

В.Б. Рябов

Ценностные детерминанты качества управленческого взаимодействия

Институт психологии РАН, Москва

Аннотация. В статье рассматривается влияние организационных ценностей, которыми руководствуются руководитель и исполнитель в процессе взаимодействия на оценку субъективного качества этого взаимодействия исполнителем. Вводится понятие качества управленческого взаимодействия и понятие силы культуры управленческого взаимодействия. Определяются основные ценностные характеристики взаимодействия, на основе которых разработана методика оценки силы культуры управленческого взаимодействия. Эмпирически проверена гипотеза о зависимости субъективного качества управленческого взаимодействия от силы культуры этого взаимодействия. Показана системообразующая роль силы культуры управленческого взаимодействия для субъективной оценки качества взаимодействия его участниками.

Ключевые слова: управленческое взаимодействие (management interaction), качество управленческого взаимодействия (management interaction quality), культура управленческого взаимодействия (management interaction culture), сила культуры управленческого взаимодействия (management interaction culture power), ценности (values), удовлетворенность взаимодействием (interaction satisfaction), руководитель (chief), исполнитель (executor).

Введение

Проблема изучения управленческого взаимодействия в настоящее время представляет интерес как для теоретиков, так и для практиков управленческой науки. Существующие подходы к изучению управленческого взаимодействия предполагают последовательный анализ деятельности руководителя, затем деятельности исполнителя и последующий синтез результатов этих исследований путём интеграции этих знаний в рамках единой модели [1]. Надо отметить, что в настоящее время методы анализа деятельности руководителя достаточно хорошо разработаны. В значительно меньшей степени изучена исполнительская деятельность, и в ещё меньшей степени – управленческое взаимодействие, т.е. методы и модели, объединяющие эти два компонента взаимодействия в рамках единой модели.

Мы использовали такой подход в наших исследованиях качества трудовой жизни (КТЖ) в организации [4, 6, 7, 9]. При этом мы последовательно строили модель оценки КТЖ руководителем, модель оценки КТЖ работниками

организации (исполнителями). После этого мы строили интегральную модель КТЖ организации с помощью инструмента интеллектуальной поддержки принятия решений, который называется когнитивной картой [3]. Полученная интегральная модель позволяет руководителю организации прогнозировать последствия принятия управленческих решений с учётом реакции персонала на эти принимаемые решения, что и было нами продемонстрировано.

Для анализа и оценки управленческого взаимодействия используется, как правило, понятие эффективности управленческого взаимодействия. Под эффективностью управленческого взаимодействия понимается, прежде всего, результативность системы «руководитель – исполнитель» в контексте деятельности организационной формальной системы, в рамках которой осуществляется управленческая деятельность. Наряду с понятием эффективности управленческого взаимодействия мы предлагаем использовать понятие качества управленческого взаимодействия, понимая под этим словом способность управленческого взаимодействия удовлетворять потребности внутренних и внешних субъектов этого взаимодействия. Под внутренними субъектами понимаются руководитель (руководители) и исполнитель (исполнители), а под внешними – люди, на которые направлена совместная деятельность внутренних субъектов, а также люди, которые оценивают процесс и результат управленческого взаимодействия (например, эксперты).

В связи с изучением проблемы качества управленческого взаимодействия встает вопрос о том, как субъекты взаимодействия оценивают это качество и какие факторы оказывают влияние на эту оценку. Легко предположить, что субъекты взаимодействия, а именно руководитель и исполнитель, основывают своё участие во взаимодействии и формируют его оценку на собственных ценностях. Целью описанного ниже исследования являлась проверка гипотезы о том, что субъективное качество управленческого взаимодействия, оцениваемое исполнителем, определяется его представлениями об уровне соответствия его собственных ценностей и его представлений о ценностях руководителя, которые тот демонстрирует во взаимодействии.

