

DOI: 10.14515/monitoring.2015.3.08  
УДК 316.65.0

**Правильные ссылки на статью:**

Макаров С.Н. Изучение управленческих ожиданий как инструмент социальной архитектуры // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2015. № 3. С.107-112.

Makarov S.N. Studying managerial expectations as a tool of social architecture //Monitoring of Public Opinion: Economic and Social Changes. 2015. № 3. Pp.107-112.

## С.Н. МАКАРОВ ИЗУЧЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ОЖИДАНИЙ КАК ИНСТРУМЕНТ СОЦИАЛЬНОЙ АРХИТЕКТУРЫ

ИЗУЧЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ОЖИДАНИЙ  
КАК ИНСТРУМЕНТ СОЦИАЛЬНОЙ  
АРХИТЕКТУРЫ

STUDYING MANAGERIAL EXPECTATIONS AS A  
TOOL OF SOCIAL ARCHITECTURE

*МАКАРОВ Сергей Николаевич – кандидат социологических наук, доцент, докторант РАНХиГС при Президенте РФ, Москва, Россия. E-mail: snmak75@mail.ru*

*MAKAROV Sergei Nikolaevich – Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor, Doctoral Candidate, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia. E-mail: snmak75@mail.ru*

**Аннотация.** Социальная архитектура как новая область в системе построения социального пространства организации рассматривается с позиции проявления управленческих ожиданий субъекта и объекта организационных взаимодействий. На основе эмпирического изучения управления в системе организационных взаимодействий определены основные ресурсы социальной коммуникации. Эти ресурсы, согласно полученным данным, могут быть сгруппированы в три основных блока: руководство, лидерство и лидерское управление.

На основе детального анализа и в соответствии с выбранной методологической конструкцией трех блоков ресурсов социальной коммуникации процесс управленческих взаимодействий детализирован с позиции индикаторов, описывающих каждый блок социальной

**Abstract.** The author considers social architecture (as new research area in building organizational social environment) in terms of managerial expectancies of the subject and the object of the organizational interactions. On the basis of the empiric study of management in organizational interactions, the main resources of the social communication are defined. These resources can be arranged into three basic groups – guidance, leadership and leadership management. According to the detailed analysis and the methodology used in the study, the process of managerial interactions is specified from the perspective of indicators describing each group. The approach used in the study can be applied to the main types of management activity. The method was implemented in a computer program that provides comfort at work.

коммуникации. Обосновано прикладное применение данного подхода к основным видам управленческой деятельности. Данная методика имеет информационную оболочку (программу для ЭВМ), что обеспечивает удобство работы.

**Ключевые слова:** управление, экспертная система, лидерство, руководство, лидерское управление, субъект управления, объект управления, факторный анализ

**Keywords:** management, expert system, leadership, guidance, leadership management, subject of management, object of management, factor analysis

Феномен управление приобретает новую операционализацию. Новизна в трактовке данного понятия связана с современными запросами общества, где управление – это не просто одностороннее взаимодействие управляемой и управляющей структур, но и процесс взаимной адаптации этих структур к потребностям друг друга. Причем сегодня именно управляющая структура, изучая управляемую, корректирует свою деятельность, адаптируя ее под социальный заказ.

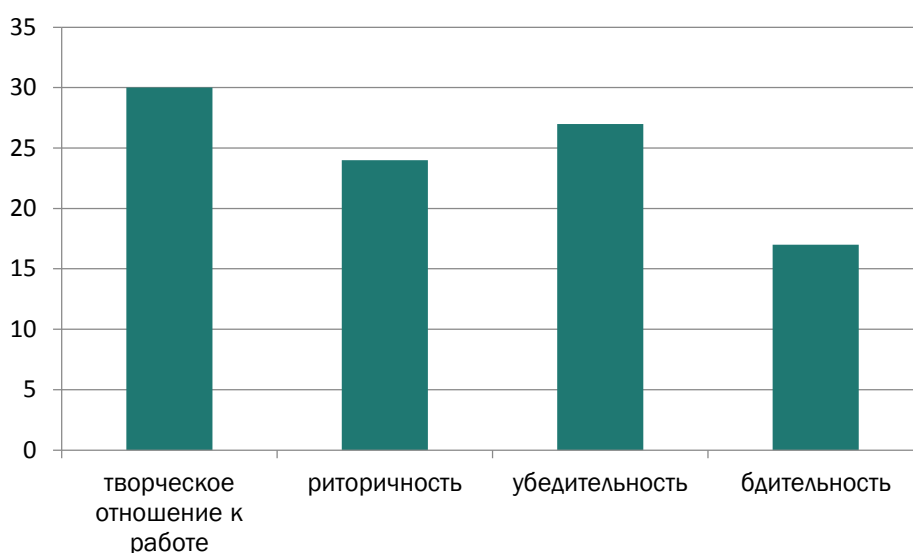
Управление можно рассматривать как процесс, обеспечивающий связь между отдельными социальными институтами, группами и индивидами, поэтому в статье сделан акцент на определении и анализе управленческих ожиданий субъекта и объекта управления. Мы надеемся получить прикладную информацию о направлениях взаимной адаптации, позволяющую наполнить содержанием те управленческие ресурсы, которые рассматриваются как оптимальные с точки зрения субъекта и объекта управления, что сделает процесс управления комфортным для всех взаимодействующих акторов, а также повысит конечный результат их деятельности.

