

Вяткина Наталья Владимировна

аспирант кафедры социологии и политологии  
Пермского национального исследовательского  
политехнического университета

**ФУНКЦИОНАЛЬНО-РОЛЕВЫЕ  
АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕНЕДЖЕРОВ  
СРЕДНЕГО ЗВЕНА В СОВРЕМЕННОМ  
РОССИЙСКОМ ОБЩЕСТВЕ**

**Аннотация:**

*В статье рассматриваются основные функции менеджеров среднего звена в современном российском обществе, их отношение к профессии и удовлетворенность работой, а также подробно анализируются характеристики типов менеджеров среднего звена и их возможные роли в управленческом процессе. Приводятся результаты исследования, проведенного автором в 2013 г., согласно которому были выявлены пять групп менеджеров среднего звена в соответствии с их ценностными ориентациями, жизненными целями, отношением к работе и способами реализации жизненных стратегий: альтруисты, эгоистичные идеалисты, материалисты, трудяги-реалисты и фрилансеры.*

**Ключевые слова:**

*менеджер среднего звена, функционал, стратификация, гетерогенность, ценностные ориентации, жизненная стратегия, фрилансер.*

Vyatkina Natalia Vladimirovna

PhD student, Sociology  
and Political Science Department,  
Perm National Research Polytechnic University

**FUNCTIONAL ROLE ASPECTS OF  
ADMINISTRATIVE ACTIVITY  
OF MIDDLE MANAGERS  
IN THE MODERN  
RUSSIAN SOCIETY**

**Summary:**

*The article discusses the basic functions of middle-level managers in modern Russian society, their attitude to their occupation and job satisfaction, as well as analyzes in detail the types of middle managers and their possible roles in the management process. The paper presents results of the research conducted by the author in 2013, according to which there have been distinguished five groups of middle managers according to their values, life goals, attitude and ways of life strategies realization: altruists, selfish idealists, materialists, workaholic realists, and freelancers.*

**Keywords:**

*middle manager, functional, stratification, heterogeneity, values, life strategy, freelancer.*

Актуальная потребность модернизации и инновационно-информационного развития российского общества в значительной степени повышает роль социально-профессиональной группы менеджеров как авангарда данного процесса и одной из значимых детерминант социально-экономического развития общества. Особенно это касается менеджеров среднего звена (МСЗ), управленческие, профессиональные компетенции и ценностно-мотивационная направленность которых существенно влияют на развитие российской экономики, скорость и качество формирования инновационного типа общества.

**Менеджеры среднего звена** – это профессиональная социальная группа, члены которой реализуют функции оперативно-тактического управления менеджерами низшего звена на предприятиях различных форм собственности, в рамках стратегий, определяемых высшим менеджментом.

МСЗ – это достаточно большая (генеральная совокупность оценивается от 400 до 700 тыс. человек) общность офисных работников, стиль жизни и практики поведения которой во многом определяют желаемые жизненные горизонты среднего класса в целом. Под менеджерами среднего звена Л.Н. Попкова и И.Н. Тартаковская понимают работающих в бизнес-организациях функциональных руководителей, действующих и принимающих решения на оперативно-тактическом уровне, имеющих подчиненных (прямых или косвенных), но не имеющих право принимать стратегические решения [1]. На практике МСЗ комбинируют качества и компетенции специалистов в определенной области и руководителей с ограниченной ответственностью.

Менеджеры среднего звена, составляя информационно-аналитическую среду и выступая медиатором между высшим и низшим уровнями управления, в основном заняты управлением и координацией внутри организации [2, с. 212].

Однако, по мнению Э.В. Кондратьева, характер их работы определяется скорее содержанием работы подразделения, чем организации в целом [3]. При этом МСЗ несут основную часть ответственности за практическую реализацию корпоративных решений. Здесь можно назвать изменение организационных структур, разработку систем производства и сбыта продукции, организацию взаимодействия между подразделениями компании, своевременное обеспечение высшего руководства необходимой информацией.

Выполнение этих задач возможно при наличии у МСЗ следующих компетенций: аналитического мышления, гибкости, способности адаптироваться, быстро реализовывать новые идеи, умения видеть проблему и использовать новейшие методы и технические средства ее решения [4, с. 346].

Далее рассмотрим профессионально-управленческий и инновационный потенциал менеджеров среднего звена по результатам авторского исследования, проведенного в 2013 г. (анкетирование 481 менеджера среднего звена 18 отраслей экономики России).