В теории корпоративной культуры существует понятие силы культуры, которое определяется как уровень соответствия ценностей персонала организации ценностям общеорганизационным ценностям [11]. Очевидно, что по аналогии с корпоративной культурой существует и культура управленческого взаимодействия, которую в данной статье мы не будем определять и рассматривать, поскольку это выходит за пределы нашего конкретного исследования. Здесь мы предлагаем использовать понятие лишь понятие силы культуры управленческого взаимодействия, которую мы, по аналогии с понятием силы корпоративной культуры, определим как уровень соответствия ценностей исполнителей ценностям руководителя. Таким образом, можно несколько переформулировать цель статьи, определив ее как проверку гипотезы о том, что субъективное качество управленческого взаимодействия, оцениваемое исполнителем, определяется силой культуры управленческого взаимодействия.

Исходные теоретические посылки

В основе понятия качества лежит способность некоторого внешнего объекта удовлетворять потребности человека. Соответственно, основным критерием качества выступает удовлетворённость человека, т.е. результат удовлетворения этой своей потребности. Качество управленческого взаимодействия можно рассматривать как компоненту качества трудовой жизни. В этом случае субъективное оценивание качества управленческого взаимодействия осуществляется по тем же критериям, что и субъективное оценивание качества трудовой жизни.

Критерием субъективной оценки качества трудовой жизни выступает удовлетворённость трудовой жизнью или, в более узком смысле, удовлетворенность работой. Критерий общей удовлетворенности мы дифференцируем на четыре составляющих, а именно: рациональная удовлетворенность, эмоциональная удовлетворенность, рациональная неудовлетворенность и эмоциональная неудовлетворенность [9]. Каждая из этих составляющих определяется разными условиями и факторами работы, которые могут быть определены в результате соответствующих эмпирических исследований.

Важное место в модели формирования оценок удовлетворенности занимает возможность самореализации человека в трудовой деятельности [10]. Под самореализацией мы понимаем максимальное раскрытие и использование существующего внутреннего потенциала человека для достижения субъективно важных для него жизненных целей. Г.М.Зараковский также дает такое определение самореализации: «самореализация – это осуществление индивидом такой деятельности, которая принята им как стратегическая цель жизни или отдельного ее этапа» [2, с. 239]. В значительной степени опираясь на определение Г.М.Зараковского, мы ввели в качестве характеристики самореализации человека в трудовой жизни понятие стратегии трудовой жизни [8]. Стратегия трудовой жизни – это понятие, характеризующее направленность активности человека на удовлетворение основных жизненных потребностей, принятых им как основных потребностей в жизни или на отдельном ее этапе. Стратегии самореализации непосредственно связаны с трудовыми ценностями человека [6, 9].

Успешность реализации стратегии самореализации приводит к повышенному уровню эмоциональной удовлетворенности трудовой жизни, неудача – к повышенному уровню эмоциональной неудовлетворенности. Вклад четырех составляющих удовлетворенности и неудовлетворенности в общую удовлетворенность может быть различным, поэтому качество трудовой жизни мы оцениваем по профилю этих пяти показателей. Тем не менее, можно отметить, что значения эмоциональной удовлетворенности и эмоциональной неудовлетворенности оказывают значительно более сильное влияние на общую удовлетворенность трудовой жизнью [9].

Факторы и условия трудовой жизни, обеспечивающие удовлетворенность для субъекта, в соответствии с моделью Ф.Герцберга, мы подразделяем на мотивирующие и гигиенические, при этом в группе

мотивирующих условий мы особо выделяем условия самореализации субъекта в трудовой жизни [9]. Условия самореализации обеспечивают повышенный уровень эмоциональной удовлетворенности и обеспечивают наиболее сильную мотивацию.

Для руководителя факторы, определяющие удовлетворенность трудовой жизнью в организации, имеют свою специфику, которая обусловлена тем, что он, прежде всего, выступает представителем интересов организации, и его удовлетворенность трудовой жизнью в организации определяется характеристиками качества работы персонала. Ранее мы определили эти характеристики. В их число вошли: управляемость, мотивированность персонала на решение производственных задач, интегрированность работников в деятельность производственного коллектива, лояльность персонала к организации, профессионализм и личные качества работников.

