

Горбунова М.Ю.

### Эмоции в социальном управлении: теоретическая модель

Эмоции, как социокультурный феномен, который заслуживает социологической экспертизы, находится на периферии как общей социологической теории, так и социологии управления. Игнорирование эмоций в процессе управления восходит к трудам Фредерика Тейлора, концепция которого сосредоточена на рационализации управления и полностью исключает эмоции как проявление иррационального, личного и феминного. Однако в последнее время европейское и американское научное сообщество переживает своеобразный бум исследований эмоций в области управления и организаций. Исследования последних двадцати лет убедительно доказывают связь эмоций с управленческими феноменами, такими как власть, справедливость, творчество, инновации, организационная культура и эффективность организации в целом. Актуальность социологического исследования эмоций обоснована тем, что многие особенности современного общества невозможно объяснить, оперируя только к рациональности, их можно понять, учитывая эмоциональный контекст. В российской социологической науке существует не так много работ, подчеркивающих важность эмоций в социальных процессах, в функционировании организации и посвященных, в большей своей части, стрессам, профессиональному выгоранию, эмоциональному капиталу организации и эмоциональному лидерству. Однако целостная модель эмоций в социальном управлении отсутствует.

Социальный аспект управления предполагает нацеленность на социальные отношения и взаимодействия людей вовлеченных в тот или иной вид деятельности, объединенных в те или иные социальные общности и организации. Управление как процесс и как форма социальных отношений имеет универсальный характер и предполагает несколько уровней анализа: социальная группа; организация; территориальная общность (регион, муниципалитет, поселение); класс, страта, национальная общность; мировое сообщество. Несмотря на то, что под объектом социального управления чаще всего понимают как общество в целом, так и его отдельные сферы – экономическая, политическая, социальная, духовная, а также социальные отношения, необходимо говорить о субъекте управления, поскольку большинство управляемых систем достигают успеха только благодаря людям-субъектам, которые в повседневных интеракциях принимают решения и реализуют их, развивают свои умения и навыки, обмениваются эмоциональными состояниями.

Необходимо отметить, что субъект – объектный подход, который очень долго детерминировал как в отечественной, так и западной науке, предполагал рассмотрение управляемого лишь как средства, призванного успешнее и больше работать за меньшее вознаграждение. Однако люди (по отдельности, в группе, в составе организации, в обобщенной форме – как сообщество или общество) своей деятельностью способны влиять на ход событий, выступая субъектом социальных процессов. Важность субъект – субъектного подхода, с нашей точки зрения, состоит в том, что субъекты социального взаимодействия наделены способностью выступать в качестве активного начала социальной реальности. Принятие субъект – субъектной парадигмы открывает новые методологические перспективы исследования управления, в том числе и эмоций. Если отношение к управляемому как к объекту предполагает игнорирование его особенностей и эмоциональных переживаний, то реализация субъект – субъектного подхода невозможна без согласия, взаимопонимания, взаимодействия, доверия и поддержки. В результате управленческий процесс характеризуется коммуникативной насыщенностью, что предъявляет большие требования к эмоциональной сфере его

участников. Совместная эффективная работа субъектов управления невозможна без солидарности и эмоциональной вовлеченности.

Рассмотрению специфики социального управления посвящено достаточно работ, поэтому не будем детально рассматривать это понятие. Для нас важно, что социальное управление как один из видов управления обладает своей спецификой, а также чертами, общими для всех уровней и видов управления. Так, всякому управлению присущи определенные функции. Рассмотрение того, как эмоции включены в эти функции, позволит создать концептуальную модель эмоций в социальном управлении.

Ученые до сих пор спорят о количестве и составе функций управления. Необходимо отметить, что содержание и набор функций и действий, осуществляемых в процессе управления, зависят ряда факторов, например от типа организации, ее размеров, сферы деятельности, уровня управленческой иерархии, функций внутри организации. Однако для всех процессов управления характерно наличие однородных видов и условий деятельности, которые взаимосвязаны между собой и служат основанием для выделения четырех основных функций управления: *планирование, организация (руководство), мотивация (или мотивирование) и контроль*. С нашей точки зрения эмоции включены во все управленческие функции и влияют на их эффективность, а значит и на эффективность социального управления в целом.

*Планирование* представляет собой процесс разработки планов, где предусматриваются сроки, этапы и показатели управленческой деятельности, просчитываются необходимые ресурсы и возможный конечный результат. Планирование обуславливает организацию деятельности, как самого субъекта управления, так и управляемых субъектов, и осуществляется на основе прогнозирования. Эмоции, включаясь в процесс вероятностного прогнозирования, помогают оценить будущие события<sup>1</sup>. Они облегчают поиск правильного выхода из вероятностной ситуации, выполняя прогностическую функцию.

Составной частью процесса планирования является принятие решения субъектом управления по поводу направления движения организации, вопросов распределения ресурсов, осуществления текущих корректировок и т.п. По сути, принятие решений является основой планирования и управления. Позитивный эмоциональный настрой влияет на эффективность принятия как индивидуальных, так и коллективных решений в рамках планирования, особенно когда необходимы креативные решения. Эмоционализация процесса принятия решения выступает в качестве смазочного материала рационализации, помогая установить приоритеты, превратить невозможное в возможное, урегулировать дилеммы<sup>2</sup>. Конечно, этот процесс аффективного прогнозирования является несовершенным и страдает от предубеждений, таких как чрезмерная зависимость от мгновенно возникающих спорных вопросов, а также недооценки устойчивости к негативным событиям и привыкания к позитивным. Тем не менее, в условиях кризиса и нестабильности достоверно спрогнозировать варианты развития событий практически невозможно, а значит, принятие управленческого решения только на основе когнитивного расчета теряет свою актуальность.

