

ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ*

“Нет слаборазвитых стран, а есть страны слабоуправляемые”, – этот известный афоризм П. Друкера как нельзя лучше характеризует сложившуюся сегодня социально-экономическую ситуацию. Ее причины во многом объясняются неэффективным менеджментом, а пути выхода из нее предполагают его совершенствование, развитие науки и практики управления. Большую роль здесь играет важнейший компонент управленческой деятельности, управления в целом – процессы принятия управленческих решений. Высокая степень энтропии в экономике, социальном поведении людей требуют научного психологического анализа этой комплексной проблемы. Но до настоящего времени обобщающие отечественные работы по проблеме принятия решения были крайне редки, а специальные психологические монографии по проблеме управленческих решений фактически отсутствовали. Рецензируемая книга – одна из первых крупных работ в этом плане.

Для того чтобы дать ей объективную оценку, необходимо, на наш взгляд, учитывать две ее “сквозные” особенности. Во-первых, проблема управленческих решений ставится и рассматривается в ней прежде всего как *общепсихологическая* проблема, а не только как аспект психологии управления и организационной психологии. Суть авторского подхода состоит в том, что она должна быть поставлена и раскрыта в контексте наиболее общих психологических проблем и категорий – категории *деятельности*, проблемы *психических процессов*, психологической *структуры личности* и др. “Если говорить о процессе принятия решения в психологическом исследовании, он рассматривается в контексте реальной деятельности человека. В структуре деятельности решение выступает как конечный акт разветвленной системы других процессов и вместе с тем как начало новой системы процессов” (Б.Ф. Ломов). Процесс принятия решения человеком постоянен и касается всей деятельности ее составляющих. Традиционный – организационно-психологический, “чисто” управленческий подход при этом уже не вполне адекватен в силу исходной ограниченности его “мощности”. Во-вторых, автор изначально и вполне осознанно принимает установ-

ку на возможно более полный охват основных аспектов данной проблемы, на разработку целостных концептуальных представлений, а не только на разработку тех или иных ее аспектов. И это оправдано, так как только выходя за границы ограничений исследований и расширяя их, можно найти влияние на внутренние процессы внешних условий и обратно.

Обе отмеченные особенности не носят характер априорно декларируемых, а являются результатами проведенного анализа современного состояния проблемы управленческих решений (гл. 1-я). Он как раз и показывает, что проблема принятия решения в целом и управленческих решений, в частности, находится сегодня на переломном этапе своего развития. Прежние объяснительные схемы и концептуальные подходы, не базировавшиеся в должной степени на категориальном аппарате общей психологии, во многом уже исчерпали себя; возникает объективная необходимость разработки данной проблемы на основе иных – более мощных и эвристичных концептуальных средств теории общей психологии. Одновременно, присущие современной теории решений черты эклектичности, эмпиризма, нормативности и “мозаичности” частных концепций могут быть преодолены лишь на путях синтеза существующих представлений и попытки разработки целостной концепции управленческих решений. Безусловно, оба сделанных вывода – это, скорее, “задача на перспективу” и она, естественно, не решена в рецензируемой книге в полном виде (и не могла быть решена). Они, однако, определяют “вектор” ее развития, указывают направления и помогают сформулировать наиболее перспективные задачи исследования.

Ключевую роль в книге играет 2-я глава, где автор формулирует общетеоретический подход к разработке проблемы принятия управленческих решений. Он основан на разработанных автором представлениях об *интегральных процессах психической регуляции совместной деятельности* иерархического типа. Процессы управленческих решений, несмотря на всю их важность и кажущуюся самостоятельность, всегда выполняют подчиненную – *регулятивную* роль и функцию по отношению к задачам организации совместной деятельности. Через эту функцию они получают свое “внутрисистемное” – конкретное бытие в метасистеме совместной деятельности, в которой и заложены ведущие детерминанты их структур-

*Рец. на кн.: А.В. Карпов. Психология принятия управленческих решений. М.: Юристь, 1998.

но-функциональной организации. Но через эту же регулятивную функцию они обнаруживают и принадлежность к *особому классу* регулятивных процессов организации совместной деятельности — целеполагания, прогнозирования, планирования, программирования, контроля, мотивирования и др. Большой интерес представляет также и вывод автора об изоморфизме системы интегральных процессов и системы основных управленческих функций. На основе этого делается обоснованный вывод о том, что с собственно психологической стороны «ядром» управленческой деятельности является персонифицированная в интегральных процессах система управленческих функций. Эти функции представляют собой латентную структуру управления, а система интегральных процессов — его эксплицированную структуру.

Следует отметить, что в данной главе содержится ряд других интересных теоретических результатов. Это, в частности, определение основных психологических характеристик интегральных процессов; развернутая гипотеза о существовании более общей, чем традиционно принятая, — *пятиуровневой структуры* деятельности, включающей обнаруженные автором уровни «деятельностных форм» и «метадеятельностной организации», а также само понятие метадеятельности (как «деятельности с деятельностями» или деятельности «второго порядка»). Именно она составляет суть деятельности управленческого типа, поскольку предметом управленческих воздействий является столь специфический объект, как, опять-таки, деятельность — но иных, подчиненных ему субъектов.

Хотя, естественно, все сформулированные теоретические положения не лишены пока известной гипотетичности, они содействуют развитию теории индивидуальной и совместной деятельности; заставляют зримо почувствовать, а частично — и преодолеть ее очевидную концептуальную неполноту. В этой же главе предложена комплексная стратегия изучения процессов управленческих решений, включающая три основных этапа — структурный, функциональный и генетический анализ.