Методика эмпирического исследования

Эмпирическое исследование было направлено на проверку гипотезы о том, что уровень соответствия представлений исполнителя о ценностях руководителя, которые лежат в основе управленческого взаимодействия, его собственным ценностям определяет оценки качества управленческого взаимодействия исполнителем, а именно:

- его рациональную удовлетворенность,
- эмоциональную удовлетворенность,
- рациональную неудовлетворенность,
- эмоциональную неудовлетворенность,
- общую удовлетворенность управленческим взаимодействием.

Первый этап исследования был направлен на формирование списка типовых ценностей, которые могут лежать в основе управленческого взаимодействия. С этой целью мы опросили 45 рядовых работников и 12 руководителей, задав им следующие вопросы:

1. С какими руководителями (исполнителями) Вам больше всего нравится или хотелось бы работать?

2. На основе каких требований, принципов и ценностей должен осуществлять руководитель руководство и управленческое взаимодействие с Вами, чтобы это взаимодействие было эффективным и приносило Вам удовлетворение?

В результате анализа ответов на эти вопросы был сформирован следующий список ценностей управленческого взаимодействия для руководителя:

1. Профессионализм;
2. Инициативность исполнителей;
3. Информированность сотрудников;
4. Мотивированность сотрудников руководителем;
5. Неформальная атмосфера в отношениях руководителя и исполнителя;

6. Юмор;
7. Профессиональная помощь руководителя;
8. Сотрудничество;
9. Справедливость при оплате;
10. Коллективный успех;
11. Индивидуальный успех;
12. Регулярная и упорная работа;
13. Обязательность;
14. Оперативность;
15. Творчество;
16. Возможность участия в обсуждении результатов работы;
17. Возможность участия в планировании и принятии решений;
18. Свобода выбора средств решения задачи;
19. Защищённость (обеспечение защищённости со стороны руководителя);
20. Продуктивность;
21. Комфортное и удобное для работы рабочее место;
22. Высокий уровень технологии;
23. Высшее качество в работе;
24. Забота руководителя о сотрудниках и их нуждах;
25. Обучение и возможность повышения профессиональной квалификации;
26. Добровольная дисциплина;
27. Высокий уровень организации труда;
28. Авторитарный стиль руководства;
29. Сотрудничающий стиль руководства;
30. Консультативный стиль руководства.

Профессиональная репутация

Ориентация на потребителя

Продуктивность (результативность + полезность)

Широта профессиональной эрудиции (интересов)

Порядочность

На втором этапе исследования была проверена гипотеза о том, что необходимым условием высоких оценок качества управленческого взаимодействия исполнителем выступает соответствие его представлений о ценностях руководителя собственным ценностным установкам исполнителя на взаимодействие с руководителем. В этом исследовании участвовали 20 человек, 12 мужчин и 8 женщин, в возрасте от 28 до 62 лет. Опрос осуществлялся в индивидуальном режиме в форме беседы с использованием бланков. Каждый опрошиваемый имел некоторую трудовую историю, проработав в разных местах работы (от 3-х до 12 мест работы).

Сначала опрошиваемому предлагалось выбрать из списка ценностей управленческого взаимодействия не более пяти ценностей, которые лично для

него представляются наиболее важными и определяющими руководителя, под началом которого ему хотелось бы работать.

1. Перед Вами список из 30 ценностей, которыми может руководствоваться Ваш руководитель в работе и взаимодействии с Вами на работе. Выберите из списка самые важные лично для вас ценности (не более пяти), которые бы выступали для Вас определяющими при выборе наиболее подходящей для Вас работы. Если ценностей, чрезвычайно важных для Вас нет в списке, спишите их в свободные строчки

2. Составьте список мест работы, в которых Вам приходилось работать достаточно продолжительное время (не менее одного года) под руководством какого-то руководителя (начальника). Если Вы работали в одной организации, но под руководством разных начальников, укажите их как самостоятельные места работы (важно при этом, чтобы с каждым начальником Вы проработали не менее одного года).

При составлении списка мест работы совершенно не важно давать точное название места работы или фамилию начальника – можно лишь указать закодированное название места работы, понятные Вам, с тем, чтобы Вы могли с ними работать при ответах на последующие вопросы.