Большинство менеджеров среднего звена смотрят на жизнь с оптимизмом: более 80 % уверены и позитивно настроены в отношении своей профессиональной деятельности. Три четверти респондентов удовлетворены своей работой, при этом у 70,7 % благодаря работе возросла возможность самореализации, к 59,1 % повысилась уважение со стороны окружающих, у 53,5 % увеличилась степень удовлетворенностью жизнью.

Менеджеры среднего звена работают, по их оценкам, в благоприятных условиях: более 70 % считают коллективы слаженными, ориентированы на плодотворную работу с коллегами и заявляют о дружеских отношениях между сотрудниками. При этом только 52 % оценили психологическую обстановку на работе как позитивную.

Наиболее востребованные для профессии компетенции оценены опрошенными МСЗ следующим образом: повышение уровня образования и квалификации (68,7 %); умение принимать решения в условиях динамично меняющейся обстановки (67,4 %); информированность в вопросах развития отрасли (65,7 %); ответственность, требовательность (65,7 %).

Необходимость владения иностранными языками отметили только 46,7 % респондентов, что косвенно свидетельствует о внутренней ориентации российской экономики и отсутствии реальной ориентации на инновационные проекты, часто носящие международный характер.

Свой основной функционал респонденты определили следующим образом: контроль деятельности подразделения, ведение отчетности, участие в совещаниях, выдвижение идей и предложений, телефонные переговоры.

С точки зрения взаимодействия с другими уровнями, МСЗ предпочитают коллегиальный стиль работы и управления (78,9 % предпочитают руководителя, который принимает решения на основе совета с коллективом), при этом при выполнении работы они также настроены на конструктивный диалог с начальством и подчиненными. От руководства они ожидают скорее инновационного поведения (руководителя, который придумывает что-то новое, ищет новые способы организации рабочего процесса, выбрали 69,8 % МСЗ).

Рассмотрим типы менеджеров среднего звена, выявленные в ходе данного исследования, их сильные и слабые стороны и возможные роли.

Социально-профессиональная группа менеджеров среднего звена отличается достаточно гомогенной структурой в смысле половозрастных характеристик: большинство опрошенных менеджеров – женщины молодого возраста (до 40 лет). В то же время наблюдается высокая гетерогенность в смысле ценностных ориентаций, жизненных целей, отношения к работе и способов реализации жизненных стратегий. Выделенные в ходе исследования пять типов менеджеров среднего звена (табл. 1) различаются по социально-статусным, профессиональным, аксиологическим характеристикам.

**Таблица 1 – Типы менеджеров среднего звена в современной России**

|    | Тип МСЗ              | %  | Ценностное ядро  | Типичный представитель  |
|----|----------------------|----|--|---|
| K4 | Альтруист            | 33 | полезность и незаменимость для общества и страны, душевный комфорт, семья  | молодые (до 39) или старшего возраста (56–60) женщины, в браке, 2–3 детей, высшее образование, доход ниже среднего, средний |
| K3 | Эгоистичный идеалист | 21 | состояние внутренней гармонии, счастливая личная и семейная жизнь, общественное признание и достойное материальное положение | женщина 40–55 лет, не в браке, среднее или высшее образование, средний или высокий доход                                    |
| K5 | Материалист          | 19 | безусловное следствие и причина самостоятельно заработанного материального достатка  | молодые мужчины до 29 лет, большинство в браке, 2 высших образования, доход средний, выше среднего                          |
| K6 | Трудяга-реалист      | 16 | хороший достаток, трудолюбие, целеустремленность, честно нажитое богатство   | молодые люди 20–39 лет, в браке, с детьми, высшее образование, средний доход  |
| K2 | Фрилансер            | 9  | свобода, самореализация, радости жизни, творчество, статусность, слава   | молодые люди 20–39 лет, в браке, но без детей, высшее образование, доход выше среднего                                      |

Опишем более подробно профили выделенных типов МСЗ.

