**Кудрявцева Е.И.**

**Организационный контекст и управленческое усилие: две стороны развития организационной стратегии**

Средний менеджмент (middle management - MM) как организационный институт переживает сложное время самоопределения. За последние тридцать лет роль ММ в современной организации была поставлена под сомнение (Womack, 1990), признавалась нуждающейся в обсуждении и пересмотре (Fenton-O'Creevy, 2000), определена в качестве ключевого элемента реализации стратегии организации (Burgelman, 1983).

Повышение значимости MM связывается с нарастанием децентрализации управления, высоким уровнем обучения ММ и развитием их ответственности в связи с ростом неопределенности (Johnson et al., 2008). ММ описывается как исполнитель стратегии, увязывающий ее с реальностью повседневной деятельности сотрудников (Hrebiniak, 2008), участник стратегического дискурса, обеспечивающий разнородные скрепы верхних и низовых организационных уровней (Floyd & Wooldridge,2000), ключевой стратегический актор (Balogun & Hope Hailey, 2008).

Роли ММ определяются факторами когнитивного влияния и оказания воздействия в рамках управленческой вертикали (Floyd & Lane, 2000), и могут быть описаны как производная от организаторских, коммуникативно-сетевых и смыслообразующих компонентов деятельности менеджера (Buss & Kuyvenhoven, 2011).

В связи с дискуссией о новых ролях ММ обсуждается несколько проблем, в частности – роль ММ в интерпретации сложных, неоднозначных и редко наступающих событий (Beck & Plowman, 2009), а также значение инициативы ММ (entrepreneurial behavior) как основы организационных инноваций (Kuratko et al., 2005). Возможность оказать стратегическое влияние и реализация этой возможности для ММ связывается, прежде всего, с ролью организационного контекста, способствующим или препятствующим реализации способностей и интенций ММ (Johns, 2006).

Быть стратегическим актором в позиции ММ – значит сильно рисковать, даже в том случае, если организация на уровне деклараций поддерживает инициативу сотрудников (Burgess, 2013). ММ оказывается перед вызовом (Altinay, 2005), который возможно принять только в условиях организационного доверия. Принятие подобного вызова реализуется в форме управленческого усилия, направленного на создание и организационное продвижение управленческого продукта (проекта).

Анализ актуальных исследований в области ММ позволил сформировать теоретическую модель управленческого усилия менеджера среднего звена как основы инновационного развития организации.

Предлагаемое исследование представляет собой предварительную эмпирическую проверку ряда гипотез о соотношении факторов организационного контекста и активности менеджеров в области инициации проектов - организационного реинжиниринга, создания новых продуктов, технологических интервенций, маркетинговых экспансий.

Основные методы исследования – опросы менеджеров среднего звена, являющихся инициаторами различных организационных проектов (500 менеджеров), экспертная оценка характеристик этих проектов (60 экспертов) и анализ феноменологии их внедрения (за два года). Полученные в исследовании данные обработаны с использованием программ SPSS (корреляционный, факторный и кластерный анализ).

Основные результаты исследования заключаются в следующем.

1. Управленческие (организационные, технологические, маркетинговые) инициативы ММ оцениваются топ-менеджментом на основании четырех критериев: актуальность предполагаемого результата, его масштаб (по отношению к объему организации), функциональный смысл (польза результата для компании) и цена его создания (структура и объем инвестиций). Несмотря на стратегическую и тактическую значимость этих критериев с точки зрения вопросов развития организации, высокая оценка инициативы по этим критериям не определяет перспектив ее внедрения.

2. Организации легко внедряют идеи ММ, связанные с незначительным перераспределением ресурсов и создающие экономию. Для того чтобы организация приняла стратегическую инициативу ММ в качестве инвестиционного проекта, этот проект должен обладать характеристиками концептуальной проработанности и контекстной адекватности, а менеджер – автор проекта - проявлять постоянные управленческие усилия, выражающиеся в способности построения соответствующего дискурса и формировании условий его осуществления (сценирования).

3. Организационный контекст выступает как авторская среда, формируемая активным участием менеджера среднего звена. Менеджеры, воспринимающие организационный контекст только как систему заданных условий, не имеют успеха в продвижении своих стратегических идей. Их инновационный потенциал не замечается и не используется организацией.

4. Позиция организации на профильном рынке тесно связана с тем, насколько жестко организационный контекст ограничивает проявление управленческого усилия ММ. Организации, демонстрирующие стабильный рост, активно используют инициативность ММ.

Полученные данные носят предварительный характер подтверждения базовых гипотез. Данное исследование может быть продолжено в двух направлениях: 1 ) в дальнейшей разработке модели влияния инициатив ММ на стратегическое развитие и актуальную эффективность организаций разного профиля; 2) в разработке модели организационного поведения ММ, способствующего развитию стратегической инициативности.