МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

MECHANISMS OF MANAGEMENT OF THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY

УДК 316.464

МАКАРОВ Игорь Николаевич
КОКЛЮХИН Владислав Александрович

MAKAROV Igor Nikolaevich
KOKLYUHIN Vladislav Alexandrovich

Аннотация. *В статье рассматривается роль институциональных механизмов прозрачности, подотчетности и вовлеченности стейкхолдеров в формировании доверительной легитимности государственного управления и*

повышении результативности управленческих решений в условиях неопределенности. Эмпирическая база включает сравнительный анализ субъектов Российской Федерации и интегральные индексы, построенные по данным документального анализа, экспертных оценок и массовых измерений доверия. С использованием кластеризации выделены четыре модели институционального обеспечения доверительной легитимности: реактивная, процедурная, диалоговая и соуправленческая. Показано, что по мере перехода от реактивной к соуправленческой модели последовательно растут индексы доверия и управленческой эффективности. Сформулированы прикладные рекомендации для институционального дизайна: развитие устойчивых каналов обратной связи, процедур совместной экспертизы и механизмов соучастия, дополняющих формальные стандарты раскрытия информации и контроля.

Ключевые слова: *институциональные механизмы; доверительная легитимность; доверие к власти; вовлеченность стейкхолдеров; прозрачность; подотчетность; эффективность управления; неопределенность; региональная политика; институциональный дизайн.*

Abstract. *This article examines the role of institutional mechanisms of transparency, accountability, and stakeholder engagement in shaping the trust-based legitimacy of public administration and improving the effectiveness of management decisions under This article examines the role of institutional mechanisms of transparency, accountability, and stakeholder engagement in shaping the trust-based legitimacy of public administration and improving the effectiveness of management decisions under uncertainty. The empirical base includes a comparative analysis of the constituent entities of the Russian Federation and integrated indices constructed using documentary analysis, expert assessments, and mass trust measurements. Using clustering, four models of institutional support for trust-based legitimacy are identified: reactive, procedural, dialogical, and co-managerial. It is shown that, as the reactive to co-managerial model transitions,*

trust and management effectiveness indices consistently increase. Applied recommendations for institutional design are formulated: the development of sustainable feedback channels, joint expert review procedures, and participation mechanisms that complement formal standards of information disclosure and control.

Keywords: *institutional mechanisms; trust legitimacy; trust in government; stakeholder involvement; transparency; accountability; governance effectiveness; uncertainty; regional policy; institutional design.*

Неопределенность давно перестала быть временным стресс-тестом для государственного управления. Резкие изменения внешней среды, высокие ожидания общества, информационная турбулентность и дефицит времени на принятие решений формируют режим, где управленческая система постоянно проверяется на устойчивость и способность к адаптации. В таких условиях возрастает значение доверия: оно снижает издержки согласования, повышает готовность граждан и организаций следовать правилам и поддерживать решения даже при неполной информированности.

Однако доверие не возникает само. Оно связано с тем, как устроены институты: насколько понятны правила и процедуры, насколько решения объясняются и проверяются, существует ли реальная обратная связь и участие заинтересованных сторон. В классических описаниях легитимности и бюрократии акцент делался на рациональности и правовом порядке (Вебер) [2], на социальной интеграции и нормативной согласованности (Дюркгейм) [12], а позднее на системной воспроизводимости функций управления (Парсонс) [21]. Современные подходы добавляют измерение рефлективности и зависимости доверия от институциональных практик и коммуникации (Гидденс, Хабермас) [4; 27].

Цель статьи – показать, как три механизма институционального дизайна (прозрачность, подотчетность и вовлеченность стейкхолдеров) связаны с

доверительной легитимностью и эффективностью управления на региональном уровне. Задачи включают: уточнение теоретической рамки доверительной легитимности; описание типологии моделей институционального обеспечения доверия; количественную проверку вклада механизмов в индекс доверия; формулирование практических рекомендаций для повышения устойчивости управления в неопределенности.