**Группа «Альтруисты»** составляет 33 % выборки. Такие менеджеры ориентированы на нематериальный успех как общественную полезность деятельности человека – польза деятельности для страны и общества признается ими одним из главных приоритетов. Они открыты, бескорыстны, ответственные, требовательны к себе и подчиненным, трудолюбивы, но в наименьшей степени креативны. Представители данного типа обладают необходимыми знаниями в области управленческих технологий, методов принятия решений, взаимодействуют с коллегами с позиций коллегиальности и совещательности, не отступают от нравственных установок, конструктивны, доброжелательны. Стремятся самореализоваться не только на работе, но и в хобби, семейной жизни, отношениях с друзьями. Однако им не хватает амбициозности, веры в будущее, «цифровых» знаний и владения языками. Они в большей степени способны качественно выполнять и поддерживать курс руководства, нежели задавать вектор движения. В то же время группа «Альтруистов», занимающая треть выборки, обладает лучшими карьерными возможностями и при правильной корпоративной и социальной политике может быть принуждена к увеличению своего человеческого потенциала, что положительно отразится на информационной и языковой компетентности.

**Группа «Эгоистичные идеалисты»** насчитывает 21 % выборки. Проведенный анализ полученных в ходе исследования данных показывает, что наиболее эффективной и перспективной группой для задач модернизации и инноватики являются представители данной группы. Менеджеры в этой группе стремятся к достижению материального благополучия и независимости вкупе с душевной гармонией. Они демонстрируют коллективизм, перфекционизм, толерантность, по складу ума эстеты и увлеченные личности. Являются идеальными сотрудниками и исполнителями (ответственные, порядочные, самокритичные и т. д.), замечательно уживаются в коллективе. У них высокий коэффициент профессиональной перспективности, они обладают высоким человеческим потенциалом (образование, стаж, общий кругозор, нацеленность на развитие и повышение уровня образования и личное развитие), способностями к осуществлению эффективных межличностных коммуникаций, оптимистичны, придерживаются моральных ценностей, рациональны. Владеют иностранными языками. Максимально (по сравнению с другими группами) ориентированы на творчество и инновации в работе. Для них важны карьера и уважение окружающих. Идеализм таких менеджеров проявляется в жизненных целях и ориентациях (активная насыщенная жизнь, жизненная мудрость, прекрасное в природе и искусстве, любовь, развитие), эгоизм – в средствах их достижения (общественное признание и материальный достаток), четкие механизмы достижения целей, уверенность в будущем. С точки зрения возможностей для развития им следует усилить управленческую и информационную компетентность, тогда есть хорошие шансы возглавить процессы инновационного развития.

**Группа «Материалисты»** составляет 19 % выборки. Менеджеры этой группы ориентированы на согласованность с обществом в ущерб внутренней свободе и демонстрируют амбициозность, нацеленность на результат, рациональность и прагматичность, предприимчивость, но при этом менее, чем менеджеры других групп, связаны ограничениями общественной морали. Данная группа отличается наибольшей долей молодых мужчин (до 29 лет) с высоким доходом, высоким человеческим потенциалом (максимальное количество респондентов с двумя высшими образованиями и знанием иностранных языков). Социальный успех оценивается ими только как высокий материальный статус с вытекающими внешними последствиями (машина, квартира, развлечения), который может быть достигнут любой ценой. Таких менеджеров можно охарактеризовать как беспринципных, они готовы «идти по головам», нарушать нормы морали ради достижения своих целей. Они ценят личную свободу и стремятся к общественному признанию, при этом не готовы делать ничего для общества и других людей. Ценности – карьера, собственный бизнес, здоровый образ жизни и независимость. Они продуктивны в работе, имеют волю к победе, стремятся выделиться яркой индивидуальностью, однако все это готовы продемонстрировать не ради целей организации, где трудятся, или общества, а для достижения персональных высот. Работу воспринимают как инструмент получения дохода, ценят высокую заработную плату, рациональны, готовы много трудиться ради богатства. В коллектив вливаться не хотят и больше, чем другие группы, указывают на наличие конфликтов в коллективе. Материалисты с оптимизмом смотрят в будущее и активно ориентированы на свой бизнес.

**Группа «Трудаги-реалисты»** составляет 16 % выборки. Стремятся к достижению материального благополучия через трудолюбие, демонстрируя прагматизм и реализм, упорство и консерватизм вкупе с дисциплинированностью. При этом пассивны и ограничены своими материальными интересами. Это честные, добросовестные исполнители, они конформны, пассивны в жизненной стратегии, ориентированы в большей степени на персональный комфорт, удобство и быть «не хуже других». Они практичны, предпочитают авторитарное руководство и четко пропи-

санные правила, далеки от творчества и инноваций. Ценят работу как источник средств существования. Отвергают риск и предпочитают медленно, но верно продвигаться к достижению своей цели. Экзогенное представление об успехе – везение, случай, ситуация в стране. Такие менеджеры качественно выполняют поставленные задачи, им необходимо ставить четкие цели и поддерживать необходимый уровень комфорта. Они эффективно руководят своими подразделениями и не снижают планку качества работы.