Как отмечает К.Л. Лидин, именно эмоциональный фактор зачастую приобретает решающую роль в мотивации экономического поведения потенциального инвестора. Ученый предлагает называть данные процессы моделью «аффективного фелицитатора». «Если в рамках модели рационального оптимизатора человек рассматривается как стремящийся к максимальной выгоде разумными путями, то

---

<sup>1</sup> Ильин Е.П. Эмоции и чувства. СПб.: Питер, 2007. С. 134.

<sup>2</sup> Fineman S. Emotional arena revisited. In: S. Fineman (Ed.), Emotions in organization: Thousand Oaks, CA: Sage Publications. 2000. P. 1–24.

аффективный фелицитатор стремиться к счастью, используя эмоциональные методы»<sup>3</sup>. Однако мы считаем, что апелляция только к счастью сужает круг эмоциональных явлений действительно оказывающих влияние на мотивацию социальных и экономических действий. Современная социология управления нуждается в исследованиях, рассматривающих аффективную составляющую социальных действий актора. Поскольку понятие «эмоция» – это абстрактная категория, то внимание исследователя должно быть сосредоточено на роли конкретных эмоций в управленческих и социальных процессах.

Дополнительным источником, влияющим на принятие решений и поведение индивида в социуме и в организациях, является настроение, как общий эмоциональный фон. Обобщая результаты многолетних исследований, Нил Эшкенази делает вывод, что позитивный настрой является самым желаемым эмоциональным явлением в организации, поскольку: стимулирует творчество и когнитивную гибкость, позволяет добиться лучших результатов во время переговоров, повышает производительность труда. Люди в негативном настроении менее удовлетворены своей работой, что, в конечном итоге, может привести к увольнению. Тем не менее, отмечает Эшкенази, существуют достоверные исследования показывающие, что негативные настроения зачастую дают более точные и реалистичные ощущения, в то время как позитивные настроения могут привести к возникновению чувства нереального оптимизма<sup>4</sup>.

Изменения в социально-экономической и политической жизни страны, значимые события, освещаемые СМИ находят свое отражение в социальном настроении, что фиксируют исследования Левада-центра начиная с 1995 г. На основе данных опросов рассчитывается индекс социальных настроений (ИСН) – комплексный индикатор, который включает измерение субъективных оценок разных сторон общественной и личной жизни населения. В нем учитываются представления людей об их личной сегодняшней жизни, о ситуации в стране в целом, оценки деятельности властей, а также ожидания относительно ближайшего будущего. Так, например, мировой финансовый кризис отразился на показателях ИСН, которые начинают снижаться в течение 2008 г. и, несмотря на небольшой рост в 2009 г., показатели индекса в 2010 г. опять снижаются<sup>5</sup>. Как отмечает М. Красильникова, негативные тенденции в динамике общественных настроений никак не способствуют экономическому росту в стране. В экономической сфере пессимистические общественные настроения становятся причиной замедленной динамики потребительских расходов на фоне более быстрого увеличения денежных доходов населения, низком уровне спроса на потребительские кредиты<sup>6</sup>. Следовательно, настроение членов социума не только зависит от процессов, происходящих в обществе, но и вносит вклад в производство, воспроизводство и изменение социально-экономических процессов. Таким образом, необходимы дальнейшие исследования роли настроений и эмоций в контексте социального управления, которые откроют новые возможности для лучшего понимания, каким образом и почему люди ведут себя, думают и принимают решения, какую роль эмоции играют в планировании и в развитии творческого потенциала социальных систем.

*Организация* как функция управления обеспечивает упорядочение технической, экономической, социально-психологической и правовой сторон деятельности управляемой системы на всех ее иерархических уровнях. По сути, в основе организационной функции заложена реализация властных полномочий лидером

<sup>3</sup> *Лидин К.Л.* Эмоциональная экономика // Модернизация экономики и общественное развитие: в 3 кн. Кн. 2/ Отв. ред. Е.Г. Ясин. М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2007. С. 257, 264.

<sup>4</sup> *Ashkanasy N. M.* Emotions in organizations: a multi-level perspective // Multi-Level Issues in Organizational Behavior and Strategy Research in Multi-Level Issues, Volume 2. 2003. P. 5, 9–54.

<sup>5</sup> Общественное мнение – 2009. М.: Левада–Центр, 2009. С. 56.

<sup>6</sup> Показатели индекса социальных настроений // URL: <http://www.levada.ru/isn1004.html> (25.08.2010).

социального управления. От места руководителя в иерархической структуре зависят сложность решаемых проблем, мера его ответственности и, естественно, сила эмоциональной нагрузки.

Б. Ашфорт и Р. Хамфри утверждают, что организационная структура влияет на эмоциональный опыт личности и способна ограничить способность людей действовать в соответствии с их эмоциями, заменяя естественные человеческие отношения стандартными операционными процедурами. Они установили, что организационная иерархия создает эмоциональное разделение труда. Иерархия предполагает делегирование полномочий, в результате которого задачи, вызывающие у менеджера негативные эмоции могут быть переданы подчиненному. Конкретные стратегии для эмоционального делегирования включают нейтрализацию, которая предусматривает ограничение и рутинизацию межличностных контактов; и буферизацию, которая разделяет эмоциональные связи сотрудников, участвующих в первостепенных и второстепенных задачах<sup>7</sup>.