Основные результаты структурного изучения процессов принятия управленческих решений представлены в 3-й главе. Ее основным итогом (и несомненным успехом автора) является доказательство того, что эти процессы организованы в профессиональной управленческой деятельности на основе *структурно-уровневого* принципа и представляют собой целостную регулятивную иерархию *пяти макроуровней*. Ими, используя терминологию автора, являются автократический, автономный, локально-коллегиальный, интегративно-коллегиальный и метаколлегиальный уровни. Теоретическое значение этого ре-

зультата двойко. Во-первых, раскрытая иерархия уровней позволяет упорядочить все известные в настоящее время — многообразные, но не систематизированные виды, классы, типы, формы управленческих решений, придать их таксономии концептуальную целостность. Во-вторых, впервые раскрывается собственная структура процессов управленческих решений — *уровневая*, а также механизмы ее включения в общую структуру деятельности.

Необходимо отметить также, что все это оказалось возможным благодаря проведенному автором психологическому анализу многих видов и типов управленческой деятельности (более 30-и), а также благодаря последующим циклам экспериментальных исследований, в том числе, с использованием оригинальных компьютерных методик моделирования управленческих решений. Определенный интерес представляют также выявленные автором и описанные в данной главе стилевые различия управленческих решений, дифференцирующих руководителей по пяти основным стилям. Каждый из них, по мысли автора, выполняет компенсаторную роль и основан на специфическом «симптомокомплексе» личностных качеств как субъектных детерминант их формирования в процессе профессиогенеза.

Среди главных из представленных в этой главе результатов необходимо отметить следующие. Во-первых, — это предпринятая впервые и во многом удачная попытка характеристики целостной процессуальной динамики выработки и принятия управленческих решений, взятой не в феноменологическом содержании, а в аспекте ее психологических механизмов. В качестве таких механизмов выступает система инвариантных принципов организации управленческих решений (в частности, принципы итеративности, гетерохронности, консолидации, цикличности и др.). Во-вторых, — это экспериментальное доказательство *несводимости* процессуального содержания управленческих решений к аддитивной совокупности всех иных, включенных в него — более локальных процессов инструментального и экспрессивного контуров группового функционирования. Тем самым доказывается специфичность процессуального содержания принятия управленческих решений, самостоятельность его статуса. В-третьих, — это выявленная автором психологическая *структура общей способности* к принятию управленческих решений, включающая пять основных факторов. Данная способность обоснованно рассматривается автором как представитель особого класса способностей личности — *интегральных*. Они образуют мезоуровень в структуре способностей и локализируются между генерализованным уровнем общих способностей и уровнем специальных способностей. В-четвертых, — это характеристика новых, не описанных ранее психологи-

ческих феноменов и закономерностей управленческих решений, обогащающих эмпирические и концептуальные представления в данной области. Это, например, обнаруженные автором феномены “поляризации риска” в управленческих решениях и *элиминативного инклюзивного поведения* в ситуациях выбора, критерий “*парциальной оптимальности*” в управленческих решениях, эффекты когнитивной *супераддитивности* и *инфрааддитивности* (как проявления феноменов социальной фасилитации и ингибции в ситуациях управленческого выбора) и др.

Оригинальной по замыслу и постановке проблемы является заключительная глава книги, в которой управленческие решения изучены в их генетическом (точнее – профессиогенетическом) аспекте. Как это ни парадоксально, но до сих пор данная проблема была фактически даже не сформулирована. Автор в результате обобщения обширного профессиографического и экспериментального материала убедительно обосновывает главный тезис – о подчиненности формирования процессов принятия управленческих решений основным системогенетическим принципам, а весь процесс их формирования раскрывается как *системогенез*. Особую значимость имеет при этом развитие так называемых *элиминативных* механизмов управленческого выбора, суть которых состоит в повышении резистентности руководителя к ситуациям неопределенности, в выработке “умения не принимать решения” там, где это не является оправданным с точки зрения общей стратегии и целей деятельности. Показана также определяющая роль генезиса процессов принятия управленческих решений для формирования управленческой деятельности в целом, а также ее индивидуально-стилевых особенностей.

“Заключение” в книге выполняет не только композиционную функцию, но, по существу, содержит формулировку основных положений

представленной в книге психологической концепции управленческих решений. Основные планы их изучения – деятельностный, структурный, функциональный и генетический – синтезированы в нем в согласованную систему взглядов, раскрывающую предмет исследования в его основных аспектах. Это – своего рода “гипертекст”, придающий книге концептуальную завершенность.

Конечно, в рецензируемой книге, как и во всяком масштабном труде, есть положения либо недостаточно развернутые, либо дискуссионные. Так, например, использованные автором компьютерные модели экспериментов не в полной мере реализуют требования внешней валидности, что приводит к определенному снижению меры корректности получаемых результатов. В дальнейшем тщательном обосновании нуждаются, на наш взгляд, и сформулированные автором положения о пятиуровневой психологической структуре управленческой деятельности. Наконец, язык и стиль изложения материалов (особенно во 2-й главе) иногда не помогают уяснению авторских положений и взглядов. Хотелось бы предостеречь тех, кто привык читать только популярную литературу, тиражируемую в стране, что рецензируемая работа требует вдумчивого прочтения, в некоторых случаях – повторного – для того, чтобы понять замысел автора.

Следует заключить, что данная книга представляет собой интересную научную работу, в значительной степени способствующую продуктивной разработке очень важной в теоретическом и практическом отношении психологической проблемы принятия решения в целом и управленческих решений, в особенности.

Р.В. Габдреев,
профессор, доктор психол. наук