

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

УДК 159.9

Боштянчич Ева

доктор психологических наук, заведующая кафедрой психологии труда и организационной психологии Университета Любляны, Любляна (Словения).

E-mail: eva.bostjancic@ff.uni-lj.si

Исмагилова Файруза Салихджановна

доктор психологических наук, профессор кафедры общей и социальной психологии Института социальных и политических наук Уральского федерального университета им. Б. Н. Ельцина, Екатеринбург (РФ).

E-mail: f.s.ismagilova@urfu.ru

Миролюбова Галина Семеновна

кандидат психологических наук, доцент кафедры общей и социальной психологии Института социальных и политических наук Уральского федерального университета им. Б. Н. Ельцина, Екатеринбург (РФ).

E-mail: gmirolyubova@gmail.com

Янша Нина

студентка кафедры психологии труда и организационной психологии Университета Любляны, Любляна (Словения).

E-mail: nina.janza@gmail.com

СУБЪЕКТИВНЫЕ КРИТЕРИИ КОНТРОЛЯ СОБСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РОССИЙСКИХ И СЛОВЕНСКИХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНЦИИ

Аннотация. *Цель.* В статье представлены результаты первого этапа российско-словенского кросс-культурного исследования, целью которого является выявление ключевых факторов, оказывающих влияние на выбор российскими и словенскими руководителями критериев контроля управленческой деятельности.

Методика исследования. Сбор эмпирической информации производился на основе опросника «Субъективные критерии контроля эффективности деятельности» («СКК») Г. Миролюбовой, Ф. Исмагиловой. Для обработки результатов исследования использовались корреляционный анализ с применением непараметрических критериев (tau-b Кендалла и rho Спирмена), Mann – Whitney U-test и метод описательной статистики. Расчет данных осуществлялся с помощью программного пакета SPSS Statistics 17,0.

Результаты. Исследование, часть которого изложена в публикации, носит сравнительный характер и включает три этапа. На первом изучалось различие позиций руководящих работников России и Словении относительно самоконтроля управленческой деятельности. В российской части исследования к участию были привлечены слушатели и выпускники Президентской программы подготовки управленческих кадров, которая осуществляется на базе Бизнес-школы Уральского государственного федерального университета им. Б. Н. Ельцина (Екатеринбург).

Исследование показало, что в структуре субъективных критериев контроля у менеджеров примерно в равном соотношении представлены обе группы как измеряемых, так и слабоизмеряемых параметров. Достоверные различия выявлены между средними значениями измеряемых критериев всех видов (натуральных, бинарных критериев соотношения и соответствия) в российской (56,11) и словенской (60,39) выборках.

Научная новизна. Контроль деятельности – способность человека влиять на процесс и результат собственной работы – чрезвычайно важный аспект профессиональной компетенции ведущих специалистов и управленцев, который следует учитывать в программах их профессиональной подготовки и который, к сожалению, пока слабо представлен в содержании обучения российских менеджеров. Исследование подтвердило и расширило теоретические положения о национальных культурных различиях в управленческих практиках оценки эффективности своей работы.

Практическая значимость. Предложенная диагностическая модель, подтвердившая свою практическую состоятельность, и разработанный на ее основе опросник могут рассматриваться как рабочие инструменты для мониторинга содержания деятельности и измерения показателей ее контроля у руководителей различных организаций. Результаты диагностики, в свою очередь, могут служить материалом для коррекции образовательных программ по подготовке менеджеров в вузах и содержания курсов повышения квалификации.

Ключевые слова: контроль деятельности, измеримые и слабоизмеримые субъективные критерии контроля, эффективность.

DOI: 10.17853/1994-5639-2016-8-66-85

Статья поступила в редакцию 17.05.2016.

Принята в печать 14.09.2016.

Eva Boštjančič

Doctor of Psychological Sciences, Head of Chair of Work Psychology and Organizational Psychology, Faculty of Arts, Ljubljana University, Ljubljana (Slovenia).

E-mail: eva.bostjancic@ff.uni-lj.si; www.psihologijadela.com

Fajruza S. Ismagilova

Professor, Department of General and Social Psychology, Institute of Social and Political Studies, Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin, Ekaterinburg (RF).

E-mail: f.s.ismagilova@urfu.ru

Galina S. Miroljubova

Associate Professor, Department of General and Social Psychology, Institute of Social and Political Studies, Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin, Ekaterinburg (RF).

E-mail gmiroljubova@gmail.com

Nina Jansha

Student, Department of Work Psychology and Organizational Psychology, Ljubljana University, Ljubljana (Slovenia).

E-mail: nina.janza@gmail.com

**SUBJECTIVE CRITERIA OF SELF-ACTIVITY CONTROL OF THE
RUSSIAN AND SLOVENIAN MANAGERS: COMPARATIVE
ANALYSIS OF PROFESSIONAL COMPETENCE**

Abstract. *Aim.* The results of the first stage of the Russian-Slovenian cross-cultural research are provided in the present article; the purpose is identification of the key factors that have an impact on the choice of control criteria of a management activity by the Russian and Slovenian leaders.

