

Н. А. Дубинко

Академия Министерства внутренних дел Республики Беларусь,
Минск

N. A. Dubinko

Academy of the Ministry of Internal Affairs of the Republic of Belarus,
Minsk

УДК 159.9:658

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ САМОНАСТРАИВАЮЩЕЙСЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ И РЕГУЛИРОВАНИЯ

PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF THE SELF-ADJUSTING CONTROL AND REGULATION SYSTEMS

В статье рассматриваются специфические особенности самонастраивающейся системы управления и регулирования. Для выявления у руководителей сформированности индикаторов как самонастраивающейся системы была разработана деловая игра «Эффективное управление персоналом и принятие решений». Цель деловой игры заключалась в способности руководителя делать выводы на основе аналитической переработки собранной информации, находить пути и способы получения объективной деловой информации, обобщать, строить целостный и дифференцированный образ ситуации, выделять существенные связи и отношения.

Ключевые слова: самонастраивающаяся экстремальная система; индикаторы системы; принятие управленческих решений; «внутренние шумы».

The article discusses the specific features of a self-adjusting control and regulation system. To identify the formation of indicators among managers as a self-adjusting system, a business game «Effective personnel management and decision making» was developed. The purpose of the business game was the ability of the leader to draw conclusions based on the analytical processing of the collected information, find ways and means of obtaining objective business information, generalize, build a holistic and differentiated image of the situation, highlight essential connections and relationships.

Keywords: self-adjusting extreme system; system indicators; management decision making; «Internal noises».

В современных условиях руководителям приходится принимать решения в проблемных ситуациях, характеризующиеся противоречиями и информационной неопределенностью. Проблемные ситуации чаще всего возникают под воздействием внешних и внутренних возмущений, которые способствуют отступлению от принимаемых оптимальных решений и, как следствие, снижению эффективности управления и регулирования [2; 4].

В упомянутых выше условиях эффективность управления и регулирования может быть стабилизирована или даже повышена при внедрении самонастраивающихся систем. Самонастраивающиеся системы появились в результате необходимости учета изменения окружающей среды, которые заранее до начала управления предусмотреть невозможно [5]. Самонастраивающаяся система обладает свойством актуализировать в процессе своего функционирования характеристики или структуру изменяемой части действий человека в направлении улучшения критериев ее совершенства при произвольно дифференцированных параметрах объекта управления и внешних условий. В связи с тем, что самонастраивающаяся система изменяет в процессе своего функционирования динамические или статические свойства, приближая всякий раз их к оптимальным, следует выделить в ней две существенно различные части [3].

Первая часть – контролирующая – выдает текущую информацию об объекте управления и внешних условиях. Вторая – исполнительная – вырабатывает требуемое воздействие на изменение или коррекцию управляющих воздействий руководителя. В контролирующей части осуществляется оценка динамических параметров объекта управления и анализ структуры входного сигнала. Поступающая информация об изменениях параметра объекта управления и о входном сигнале используются для выбора необходимых решений управляющего воздействия человека на объект управления [6].

Следует заметить, что в связи со спецификой обязательного опознавания динамики объекта в самонастраивающейся системе должно быть, в отличие от обычной системы управления и регулирования, не менее двух контуров. Первый контур представляет собой обычную систему воспроизведения или стабилизации, тогда как второй контур – контур самонастройки.

Как видим, процессы возникновения и преодоления несоответствия между объективной реальностью и субъективным отражением определяют направленность активности, содержание процессов регуляции деятельности и поведения человека, а преодоление несоответствия между эталонным образом и текущим образом определяют процесс принятия решений. Поскольку в деятельности руководителя как активно действующего субъекта, процесс оценки несоответствия носит непрерывный характер, то мы можем говорить, что управление есть процесс принятия решений в постоянно меняющихся условиях.

Трудности сопровождают руководителя весь период его управленческой деятельности, так как требуют от него постоянно отказываться от старых моделей поведения и осваивать новые. По мнению И. Адизеса, когда руководитель тратит силы на эффективный переход от старых моделей поведения к новым моделям поведения, он решает нормальные управленческие проблемы. Нормальные проблемы руководитель может решать своими си-

лами за счет приведения в действие нужных процессов и принятия решений, позволяющих справиться с проблемами. Если же он расходует свои силы на попытки убрать препятствия изменениям, то сталкивается с аномальными проблемами, разрешение которых обычно требует внешнего вмешательства [1].

Организация не может избежать нормальных проблем, поскольку она развивается, и ей нужно научиться распределять финансовые ресурсы, обеспечивать дисциплину, определять, какие решения на данном этапе развития являются наиболее оптимальными. Нормальные проблемы являются временными: руководитель сталкивается с ними, решает их, учится на них и двигается вперед. Аномальные проблемы заводят управленца в тупик, порождают ощущение невозможности справиться с проблемной ситуацией. Попытки решить аномальные проблемы лишь порождают нежелательные побочные эффекты. В результате организация перестает развиваться, а подчиненные быстро утрачивают доверие к своему руководству.