Ван Маанен и Кунда указывают, что более высокий организационный статус включает в себя создание эмоциональных стимулов для других, и мало ориентирован на ответные эмоциональные реакции на стимулы подчиненных<sup>8</sup>. Однако, власть, основанная на принуждении, на чувстве страха эффективна небольшой промежуток времени, ибо вызывает у исполнителя отрицательные эмоции, что в свою очередь сказывается на эффективности выполнения поставленных задач. Власть, основанная на положительных эмоциях, весьма устойчива, исполнитель испытывает доверие к руководителю и верит ему.

Современные исследования лидерства и руководства показали, что эффективность процесса управления повышается, если официальный руководитель признается членами рабочей группы и как лидер. Современные условия развития требуют от руководителя не только выполнения формальных обязанностей и основных управленческих функций, но и умения сплотить коллектив, зажечь его идеей, задать нужный эмоциональный импульс для выполнения поставленной цели. Другими словами современный руководитель должен быть не просто лидером, а эмоциональным лидером.

Н. Эшкенази отмечает, что эмоции являются критическим фактором, определяющим качество отношений лидера с членами группы, а, следовательно, и способности лидера общаться, используя эмоционально окрашенные символы. Важно насколько точно лидеры и члены могут воспринимать и толковать эмоциональные сигналы в их отношениях. Например, лидер, который ощущает негативные эмоции со стороны подчиненных, может сознательно отображать положительные эмоции как средство воздействия на подчиненных через символическое управление. «Если подчиненный может обнаружить неискренность эмоций руководителя, то вполне вероятно, что попытки влияния лидеров на подчиненных будут неэффективными. Учитывая, что руководство включает в себя управление эмоционально заряженными символами, то эмоциональная неискренность может привести к срыву в отношениях с руководством и вызвать недоверие и цинизм»<sup>9</sup>.

Люди тянутся к лидеру, ждут от него эмоциональной поддержки, ищут у него сочувствия. Когда лидеры пробуждают в подчиненных позитивные эмоции, они раскрывают в людях самые лучшие стороны. И наоборот, когда лидер, вызывает негативную реакцию, то инициирует диссонанс, подрывая эмоциональные основы, на

<sup>7</sup> Ashforth B., Humphrey R. Emotion in the workplace – a reappraisal // Human Relations 1995. 48. P. 97–125.

<sup>8</sup> Van Maanen J., Kunda G. Real feelings – emotional expression and organizational culture // Research in Organizational Behavior. 1989. 11. P. 43–103.

<sup>9</sup> Ashkanasy N.M. Ibid. P. 27–49.

которых жидется благожелательность коллектива. Д. Гоулман и его коллеги назвали этот эффект резонансом. Будет ли организация процветать или зачахнет во многом зависит от того, насколько эффективно лидер выполняет свою основную эмоциональную задачу<sup>10</sup>.

Последние исследования Даниэля Гоулмана показали, что ключевую роль в финансовом успехе компании играет настроение ее руководителя<sup>11</sup>. Глава компании через своих прямых заместителей и далее через менеджеров среднего звена передает свой эмоциональный настрой всей организации, создавая так называемую цепную реакцию эмоций. Эта реакция приводит как к атмосфере доверия и оптимизма, когда осуществляется невозможное и мечты становятся реальностью, так и к атмосфере постоянной напряженности и недоверия, когда результаты деятельности компании со временем ухудшаются – постоянный страх парализует творчество и желание работать лучше. Следовательно, эффективность управляемой системы напрямую зависит от эмоциональной атмосферы, которая задается руководителями на всех ступенях организационной иерархии. Отметим, что значимую роль в этих процессах играет эмоциональный интеллект руководителя.

Любая иерархической структура может быть рассмотрена как система связей, которая в свою очередь предполагает возникновение эмоциональных взаимоотношений как положительных, так и отрицательных. Для успешного функционирования социальной группы важно формирование эмоциональной преданности ее членов друг к другу, например в ходе совместных действий. Эмоциональная преданность может быть частью организационной культуры, способствуя положительному отношению между членами организации. Однако данная эмоция может эксплуатироваться руководством организации. Например, «патерналистский характер взаимоотношений человека и организации предполагает, прежде всего, эксплуатацию чувства преданности работника»<sup>12</sup>. Посредством создания и поддержания эмоциональных привязанностей, возникает система обязательств персонала перед организацией.

Мы поддерживаем мнение П. Лукша, что роль эмоциональной привязанности не следует переоценивать, поскольку сильные эмоциональные привязанности между отдельными членами организации могут разрушить конкурентоспособность. Следствием привязанности может быть неспособность трезво оценить ситуацию, а также повышение конформизма и стремление ограничить конфликты внутри организации. Преданность индивида друг к другу провоцирует развитие неформальных отношений, которые в свою очередь способствуют развитию структурной инерции организации<sup>13</sup>.

Содержание функции *мотивирования* тесно связано с проблемой мотивации трудовой и социальной деятельности в целом. Проблема связи мотивации с эмоциями рассматривалась многими учеными, в основном в рамках психологической науки. Давая общий обзор работ по этой проблематике, К.В. Виллюнас отмечает, что человеку трудно распознать подлинные причины своего поведения, в то время как эмоции, сопровождающие процесс мотивации, отчетливо переживаются и именно ими человек

---

<sup>10</sup> Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э. Эмоциональное лидерство: искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.

<sup>11</sup> Гоулман Д. Эмоциональный интеллект на работе / Пер. с англ. А.И. Исаевой. М.: АСТ МОСКВА; Владимир, 2010.

<sup>12</sup> Новиков В.В., Мануйлов Г.М., Козлов В.В. Психологическое управление в кризисных социальных сообществах. М.: ГАЛА-Издательство, 2009. С. 51.