3. Определите для каждого места из списка небольшое число ценностей (желательно, не более трёх-пяти основных ценностей), которыми руководствовался Ваш начальник при руководстве Вами. Если соответствующих ценностей нет в списке, запишите их в свободных строчках

4. Пользуясь заполненными Вами таблицами как вспомогательным материалом для анализа, дайте по каждому месту работы обобщающую оценку того, в какой степени ценности руководителя, которыми он руководствовался во взаимодействии с Вами, соответствуют Вашим собственным ценностям. При этом используйте следующую трёхбалльную оценочную шкалу:

1 – основные мои ценности совершенно не совпадают с ценностями руководителя;

2 – совпадают не самые главные для меня ценности с ценностями руководителя;

3 – основные мои ценности в целом совпадают с ценностями руководителя.

5. Оцените по каждому месту работы по 5-балльной шкале следующие характеристики:

– рациональная удовлетворенность руководителем и взаимодействием с ним;

– эмоциональная удовлетворенность руководителем и взаимодействием с ним;

– общая удовлетворенность руководителем и взаимодействием с ним;

- уровень Вашей мотивированности на совместную с руководителем деятельность и взаимодействие с ним;
- уровень Вашей готовности выполнять распоряжения и указания Вашего руководителя, даже если это связано с необходимостью пересмотреть свои текущие производственные планы;
- уровень Вашей включенности в решение производственных проблем, которыми занимается Ваш руководитель;
- уровень Вашей привязанности к руководителю, стремление проработать с ним как можно дольше.

Первые три показателя характеризуют оценку опрашиваемым качества взаимодействия с руководителем. Последние четыре показателя характеризуют самооценку исполнителем основных факторов, определяющих оценку руководителем качества управленческого взаимодействия. По этим четырем показателям можно косвенно оценить предполагаемую оценку руководителем качества управленческого взаимодействия.

Пятибалльная оценка включает в себя следующие градации:

- 1 – полностью неудовлетворен (немотивирован, не готов);
- 2 – скорее неудовлетворен (немотивирован, не готов), чем удовлетворен (мотивирован, готов);
- 3 – затрудняюсь ответить;
- 4 – скорее удовлетворен (мотивирован, готов), чем неудовлетворен (не мотивирован, не готов);
- 5 – полностью удовлетворен (мотивирован, готов).

В результате опроса испытуемого и первичной их обработки мы получаем следующие данные:

- места работы, в которых основные ценности взаимодействия исполнителя совпадают с ценностями взаимодействия, демонстрируемыми руководителем;
- места работы, в которых основные ценности взаимодействия исполнителя не совпадают с ценностями взаимодействия, демонстрируемыми руководителем;
- оценки по 5-тибалльной шкале критериев качества управленческого взаимодействия.

Анализ результатов эмпирического исследования

В результате опроса мы получили в общей сложности 168 ситуаций управленческого взаимодействия с оценками по каждому случаю характеристики силы культуры управленческого взаимодействия и оценок по 5-тибалльной шкале критериев качества управленческого взаимодействия.

Далее мы определяли силу детерминационных связей между полученными характеристиками. Для этой цели мы использовали метод детерминационного анализа [5, 12]. Напомним, что метод детерминационного анализа позволяет

анализировать однонаправленную зависимость, которая в большом числе случаев носит причинно-следственный характер, между событиями или состояниями и А и В. Эта зависимость характеризуется коэффициентом детерминации С, который, по существу, представляет собой условную вероятность наступления события В при условии, что произошло событие А. Коэффициент детерминации изменяется в пределах от 0 (событие В никогда не наступает при наступлении события А) до 1 (событие В всегда наступает в случае наступления события А).

Результаты анализа представлены в Таблицах 1 и 2.

В организационной психологии существует понятие сильной организационной культуры, основным признаком которой является совпадение культивируемых в организации ценностей ценностям персонала [11]. По аналогии с понятием силы организационной культуры в нашем случае правомерно использовать понятие силы культуры управленческого взаимодействия, понимая под ним совпадение основных ценностей, которыми руководствуется руководитель при организации управленческого взаимодействия, с ценностями, которые лежат в основе деятельности исполнителя. Этот термин мы и использовали в таблицах.