Исследования институтов и легитимности традиционно базируются на нескольких опорных линиях. Во-первых, социологическая классика связывает устойчивость управления с нормативной интеграцией и согласованностью правил. У Дюркгейма социальный порядок удерживается не только силой, но и внутренним признанием норм, что важно для понимания доверия как ресурса сотрудничества. Вебер, описывая рационально-правовую легитимность, показывает, что современная бюрократия эффективна тогда, когда правила известны, процедуры воспроизводимы, а полномочия и ответственность структурированы.

Во-вторых, системные подходы рассматривают управление как набор функций, поддерживающих целостность социальной системы. В этой логике Парсонс подчеркивает необходимость устойчивых механизмов интеграции и поддержания порядка, иначе система теряет управляемость. На более позднем этапе Гидденс связывает доверие с характеристиками поздней модерности: сложные институты требуют доверия к абстрактным системам, а кризисы и информационные разрывы делают доверие особенно чувствительным к качеству институтов.

Неоинституциональная перспектива переводит обсуждение в плоскость снижения неопределенности и транзакционных издержек. Ряд социологов трактует институты как правила игры, которые ограничивают произвол и делают поведение предсказуемым, а значит, поддерживают доверие и инвестиции в взаимодействие [9; 15; 16]. В организационной социологии Димаджио и Пауэлл показывают, что институты закрепляются не только через эффективность, но и через легитимность: организации воспроизводят

стандарты и практики, чтобы оставаться признанными в организационных полях [10]. Для государственного управления это означает, что механизмы прозрачности и подотчетности выполняют двойную функцию: улучшают контроль и одновременно подтверждают легитимность.

Отдельная линия связана с доверием как измеряемой социальной установкой и как фактором управленческой результативности. В отечественных работах предложены подходы к измерению генерализированного доверия [1; 3; 26], а также анализ доверия к государственным институтам и управленческим структурам на эмпирическом материале [17; 22; 23; 24]. Для прикладной диагностики важны регулярные мониторинги общественного мнения, включая рейтинги доверия (ВЦИОМ), поскольку они задают контекст для сопоставления институциональных практик и восприятия их обществом.

Наконец, современная теория легитимности усиливает акцент на коммуникации. Хабермас связывает устойчивость порядка с возможностью рациональной публичной аргументации и признания решений. В этой рамке вовлеченность стейкхолдеров перестает быть декоративной процедурой: это способ включить знание заинтересованных сторон, снять напряжение вокруг решений и создать доверительную инфраструктуру для управления в условиях неопределенности.

Под доверительной легитимностью в статье понимается такая форма признания власти и управленческих решений, при которой соблюдение правил и поддержка решений основаны не только на правовых основаниях и силовых механизмах, но и на убежденности субъектов, что решения принимаются компетентно, справедливо и с учетом значимых интересов [25]. Это не абстрактная симпатия, а практический ресурс управляемости: при высоком доверии ниже сопротивление изменениям, легче обеспечивается исполнение, быстрее проходит согласование и снижается вероятность конфликтной эскалации [13; 14].

В логике исследования доверительная легитимность поддерживается тремя механизмами.

1) Прозрачность: доступность информации о целях, ресурсах, критериях и результатах решений. Это не только публикация данных, но и объяснимость решений – наличие понятных причин и аргументов.

2) Подотчетность: институционально закрепленные формы контроля и ответственности, включая аудит, контрольные процедуры, механизмы обжалования и санкции за нарушения.

3) Вовлеченность стейкхолдеров: регулярные каналы участия и обратной связи, позволяющие учитывать позицию граждан, бизнеса, НКО и профессиональных сообществ при постановке проблем и выборе решений.

Важно, что эти механизмы не заменяют друг друга. Прозрачность без подотчетности легко превращается в витрину, а подотчетность без прозрачности часто работает как бюрократическая формальность. Вовлеченность без двух первых механизмов может деградировать до символических консультаций. Поэтому теоретически значим именно их пакет.

Комбинации трех механизмов задают типы институциональных моделей [11].

Реактивная модель возникает там, где институты отвечают на проблемы постфактум: данные раскрываются фрагментарно, контроль носит ограниченный характер, а вовлеченность практически отсутствует. Процедурная модель формирует базовый нормативный каркас: появляются стандарты раскрытия информации и регулярная отчетность, контроль становится периодическим, но вовлеченность чаще закреплена формально.