<sup>13</sup> Luksha P.O. Emotions in organization: more than mere fluctuations // URL = [http://www.luksha.ru/science/RC51\\_emotions\\_fulltext.doc](http://www.luksha.ru/science/RC51_emotions_fulltext.doc) (15.07. 2009)

реально руководствуется в жизни<sup>14</sup>. В связи с этим единая интерпретация эмоциональных и мотивационных процессов встречается достаточно часто. Примером подмены мотивационных процессов эмоциональными может служить теория Л.И. Петражицкого<sup>15</sup>.

С.Л. Рубинштейн, разграничивая эмоциональные и мотивационные процессы, пишет, что эмоциональность «вообще не детерминирует, а лишь регулирует детерминированную иными моментами деятельность человека; она ...обуславливает тонус, темпы деятельности, ее настроенность на тот или иной уровень. Иными словами, эмоциональность ... обуславливает по преимуществу динамическую сторону или аспект деятельности»<sup>16</sup>. Общим для работ, рассматривающих взаимосвязь эмоций и мотивации, является признанный факт, что эмоции влияют на поведение как непосредственно, так и косвенно, будучи включенными в мотивационные и когнитивные процессы. При анализе процессов мотивации необходимо учитывать, что наряду с вербальным компонентом коммуникации, эмоции служат дополнительным средством воздействия. Посредством экспрессии актер сообщает о своем состоянии, своих потребностях, что облегчает взаимопонимание и взаимодействие в процессе интеракции. Таким образом, функция мотивирования должна учитывать эмоциональные аспекты субъектов управления. Групповые или индивидуальные эмоциональные реакции на управленческие мероприятия могут выступать как в качестве препятствия, поскольку они могут серьезно ослабить личную приверженность желаемым целям, так и содействовать их достижению, ибо эмоции составляют основу солидарности.

Боуденс, рассматривая эмоциональные реакции в качестве стимуляторов, выявил, что позитивные эмоции связаны с достижением целей и преодолением препятствий, с личной поддержкой, солидарностью и взаимосвязью. Отрицательные эмоции выступают в качестве демотиваторов и включают: фокусирование на несправедливости ситуации, в основном на нефинансовой компенсации; дискриминацию; как скрытые, так и открытые конфликты, и борьбу за власть; нарушение норм и доверия в ущерб другим лицам или рабочему месту; идеологию, основанную на разногласиях; фактическое или потенциальное унижение на рабочем месте<sup>17</sup>.

Современная литература по менеджменту отстаивает пользу положительных эмоций и вред негативных. Тем не менее, представители структурного функционализма утверждают, что даже неприятные эмоции играют ценную роль в работе и в социальной жизни. Положительные эмоции выступают в качестве награды, в то время как негативные эмоции играют роль предупреждения и наказания. Позитивное настроение имеет решающее значение для повседневной работы и сотрудничества, но негативные настроения мобилизуют в трудных ситуациях. Негативные эмоции призваны первоначально активизировать процессы мобилизации внутренних ресурсов, чтобы сконцентрировать внимание и поведение в направлении решения возникшей проблемы. Разработка проблематики негативных эмоций связана с исследованием стресса и эмоционального выгорания на рабочем месте. Однако в социологической перспективе представляет интерес не столько психологические и личностные

<sup>14</sup> Виллюнас В.К. Основные проблемы психологической теории эмоций // Психология эмоций. Тексты / Под ред. В. К. Виллюнаса, Ю. Б. Гиппенрейтер. М.: Изд-во Моск. ун-та, 1984. С. 3–28.

<sup>15</sup> Петражицкий Л.И. Основные положения эмоциональной теории эстетических и этических явлений. Два вида обязанности и норм // Социология в России XIX – начало XX веков. Социология как наука. Тексты. М.: Международный университет бизнеса и управления, 1997. С. 281–306.

<sup>16</sup> Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии / Составители, авторы комментариев и послесловия А.В. Брушлинский, К.А. Абульханова-Славская. СПб: Издательство "Питер", 2000. С. 562.

<sup>17</sup> Boudens C. J. The story of work: A narrative analysis of workplace emotion // Organization Studies. 2005. 26. P. 1285–1306.

механизмы возникновения этих явлений, сколько социальные практики воспроизводства негативных эмоциональных состояний. Например, на уровне организационной культуры могут быть закреплены негативные эмоции как социальная норма, которая оказывает деструктивное воздействие на среду управления.

Экспрессия управляемых субъектов также является важным показателем их мотивированности к достижению цели и уверенности в своих силах. Успех воздействия руководителя на подчиненных во многом зависит от того насколько точно лидеры и члены группы могут воспринимать и толковать эмоциональные сигналы в их отношениях. В этой связи Н. Эшкенази отмечает, что лидер, который ощущает негативные эмоции со стороны подчиненных, может сознательно отображать положительные эмоции как средство воздействия на подчиненных через символическое управление. Если подчиненный может обнаружить неискренность эмоциональной экспрессии руководителя, то вполне вероятно, что попытки влияния лидеров на подчиненных будут неэффективными<sup>18</sup>. Неконгруентность вербальных и невербальных сигналов может вызывать недоверие и цинизм среди подчиненных, провоцируя нарушения в отношениях с руководством.

Итак, функция социального управления – мотивирование должна учитывать эмоциональные аспекты субъектов управления, поскольку с одной стороны эмоции включены в регуляцию и детерминацию социальных действия, а с другой – экспрессия управляющих субъектов является средством воздействия, а эмоциональные реакции управляемых субъектов являются показателем их мотивированности.