Methods. Empirical information acquisition was made on the basis of the questionnaire «Subjective criteria of monitoring of activities performance» by G. Miroljubova and F. Ismagilova. The correlation analysis using nonparametric criteria (Kendall's tau-b and Spearman's rho), Mann – Whitney U-test and a method of descriptive statistics were used to process the received results of the research. Calculation of data was performed by means of a software package SPSS Statistics 17,0.

Results. The research unit which is stated in the publication has comparative character and includes three stages. The difference of managers' positions in Russia and Slovenia concerning self-checking of managerial activities was studied at the first stage. When researching the Russian managerial activity, listeners and

graduates of the Presidential program of preparation of a managerial personnel provided by the Business School of the Ural State Federal University named after B. N. Yeltsin (Ekaterinburg) were engaged.

The research has showed that both groups of measurable and weakly-measurable parameters are equally presented in the structure of subjective control criteria among managers. The significant differences are revealed between average values of the measured criteria of all types (natural, binary, criteria of a ratio and fitting) in the Russian (56,11) and Slovenian (60,39) samples.

Scientific novelty. Activities control is a capability of a person to influence on the process and result of own work that is an extremely important aspect of professional competence of leading experts and managers. This aspect should be considered in programs of managerial professional training; unfortunately, it is poorly considered when training the Russian managers. The research confirmed and expanded theoretical theses on national cultural differences in managerial processes of work evaluation efficiency.

Practical significance. The proposed diagnostic model which has confirmed its practical consistency, and the questionnaire developed on its basis can be considered as working tools for monitoring of the content of activity and measurement of indicators of its control among managers of various organizations. The results of diagnostics can serve as the material for correction of educational programs for training of managers in higher educational institutions, and the academic content of further vocational training courses.

Keywords: activities control, measurable and weakly-measurable subjective criteria of control, efficiency.

DOI: 10.17853/1994-5639-2016-8-66-85

The article was submitted on 17.05.2016.

The article was accepted for publication on 14.09.2016.

Введение

В современных социально-экономических исследованиях интерес к вопросам эффективности деятельности организации как никогда высок. Их актуальность связана не столько с необходимостью расширения производства товаров и спектра услуг, сколько с изысканием внутренних ресурсов в самой деятельности. Сегодня важен не только результат деятельности сам по себе, но и оптимальное соотношение затрат и полученного эффекта.

Значительное внимание в менеджменте уделяется аспектам организационной эффективности. Несмотря на то, что этот вопрос давно стоит на повестке дня, у исследователей нет общего представления ни о ключевых конструктах эффективности, ни о способах ее измерения, ни о детерминантах эффективности [15].

Данная проблема существует и на уровне измерения эффективности индивидуальной деятельности [17]. Здесь она осложняется еще и мощным влиянием человеческого фактора, затрудняющего дифференциацию деятельностного и личностного компонентов эффективности.

Оставаясь в рамках психологического исследования, мы акцентировали внимание именно на деятельностном компоненте индивидуальной эффективности и выдвинули предположение, что одним из путей ее повышения является способность индивида осуществлять контроль успешности собственной профессиональной деятельности.

Контроль деятельности (job control) определяется нами как способность человека влиять на процесс и результат собственной работы. С нашей точки зрения, это чрезвычайно важный аспект профессиональной компетенции ведущих специалистов и управленцев, который следует учитывать в программах их профессиональной подготовки и который, к сожалению, пока слабо представлен в содержании обучения российских менеджеров.

В предпринятом исследовании нас интересовали прежде всего кросскультурные аспекты контроля управленческой эффективности. Была поставлена задача выяснить сходство и различие представлений у руководящих работников России и Словении о зонах особого внимания в их деятельности, методах воздействия, приоритетах при распоряжении имеющихся в их организации ресурсов.

Наличие у руководителя системы критериев для оценки собственной деятельности, конгруэнтной критериальной системе организационной эффективности, является ключевым вопросом повышения качества управления. В этом плане представляется важным замечание П. Друкера о том, что хорошему управляющему необходимо иметь иерархию ценностей, позволяющую ему сосредоточиться на самом важном, чтобы добиться максимальной отдачи от своих сотрудников и достигнуть высоких результатов [1].

На формирование особенностей субъективной оценки личной деятельности могут влиять внешние и внутренние условия. Известно, что менеджмент как практика управления должен ориентироваться на успешное функционирование корпорации как на общеорганизационном, так и на индивидуальном уровне [4]. Однако психологических исследований в этом направлении не проводилось. В научном поле отсутствуют работы, рассматривающие психологические факторы эффективности в контексте именно субъективных оснований деятельности руководителя, а не его личности. Таким образом, налицо актуальность изучения указанной проблемы с целью дальнейшего поиска путей повышения эффективности индивидуальной деятельности руководителя.

Анализ и установление факторов, определяющих формирование субъективной системы ценностей у менеджера, позволит моделировать оптимальное соотношение точек контроля эффективности управленческой деятельности исходя из стратегических задач организации. В перспективе это предполагает решение вопроса управления индивидуальной эффективностью деятельности и ее интеграции в общеорганизационную эффективность.