Диалоговая модель предполагает устойчивые процедуры обсуждения и обратной связи, где прозрачность и подотчетность дополняются консультациями и практиками совместной экспертизы. Соуправленческая модель идет дальше: вовлеченность становится системной, включающей совместное проектирование решений, координацию на площадках с участием стейкхолдеров и развитие механизмов соучастия. При этом

функционирование при таком типе модели возможно, когда вовлеченные в нее субъекты обладают высоким уровнем ответственности и четкими моральными ориентирами, выступающими в качестве управленских ориентиров. Особо остро проявление этому проявляется в воинских коллективах [18; 19; 20].

С теоретической точки зрения вовлеченность обладает особым эффектом. Прозрачность и подотчетность в первую очередь снижают риск злоупотреблений и повышают предсказуемость. Вовлеченность дополнительно создает ощущение справедливости и сопричастности: заинтересованные стороны видят, что их аргументы слышат, а решения не «спускаются сверху» без учета контекста [28]. В условиях неопределенности именно это снижает конфликтность и позволяет быстрее адаптировать решения под реальную ситуацию.

Таким образом, теоретическая рамка задает проверяемое предположение: все три механизма значимы для доверия, но вовлеченность дает наиболее высокий вклад, поскольку соединяет институциональную рациональность с социальным признанием решений.

Эмпирическая часть опирается на сравнительный региональный анализ и построение интегральных индексов прозрачности, подотчетности, вовлеченности, доверия и управленческой эффективности. Индексы прозрачности, подотчетности и вовлеченности формировались на основе контент-анализа нормативных актов, регламентов, отчетов, а также экспертных оценок развитости соответствующих практик. Индекс доверия опирался на результаты массовых измерений доверия к институтам, дополненные сопоставлением с данными открытых мониторингов. Эффективность оценивалась по показателям результативности управления, включая социально-экономические и управленческие метрики.

Для выявления моделей институционального обеспечения доверительной легитимности использовалась кластеризация, что позволило сгруппировать регионы по близости индексов механизмов. Далее применялись описательные сравнения и регрессионный анализ для проверки

вклада механизмов в доверие. Количественная модель строилась на данных по 64 субъектам РФ (N=64), что обеспечивает достаточную устойчивость оценок при трех предикторах. Статистическая значимость оценивалась по p-уровням, а качество модели – по коэффициентам детерминации.

Раздел результатов включает: (1) типологию моделей институционального обеспечения доверительной легитимности, (2) сравнение средних значений индексов по моделям, (3) проверку вклада механизмов в доверие на основе регрессионного анализа. Таблицы ниже воспроизводят ключевые эмпирические результаты исследования.

Таблица 1. *Критерии дифференциации моделей институционального обеспечения доверительной легитимности*

Механизм / хар-ка	**Реактивная**	**Процедурная**	**Диалоговая**	**Соуправленческая**
Прозрачность	Фрагментарная, отчёты нерегулярны	Формальная, соблюдаются базовые стандарты	Системная, данные публикуются своевременно	Интерактивная, доступ в реальном времени
Подотчётность	Ограниченные формы контроля	Периодическая отчётность, внешний аудит раз в 3 года	Регулярные отчёты, независимый аудит	Постоянный внешний контроль, открытые отчёты
Вовлечённость	Отсутствует	Консультации по формальным регламентам	Общественные советы, опросы	Соуправление, совместное принятие решений
Уровень доверия	Низкий (30-40 баллов)	Средний (45-55)	Высокий (60-70)	Очень высокий (75-90)
Эффективность	Снижается в кризисах	Умеренная, стабильная	Повышенная адаптивность	Максимальная устойчивость и скорость реагирования

Таблица 1 демонстрирует качественные различия четырех моделей. В реактивной модели ключевой дефицит связан с отсутствием устойчивых процедур и каналов вовлеченности: система реагирует на кризисы, но не предотвращает их за счет раннего выявления проблем. Процедурная модель закрепляет минимальный стандарт прозрачности и контроля и тем самым стабилизирует управление, однако при слабой вовлеченности качество решений часто ограничено рамками ведомственной логики.