Несмотря на то, что функция *контроля* выступает неотъемлемым компонентом всех управленческих действий, обычно контроль наиболее выражен в конце их реализации. В контексте социального управления контроль участвует в обеспечении стабильности общества, регулирует отношения социальных субъектов, способствует обнаружению отклонений от заданных целей и их причины, позволяет разработать активные меры по ликвидации отклонений. В целом посредством социального контроля общество гарантирует, что поведение его членов, отдельных субъектов управления и социальных групп будет осуществляться в соответствии с установленными общественными нормами и ценностями.

Эмоции и чувства, формируясь в процессе социализации, подвергаются жесткому социальному контролю. В связи с этим М.А. Василик отмечает, что когда речь идет о несоциальных объектах, чувства практически не подвергаются ограничению (трудно вообразить запрет на положительное или отрицательное отношение, например, к какому-то цветку, животному, времени года), но в сфере социальных отношений, действуют разного рода санкции: кого разрешено любить, а кого нет; в каких ситуациях можно вести себя искренне, а в каких подобное поведение вызовет недоумение. Разные культуры и группы дают разные ответы на эти и подобные вопросы, но все они сходны в самом факте строгого контроля со стороны сообщества за эмоционально-чувственной сферой жизнедеятельности<sup>19</sup>. Другими словами врожденная эмоциональность подвергается социальному контролю посредством социокультурных норм, которые предопределяют ее содержание. Социальный контроль эмоциональности также предполагает наличие определенного уровня общественного согласия относительно проявления социально допустимых форм эмоций. Контроль над эмоциональной сферой акторов присутствует во всех сферах общественной жизни, но наиболее выражен в организациях, эффективность которых зависит от умения персонала контролировать

---

<sup>18</sup> Ashkanasy N.M. Ibid.

<sup>19</sup> Василик М.А. Конструктивная открытость: способы управления чувствами и эмоциями // URL = <http://www.elitarium.ru/> (05.09. 2008)

свои эмоции. Данное явление нашло отражение в концепции эмоционального труда А. Хохшильд<sup>20</sup>.

Если социальный контроль рассматривать как проверку эффективности выполнения управленческих решений и поставленных задач, а также подведение результатов управленческих действий, то традиционная форма контроля является экономически невыгодной, поскольку сводиться к констатации обнаруженных ошибок или отклонений. Эффективный контроль должен быть активным и осуществляться в форме обратной связи, которая предполагает безоценочность и умение субъектов управления контролировать свои эмоции. Исследования показали, что более эффективными были лидеры, которые во время обратной связи демонстрировали положительные эмоции. Эти данные позволяют предположить, что отображение эмоций лидером является критическим фактором, определяющим качество отношений с членами группы, а, следовательно, и способности лидера общаться, используя эмоционально окрашенные символы<sup>21</sup>.

Необходимо также отметить, что любой контроль основывается на оценке деятельности. Если оценка базируется на предубеждениях, в основе которых лежат эмоциональные переживания, то она может не соответствовать объективной реальности. Поскольку члены группы идентифицируются с групповыми нормами и имеют различный групповой опыт, то взятые вместе члены различных групп могут оценить одно и то же событие по-разному. Поэтому в основе управленческого контроля всегда должны быть четкие критерии.

Эффективный контроль развивает инициативность, ответственность и доверие. Доверие как эмоциональная основа взаимной ответственности экономически и социально выгодно. Н. Луман отмечает, что правильность действия, основанного на доверии, может быть проверена только после его совершения, а это значит, доверие не может быть основано на знании, оно не рационально. Если в доверии и есть рациональность, то она присутствует не в принятии решения, а в эмоции, преодолевающей неопределенность будущего<sup>22</sup>. Дж. Барбалет в связи с этим отмечает, что анализ Луманом доверия, иллюстрирует вклад специфической эмоции в создание специфической рациональности<sup>23</sup>. Другими словами доверие является примером общей роли эмоций в установлении и поддержании социальной рациональности.

Доверие, проявляющиеся на уровне массового сознания, является важным фактором, который с одной стороны, определяет социальные действия в различных сферах общества: экономической, политической, социальной, а с другой – трансформируется в зависимости от социальных и экономических преобразований общества. Ю.А. Левада отмечает, что начиная с 90-х годов такие политические категории, как «лидерство» и «доверие» потерпели существенную трансформацию. «Кончилась долгая эпоха принудительного и безальтернативного доверия, которого требовал, и, в общем, добивался от масс тоталитарный режим. В нем доверие практически совпадало с покорностью, сдобренной иллюзиями светлого будущего. Невозможным стало доверие в смысле готовности следовать за хитроумным поводырем. Остается – и то не без сомнений – признание «права править», то есть признание легитимности существования власти. И так же как функции властных

<sup>20</sup> *Hochschild A.R.* The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling. Berkeley: University of California Press, 1983.

<sup>21</sup> *Newcombe M.J., Ashkanasy N.M.* The role of affect and affective congruence in perceptions of leaders: An experimental study // *Leadership Quarterly*. 2002. 13. P. 601–614.

<sup>22</sup> *Луман Н.* Социальные системы. Очерк общей теории / Пер. с нем. И.Д. Газиева; под ред. Н.А. Головина. СПб.: Наука, 2007. С. 182.

<sup>23</sup> *Barbalet J.M.* Emotion, Social Theory and Social Structure: A Macrosociological Approach. Cambridge: Cambridge University Press, 1999.



институтов в массовом восприятии сводятся к поведению чиновников, доверие к этим институтам в значительной мере отождествляется с отношением к политике, к действиям государственных ведомств. Доверие сводится к согласию, а то и к терпению». Ю.А. Левада указывает, что показатель массового доверия или недоверия к политическим партиям, деятелям, социальным институтам – один из наиболее употребительных, обобщенных и, как будто, наиболее чутких индикаторов в опросах общественного мнения<sup>24</sup>. Однако, исследования В.В. Гришина социального доверия в ментальности россиян показали, что наиболее редким чувством из тех, что вызывают у избирателей политические деятели, является именно чувство доверия<sup>25</sup>.