Целью нашего российско-словенского кросс-культурного исследования является выявление факторов, влияющих на структуру субъективных критериев контроля управленческой деятельности у российских и словенских руководителей. Работа носит сравнительный характер и включает три этапа:

1-й этап – изучение различий в структуре субъективных критериев контроля управленческой деятельности у руководителей двух стран.

2-й этап – выяснение зависимости структуры субъективных критериев от организационных факторов, в частности от организационной стратегии и политики менеджмента в российских и словенских компаниях.

3-й этап – определение степени зависимости структуры субъективных критериев от личностных качеств руководителей, принадлежащих разным культурам, и от их личной потребности в структурировании и толерантности к неопределенности [5, 10].

В данной статье представлены результаты первого этапа исследования.

Теоретический анализ проблемы

И в психологии, и в менеджменте концепции контроля работы опираются на утверждение, что контроль включает эталон (стандарт), с которым работник сравнивает протекание процесса и результаты деятельности. Эти стандарты используются также для мониторинга способов регулирования деятельности и ее эффективности. Критерии, на которые ориентируется руководящий работник, контролируя свою деятельность, выбираются им субъективно и самостоятельно.

Что определяет особенности формирования такой критериальной системы? В самом широком смысле ответ на этот вопрос лежит в самобытности национальной культуры и имеющихся в ней традиций. Те или иные научные модели управления эффективны в различных национальных системах менеджмента в той степени, в какой они поддерживают национальную специфику экономики и социальных отношений [11]. Практика менеджмента организации, в свою очередь, задает свои стандарты управленческого труда. Исследования Р. Н. Фармера и В. М. Ричмена; А. Р. Негандхи и С. В. Прасада [16], и др. подтверждают различия в системе ценностей менеджеров из разных национальных культур и их

влияние на стиль принятия решений, межличностное поведение, приоритеты и пути формирования карьеры, отношение к риску, соотношение личных и организационных целей и т. п. [7].

Вопросам, в какой степени, что именно и как контролируют работники и руководители разных стран, посвящено исследование Д. Галли, в котором, в частности, отмечается, что самый высокий уровень контроля трудовой деятельности зафиксирован в странах Северной Европы: Норвегии, Дании, Финляндии и Швеции; несколько ниже – во Франции, странах Бенилюкса и Великобритании. В большинстве южноевропейских государств, а также в Ирландии выявлен уровень контроля ниже среднего по сравнению с остальной Европой. Кроме того, исследователь указывает, что существуют различия и в содержании рассматриваемого вида контроля у работников различных национальных групп [8].

Таким образом, контроль работы (или контроль деятельности) является неотъемлемой частью любой системы менеджмента, но в разных национальных культурах место и значимость данного контроля различны, и акценты при его проведении расставляются неодинаково. Исходя из этого мы предположили, что руководители и ведущие специалисты, как носители разных национальных культур, имеют различия в структуре субъективных критериев контроля эффективности своей деятельности. Нам представляется важным разобраться в истоках этих субъективных представлений, во многом обусловленных национальным менталитетом, так как именно они в конечном счете создают общую картину уклада той или иной страны.

Например, в работе Г. Хофстеде подробно описано влияние индекса «избегание неопределенности» на организационную политику руководителей, при этом уделено большое внимание аспектам, связанным с уровнем контроля работы, степенью необходимости установления стандартов и структурирования работы [11]. Однако нет исследований, в которых внимание обращалось бы на то, каким образом руководитель контролирует эффективность собственной деятельности, на что он ориентируется и опирается, осуществляя такой контроль, каким образом структура субъективных критериев контроля руководителя обеспечивает контроль организационной эффективности.

Эффективность понимается нами как оптимальное для определенной ситуации соотношение затрат и результатов. Говоря об эффективности, мы имеем в виду *management efficiency*, или «операционную» эффективность, которая определяется деловыми качествами менеджеров, а также тем, насколько рационально используется их потенциал. В психологическом плане мы разделяем утверждение, что эффективность есть attitude, отражающий индивидуальные ценности и предпочтения [6]. Это да-

ет основание предполагать наличие у субъекта деятельности набора субъективных критериев, в соответствии с которыми он контролирует эффективность своей деятельности. Субъективный контроль определяет уровень персонального влияния индивида на основные характеристики работы на своем рабочем месте и носит субъект-объектный характер (в противовес субъект-субъектному виду самоконтроля). Критерии контроля рассматриваются нами как внутренние средства деятельности [3]. Источники их формирования – средовые и психологические факторы (рис. 1).