Диалоговая модель меняет ситуацию за счет регулярных консультаций и коммуникационных площадок. Важно, что здесь речь не о «разговоре ради разговора», а о включении внешней экспертизы и обратной связи, которые позволяют корректировать решения до того, как напряжение перерастет в конфликт. Соуправленческая модель усиливает этот эффект: вовлеченность становится постоянной инфраструктурой, а не эпизодическим мероприятием.

Таблица 2. *Средние значения индексов по типам моделей*

Тип модели	**Средний индекс прозрачности**	**Подотчёт-ности**	**Вовлечён-ности**	**Индекс доверия**	**Эффектив-ность (%)**
Реактивная	43,0	40,3	27,5	37,2	61,3
Процедурная	61,0	57,0	49,4	53,7	71,7
Диалоговая	74,7	71,3	67,6	68,9	79,6
Соуправленческая	86,35	84,8	81,65	85,4	90,9

Таблица 2 показывает, что переход от реактивной к соуправленческой модели сопровождается ступенчатым ростом всех индексов. Это важный момент: доверие растет не в отрыве от управленческой практики, а вместе с развитием механизмов. Одновременно растет и эффективность управления, что позволяет трактовать доверие как ресурс управляемости, а не как декоративный показатель.

При этом наибольший скачок доверия наблюдается в зоне перехода от процедурной к диалоговой модели, когда к стандартам прозрачности и контроля добавляется реальная коммуникация и учет интересов. На этапе соуправления рост доверия становится особенно выраженным, что согласуется с идеей о том, что устойчивое соучастие повышает легитимность решений и снижает конфликтность.

Таблица 3. *Результаты регрессионного анализа вклада механизмов в индекс доверия*

Независимая переменная	**Коэффициент β**	**SE**	**t-значение**	**p-value**	**Интерпретация**
Прозрачность	0,27	0,08	3,41	0,001	Значимое влияние
Подотчётность	0,22	0,07	3,13	0,002	Положительный эффект
Вовлечённость	0,41	0,06	6,54	< 0,001	Сильнейший предиктор
Константа	12,4	3,2	3,87	< 0,001	–

Примечание: модель: $R^2 = 0,69$; $Adj.R^2 = 0,67$; $N = 64$; $p < 0,001$.

Регрессионная модель подтверждает значимость всех трех механизмов. Прозрачность и подотчетность дают положительный вклад, однако наибольший коэффициент у вовлеченности. По сути, вовлеченность собирает доверие из двух источников: снижает субъективное ощущение закрытости и одновременно создает ощущение справедливости и учета интересов. Это важное отличие от прозрачности, которая преимущественно отвечает на запрос «знать», и от подотчетности, которая отвечает на запрос «контролировать». Вовлеченность отвечает на запрос «быть участником».

С практической точки зрения это означает, что простого усиления отчетности и контроля недостаточно, если не создана инфраструктура диалога и соучастия. В условиях неопределенности именно она дает возможность

быстро корректировать решения, снижать сопротивление и удерживать управляемость.

Из результатов следует несколько прикладных выводов для институционального дизайна.

Во-первых, механизмы прозрачности стоит развивать не только как публикацию данных, но и как объяснимость: критерии, ограничения, альтернативы и логика выбора должны быть понятны внешнему наблюдателю.

Во-вторых, подотчетность должна быть «живой»: регулярная обратная связь по результатам проверок и понятные последствия нарушений важнее формальных отчетов.

В-третьих, вовлеченность необходимо институционализировать: закреплять регулярные форматы консультаций, создавать смешанные рабочие группы, развивать площадки совместной экспертизы и механизмы соучастия в проектировании решений. Именно этот блок, по данным исследования, дает максимальный вклад в рост доверия и, через него, в управленческую эффективность.