В силу бесконечного многообразия происходящих событий человек выделяет не все, а только некоторые из них. Это выделение осуществляется им посредством избирательного отношения к окружающему миру и к самому себе. Основой избирательности является оценка субъективной значимости происходящих событий. Самоорганизация работы руководителя базируется на основе сформированных профессионально-личностных компетенциях, которые включают обработку информации, умение планировать собственное время, установление приоритетов решаемых задач, правильное распределение своих усилий.

Для выявления у руководителей сформированности индикаторов самонастраивающейся системы была разработана деловая игра «Эффективное управление персоналом и принятие решений». Цель деловой игры заключалась в способности руководителя делать выводы на основе аналитической переработки собранной информации, находить пути и способы получения объективной деловой информации, обобщать, строить целостный и дифференцированный образ ситуации, выделять существенные связи и отношения. Также определялась способность участвовать в нескольких процессах одновременно, быстро переключаясь с одного типа обработки информации на другой.

Исследование проводилось на базе Института государственной службы Академии управления при Президенте Республики Беларусь. В исследовании приняли участие 75 слушателей: со стажем управления от 5 до 10 лет. Полученные результаты представлены на рисунке 1. По индикатору «Обработка информации» выявлены четыре уровня. Высокий уровень умений (4-й уровень) проявили 16 % респондентов (рис. 1).

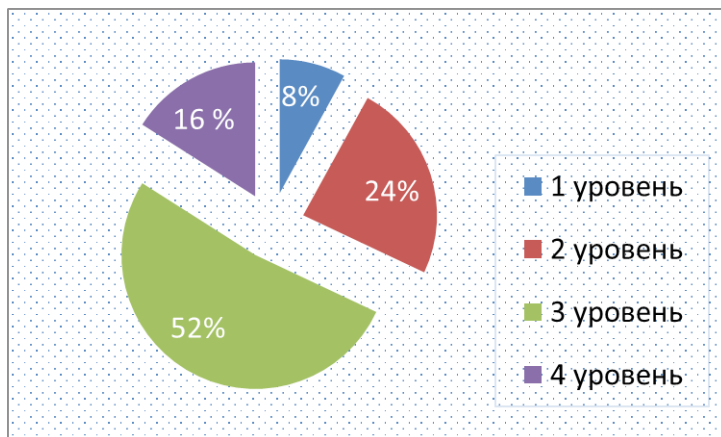


Рис. 1. Показатели по индикатору «Обработка информации»

Для представителей 4-го уровня характерна способность перерабатывать большие объемы информации в сжатые сроки, не допуская при этом значительных ошибок. В деловой игре им свойственно дифференциация поступающей информации по степени значимости, выделяют наиболее существенные аспекты проблемной ситуации. Руководители способны формировать целостную модель ситуации, встраивать поступающую информацию в существующую общую схему, делать выводы на основе рациональных умозаключений и реальных фактов, склонны критически оценивать достоверность получаемой информации.

Респонденты 3-го уровня (52 %) стараются представлять информацию в структурированном виде, находят основания для группировки и классификации, а также могут выделить существенные детали, однако испытывают затруднения в понимании больших объемов письменной информации и допускают логические ошибки. Эффективно решают задачи с ограниченным количеством условий и заданным алгоритмом решения, вместе с тем слабо выражена способность формировать целостную систематизированную картину ситуации.

2-й уровень проявили 24 % руководителей. Они не пытаются делать выводы или структурировать передаваемую информацию, остаются на уровне конкретного описания событий, допускают ошибки и противоречия в своих рассуждениях. Наблюдаются трудности в распределении информации по степени важности, или, наоборот, придают излишне большое значение малозначительным деталям, могут упускать некоторые важные условия и допускать субъективные искажения информации, основываясь на эмоциональном отношении к ситуации или общепринятых стереотипах. Дополнительно проявляют невысокий уровень умений сохранять внимание и со-

средоточенность в течение длительного времени на работе с информацией, что приводит к ошибкам в восприятии информации.

Низкий уровень (1-й уровень) показали 8 % респондентов – вносят субъективные искажения в получаемую информацию, плохо ее запоминают и неверно понимают смысл поручений и инструкций.