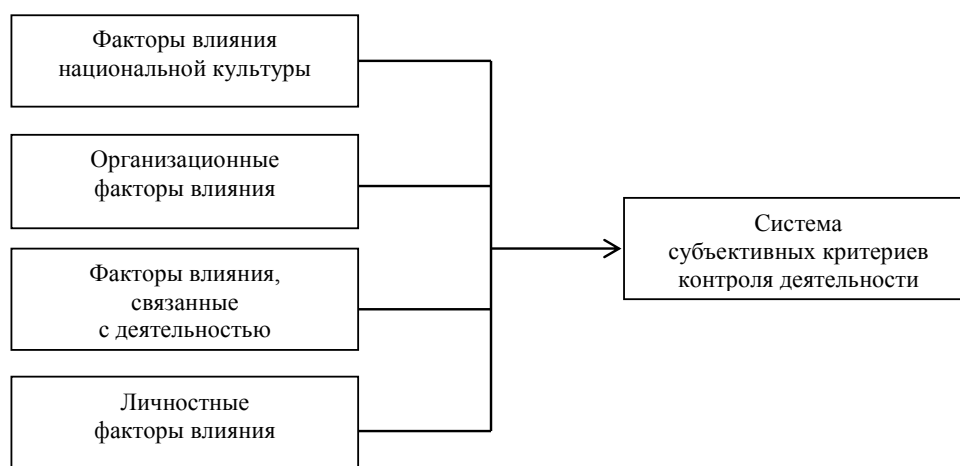


Рис. 1. Факторы влияния на формирование системы субъективных критериев контроля управленческой деятельности

Критерии контроля деятельности могут быть заданы субъекту извне через систему культуральных императивов, организационно-деятельностных стандартов либо могут быть лично опосредованными.

Опросник «Субъективные критерии контроля эффективности деятельности» (опросник «СКК»)

На основе модели субъективных критериев контроля эффективности деятельности (авторы Г. Миролюбова, Ф. Исмаилова) [2, 9, 12–14, 17] (рис. 2) нами был разработан опросник для выявления соотношения групп критериев (иначе – структуры субъективных критериев) в их индивидуальном наборе, который использует руководитель для контроля эффективности своей деятельности.

С помощью опросника «Субъективные критерии контроля эффективности деятельности» («СКК») определяется индивидуальный критериальный профиль руководителя, его профессионально-деятельностные предпочтения.

Сравнение такого индивидуального профиля с организационно-деятельностным стандартом позволяет выявить преимущества и ограничения имеющейся в наличии у руководителя управленческой компетентности.

В опроснике критерии классифицированы по следующим основаниям:

1) *измеримость* критерия: измеримый – слабо измеримый. К измеримым были отнесены критерии, которые имеют легко воспроизводимые, очевидные для всех участников измерительные шкалы (прежде всего, количественные). Критерии, возможность измерения по которым зачастую не очевидна даже для носителя (субъект затрудняется назвать измерительную шкалу), были отнесены к слабо измеримым – они отражают не количественную, а качественную характеристику работы;

2) *место* критерия в общем процессе деятельности: критерии предварительного, текущего и заключительного контроля;

3) *основной источник формирования* критерия: основанный на стандарте – основанный на опыте;

4) *используемая шкала измерения* критерия: абсолютный – относительный. В свою очередь, абсолютные и относительные критерии были разбиты на группы (классы) в зависимости от используемого типа шкал: бинарных, натуральных, соотношения, сравнения.



Рис. 2. Модель субъективных критериев контроля эффективности деятельности

Критерии, основанные на профессиональном опыте, были разделены на эксплицитные и имплицитные. Эксплицитные представлены в субъек-

тивном опыте руководителя в качестве конструкта, дифференцируемого по степени выраженности по индивидуальной шкале измерения. Имплитные субъективные критерии – это нечленимый конструкт, субъективно интерпретируемый его носителем [12, 14, 17].

Опросник включает 40 утверждений. В табл. 1, 2 приведены их примеры из некоторых групп (классов).

Таблица 1

Примеры субъективных критериев, основанных на стандарте работы

Этап		Группы (классы) критериев	
		Бинарные	Наличие/нехватка ресурсов
Предварительный контроль	Абсолютные	Натуральные	Сроки выполнения задания/работы
		Соотношения	Допустимый уровень отклонения от нормативов и стандартов (уровень регламентации работы)
	Относительные	Соответствия	Степень соответствия поставленной задачи организационным целям
Текущий контроль	Абсолютные	Бинарные	Равномерность/неравномерность нагрузки между исполнителями
		Натуральные	Время на выполнение основной части работы
	Относительные	Соотношения	Динамика числа ошибок в процессе работы
		Соответствия	Степень соответствия установленным нормам производительности
Заключительный (итоговый) контроль	Абсолютные	Бинарные	Наличие/отсутствие предложений по изменению инструкции/регламента выполнения работы
		Натуральные	Количество/объем полученного результата, общее число решенных задач
	Относительные	Соотношения	Соотношение затрат и результатов
		Соответствия	Степень соответствия полученного результата установленному стандарту качества

Для однозначности интерпретации утверждений, включенных в опросник, российскими и словенскими респондентами в качестве языка-посредника использовался английский.