Сравнительный региональный анализ показал, что доверительная легитимность и эффективность управления системно связаны с развитостью институциональных механизмов прозрачности, подотчетности и вовлеченности стейкхолдеров. Типология из четырех моделей (реактивная, процедурная, диалоговая, соуправленческая) позволяет описывать не отдельные практики, а целостные пакеты институтов, которые по-разному обеспечивают устойчивость управления в условиях неопределенности.

Количественные результаты подтверждают, что все три механизма значимы, однако вовлеченность выступает наиболее сильным предиктором доверия. Это поддерживает вывод о том, что доверие растет быстрее там, где созданы устойчивые процедуры учета интересов и совместного обсуждения решений, а не только стандарты раскрытия информации и контрольные процедуры.

Практический смысл работы в том, что развитие вовлеченности можно рассматривать как приоритетный трек институциональных реформ на региональном уровне. При этом эффект максимален, когда вовлеченность дополняет, а не подменяет прозрачность и подотчетность, превращая их в единую инфраструктуру доверительной легитимности.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Алмакаева А.М. Измерение генерализированного (обобщенного) доверия в кросс-культурных исследованиях // Социологические исследования. 2014. № 11. С. 32-43.
2. Вебер М. Избранные произведения. М.: Прогресс, 1990. 808 с.
3. Веремчук В.И., Поплевкин Н.П. Институциональное управление процессом социализации военнослужащих по контракту // Вестник Московского государственного лингвистического университета. Общественные науки. 2020. № 2 (839). С. 182-188.
4. Гидденс Э. Социология. М.: Эдиториал УРСС, 1999. 703 с.
5. Губенко М.С. Актуальные проблемы формирования патриотизма у военнослужащих Вооруженных Сил Российской Федерации в системе военно-политической работы / М.С. Губенко, С.В. Моряков // Вестник адъюнкта. 2020. №1. [Электронный ресурс]. URL: http://vestnik-adyunkta.ru (дата обращения: 05.05.2024).
6. Губенко М.С. Социальное пространство: теоретический аспект // Искусство и образование. 2016. № 5 (103). С. 7-15.
7. Губенко М.С. Телевизионная коммуникация как фактор виртуализации массового сознания: дисс. … кандидата философских наук. М.: ВУ, 2009. 164 с.
8. Губенко М.С. Телекоммуникационные технологии в современном социальном пространстве // Вестник университета. 2014. № 6. С. 173-176.
9. Густова Е.А. Современные профессии: состояние, прогнозы и перспективы развития / Е.А. Густова, С.Л. Евенко // Прикладная

психология: современное состояние, эффективность исследований, перспективы развития: Сборник материалов Международной научно-практической конференции XII Левитовские чтения, Москва, 19-20 апреля 2017 года. М.: Московский государственный областной университет, 2017. С. 43-44.

10. Димаджио П., Пауэлл У. Новый взгляд на «железную клетку»: институциональный изоморфизм и коллективная рациональность в организационных полях // Экономическая социология. 2010. Т. 11. № 1. С. 34-56.
11. Доверие политикам (обновляемый рейтинг) / ВЦИОМ: официальный сайт. [Электронный ресурс]. URL: https://wciom.ru/ratings/doverie-politikam/ (дата обращения: 05.05.2024).
12. Дюркгейм Э. О разделении общественного труда. Метод социологии. М.: Наука, 1990. 576 с.
13. Евенко С.Л. Государственные стратегии управления рисками социальной адаптации российских военнослужащих, уволенных в запас / С.Л. Евенко, И.А. Попов // Власть. 2020. Т. 28, № 3. С. 129-135.
14. Евенко С.Л. Уклонение от военной службы военнослужащих, проходящих военную службу по призыву в Вооруженных Силах Российской Федерации (состояние и пути минимизации): дисс. … кандидата социологических наук. М., 2001. 206 с.
15. Ерохин Е.Г. Методика типологического анализа управленческой культуры офицера в воинском подразделении ВС РФ // Социально-гуманитарные знания. 2020. № 1. С. 256-260.
16. Ерохин Е.Г. Результаты социологического исследования современного состояния управленческой культуры офицера в воинском подразделении Вооруженных Сил Российской Федерации // Социология. 2019. № 5. С. 42-47.
17. Кайманов А.А. Формирование доверия населения к государственным служащим: автореф. дис. ... канд. соц. наук. М.: 2004. 25 с.