Итак, социальный контроль как оценка деятельности должен учитывать эмоциональные особенности социальных субъектов и их предубеждения. В основе предубеждения лежат эмоциональные отношения, которые могут не соответствовать объективной реальности и, в результате, снизить качество контроля. С другой стороны, общество через социальные институты контролирует эмоции социальных акторов. В данном аспекте функции контроля проявляется суть социального управления эмоциями на социальном уровне. Социальное управление посредством контроля над эмоциями оказывает воздействие на их проявления в различных сферах общественной жизни.

Выше было отмечено, что содержание и набор функций управления зависит от многих факторов, в том числе и от культуры, если речь идет о социальном управлении на уровне общества, и от организационной культуры, если социальное управление рассматривается в контексте организации. П.В. Романов указывает, что первоначально организационную культуру понимали в виде специфических практик управления, обусловленных национальными традициями, ценностями и культурными нормами. Организационная культура, таким образом, рассматривалась как производная от национальной культуры<sup>26</sup>.

Многие исследователи отмечают сильный эмоциональный компонент организационной культуры, посредством которого различный инвайронмент способствует возникновению одних эмоций и сдерживает другие. Иными словами организационная культура, как и культура общества в целом, включает правила выражения чувств, согласие относительно приемлемых эмоций и общий эмоциональный опыт. Наличие данных составляющих организационной культуры позволяет нам говорить о существовании эмоциональной культуры применительно к конкретной организации. Эмоциональная культура является основой для эмоциональной атмосферы или организационного климата.

Существуют исследования организационного климата, в которых он рассматривается как коллективное настроение членов организации по отношению к своей работе, организации и управлению. Позитивный эмоциональный климат способствует развитию более глубоких механизмов удержания работников, чем обычные бюрократические механизмы. Примером негативного эмоционального климата может служить моббинг. Моббинг – это коллективный психологический террор, травля в отношении кого-либо из работников со стороны его коллег, подчиненных или начальства, осуществляемые с целью заставить его / ее уйти с места

<sup>24</sup> Левада Ю.А. От мнений к пониманию. Социологические очерки. 1993–2000. М.: Московская школа политических исследований, 2000. С. 21, 123.

<sup>25</sup> Гришин В.В. Рациональные и иррациональные аспекты социального доверия в ментальности россиян // Мониторинг общественного мнения. №1 (95), январь-февраль 2010. С. 173–186.

<sup>26</sup> Романов П.В. Социологические интерпретации менеджмента: управление, власть и контроль в современном обществе. Саратов: Изд-во Саратов. гос. техн. ун-та, 2000. С. 118.

работы. Средством достижения цели является распространение слухов, запугивание, социальная изоляция и в особенности унижения<sup>27</sup>.

Концепция организационного климата отличается от концепции организационной культуры, поскольку климат – это эмоциональное явление, а культура является более стабильной и уходит своими корнями в убеждения, ценности, и нормы<sup>28</sup>. Тем не менее, принятие элементов организационной культуры связано с переживанием эмоций. Дж. Бэйер и Д. Нино показали, что культура и эмоции членов организации тесно взаимосвязаны между собой<sup>29</sup>. Таким образом, и организационный климат и организационная культура имеют эмоциональную основу.

Большую роль в управлении играют информационные потоки. Информацию, используемую обществом для его управления и развития Л.А. Фиглин предлагает называть социальной информацией. Чем выше качество и уровень социальной информации, тем выше адаптационные способности и энергетический потенциал общества<sup>30</sup>. К.Л. Лидин рассматривает эмоцию как характер информационного потока, протекающего в данный момент сквозь контактную границу индивидуума или социума<sup>31</sup>. Однако, с нашей точки зрения, эмоции, с одной стороны, сами являются информацией, а с другой – фактором, влияющий на информационный поток. Общеизвестным является факт, что информация существенно искажается при ее движении по уровням организационной структуры, и чем больше существует иерархических уровней, тем значительнее искажения информации. Чрезмерная эмоциональность (особенно негативные эмоции, такие как страх, ненависть) изменяет информацию, нарушая информационные потоки и способствуя разрыву отношений. В целом эмоциональный настрой выступает в качестве инструмента, регулирующего информационные потоки, поддерживая восприятие информации и внимание к ней.

Если обратиться к публичному выступлению, то его содержательная сторона (информативность), как правило, не дает желаемого эффекта и необходимым дополнением является эмоциональная составляющая. Например, разрядить обстановку наиболее успешно может даже не логика рассуждений, а эмоции, и особенно юмор. Одна и та же мысль, выраженная с разным эмоциональным акцентом, будет воспринята по-разному. Поэтому успешными являются те ораторы, которые умеют оказывать эмоциональное влияние на публику. Эмоциональность речи способна волновать души и внушать желаемое настроение и мысли. Опытный оратор широко применяет эмоциональное воздействие посредством голосовых модуляций и соответствующего подбора эмоционально окрашенных слов. Такое эмоциональное влияние лежит в основе социального управления.

В России с 1992 года разрабатывается система ВАЛЛ, позволяющая: прогнозировать эффект неосознаваемого эмоционального воздействия фонетической структуры текстов и отдельных слов на подсознание человека и на массовую аудиторию в целом; анализировать тексты с точки зрения такого воздействия; составлять тексты с заданным вектором воздействия; выявлять личностно-психологические качества авторов текста; производить эмоционально-лексический

<sup>27</sup> Колодей К. Моббинг. Психотеррор на рабочем месте и методы его преодоления / Пер. с нем. Х.: Изд-во Гуманитарный Центр, 2007.