**Группа «Фрилансеры»** насчитывает 9 % выборки. Нацелены на достижение личной свободы в ущерб материальному достатку и общественной полезности. Это, как правило, самоуверенные, самостоятельные, жизнерадостные люди, в значительной степени неформалы. «Фрилансеры» ориентируются на свободу и самореализацию, им нужна внешняя атрибутика успеха (дорогие машины, одежда). Они индивидуалисты, не готовы вливаться и подстраиваться под коллектив, стремятся к собственному бизнесу, однако прикладывать больших усилий не хотят. Гедонисты, хотя и наслаждаются жизнью и «не сильно напрягаться». Успех во многом объясняют экзогенными факторами («наследство», «везение»), при этом хорошо обеспечены и имеют высокий доход. Учитывая молодую возраст и отношение к труду (не готовы много работать, хотят развлекаться, получать от жизни максимум, не хотели бы работать, если бы была такая возможность, но при этом существует необходимость в самореализации и славе), есть предположение, что это дети обеспеченных статусных родителей. Фрилансеры имеют высокий человеческий потенциал и хорошо разбираются в современных технологиях, однако не особо стремятся делать карьеру, чего-то добиваться и творить. Творчество и инновации в своей работе отрицают. С профессиональной точки зрения инертны, неамбициозны, приветствуют минимальное вовлечение в процесс своих менеджеров и также относятся к подчиненным. Одиночки, хотя к коллективу относятся достаточно дружелюбно. С точки зрения роли в когорте менеджеров «Фрилансерам» при соответствующем развитии управленческих компетенций можно доверять индивидуальные проекты, связанные с большой свободой выбора (без жестких рамок). Высокий уровень образования и информационные компетенции в совокупности с мотивацией на славу и признание позволяют реализовать такие проекты максимально эффективно.

Таким образом, описанная стратификация социально-профессиональной группы менеджеров среднего звена в современном российском обществе позволяет подтвердить вывод о гетерогенности состава группы. В то же время выявленные группы менеджеров способны выполнять различные роли и функции вследствие различий в управленческом, профессиональном потенциале и человеческом капитале, что позволяет им эффективно сосуществовать и взаимодействовать в рамках менеджерского сообщества. Так, например, если «Эгоистичные идеалисты» способны выполнять инновационную составляющую и форсировать развитие организации, «Альтруисты» и «Трудаги-реалисты» более склонны поддерживать эффективную текущую деятельность, сохранять и воспроизводить стандарты. «Материалисты» и «Фрилансеры» будут эффективны в одиночных проектах и потенциально могут пополнить предпринимательский класс.

#### **Ссылки:**

1. Попкова Л.Н., Тартаковская И.Н. Профессиональные стратегии менеджеров среднего звена (гендерный аспект) // Социологические исследования. 2011. № 7. С. 48–57.
2. Алесинская Т.В. Менеджмент организации : учеб. пособие / ред. В.Е. Ланкин. Таганрог, 2006. 304 с.
3. Кондратьев Э.В. Профиль менеджера: предпосылки становления и основные детерминанты // Известия Пензенского государственного педагогического университета им. В.Г. Белинского. 2011. № 24. С. 292–301.
4. Управление организацией / ред. А.Г. Поршнев, З.П. Румянцева, Н.А. Соломатина. М., 2000. 669 с.

#### **References:**

1. Popkova, LN & Tartakovskaya, IN 2011, 'Professional strategies of middle managers (gender aspect)', *Sociological researches*, no. 7, pp. 48-57.
2. Alesinskaya, TV & Lankin, VE (ed.) 2006, *Organization management: textbook*, Taganrog, p. 304.
3. Kondratiev, EV 2011, 'Manager profile: preconditions of formation and the main determinants', *News of Penza State Pedagogical University. VG Belinsky*, no. 24, pp. 292-301.
4. Porshnev, AG, Rumyantseva, ZP & Solomatina, NA (ed.) 2000, *Organization Management*, Moscow, p. 669.