Таблица 2

Примеры субъективных критериев,
основанных на профессиональном опыте

Этап	Группы (классы) критериев	
Предварительный контроль	Эксплицитные	Степень новизны задачи
	Имплицитные	Понимание критериев, по которым оценивается выполнение задания
Текущий контроль	Эксплицитные	Умение работников самостоятельно принимать решения в рамках своей компетенции
	Имплицитные	Общее состояние удовлетворенности от того, как идет работа
Заключительный (итоговый) контроль	Эксплицитные	Личный вклад в результаты деятельности компании
	Имплицитные	Достойная оценка руководством достигнутых целей

Основываясь на исходных теоретических положениях о культуральных различиях в управленческих практиках, изложенных выше, и различиях субъективных критериев контроля, зафиксированных в модели и опроснике, мы сформулировали основную и две дополнительные гипотезы, которые проверялись на первом этапе российско-словенского исследования:

Основная гипотеза (ОГ): существуют различия в структуре субъективных критериев контроля управленческой деятельности у российских и словенских руководителей.

Дополнительная гипотеза 1 (ДГ 1): словенские руководители при контроле эффективности своей деятельности используют измеримые критерии чаще, чем российские руководители.

Дополнительная гипотеза 2 (ДГ 2): имеются различия в структуре измеримых критериев у российских и словенских руководителей.

Графически основная и обе дополнительные гипотезы отражены на рис. 3.

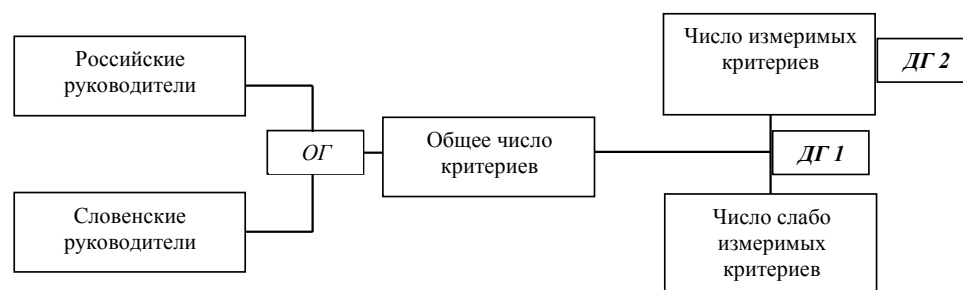


Рис. 3. Гипотезы первого этапа кросс-культурного российско-словенского исследования

Для проверки выдвинутых гипотез была разработана и реализована программа сравнительного исследования.

База исследования

К участию в опросе привлекались руководители предприятий, имеющие стаж работы в организации не менее одного года. Сбор данных проводился в 2015 г. одновременно в обеих странах.

В исследовании приняло участие 268 респондентов, из них – 171 россиянин и 97 словенцев. Основные характеристики обеих выборок представлены в табл. 3–5.

Таблица 3

Социально-демографические характеристики выборки

Выборка	Общее количество, чел.	Пол м/ж, %	Средний возраст, %	Бизнес-образование, %		
				Базовое высшее образование	Дополнительное образование в менеджменте	Степень в области менеджмента
Российская	171	56,1/ 43,9	34,86	100	100	0
Словенская	97	59,8/ 40,2	38,03	99	65	10,3

В российской части исследования к участию были привлечены слушатели и выпускники Президентской программы подготовки управленческих кадров, которая реализуется на базе Бизнес-школы Уральского государственного федерального университета им. Б. Н. Ельцина (УрФУ, Екатеринбург). Слушателям предоставлялась бумажная версия опросника; выпускники были привлечены к онлайн-опросу в Интернет (электронная версия опросника была подготовлена через 1ka.si).

В сборе и обработке экспериментальных данных принимали участие аспиранты Института социальных и политических наук УрФУ им. Б. Н. Ельцина Э. К. Мутатабарова и П. Лобанова.

Словенская сторона также подготовила электронную версию опросника через 1ka.si, которая была опубликована в сети Интернет. Участники привлекались к опросу через обмен ссылками на исследование в социальных сетях, посредством публикаций ссылок на соответствующие веб-сайты, электронные информационные бюллетени учреждений, отправку сообщений по электронной почте менеджерам и компаниям из списка Golden Thread, Gazelinega-списка 500 самых быстрорастущих компаний

в 2014 г. Подавляющее большинство участников заполнили анкету на сайте, часть руководителей – в бумажном варианте.

Средняя продолжительность заполнения опросника составила 15 минут.

Таблица 4

Профессиональные характеристики выборки:
опыт управленческой деятельности

Выборка	Общее количество, чел.	Средний стаж работы в качестве руководителя	Число подчиненных, %				
			до 5 человек	6–10 человек	11–50 человек	свыше 50 человек	не указано
Российская	171	6,4	49	30	19	2	0
Словенская	97	8,6	24	48	24	2	2

Таблица 5

Профессиональные характеристики выборки:
направления деятельности руководителей

Выборка	Общее количество, чел.	Характеристика организаций, %							
		сфера деятельности				по участию иностранного капитала		форма собственности	
		Производство	Продажи	Строительство	Госуправление, страхование	Национальные	Международные	Государственные	Частные
Российская	171	29	16	11	2	94,7	5,3	17,5	82,5
Словенская	97	16	10	5	15	76,3	24,7	29,9	70,1

Нами были выделены и согласованы следующие независимые переменные:

