



УДК 316.52

**В. В. Кривошеев, С. Н. Макаров****СИТУАТИВНЫЙ ПОДХОД В ПОСТРОЕНИИ  
СОЦИАЛЬНО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ЭКСПЕРТНЫХ СИСТЕМ**

*Представлено авторское видение применения одной из социологических парадигм для формирования модели экспертной системы. В качестве индикативных показателей управленческих взаимодействий обосновывается использование таких категорий, как «руководство», «лидерство» и «лидерское управление». Каждая из предложенных категорий операционализирована, для каждой предлагается развернутое описание, состоящее из самостоятельных социальных ресурсов, обеспечивающих эффективное управление в ситуации организационных взаимодействий.*

*The article presents the author's view on modelling an expert system through the implementation of one of social paradigms. Such categories as 'governance', 'leadership', and 'leadership management' are identified as indicators of management interactions. Each of the categories is operationalized and provided with a detailed description, which includes autonomous social resources supporting effective governance in the situation of organizational interactions.*

**Ключевые слова:** управление, ситуативный подход, руководство, лидерство, лидерское управление, организация, социальные ресурсы.

**Key words:** management, situational approach, governance, leadership, leadership management, organization, social resources.

Современное методологическое обеспечение построения экспертных систем в сфере социальных взаимодействий ориентировано на социально-философскую базу, включающую когнитивные модели логики, элементы системного и структурно-функционального анализа. Подобранный подход в полной мере отвечает требованиям, которые необходимы для изучения статических систем. Несмотря на то что управленческие взаимодействия в организационных структурах удобно рассматривать с точки зрения их статики, процесс управления нестабилен, что определяется многими факторами экзогенной и эндогенной природы. Это дает возможность использовать сложные методологические основания для объективизации знаний, наполняющих экспертную систему. Поэтому в настоящее время уровень функциональной состоятельности экспертных систем зависит от того, насколько полно экспертные системы могут отразить динамическое состояние процесса управления. Однако данный тезис не исключает возможности использования других теоретических подходов, скорее нужно говорить о компиляции теорий для объективизации характеристик экспертной системы. Тем не менее в рамках данной статьи подробнее остановимся на вопросах, связанных с теоретическим основанием методологической конструкции,



которая учитывает динамизм изучаемого явления — процесса управления, а также объект реализации исследовательского замысла — социально-управленческую экспертную систему.

Динамику социального явления в точке приложения именно к исследованию процесса управления в полной мере отражает ситуативный подход. Ситуация — это сочетание условий и обстоятельств, создающих определенную обстановку, положение [1, с. 19].

Появившись на рубеже 1970-х гг., ситуативная парадигма поставила под сомнение возможность анализа различных систем управления как жестко регламентированных и предложила основания для изучения управленческих взаимодействий, исходя из конкретных характеристик субъектов управленческой деятельности, определенных организационным контекстом. Сторонники этого подхода считали, что теории системного и структурно-функционального анализа обнаруживают, какие элементы входят в организационное пространство, образуют систему, но не отвечают на вопросы, какие — наиболее важны в конкретный, фиксированный момент времени [2, с. 233].

В центре внимания ситуационного подхода находится комплекс обстоятельств, которые влияют на социальные взаимодействия, в нашем случае на управленческие взаимодействия в организации, органах государственной власти. В обобщенном виде ситуативный подход можно представить в двух положениях: не существует унифицированного эффективного управления во всех ситуациях, и эффективность управления достигается за счет мобильности и приспособленности субъекта и объекта управления к организационной среде и среде, в которой организация функционирует.

Этими положениями ситуативный подход дополняет системную и структурно-функциональную парадигму нивелированием принципа оптимальности элемента относительно системы. Ситуативный подход определяет управленческую деятельность как момент существования управленческих взаимодействий, в которых постоянные элементы системы управления обнаруживают новые свойства. Поэтому субъект-объектные взаимодействия становятся своеобразным плацдармом поиска оптимальных для эффективного функционирования системы качественных характеристик, обуславливающих их факторов.