Таблица 1. Коэффициенты детерминации рациональной и эмоциональной удовлетворенности исполнителя управленческим взаимодействием для сильной и слабой культуры управленческого взаимодействия

Сила культуры взаимодей.	Рациональная удовлетворенность высокая	Рациональная удовлетворенность низкая	Эмоциональная удовлетворенность высокая	Эмоциональная удовлетворенность низкая
Сильная	0.94	0.03	0.7	0.61
Слабая	0.06	0.95	0.03	0.97

Таблица 2. Коэффициенты детерминации общей удовлетворенности исполнителя управленческим взаимодействием для сильной и слабой культуры управленческого взаимодействия

Сила культуры взаимодействия	Общая удовлетворенность руководителем высокая	Общая удовлетворенность руководителем низкая
Сильная	0.89	0.11
Слабая	0.11	0.89

Результаты, представленные в Таблице 4, показывают, что оценка исполнителем качества взаимодействия с руководителем, определяется силой культуры управленческого взаимодействия. При этом сильная культура взаимодействия с руководителем соответствует высоким уровням удовлетворенности исполнителя как руководителем, так и процессом взаимодействия с ним, т.е. стилем его управления и организацией управленческого взаимодействия.

В Таблицах 3 и 4 представлены результаты обработки данных самооценки исполнителем характеристик управленческого взаимодействия, представляющие собой критерии качества взаимодействия для руководителя.

Таблица 3. Коэффициенты детерминации мотивированности исполнителя на взаимодействие с руководителем и уровне управляемости исполнителя для сильной и слабой культуры управленческого взаимодействия

Сила культуры взаимодействия	Мотивированность исполнителя высокая	Мотивированность исполнителя низкая	Уровень управляемости высокий	Уровень управляемости низкий
Сильная	0.83	0.17	0.95	0.05
Слабая	0.06	0.94	0.17	0.83

Таблица 4. Коэффициенты детерминации лояльности исполнителя к руководителю и уровня интегрированности его во взаимодействие с руководителем для сильной и слабой управленческой культуры

Сила культуры взаимодействия	Уровень лояльности исполнителя высокий	Уровень лояльности исполнителя низкий	Уровень интегрированности исполнителя во взаимодействие высокий	Уровень интегрированности исполнителя во взаимодействие низкий
Сильная	0.87	0.13	0.66	0.34
Слабая	0.11	0.89	0	1.0

Эти данные также свидетельствуют о прямой зависимости оценок качества управленческого взаимодействия руководителем от силы культуры взаимодействия. Мы предполагали, что сильная культура управленческого взаимодействия является необходимым, но недостаточным условием для высокой оценки качества управленческих взаимодействиями. Иными словами, мы считали, что, помимо силы культуры управленческого взаимодействия существуют и другие факторы, которые оказывают решающее влияние на субъективную оценку качества управленческого взаимодействия его участниками. Однако, полученные данные свидетельствуют, что сильная культура управленческого взаимодействия почти всегда сопровождается высокими оценками его качества. Поэтому можно предположить, что сила культуры управленческого взаимодействия, определяемая согласованием ценностей его участников, представляет собой системообразующий конструкт оценки качества управленческого взаимодействия его участниками.

Заключение

Подводя общий итог, можно сформулировать следующие полученные результаты.

Предложено понятие качества управленческого взаимодействия. Для анализа субъективного качества управленческого взаимодействия мы предлагаем использовать разрабатываемую нами концепцию субъективного качества трудовой жизни. Использование концепции качества трудовой жизни для анализа качества управленческого взаимодействия позволило нам сформулировать интегральные критерии оценки качества управленческого взаимодействия его участниками, а именно: общую удовлетворенность взаимодействием, рациональную удовлетворенность, рациональную неудовлетворенность, эмоциональную удовлетворенность, эмоциональную неудовлетворенность.

Разработка модели субъективного качества управленческого взаимодействия на основе концепции субъективного качества трудовой жизни позволяет, с одной стороны, проводить теоретический и эмпирический анализ качества управленческого взаимодействия и, с другой стороны, осуществлять дальнейшую разработку и содержательное наполнение модели субъективного качества трудовой жизни.