<sup>28</sup> Ashkanasy N. M., Wilderom C. P. M, Peterson M. F. Introduction. In: Handbook of Organizational Culture and Climate. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. 2000. P. 1–18.

<sup>29</sup> Beyer J., Niño D. Culture as a source, expression, and reinforcer of emotions in organizations. In: R. L. Payne & C. L. Cooper (Eds), Emotions at Work: Theory, Research, and Applications for Management. Chichester, UK: Wiley, 2001. P. 173–197.

<sup>30</sup> Фиглин Л.А. Социальный потенциал качества управления и развития. Саратов: Изд-во «Научная книга», 2003. С. 91, 94.

<sup>31</sup> Лидин К.Л. Указ. соч. С. 257.

анализ текстов и многое другое. Области возможного применения системы ВАЛЛ – это составление текстов выступлений с заранее заданными характеристиками эмоционального воздействия на потенциальную аудиторию; активное формирование эмоционального отношения к политическому деятелю со стороны различных социальных групп; составление эмоционально окрашенных рекламных статей; социологические и социолингвистические исследования; информационные войны; контент-анализ текстов; мониторинг СМИ<sup>32</sup>. Таким образом, в процессе коммуникации передается и принимается не только интеллектуальная, но и эмоциональная составляющая информации, которая по силе своего управляющего воздействия имеет гораздо больший потенциал.

Проведенный теоретический анализ показывает, что эмоции играют важную роль в структуре социального управления. Обобщая эмоциональные аспекты функций управления, эмоциональной культуры, эмоционального климата и эмоциональной составляющей информационных потоков, можно предложить следующую концептуальную модель эмоций в социальном управлении (рис. 1).

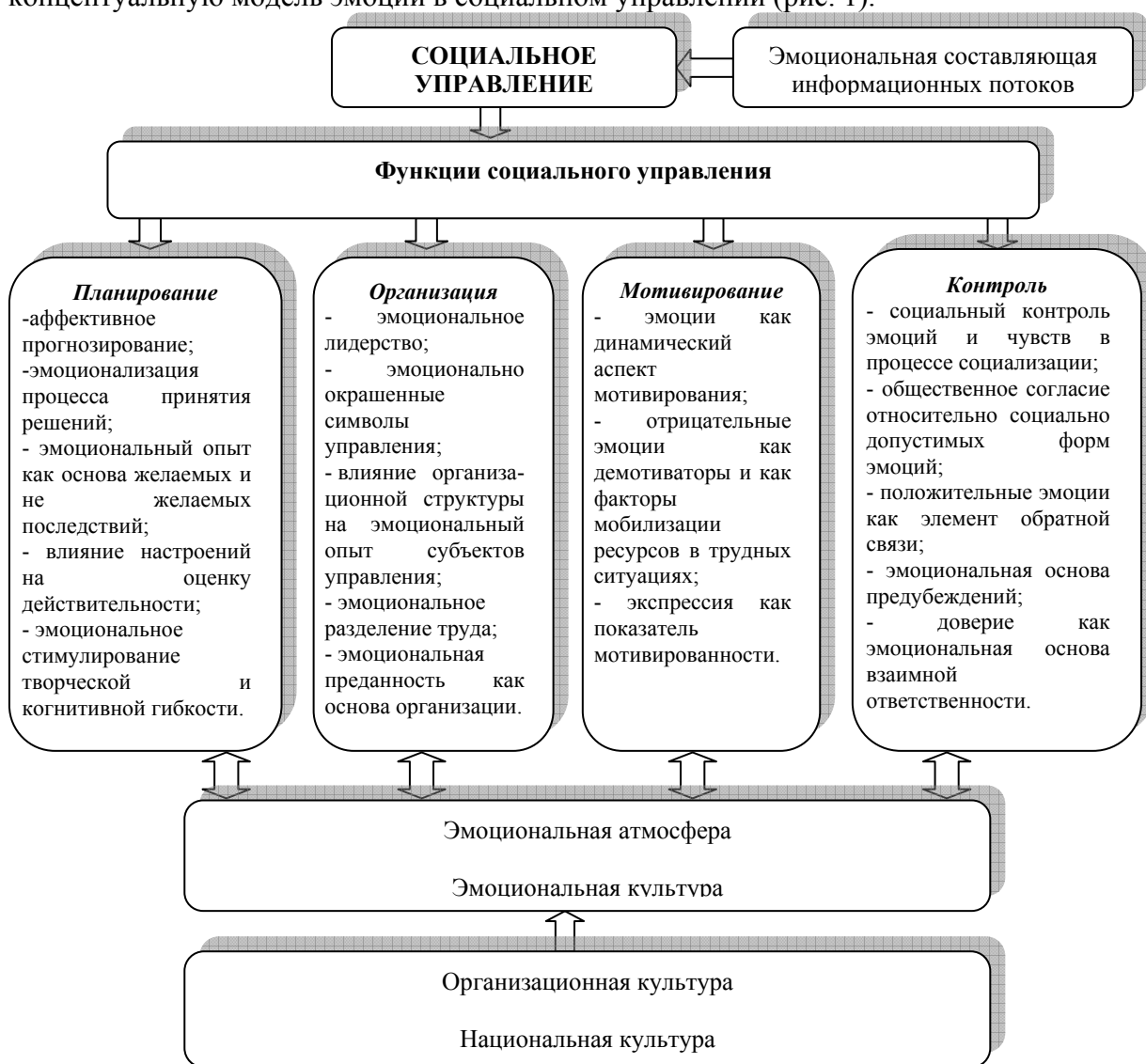


Рис. 1. Концептуальная модель эмоций в социальном управлении

<sup>32</sup> Проект ВАЛЛ // URL = <http://www.vaal.ru/pic/logo.gif> (16.08.2009)