На первый взгляд случайно возникающие сочетания обстоятельств содержат для субъекта и объекта управления возможности корректировки своей деятельности. Это могут быть перспективы качественного изменения (реформирования) данной системы или перехода на иные системные направления; ситуация может затрагивать ценности, вообще находящиеся за пределами управленческой компетентности. Таким образом, ситуационный подход дает возможность концентрироваться на конкретном моменте управленческого акта, постоянно моделируя организационное пространство и способы взаимодействия в нем.

Следует отметить, что в рамках ситуационного подхода управленческое сознание замыкается на конкретной ситуации, не рассматривая возможности решения проблемы вне ее, при этом каждая ситуация — предмет отдельного анализа, изолированного от предшествующей и



последующей ситуации. Это положение подкрепляет тезис, согласно которому процесс управления на современном этапе изучать, используя монопарадигмальное основание, нецелесообразно. При этом ситуационный анализ не отрицает требования системного подхода и структурно-функциональной парадигмы, просто ситуационный анализ не абсолютизирует их положения и не ограничивается ими. На основе научно обоснованного набора управленческих средств, которые определяют управленческие взаимодействия, ситуационный анализ прогнозирует их воздействие и составляет их наилучшую комбинацию с учетом уникальности ситуации и создания при необходимости новых ресурсов для эффективного управления. Субъект управления, максимально используя ситуацию, принимает решения в пользу сохранения эвфункционального состояния системы в целом. Ключевым моментом становится проблема наилучшего соотношения между степенями адекватности и оптимальности управленческого акта. Решение этой проблемы находится в компетенции руководителя и выражает сравнительную ценность для него, ситуации и системы в целом. «Соотносительное» положение ситуации и системы — это оптимальное, взаимообуславливающее их изменение в результате управленческого взаимодействия.

Взаимозависимость ситуации и системы — это социально ориентированная характеристика, которая выводит процесс управления в разряд совместного поиска руководителя и подчиненных, наилучших для них и организации форм коллективной деятельности. Ценность, способная удовлетворить потребности субъекта и объекта деятельности, должна содержаться в каждой конкретной ситуации управленческого акта, а система, обеспечивающая возможность совместного функционирования, — это потенциальное место возникновения ситуаций. Осознание этой взаимозависимости, с одной стороны, является продуктом деятельности управленца, а с другой — обусловлено целевой направленностью деятельности подчиненных. При этом, независимо от причин (личных или общесоциальных) нахождения индивидов в рамках организационного пространства, моделирование ситуации с эвфункциональными характеристиками для системы возможно. Важно только грамотно расставлять акценты управленческих усилий. Экспертные системы в какой-то мере способствуют такого рода совместной деятельности, обеспечивая процесс управления дополнительным когнитивным ресурсом.

Ситуативная парадигма, полагая, что успешный руководитель — это руководитель, умеющий приспособить свой индивидуальный стиль к определенной структуре, группе и конкретной ситуации, делит организационное пространство на несколько составных частей. Это своеобразный момент ренессанса системного подхода, согласно которому управленческая ситуация есть функция руководства, зависящая от личных качеств руководителя, особенностей группы и, собственно, обстановки, в которой происходят взаимодействия [3, с. 127]. Здесь основное значение имеет переменная величина ситуации, так как она оказывает влияние на то, насколько руководитель сможет эффективно выполнить возложенные на него задачи. В свою очередь, ситуация — это



производная социальных характеристик взаимодействующих акторов, на которую оказывают влияние факторы экзогенной и эндогенной природы макро-, мезо- и микроуровня.

С течением времени ситуации управления, в которых взаимодействуют субъект и объект, становятся типичными. Это обусловлено той обстановкой, в которую погружены акторы управленческих взаимодействий. Хотя, следует отметить, что типичность обстановки носит относительный характер, так как при сохранении стабильности в институциональных признаках сами взаимодействия могут варьировать в зависимости от изменения культурных, целевых, технологических, индивидуальных и других характеристик организационного пространства. Эти изменения нельзя не учитывать в процессе управления. Однако основная, генеральная направленность организации остается неизменной. Экспертные системы используют осознанную всеми носителями типичность ситуаций для повышения эффективности управления, так как являются своеобразным банком данных о повторяющихся реакциях на те или иные управленческие акты. Организационная типичность в поведении людей делает их действия автоматическими, то есть происходящими без участия сознания и зависящими от условий, в которых они совершаются, а не от социально-психологических особенностей тех, кто их совершает [4, с. 38]. «Фактическое, стереотипное поведение у современных людей превалирует, поскольку во многих случаях оно наиболее целесообразно, а в других случаях — просто необходимо» [3, с. 125]. Именно на этом «знании» руководителя того, как поведет себя человек в типичной ситуации, строятся эффективные управленческие взаимодействия между представителями одной организационной культуры, и в этом случае экспертные системы способствуют не только более полному анализу ситуации, но и позволяют прогнозировать реакцию на те или иные формы управленческих контактов.