В деловой игре предполагалось при решении ряда задач использовать соответствующие межличностные стили для направления усилий отдельных членов группы на выполнение задания, брать на себя ответственность для достижения запланированного результата за счет эффективного распределения ресурсов. При принятии окончательного решения для нас было важно увидеть проявление не только самоорганизации собственной деятельности, но и организацию чужих действий. Задачи игры позволяют выявить способность руководителя видеть и достигать максимально благоприятных условий реализации принятых планов, умение заниматься несколькими делами одновременно, легко переключаясь с одного на другое и полностью восстанавливая при этом контекст решаемой задачи. Данные позиции были определены в деловой игре как индикатор «Организаторские качества» (рис. 2).

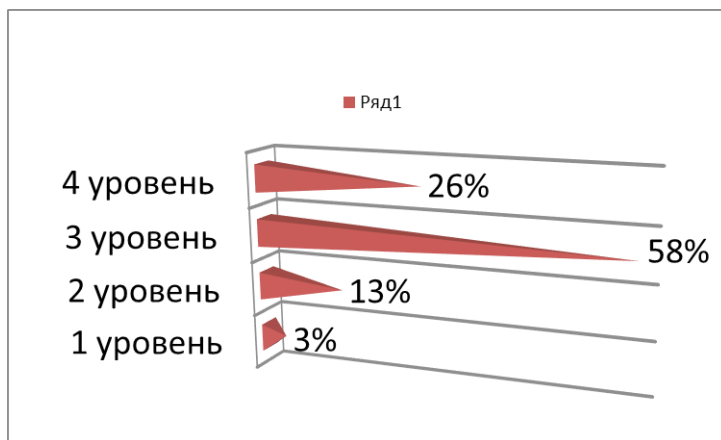


Рис. 2. Показатели по индикатору «Организаторские качества»

Как видим из рисунка, 4-й уровень проявили 26 % респондентов. Следует отметить, что руководители данной группы сосредотачивают усилия своей команды по игре на решении задачи в заданное время, другие члены группы интересуются их экспертным мнением. Умеют вести групповую дискуссию, подытоживают окончательное групповое решение. Контролируют и адекватно оценивают имеющиеся в их распоряжении ресурсы и возможности.

Исходя из результатов, можем прогнозировать, что представители данного уровня в реальных условиях управления смогут объективно оценивать степень завершенности и успешность выполнения поставленных задач, при возникновении затруднения, могут при необходимости адаптировать свои планы к изменившейся ситуации.

При сформированности данной компетенции успешно совмещают работу по нескольким направлениям, переключаясь с одной задачи на другую, способны координировать деятельность других.

Для 58 % руководителей характерен 3-й уровень проявления индикатора. Они демонстрирует некоторые успехи в организации и руководстве группой. Если возникают разногласия, выступают в качестве посредника, другие члены группы иногда интересуются их мнением и ищут поддержки. Респонденты проявляют успешность, если необходимо осуществлять достаточно сложную последовательность действий при условии четкой постановки задачи и подробном определении способа ее выполнения, но малоэффективны при самостоятельной подготовке и корректировке планов. Работая одновременно с несколькими задачами, могут забывать об отдельных элементах или условиях выполнения.

2-й уровень выявлен у 13 % респондентов. Попытки организовать группу недостаточно эффективны, теряют направление обсуждения, в результате чего применяют неэффективные попытки сфокусировать группу на задаче. Иногда слишком много говорят или прерывают выступающих. Члены группы редко обращаются за их оценкой или поддержкой. Представители данной группы не всегда адекватны в оценке результатов своей работы. Можем прогнозировать, что в реальных условиях выполнения управленческих задач руководителя будут попадать в цейтнот, откладывать выполнение задач на потом. При необходимости переключиться с одной задачи на другую упускают первую из-под контроля, тратят значительное время на восстановление контекста.

1-й уровень (3 %) – вносят неконструктивный вклад в организацию группового процесса, или же такой вклад вообще отсутствует, склонны к проявлению агрессии, не прикладывают усилий к фокусированию группы на задаче. Отсутствует интерес к своевременному завершению работ, не пытаются изменить способы действия, даже если они неадекватны ситуации, не способны следовать предложенному плану. Действуют непоследовательно, хаотично, не достигая результата. Отсутствует способность координировать деятельность других.

Анализ результатов деловой игры позволяет сделать вывод, что в самонастраивающейся управленческой системе возможны определенные сбои при отсутствии сформированных управленческих компетенций. М. А. Кремень указывает: «факторы, сдерживающие потенциал и результаты работы “системы”, т. е. организации в целом, рабочей группы или од-

ного человека, мы называем “внутренними шумами” (ограничениями). Все управленцы имеют возможности развивать и повышать эффективность своей работы, но для этого они должны осознать области своих ограничений. Эти последние мы и обозначаем как “внутренние шумы” (ограничения)» [5].

«Внутренние шумы» руководителя, на наш взгляд, могут быть использованы в качестве критерия прогностичности и эффективности управленческой деятельности. При анализе видеозаписи деловой игры были получены результаты по индикатору «Стрессоустойчивость», под которым понимаем способность сохранять внешнее спокойствие и высокую работоспособность в ситуациях неопределенности (рис. 3).

