическое деление на «кому и что можно и нельзя делать». Эмоции и чувства, будучи вплетенными в организационную ткань, начинают ограничиваться организационной моралью, которая, сохраняя элементы иерархических

отношений, делает контроль обманчивым, манипулирующим или подавляющим. Однако, если по мнению С. Файнмена «эмоционализация» менеджмента выражает его слабости, то она же позволяет, признавая законность присутствия эмоций в организациях, придать контролю над эмоциями другой содержательный смысл.

«Особые обстоятельства и зоны» с их неформальными и / или ненормированными, по крайней мере жестко, правилами взаимоотношений, существуют в любой организации. Вопрос, насколько гибкими являются правила по предъявлению чувств, делает понятие «особых обстоятельств и зон» достаточно относительным. Последнее может усиливать положительное восприятие сотрудниками правил по предъявлению чувств и необходимость обучения эмоциональному поведению и взаимодействию, а также существенно уменьшать негативную двойственность восприятия контроля со стороны контролируемых субъектов, снижая тревожность и необоснованные страхи.

Хотя процесс достижения организационных целей по своей сути рационален, тот факт, что в его осуществлении участвуют люди, определяет официальный статус не только физической и умственной составляющей труда, но также и эмоциональной, которая получает все большее внимание со стороны организации. Проведение специальных обучающих тренингов, направленных на развитие эмоциональной сферы сотрудников, свидетельствует не просто о признании существования эмоций в организации, но о принятии официального статуса эмоционального менеджмента, осуществление которого требует специальной подготовки и сопровождения в силу его специфики. Результаты многочисленных исследований показывают, что «актерская игра» работников – поверхностное действие (внешнее изображение эмоций без их переживания) и глубокое действие (реальное переживание эмоций на основе имеющегося индивидуального опыта) – может отрицательно сказываться на сотрудниках, вторгаясь в их самоидентичность при несоответствии представлений «каким я себя вижу» и «как я себя чувствую» [5, с. 267]. Потенциальная тяжесть эмоционально насыщенной деятельности может проявляться в негативных последствиях выгорания: безразличии и отстраненности, потере интереса и скуке на работе, прогулах, снижении продуктивности труда. Во всех этих случаях контроль формальных признаков эмоциональной работы происходит под эгидой организационного менеджмента, который стремится формировать чувства и неосознанные побуждения работников, не учитывая при этом их истинные чувства и приобретая необоснованные тоталитарные формы [3, с. 46]. Отмечается также

и возможная экспансия эмоциональных правил со стороны тех сотрудников, которые имеют возможности распространять собственные эмоциональные правила на других, занимая преобладающую позицию в социальной системе [1, с. 195]. Все это очень напоминает рациональные формы организационного контроля, но в то же время свидетельствуя о присущей ему эмоциональной компоненте, смещает акцент осуществления контроля над эмоциями с контролируемых субъектов в сторону контролируемых работников.

Представление об эмоциональном менеджменте как составляющей организационной деятельности позволяет рассматривать эмоции как имманентно присущие процессу контроля. Тогда взаимопроникновение эмоций и контроля будет проявляться в попытках работников влиять и контролировать друг друга на основе убеждения, требований, вербальных и невербальных личных особенностей в процессе самой деятельности и её оценки, переговоров, совещаний. При этом негативная эмоциональная тональность межличностного взаимодействия может регулироваться самими участниками, их эмоции будут влиять на формирование впечатлений и суждений.

С позиции психоаналитического подхода, эмоциональный контроль становится способом взаимодействия страха лидера потерять влияние на своих последователей с их потребностями и опасениями: страх «толкает» его на определённые действия. Контроль может проявляться у работников в виде тревоги, вины и стыда из-за того, что они не проявляют чувства, предписанные правилами [4, с. 17]. Чувства самоконтроля на основе собственных механизмов управления эмоциями заменяют внешний контроль со стороны менеджеров, что делает более продуктивными контроль над эмоциями и выполнение самими менеджерами их основной работы.