Исследование проводилось в нескольких российских субъектах в рамках гранта РАНХиГС «Конкурс научно-исследовательских работ среди филиалов» методом социологического опроса (структурированное интервью) по методике квотной выборки в регионах: г. Москва, г. Барнаул, г. Калининград, г. Калуга, г. Нижний Новгород, г. Орел, г. Смоленск. Общее число опрошенных – 627, из них 106 – руководители различного уровня, 521 не занимают управленческую должность. В качестве респондентов выступали руководители и сотрудники органов исполнительной власти [Макаров, 2014]. Выборка репрезентативна, ошибка – не более 2,75%.

Объект изучения – организационные взаимодействия. В анкете были предложены ситуации взаимодействия начальника и подчиненного. Они не охватывали специфику профессиональной деятельности респондентов, а были сосредоточены на восприятии этих статусов. Эмпирически индикативные конструкции были объединены в 3 группы признаков, соответствующих трем основным форматам управленческих взаимодействий: лидерству, лидерскому управлению и руководству. В рамках исследования эти понятия были операционализированы. *Лидерство* – социально обусловленная совокупность свойств личности, обеспечивающая качество и эффективность управления в организации. *Руководство* – легитимная форма осуществления власти, формально реализующая функции управления в организации. *Лидерское управление* – действенное руководство с использованием лидерства как катализатора эффективных властных отношений, способствующих достижению организационных целей. Важно подчеркнуть, что лидерство может носить формальный (подкреплено статусом «руководитель») и неформальный характер

(не подкреплено статусом «руководитель»), в то время как лидерское управление – это совмещение должностной позиции руководителя с использованием в работе социальных ресурсов лидерства. Наличие данных компонентов в практике управленческих взаимодействий было принято в качестве гипотезы исследования и должно было пройти эмпирическую проверку. При статистическом анализе данных использовалась процедура факторного анализа.

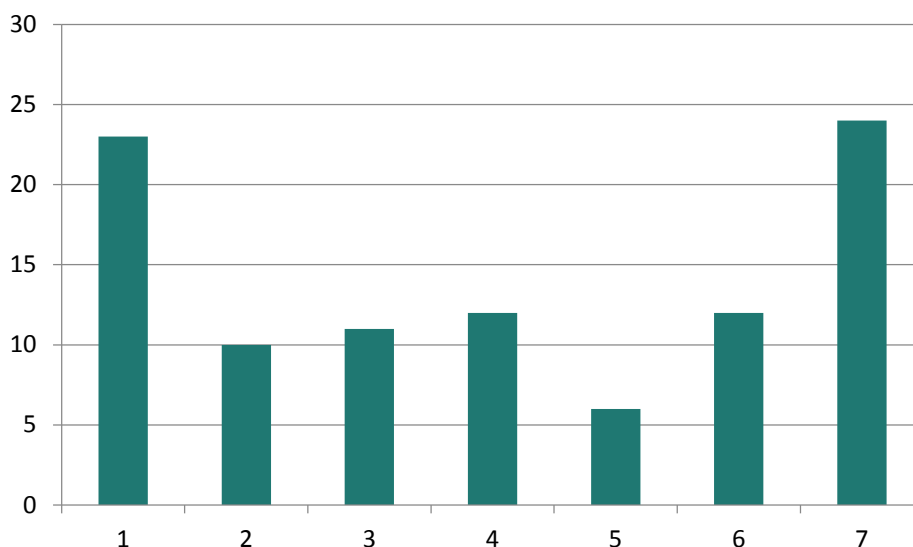
Респонденту предоставлялась возможность выбора нескольких стратегий поведения, оценивая их как ресурсы, позволяющие эффективно осуществлять управленческие взаимодействия. Следует отметить, что в рамках исследования задача стояла несколько шире, чем простое выделение компонентов управления. Операционализация создавалась на основании смыслового содержания, согласно модели, предложенной В. Горбом [Горб, 2007: 43]. Анализируя каждый компонент управления как самостоятельный объект, индикаторы, его описывающие, были приняты в качестве основы гипотезы и проверены при помощи факторного анализа.