- постоянное место работы испытуемых (реализуемая управленческая практика) в России или в Словении как показатель национальной культурной принадлежности субъекта и его включенности в специфическую (национальную) систему управления, обусловленную национальной культурой;

- доля измеримых критериев в общей сумме выбранных критериев, интерпретируемая как ориентация на соблюдение организационных стандартов при контроле руководителем эффективности своей деятельности;

- доля неизмеримых критериев в общей сумме выбранных критериев, интерпретируемая как ориентация на профессиональный опыт при контроле руководителем эффективности своей деятельности;
- соотношение количества абсолютных или относительных критериев в общей сумме измеримых критериев, рассматриваемое как ориентация или отсутствие ориентации на контроль эффективности деятельности;
- соотношение количества эксплицитных и имплицитных критериев в общей сумме слабо измеримых критериев, трактуемое как ориентация или отсутствие ориентации на контроль деятельности.

Результаты исследования

Для обработки данных использовались корреляционный анализ с применением непараметрических критериев (тау-в Кендалла и ро Спирмена), Mann – Whitney U-test и метод описательной статистики. Расчет данных производился с помощью программного пакета SPSS Statistics 17,0.

В табл. 6 размещены результаты проверки основной гипотезы относительно различий в структуре субъективных критериев контроля управленческой деятельности у российских и словенских менеджеров.

Таблица 6

Общие результаты равнения выборок

Выборка	Mann – Whitney U-test (middle results)	
	measurable criteria	hard measurable criteria
Российская	56,11	58,66
Словенская	60,39	60,19

В словенской выборке в общей структуре субъективных критериев контроля руководителями эффективности профессиональной деятельности слабоизмеримые и измеримые критерии представлены одинаково (различие недостоверно).

В российской выборке выявлены статистически достоверные различия представленности измеримых и слабоизмеримых критериев данного контроля.

Вывод. В структуре субъективных критериев контроля эффективности управленческой деятельности и у российских, и у словенских менеджеров примерно в равном соотношении представлены обе группы критериев – как измеримые, так и слабоизмеримые. Полученные результаты не позволяют считать основную гипотезу доказанной.

Итоги проверки дополнительной гипотезы 1 демонстрирует табл. 7, где видно, что словенские руководители при контроле эффективности

своей деятельности используют измеряемые критерии чаще, чем их российские коллеги.

Вывод. Дополнительная гипотеза 1 подтвердилась: выявлено достоверное различие между средними значениями измеряемых критериев в российской (56,11) и словенской (60,39) выборках (см. табл. 1).

Проверка дополнительной гипотезы 2 (табл. 7) показала, структуры измеряемых критериев у российских и словенских руководителей неодинаковы. Достоверное различие обнаружено между средними значениями всех видов измеряемых критериев (натуральных, бинарных, критериев соотношения и соответствия) в российской и словенской выборках.

Таблица 7

Сравнительные данные по видам критериев

Измеряемые критерии		Mann – Whitney U-test
Абсолютные	Натуральные	0,006
	Бинарные	0,037
Относительные	Критерии соотношения	0
	Критерии соответствия	0,006

Достоверные различия наблюдаются по 8 из 20 измеряемых критериев; 4 критерия «абсолютные», 4 – «относительные»; 2 критерия имеют отношение к контролю деятельности на этапе предварительного контроля, по 3 критерия – к контролю деятельности на этапах предварительного и итогового контроля.

Табл. 8 содержит данные о распределении критериев, имеющих различия в выборе в культуральных группах по этапам контроля.

Таблица 8

Критерии, имеющие различия в выборе в культуральных группах (по этапам контроля)

Этап	Группа (класс) критерия	Формулировка критерия (содержание)	Выбор, %			
			«никогда», «редко»		«часто», «всегда»	
			русские	словенцы	русские	словенцы
1	2	3	4	5	6	7
Предварительный контроль	Бинарные	Измеримость запланированных результатов	25	6		
	Соотношения	Процент от общего объема моей работы, который можно делегировать моим подчиненным	48,1	16,5	59,9	83,5

1	2	3	4	5	6	7
Текущий контроль	Натуральные	Количество времени, посвященного выполнению работы	«редко» 30,4	«редко» 17,5		
	Соотношения	Соотношение потерь и выгод при принятии мною решения			54,6	83,3
	Соответствия	Степень соответствия используемых мною способов (методов) управления принятым в организационной культуре	«никогда»	«никогда» 3	«всегда» 5,4	«всегда» 17,5
Итоговый (заключительный) контроль	Натуральные	Количество рекламаций и замечаний относительно результатов моей работы			54,6	83,5
	Бинарные	Соответствие/несоответствие достигнутых результатов запланированным	«редко» 18	«редко» 5,2	«всегда» 37,5	«всегда» 51,5
	Соответствия	Степень соответствия затраченных ресурсов запланированным	34,5			89,7

Этап предварительного контроля. Достоверное различие обнаружено по двум критериям:

а) бинарному «Измеримость запланированных результатов»: 25% российских менеджеров указывают на незначимость данного критерия для контроля эффективности работы (выбор «никогда» и «очень редко»); словенские менеджеры данный критерий определяют как незначимый лишь в 6% случаев;

б) критерию соотношения «Процент от общего объема моей работы, который можно делегировать моим подчиненным»: в 48,1% случаев российские менеджеры данный критерий не используют либо используют редко; 83,5% словенских менеджеров отметили этот критерий как важный (выборы «часто», «всегда»).