Рассматривая вопросы, связанные с использованием парадигмы ситуационного подхода для анализа управленческих взаимодействий, важно определить место конкретной прикладной реализации данных теоретических положений, в ситуации исследовательской работы.

В практике получения научных знаний, являющихся базой для экспертной системы, сбор информации целесообразно осуществлять при помощи опросов и интервью. Формула «вопрос — ответ» как один из классических вариантов сбора социологической информации в условиях применения ситуативной парадигмы в качестве одного из элементов методологической конструкции предполагает использование при составлении опросников моделей управленческих ситуаций, которым респондент дает оценку. При этом оценивать ту или иную версию интервьюируемый должен по конечному числу вариантов, которые имеют однозначный в своей трактовке характер.

В связи с этим логичным становится вопрос о том, по каким критериям выбирать модели управленческих ситуаций, как определить число ситуаций, необходимых для анализа.

Преодолеть эту проблему можно в рамках отдельных теорий, вызывающих исследовательский интерес и представляющих изучаемый



процесс, в нашем случае процесс управленческих взаимодействий, который в западной и отечественной научной литературе разносторонне описывают теории лидерства.

Для реализации исследовательского замысла проверке состоятельности использования ситуативной парадигмы в качестве когнитивного основания при составлении исследовательского инструментария подверглась модель удовлетворенности участников процессом управления [5, с. 124]. Индикативными основаниями данной модели служили профессионально важные каналы влияния, характеризующие процесс эффективного управления. Эти индикативные показатели в результате их операционализации соотносятся с главными ресурсами эффективных управленческих взаимодействий — руководством, лидерством и лидерским управлением (табл.).

#### Модель эффективных управленческих взаимодействий

Лидерское управление	Лидерство	Руководство
Творческое отношение к работе	Дисциплинированность	Организованность
Риторичность	Адаптивность	Исполнительность
Бдительность	Коллективизм	Трудолюбие
Убедительность	Гармоничность	Справедливость
—	Целеустремленность	Способность к инновациям
—	Морально-нравственная убежденность	Стратегическое мышление
—	Толерантность	Организаторский талант
—	—	Решительность
—	—	Требовательность
—	—	Ответственность
—	—	Настойчивость
—	—	Прагматичность
—	—	Корректность

Таким образом, при использовании ситуационной теории для построения социально-управленческой экспертной системы важно соотнесение управленческой ситуации с вариативностью поведения субъекта и объекта управления. Такой подход позволяет включить ситуативную теорию в качестве отдельного теоретического основания в комплексную парадигмальную модель, описывающую динамичные социальные процессы и явления.

#### Список литературы

1. Рогатин В.П. Психология контекстного управления // Менеджмент сегодня. 2005. №3.
2. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 2005.
3. Чалдини Р. Психология влияния. 4-е изд., перераб. и доп. СПб., 2009.
4. Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. М., 2005.
5. Франчук В. Основы общей теории социального управления. М., 2000. С. 124.



### **Об авторах**

Владимир Вениаминович Кривошеев — д-р социол. наук, проф., Балтийский федеральный университет им. И. Канта, Калининград.

E-mail: [krivs48@rambler.ru](mailto:krivs48@rambler.ru)

Сергей Николаевич Макаров — канд. социол. наук, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при президенте РФ, Москва.

E-mail: [snmak75@mail.ru](mailto:snmak75@mail.ru)

### **About the authors**

Prof. Vladimir Krivosheev, I. Kant Baltic Federal University, Kaliningrad.

E-mail: [krivs48@rambler.ru](mailto:krivs48@rambler.ru)

Dr Sergey Makarov, Associate Professor, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow.

E-mail: [snmak75@mail.ru](mailto:snmak75@mail.ru)