**Рисунок 1** - Индикаторы-признаки ресурса управления (в %)

На рис. 1 представлена динамика проявления индикаторов-признаков лидерского управления по отношению друг к другу (их названия расположены на горизонтальной оси). Каждый индикатор-признак имеет собственную степень проявления, выраженную в числовом значении (вертикальная ось рис. 1). Можем трактовать полученные данные как целесообразность одновременной реализации всех компонентов данного фактора в практической управленческой деятельности. Возможно, только такой индикатор-признак, как «бдительность», который в программе исследования был операционализирован как разносторонний контроль организационных взаимодействий, включающий внимание к целям организации, целям группы (неформальный аспект), к целям системы, несколько отстает от остальных (16%). Это можно объяснить тем, что данный показатель реализует функцию многостороннего контроля в системе управленческих взаимодействий. Это сложный процесс, требующий высокого уровня управленческой компетенции руководителя. Контроль как функция управления является обязательным компонентом функционального набора, однако отношение к реализации данной функции в повседневных управленческих взаимодействиях

отличается у руководителей и подчиненных. Если у управленца функция контроля зачастую преобладает над остальными, то у подчиненного вызывает скорее негативные реакции; неправильная реализация функции контроля может спровоцировать нарушения организационного климата.



**Рисунок 2** - Индикаторы – признаки ресурса управления «Лидерство»: 1. Дисциплинированность. 2. Адаптивность. 3. Коллективизм. 4. Гармоничность. 5. Целеустремленность. 6. Морально-нравственная убежденность. 7. Толерантность (в %)

Дальнейшее использование факторного анализа в отношении такого компонента, как лидерство, продемонстрировало распределение (рис. 2), в котором прослеживаются неоднозначные закономерности проявления индикаторов-признаков. Наряду с дисциплинированностью и толерантностью есть признак «аутсайдер» (целеустремленность) и группа признаков, демонстрирующих сопоставимые значения (адаптивность, коллективизм, гармоничность, морально-нравственная убежденность). Интерес для анализа представляют первые две группы.

Дисциплинированность – это строгое следование установленным регламентам осуществления организационных взаимодействий, а толерантность – лояльное отношение к индивидуальным характеристикам членов группы. Причины такого выбора, исходя из комментариев респондентов, в первом и во втором случае отличаются.

Индикатор-признак «дисциплинированность» трактуется как обязательный компонент в управленческих взаимодействиях. Необходимость подчинения всех действий строго установленным правилам рассматривается как одно из слагаемых успешной деятельности, направленной на достижение организационных целей.

Напротив, индикатор-признак «толерантность» в управленческих взаимодействиях встречается достаточно редко, поэтому мотивы выбора данной категории можно рассматривать как своеобразный социальный заказ респондентов. Этот индикатор остается скорее желаемой категорией, чем достигнутой.

Индикатор-признак с наименьшим числовым значением – целеустремленность (способность добиваться реализации организационных целей). Низкая степень его выраженности связана с недостаточным уровнем осознания респондентами

организационных целей, важности их реализации. В мотивационных блоках – как руководителей, так и подчиненных – ведущую роль занимают цели индивидуальные. Организационные цели либо не осознаются, либо не являются персонально значимыми, не совпадают с целями индивидуальными. С точки зрения эффективности деятельности организации совпадение индивидуальных и организационных целей – идеальная модель целеполагания, редко встречающаяся на практике. Тем не менее данная закономерность должна учитываться в кадровой работе: при наборе и аттестации, а также в практической деятельности руководителя.

Группа признаков с сопоставимыми в отношении друг друга показателями составляет основание для реализации ресурса лидерства. Это признаки хорошо осознаются всеми респондентами. Их значение понимается и оценивается как важное для эффективной работы организации. Можно сделать вывод, что усредненное смысловое значение лидерства включает следующее наполнение:

- 1 Адаптивность – умение соотносить организационные цели с групповыми и индивидуальными.
- 2 Коллективизм – демонстрация принадлежности к групповым нормам осуществления взаимодействий.
- 3 Гармоничность – высокий уровень слаженности действий при реализации организационных целей.
- 4 Морально-нравственная убежденность – наличие социально одобряемого блока норм и ценностей.

Следующий ресурс управления – «руководство» (рис. 3).

Как базовый компонент руководство имеет развернутую структуру, содержащую большой набор индикаторов.