Этап текущего контроля. Достоверное различие в выборах критериев выявлено:

а) по натуральному критерию «Количество времени, посвященного выполнению работы». Основное расхождение касается выбора, маркированного как «редко»: у российских менеджеров – в 30,4% случаев, у словенских – в 17,5% случаев;

б) критерию соотношения «Потери и выгоды при принятии мною решения»: в словенской выборке данный критерий встречается чаще – 83,3%, чем в российской – 54,6%;

в) критерию соответствия «Степень соответствия используемых мною способов (методов) управления принятым в организационной культуре». По средним позициям выборов («редко» и «часто») ответы в российской и словенской выборках разнятся незначительно. Интерес представляют данные крайних выборов («редко» и «всегда»). Соотношение российских и словенских данных таково: по выбору «никогда» 9% против 3%; по выбору «всегда» 5,4% против 17,5%, соответственно.

Этап итогового контроля. Достоверное различие в выборах критериев у разных культурных групп менеджеров имеется

а) по натуральному критерию «Количество рекламаций и замечаний относительно результатов моей работы», который в словенской выборке встречается чаще – 83,5%, чем в российской – 54,6%;

б) по бинарному критерию «Соответствие / несоответствие достигнутых результатов запланированным» маркер «никогда не использую» не был отмечен ни одним из респондентов в обеих группах; 43–44% респондентов в той и другой группе используют этот критерий часто; однако отличается выбор оценочных маркеров «редко»: 18% российских менеджеров и 5,2% словенских; и «всегда»: 37,5% и 51,5%, соответственно;

в) по критерию соответствия «Степень соответствия затраченных ресурсов запланированным»: 34,5% российских респондентов не используют или редко применяют данный критерий для контроля эффективности собственной работы, 89,7% словенских менеджеров рассматривают его как важный и значимый.

Заключение

На первом этапе российско-словенского исследования мы сосредоточили свое внимание на влиянии факторов национальной культуры на формирование системы субъективных критериев контроля деятельности. Выдвинутые гипотезы о несходстве структур субъективных измеримых критериев у российских и словенских менеджеров нашли подтверждение. Выявлены достоверные различия в том, какие субъективные критерии предпочитают использовать словенские и российские руководители на разных этапах контроля: предварительном, текущем и заключительном.

Предложенная нами модель и разработанный на ее основе опросник могут рассматриваться как рабочие инструменты, диагностирующие содержание и набор субъективной системы критериев самоконтроля деятельности руководителя [17]. Результаты диагностики в свою очередь могут служить материалом для коррекции образовательных программ по подготовке менеджеров в вузах и содержания курсов повышения квалификации.

В дальнейшем предполагается проверка метода в компаниях различного типа, действующих в различных рыночных и социокультурных условиях.

*Статья рекомендована к публикации
д-ром психол. наук, проф. Э. Э. Сыманюк*

Литература

1. Друкер Питер Ф. Эффективный руководитель. Москва: И. Д. Вильямс. 2011. 105 с.
2. Исмагилова Ф. С., Миролюбова Г. С. Психологическое исследование проблемы критериального обеспечения профессиональной деятельности руководителей // Известия Уральского государственного университета. 2012. № 2 (103). С. 100–108.
3. Климов Е. А. Введение в психологию труда. Москва: Культура и спорт; ЮНИТИ, 1998.
4. Малышева Л. А. Контроллинг организационных изменений: как не утонуть в море популярных концепций: учебное пособие. Екатеринбург: УГТУ – УПИ, 2010.
5. Benjamin A. J., Riggio R. E., Mayes B. T. Reliability and factor structure of Budner's Tolerance for Ambiguity Scale // Journal of Social Behavior and Personality. 1996. V. 11. № 3. P. 625–632.
6. Cameron Kim S. and Whetten, David A. Organizational Effectiveness: A Comparison of Multiple Models. N. Y.: Academic Press. 1983. 451 p.
7. England G. W., Dhirga O. P., Agarwal N. C. The Manager and the Man: A Cross-Cultural Study of Personal Values. Kent, OH: Kent University Press, 1974. 234 p.
8. Gallie D. Production Regimes, Employee Job Control and Skill Development. Duncan Gallie LLAKES Research Paper 31. 2011. Available at: <http://www.llakes.org>.
9. Ismagilova F., Mirolyubova G. Russian Manager's Criteria of Effectiveness: Managerial Work Experience and Its Consequences. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2013. № 86. P. 441–447. Available at: http://www.psy.msu.ru/science/psyrussia/volumes_en.html.
10. Herman J. L. et al. The tolerance for ambiguity scale: Towards a more refined measure for international management research // International Journal of Intercultural Relations. 2010. V. 34. № 1. P. 58–65.
11. Hofstede G. Culture's Consequences. International Differences in Work Related Values. Beverly Hills: Sage, 1980. 453 p.
12. Ismagilova F., Mirolyubova G., Malysheva L., Mugatabarova E. How to apply the model of managerial system of subjective criteria of efficiency during managers' life-long learning. EDULEARN14 Proceedings. 2014. P. 7335–7341. Spain. Available at: <http://library.iated.org/>.
13. Ismagilova F. S. & Miroliubova G. S. Subjective Preferences of Criterion-Oriented Support of Professional Activities of Managers. Moscow: State of the Art, 2012. P. 359–368.