Нами также предложено понятие силы культуры управленческого взаимодействия и показана её роль как фактора качества управленческого взаимодействия. В этом направлении мы предполагаем осуществлять дальнейший теоретический анализ и концептуализацию этого понятия, а также разрабатывать методы и модели исследования собственно культуры управленческого взаимодействия. Надо сказать, что в данной статье этим вопросам уделено мало места, поскольку они напрямую не связаны с заявленной темой.

И, наконец, мы предполагаем, что установленная в данном исследовании зависимость между субъективным качеством взаимодействия и ценностями взаимодействующих субъектов будет справедливо и в других видах делового взаимодействия, помимо управленческого взаимодействия. Эти виды делового взаимодействия определяются организационными ролями участников взаимодействия, а также могут быть реализовываться во взаимодействия с внешними по отношению к организации субъектами, такими как потребители, деловые партнеры, поставщики и прочие.

Мы также предполагаем, что полученные нами результаты могут быть весьма результативно использованы при разработке программ психологического обеспечения внедрения в деятельность организации систем менеджмента качества, а также систем всеобщего управления качеством в деятельность организаций. Полученные результаты позволят соответствующим образом дополнить и скорректировать стандарты менеджмента качества ISO 9 000, что позволит существенно повысить эффективность их внедрения.

Литература

1. Журавлев А.Л. Психология управленческого взаимодействия (теоретические и прикладные проблемы). – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2004. – 476 с.

2. *Зараковский Г.М.* Качество жизни населения современной России: Психологические составляющие. – М.: Смысл, 2009. – 319с.
3. *Кулинич А.А.* Система когнитивного моделирования «Канва». Труды. Восьмая национальная конференция по искусственному интеллекту КИИ 2002. – г. Коломна, 4 – 12 октября 2002 г. – с. 632 – 641.
4. *Рябов В.Б.* Качество трудовой жизни и его восприятие человеком – В кн.: Материалы итоговой научной конференции Ин-та психологии РАН (12 – 13 февраля 2009 г) // Отв. ред. А.Л.Журавлёв, Т.И.Артемьева. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2009. – с. 151 – 166.
5. *Рябов В.Б.* Гуманитарный подход к измерению и анализу информации в психологическом исследовании как направление исследований в математической психологии – В кн.: Математическая психология: Школа В.Ю.Крылова /под. ред. А.Л.Журавлёва, Т.Н. Савченко, Г.М.Головиной. – М.: Изд – во «Институт психологии РАН», 2010. – с. 224 – 234.
6. *Рябов В.Б.* Гуманитарная технология организационного проектирования и развития. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2011. – 224 с. (серия «Фундаментальная психология – практике»).
7. *Рябов В.Б.* Использование когнитивных карт для прогнозирования реакции персонала организации на принятие управленческих решений. – Экспериментальная психология, 2013, том 6, № 3. – с.110 – 121.
8. *Рябов В.Б.* Стратегия трудовой жизни как характеристика самореализации человека в труде «Прикладная юридическая психология» №4, 2013. – с. 113 – 118.
9. *Рябов В.Б.* Модели качества трудовой жизни. – В кн.: Психологические исследования проблем современного российского общества / Под ред. А.Л. Журавлева, Е.А. Сергиенко. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2013. – с. 382 – 398.
10. *Рябов В.Б.* Мотивирующие условия самореализации в трудовой деятельности. – В кн.: Актуальные проблемы психологии труда, инженерной психологии и эргономики. Выпуск 5 / Под ред. А. А. Обознова, А. Л. Журавлева. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2013. – с. 214 – 232.
11. *Рюттингер Р.* Культура предпринимательства: Пер. с нем. – М.: ЭКОМ. 1992. – 240 с.
12. *Чесноков С.В.* Основы гуманитарных измерений. Препринт. – М.: Всесоюзный научно-исследовательский институт системных исследований, 1986. – 66 с.

Для ссылки:

Рябов В.Б. Ценностные детерминанты качества управленческого взаимодействия // Современные тенденции развития психологии труда и организационной психологии / Отв. ред. Л.Г.Дикая, А.Л.Журавлев, А.Н.Занковский. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2015. С. 566 – 572.