Эмоциональный менеджмент при рассмотрении процессов изменения, накопления и формирования эмоционального ресурса организации предполагает формирование индивидуального и организационного уровней его построения. Это оценка и развитие эмоционального интеллекта на индивидуальном уровне, с ориентацией на способности каждого сотрудника; детальное описание и сертификация организационных процессов, связанных с эмоциональным поведением и отношениями. Проблема связи когнитивной и аффективно-потребностной сфер выступает в плане сознания как соотношение значения и смысла, в плане деятельности – как отношение мотива к цели. Таким образом, идея взаимопроникающего единства аффекта и интеллекта становится основополагающей при реализации контроля над эмоциями служащих, когда рациональный способ контроля дополняется эмоциональной составляющей.

Здесь, на наш взгляд, принципиально важными являются два момента: разработка мероприятий организационного уровня, которые отличаются от мероприятий индивидуального уровня и основываются на формировании интересов и поведения всего персонала в целом; повышение способности организационных лидеров принимать эффективные решения с учетом и на основе возможностей коллективного эмоционального интеллекта. Последнее порождает приверженность организационным принципам и достижению конкретных организационных целей в плане стратегического обновления, как, например, восприимчивость к переменам, обмен знаниями, коллективная деятельность на основе сотрудничества, творческое поведение, сохранение ключевого персонала. При этом существенной доминантой эмоционального менеджмента становится создание положительного и управляемого эмоционального климата в рамках целостного организационного управления.

Выводы и предложения.

1. Функция контроля в структуре эмоционального менеджмента способствует повышению его эффективности за счет уменьшения внешнего контроля над эмоциями служащих и увеличения внутреннего, который осуществляется самими служащими. Ее реализация должна включать следующие направления: развитие эмоциональной сферы личности сотрудников; формирование у сотрудников способности осознавать свои чувства и желания; формирование умения согласовывать индивидуальные и организационные ценности для достижения организационных целей; управление эмоциями в рамках организационного управления.

2. Восприятие служащими контроля над эмоциями, «встроенного» в их собственный процесс

управления эмоциями при выполнении деятельности, снижает непродуктивную рациональность способов его осуществления и двойственность влияния на контролирующих, а также повышает осознание значимости профессионального обучения эмоциональному поведению. Контроль над эмоциями, осуществляемый самими работниками, становится частью индивидуального опыта и профессионализма как неотъемлемой части организационной деятельности.

3. Комплекс мероприятий по формированию организационного контроля как функции эмоционального менеджмента должен основываться на построении специальных тренингов по формированию / развитию эмоциональной сферы персонала, обучению персонала управлению эмоциями – собственными и других людей, развитию эмоционального интеллекта менеджеров, формированию их лидерской позиции.

Литература:

1. Ekman P., Davidson R.J. The Nature of Emotion: Fundamental Questions. New York: Oxford University Press, 1994. 298 p.
2. Fineman S. Emotions in Organizations. London: Sage Publications, 1993. 427 p.
3. Hochschild A.R. The managed heart: Commercialization of human feeling. Berkeley: University of California Press, 1983. 327 p.
4. Kets de Vries M.F.R., Balazs K. The downside and downsizing / M.F.R. Kets de Vries, K. Balazs. Human Relations. 1997. Vol. 50 (1). P. 11–50.
5. Morris J.A., Feldman D.C. Managing emotions in the workplace. Journal of Managerial Issues. 1997. Vol. 9 (3). P. 257–274.
6. Watson T. In Search of Management. London: Routledge, 1994. 358 p.

Колот С. О. Організаційний контроль як функція емоційного менеджменту

У статті досліджено особливості здійснення контролю в організаціях. Емоції показано як складову частину емоційного менеджменту, розглянуто вплив контролю на контролюючих суб'єктів та працівників. На підставі уявлення про емоції як іманентно притаманні емоційному менеджменту запропоновано перехід від зовнішнього контролю до внутрішнього, що здійснюється самими працівниками, на підставі навчання управлінню емоціями.

Ключові слова: організаційний контроль, емоційна робота, емоційний менеджмент, внутрішній контроль емоцій.

Kolot S. A. Organizational control as a function of emotional management

The article analyses the features of carrying out a control function in organizations. Emotions presented as integral component of emotional work, considered the mixed impact of control function on the fellows and workers, carrying out the function. Based on the notion about emotions as imminently inherent in a control feature in the implementation of emotional work, suggested a transition from external to internal control, to be carried out by workers themselves on the basis of teaching them how to manage the emotions.

Key words: organizational control, emotional work, emotional control, emotional management, internal control of emotions.