18. Некрасов Д.В. Гуманитарные интервенции в современных геополитических процессах / Д. В. Некрасов, М. С. Васильева // Евразийский юридический журнал. 2023. № 9 (184). С. 311-313.
19. Некрасов Д.В. Мораль, политика, война в философии Иммануила Канта // Евразийский юридический журнал. 2022. № 9 (172). С. 541-542.
20. Некрасов Д.В. Особенности трактовки морали и политики в российской философской мысли допетровской эпохи // Миссия конфессий. 2022. Т. 11. № 7 (64). С. 98-102.
21. Парсонс Т.О социальных системах. М.: Академический Проект, 2002. 830 с.
22. Погребной Д.Н. К вопросу о социальном управлении служебным поведением военнослужащих Вооруженных Сил Российской Федерации // Социально-гуманитарные знания. 2020. № 2. С. 339-344.
23. Погребной Д.Н. Служебное поведение военнослужащих Вооруженных Сил Российской Федерации: современное состояние и пути оптимизации: дисс… кандидата социологических наук. М.: ВУ, 2022. 212 с.
24. Погребной Д.Н. Социальная активность военнослужащих как компонент служебного поведения // Социология. 2020. № 6. С. 112-116.
25. Поплевкин Н.П. Институциональное управление социализацией военнослужащих, проходящих военную службу по контракту в Вооруженных Силах Российской Федерации: дисс. … кандидата социологических наук. М.: ВУ, 2019. 200 с.
26. Поплевкин Н.П. Особенности институционального управления профессиональной социализацией военнослужащих контрактной службы // Социология. 2018. № 3. С. 208-211.
27. Хабермас Ю. Моральное сознание и коммуникативное действие. СПб.: Наука, 2000. 380 с.
28. Шульга Т.И. Новые направления кадровой политики специалистов (разработка профессиональных стандартов) / Т.И. Шульга, С.Л. Евенко // Педагогическое образование и наука. 2014. № 3. С. 120-123.

REFERENCES:

1. Almakaeva A.M. Measuring Generalized Trust in Cross-Cultural Studies // Sociological Studies. 2014. No. 11. Pp. 32-43.
2. Weber M. Selected Works. Moscow: Progress, 1990. 808 p.
3. Veremchuk V.I., Poplevkin N.P. Institutional Management of the Socialization Process of Contract Military Personnel // Bulletin of the Moscow State Linguistic University. Social Sciences. 2020. No. 2 (839). Pp. 182-188.
4. Giddens E. Sociology. Moscow: Editorial URSS, 1999. 703 p.
5. Gubenko M.S. Actual problems of forming patriotism among servicemen of the Armed Forces of the Russian Federation in the system of military-political work / M.S. Gubenko, S.V. Moryakov // Adjunkt's Bulletin. 2020. №1. [Electronic resource]. URL: http://vestnik-adyunkta.ru (Access date: 05.05.2021).
6. Gubenko M.S. Social Space: Theoretical Aspect // Art and Education. 2016. No. 5 (103). Pp. 7-15.
7. Gubenko M.S. Television Communication as a Factor in the Virtualization of Mass Consciousness: Diss. … Candidate of Philosophical Sciences. Moscow: VU, 2009. 164 p.
8. Gubenko M.S. Telecommunication technologies in the modern social space // Bulletin of the University. 2014. No. 6. Pp. 173-176.
9. Gustova E.A. Modern professions: state, forecasts and development prospects / E.A. Gustova, S.L. Evenko // Applied psychology: current state, research effectiveness, development prospects. Collection of materials from the International scientific and practical conference "The XII Levitovsky Readings", Moscow, April 19-20, 2017. Moscow: Moscow State Regional University, 2017. Pp. 43-44.
10. DiMaggio P., Powell W. A New Look at the «Iron Cage»: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields // Economic Sociology. 2010. Vol. 11. No. 1. Pp. 34-56.