14. Ismagilova F. S. & Miroljubova G. S. What do Russian managers want to add to life-long learning of their aged subordinates? ICERI2015 Proceedings, 2015. P. 8421–8429. Available at: <http://library.iated.org/view/ISMAGILO-VA2015WHA>.

15. Matthews J. R. Evaluation and measurement of library services. Libraries Unlimited, 2007.

16. Ronen S. Comparative and Multinational Management. N. Y., 1986. 385 p.

17. Zeer E. F., Streltsov A. V. Technological Platform for Realization of Students' Individual Educational Trajectories in a Vocational School // IEJME – mathematics education. 2016. Vol. 11. № 7. P. 2639–2650.

References

1. Druker Piter F. Jeffektivnyj rukovoditel'. [Effective leader]. Moscow: Publishing House ООО «I. D. Vil'jams». 2011. 105 p. (In Russian)

2. Ismagilova F. S., Miroljubova G. S. Psychological research of a problem of criteria ensuring professional activity of managers. *Izvestija Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. [Ural State University Journal]*. 2012. № 2 (103). P. 100–108. (In Russian)

3. Klimov E. A. Vvedenie v psihologiju truda. [Introduction into work psychology]. Moscow: Publishing House Kul'tura i sport. [Culture and Sport]: JuNITI, 1998. (In Russian)

4. Malysheva L. A. Kontrolling organizacionnyh izmenenij: kak ne utonut' v more populjarnyh koncepcij. [Controlling of organizational changes: How not to drown in the sea of popular concepts]. Ekaterinburg: Ural'skij gosudarstvennyj tehničeskij universitet. [Ural State Technical University]. 2010. (In Russian)

5. Benjamin A. J., Riggio R. E., Mayes B. T. Reliability and factor structure of Budner's Tolerance for Ambiguity Scale. *Journal of Social Behavior and Personality*. 1996. V. 11, № 3. P. 625–632. (Translated from English)

6. Cameron Kim S. and Whetten, David A. Organizational effectiveness: a comparison of multiple models. N. Y.: Academic Press. 1983. 451 p. (Translated from English)

7. England G. W., Dhingra O. P., Agarwal N. C. The Manager and the man: a cross-cultural study of personal values. Kent, OH: Kent University Press, 1974. 234 p. (Translated from English)

8. Gallie D. Production regimes, employee job control and skill development. Duncan Gallie LLAKES Research Paper 31. 2011. Available at: <http://www.llakes.org>. (Translated from English)

9. Ismagilova, F., Miroljubova, G. Russian Manager's Criteria of Effectiveness: Managerial Work Experience and Its Consequences. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2013. № 86. P. 441–447. Available at: http://www.psy.msu.ru/science/psyrussia/volumes_en.html (Translated from English)

10. Herman J. L. et al. The tolerance for ambiguity scale: Towards a more refined measure for international management research. *International Journal of Intercultural Relations*. 2010. V. 34. № 1. P. 58–65. (Translated from English)

11. Hofstede G. Culture's Consequences. International Differences in Work Related Values. Beverly Hills: Sage, 1980. 453 p. (Translated from English)
12. Ismagilova F., Mirolyubova G., Malysheva L., Mugatabarova E. How to apply the model of managerial system of subjective criteria of efficiency during managers' life-long learning. *EDULEARN14 Proceedings*. 2014. P. 7335–7341. Spain. Available at: <http://library.iated.org/>. (Translated from English)
13. Ismagilova F. S. & Mirolyubova G. S. Subjective Preferences of Criterion-Oriented Support of Professional Activities of Managers. Moscow: State of the Art, 2012. P. 359–368. (Translated from English)
14. Ismagilova F. S. & Mirolyubova G. S. What do Russian managers want to add to life-long learning of their aged subordinates? *ICERI2015 Proceedings*. 2015. P. 8421–8429. Available at: <http://library.iated.org/view/ISMAGILO-VA2015WHA>. (Translated from English)
15. Matthews J. R. Evaluation and measurement of library services. Libraries Unlimited, 2007. (Translated from English)
16. Ronen S. Comparative and Multinational Management. N. Y., 1986. 385 p. (Translated from English)
17. Zeer E. F., Streltsov A. V. Technological Platform for Realization of Students' Individual Educational Trajectories in a Vocational School. *IEJME – Mathematics Education*. 2016. Vol. 11. № 7. P. 2639–2650. (Translated from English)