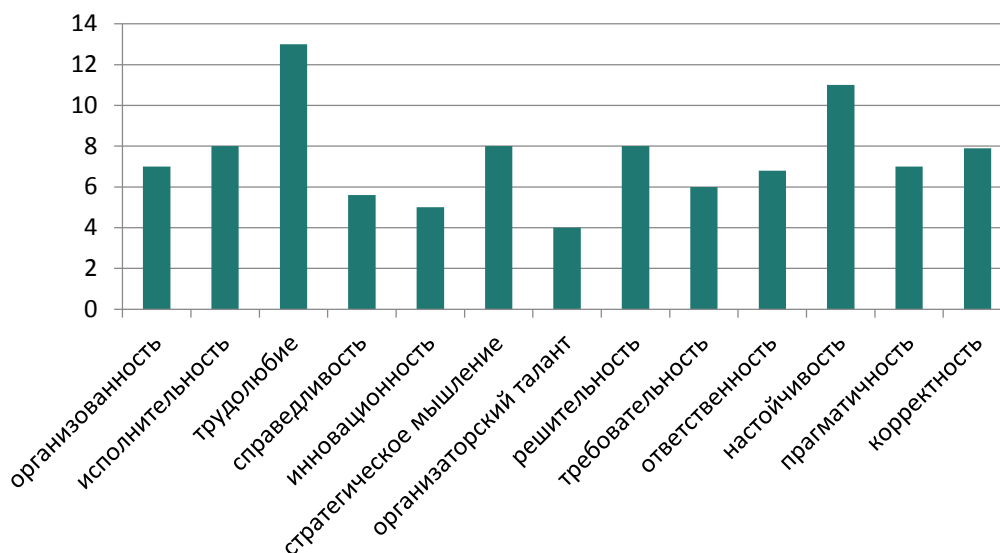


Рисунок 3 - Индикатор-признак ресурса управления «руководство», в %

Как базовый компонент руководство имеет развернутую структуру, содержащую большой набор индикаторов. Все они группируются в 3 условные совокупности показателей с сопоставимыми числовыми значениями. Первую группу составляют трудолюбие и

настойчивость; эти признаки получили в оценках респондентов максимальные значения (13,3 и 11,2% соответственно). Вторую группу – организованность (7,25%), исполнительность (8,2%), стратегическое мышление (8,2%), решительность (8,2%), ответственность (7,2%), прагматичность (7,5%) и корректность (7,95%). Третью группу – справедливость (5,9%), инновационность (5,4%), организаторский талант (4,2%), требовательность (5,1%). Эти группы образуют своеобразную иерархию признаков, описывающих управленческий ресурс «руководство».

Проведенный анализ позволил сделать вывод, что управленческие ожидания как смысловая основа социальных взаимодействий объективно существуют. Более того управленческие ожидания имеют сложную структуру и могут быть объединены в 3 группы традиционных действий в рамках процесса управления – руководства, лидерства и лидерского управления. С точки зрения практической реализации полученной информации была проведена работа по созданию экспертной системы [Джарратано, 2007; Финн, 2001: 1–4; Гаврилова, 2001], в которую данные исследования вошли в качестве базы знаний. Эта система позволяет анализировать социальный аспект процесса управленческих взаимодействий. Ее пользователи могут определять оптимальные каналы управления, конструировать продуктивную организационную среду на основе социальных предпочтений, взаимодействующих акторов – субъекта и объекта управления. Для удобства использования была разработана компьютерная оболочка, которая получила авторское свидетельство (авторское свидетельство № 2 012 660 535 от 22 ноября 2012 г., выданное Федеральной службой по интеллектуальной собственности – Роспатент). Это существенно расширяет возможности экспертной системы – база знаний доступна в автоматическом режиме, ею легко пользоваться в ходе профессиональной деятельности. Также используемый способ автоматизации позволяет руководителю или сотруднику кадровой службы формировать собственную базу знаний, отражающую управленческую концепцию конкретной организации и, таким образом, конструировать эффективную социальную среду.

Область практического использования данной системы широка и включает несколько направлений: 1) текущая диагностика управленческих взаимодействий; 2) разработка образовательных курсов управленческого профиля на основе применения методики; 3) коррекция коммуникативных взаимодействий на основе адаптации среды и стиля управления; 4) управление потребительскими ожиданиями; 5) формирование стиля политика в соответствии с электоральными предпочтениями; 6) создание корпоративной организационной культуры.

#### Литература

- 1 Гаврилова Т. Базы знаний интеллектуальной систем. СПб: Питер, 2001.
- 2 Горб В. Методология разработки должностных регламентов государственных гражданских служащих // Государственная служба. 2007. № 4. С. 43
- 3 Джарратано Д. Экспертные системы: принципы разработки и программирования. М.: И.Д. Вильямс, 2007.
- 4 Макаров С. Экспертные системы в государственном управлении. – Смоленск: Универсум, 2014.
- 5 Финн В. Об особенностях ДСМ-метода как средства интеллектуального анализа данных // НТИ. Серия 2. 2001. № 5. С. 1–4.