Итак, эмоциональные явления очень долго оставались вне поля исследовательского интереса, но управление связано с выражением чувств, поэтому эмоции являются обязательной его составляющей. Реализация субъект-субъектного подхода в социальном управлении предполагает согласие, взаимопонимание, поддержку и доверие, что невозможно без эмоциональной вовлеченности. Управление является как рациональным, так и эмоциональным процессом. Эмоции выступают в качестве важного элемента любой социальной системы, связывая воедино ее составляющие. Эмоционально здоровым является социальное управление, которое стремится минимизировать негативные эмоциональные переживания управляемых субъектов, и направлено на создание благоприятной эмоциональной атмосферы, как на уровне малых групп, так и на уровне общества в целом.

### Список литературы:

1. *Василик М.А.* Конструктивная открытость: способы управления чувствами и эмоциями // URL = <http://www.elitarium.ru/> (05.09. 2008)
2. *Виллюнас В.К.* Основные проблемы психологической теории эмоций // Психология эмоций. Тексты. М.: Изд-во Моск. ун-та, 1984. С. 3–28.
3. *Гришин В.В.* Рациональные и иррациональные аспекты социального доверия в ментальности россиян // Мониторинг общественного мнения. 2010. №1 (95). С. 173–186.
4. *Гоулман Д.* Эмоциональный интеллект на работе. М.: АСТ; Владимир, 2010.
5. *Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э.* Эмоциональное лидерство: искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.
6. *Ильин Е.П.* Эмоции и чувства. СПб.: Питер, 2007.
7. *Колодей К.* Моббинг. Психотеррор на рабочем месте и методы его преодоления. Х.: Изд-во Гуманитарный Центр, 2007.
8. *Левада Ю.А.* От мнений к пониманию. Социологические очерки. 1993–2000. М.: Московская школа политических исследований, 2000.
9. *Лидин К.Л.* Эмоциональная экономика // Модернизация экономики и общественное развитие: в 3 кн. Кн. 2 / Отв. ред. Е.Г. Ясин. М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2007. С. 257–265.
10. *Луман Н.* Социальные системы. Очерк общей теории. СПб.: Наука, 2007.
11. *Новиков В.В., Мануйлов Г.М., Козлов В.В.* Психологическое управление в кризисных социальных сообществах. М.: ГАЛА-Издательство, 2009.
12. Общественное мнение – 2009. М.: Левада–Центр, 2009.
13. *Петражицкий Л.И.* Основные положения эмоциональной теории эстетических и этических явлений. Два вида обязанностей и норм // Социология в России XIX – начало XX веков. Социология как наука. Тексты. М.: Международный университет бизнеса и управления, 1997. С. 281–306.
14. Показатели индекса социальных настроений // <http://www.levada.ru/isn1004.html> (25.08.2010).
15. Проект ВАЛЛ // URL = <http://www.vaal.ru/pic/logo.gif> (16.08.2009)
16. *Романов П.В.* Социологические интерпретации менеджмента: управление, власть и контроль в современном обществе. Саратов: Изд-во Саратов. гос. техн. ун-та, 2000.
17. *Рубинштейн С.Л.* Основы общей психологии. СПб: Издательство «Питер», 2000.
18. *Фиглин Л.А.* Социальный потенциал качества управления и развития. Саратов: Изд-во «Научная книга», 2003.

19. *Ashforth B., Humphrey R.* Emotion in the workplace – a reappraisal // *Human Relations*. 1995. 48. P. 97–125.
20. *Ashkanasy N. M.* Emotions in organizations: a multi-level perspective // *Multi-Level Issues in Organizational Behavior and Strategy Research in Multi-Level Issues*. Volume 2. 2003. P. 9–54.
21. *Ashkanasy N. M., Wilderom C. P. M, Peterson M. F.* Introduction. In: *Handbook of Organizational Culture and Climate*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. 2000. P. 1–18.
22. *Barbalet J.M.* Emotion, Social Theory and Social Structure: A Macrosociological Approach. Cambridge: Cambridge University Press, 1999.
23. *Beyer J., Niño D.* Culture as a source, expression, and reinforce of emotions in organizations. In: R. L. Payne & C. L. Cooper (Eds), *Emotions at Work: Theory, Research, and Applications for Management*. Chichester, UK: Wiley, 2001. P. 173–197.
24. *Boudens C. J.* The story of work: A narrative analysis of workplace emotion // *Organization Studies*. 2005. 26. P. 1285–1306.
25. *Fineman S.* Emotional arena revisited. In: S. Fineman (Ed.), *Emotions in organization*: Thousand Oaks, CA: Sage Publications. 2000. P. 1–24.
26. *Hochschild A. R.* *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. – Berkeley, University of California Press, 1983.
27. *Luksha P.O.* Emotions in organization: more than mere fluctuations // URL = [http://www.luksha.ru/science/RC51\\_emotions\\_fulltext.doc](http://www.luksha.ru/science/RC51_emotions_fulltext.doc) (15.07. 2009)
28. *Newcombe M.J., Ashkanasy N.M.* The role of affect and affective congruence in perceptions of leaders: An experimental study // *Leadership Quarterly*, 13, 2002. P. 601–614
29. *Van Maanen J., Kunda G.* Real feelings – emotional expression and organizational culture // *Research in Organizational Behavior*, 11, 1989. P. 43–103.