11. Trust in Politicians (updated rating) / VTsIOM: official website. [Electronic resource]. URL: https://wciom.ru/ratings/doverie-politikam/ (Access date: 05.05.2021).
12. Durkheim E. On the Division of Social Labor. The Method of Sociology. Moscow: Nauka, 1990. 576 p.
13. Evenko S.L. State strategies for managing the risks of social adaptation of Russian military personnel discharged from the reserve / S.L. Evenko, I.A. Popov // Vlast. 2020. Vol. 28. No. 3. Pp. 129-135.
14. Evenko S.L. Military service evasion by conscripts in the Armed Forces of the Russian Federation (status and ways to minimize it): diss. … Candidate of Sociological Sciences. Moscow, 2001. 206 p.
15. Erokhin E.G. Methodology of typological analysis of the managerial culture of an officer in a military unit of the RF Armed Forces // Social and humanitarian knowledge. 2020. No. 1. Pp. 256-260.
16. Erokhin E.G. Results of a sociological study of the current state of the managerial culture of an officer in a military unit of the Russian Armed Forces // Sociology. 2019. No. 5. Pp. 42-47.
17. Kaimanov A.A. Formation of public trust in civil servants: avtoref. diss. ... Cand. of Social Sciences. Moscow: 2004. 25 p.
18. Nekrasov D.V. Humanitarian interventions in modern geopolitical processes / D.V. Nekrasov, M.S. Vasilyeva // Eurasian Law Journal. 2023. No. 9 (184). Pp. 311-313.
19. Nekrasov D.V. Morality, politics, war in the philosophy of Immanuel Kant // Eurasian Law Journal. 2022. No. 9 (172). Pp. 541-542.
20. Nekrasov D.V. Features of the Interpretation of Morality and Politics in Russian Philosophical Thought of the Pre-Petrine Era // Mission of Confessions. 2022. Vol. 11. No. 7 (64). Pp. 98-102.
21. Parsons T. On Social Systems. Moscow: Academic Project, 2002. 830 p.

22. Pogrebnoy D.N. On the issue of social management of the official behavior of military personnel of the Armed Forces of the Russian Federation // Social and humanitarian knowledge. 2020. No. 2. Pp. 339-344.
23. Pogrebnoy D.N. Official behavior of servicemen of the Armed Forces of the Russian Federation: current state and ways of optimization: diss. … Candidate of Sociological Sciences. Moscow: VU, 2022. 212 p.
24. Pogrebnoy D.N. Social activity of servicemen as a component of official behavior // Sociology. 2020. No. 6. Pp. 112-116.
25. Poplevkin N.P. Institutional management of socialization of servicemen serving under contract in the Armed Forces of the Russian Federation: diss. … Candidate of Sociological Sciences. Moscow: VU, 2019. 200 p.
26. Poplevkin N.P. Features of institutional management of professional socialization of contract servicemen // Sociology. 2018. No. 3. Pp. 208-211.
27. Habermas J. Moral Consciousness and Communicative Action. St. Petersburg: Nauka, 2000. 380 p.
28. Shulga T.I. New Directions in the Personnel Policy of Specialists (Development of Professional Standards) / T.I. Shulga, S.L. Evenko // Pedagogical Education and Science. 2014. No. 3. Pp. 120-123.

Макаров Игорь Николаевич
соискатель кафедры социологии
Военный университет имени князя Александра Невского
123001, г. Москва, Б. Садовая ул., д. 14, стр. 1.
mackarof1112@mail.ru

Коклюхин Владислав Александрович
курсант факультета психологии
Военный университет имени князя Александра Невского
123001, г. Москва, Б. Садовая ул., д. 14, стр. 1.
kok1212@yandex.ru

Makarov Igor Nikolaevich
Applicant for a degree at the Department of Sociology
Military University named after Prince Alexander Nevsky
B. Sadovaya ul., d.14, building 1, Moscow, Russia, 123001

Koklyuhin Vladislav Alexandrovich
Cadet of the Faculty of Psychology
Military University named after Prince Alexander Nevsky
B. Sadovaya ul., d.14, building 1, Moscow, Russia, 123001

5.4.7. Социология управления.