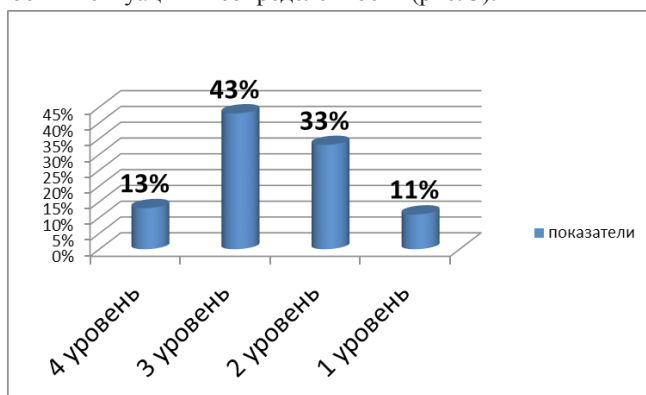


Рис. 3. Показатели по индикатору «Стрессоустойчивость»

Руководители, относящиеся к 4-му уровню (13 %), проявили развитые способности сохранять внешнее спокойствие и невозмутимость, активно и энергично влиять на события, демонстрируют уверенное поведение и оптимистичский настрой на решение любых проблем. Владеют высоким уровнем критической наблюдательности как умение увидеть и выделить недостатки, выразить замечания без критиканства. Свойственна высокая степень глубины и существенности критических замечаний по содержанию, демонстрируют высокую ответственность за сделанный критический анализ.

Для представителей 3-го уровня (43 %) характерно умение владеть собой в сложных и напряженных ситуациях, демонстрируют, в основном, внешне стабильное настроение, без резких перепадов и излишней агрессивности. Обладают умением видеть и выделять недостатки, логично излагают критические замечания, однако не всегда используют аргументированность. Некоторые замечания по содержанию могут быть несущественными, критические замечания часто высказываются ими в отстраненно-жесткой форме.

2-й уровень показали 33 % респондента – настроение и психическое состояние может меняться в зависимости от ситуации, не всегда владеют

собой, могут демонстрировать нестабильность настроения. В проблемных ситуациях испытывают неуверенность или агрессивность. Проявляют низкий уровень критической наблюдательности, бывают придирчивыми, нередко пытаются избежать ответственности за критический анализ.

В ситуации спора и конфликта 11 % руководителей (1-й уровень) демонстрируют неумение владеть собой и неуверенный стиль поведения, отказываются от выполнения сложной деятельности, практически отсутствует умение увидеть и выделить недостатки. Замечания в адрес членов группы поверхностны и несущественны. Несамостоятельны в принятии решений, пытаются опираться на оценку других людей. Нередко выражают замечания в виде жалоб, придирчивы, отказываются от ответственности за проведенный критический анализ, эмоционально нестабильны.

Таким образом, полученные научные выводы позволяют обосновать маловажное значение для управленческой деятельности такого компонента как анализ индикаторов самонастраивающейся экстремальной системы управления и регулирования. Системы с экстремальной самонастройкой обеспечивают оптимальную настройку в условиях изменения характеристик объекта, человека и возмущающих сил. Практическое внедрение самонастраивающихся экстремальных систем управления и регулирования, по нашему мнению, должно способствовать эффективности управления и регулирования различными проблемными ситуациями.

Список использованных источников

1. *Адизес, И.* Управление жизненным циклом корпорации / И. Адизес. – СПб.: Питер, 2007. – 384 с.
2. *Дубинко, Н. А.* Образ управления в системе психической регуляции деятельности руководящих кадров: монография / Н. А. Дубинко. – Минск: Акад. управления при Президенте Респ. Беларусь, 2019. – 247 с.
3. *Завалишина, Д. Н.* Психологический анализ оперативного мышления / Д. Н. Завалишина. – М.: Наука, 1985. – 221 с.
4. *Конопкин, О. А.* Психическая саморегуляция произвольной активности человека (структурно-функциональный аспект) / О. А. Конопкин // Вопросы психологии. – 1995. – № 1. – С. 5–12.
5. *Кремень, М. А.* Психология управления / М. А. Кремень. – Минск: Акад. управления при Президенте Респ. Беларусь, 2005. – Ч. I. – 184 с.
6. *Райфа, Х.* Анализ решений: Введение в проблему выбора в условиях неопределенности / Х. Райфа. – М.: Наука, 1977. – 407 с.
7. *Степанов, В.* Психологические механизмы актуализации и блокирования управленческих решений (опыт системного описания и конкретного исследования) / В. Степанов. – Архангельск, 2002. – 118 с.

(Дата подачи: 22.02.2021 г.)