

ПСИХОЛОГИЯ ТРУДА

УДК 159.99

DOI: 10.26456/vtsped/2021.4.025

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНТРОЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

М.А. Войтикова, В.Ф. Шнайдер

ФГБОУ ВО «МИРЭА – Российский технологический университет», г. Москва

Представлены результаты эмпирического исследования психологических аспектов управления контрольной деятельностью. Основным методом исследования являлось анкетирование управленческих кадров, имеющих опыт осуществления контроля и управления контрольной деятельностью. Выявлены особенности отношения к внешнему и внутреннему контролю в организации, отношения, которые складываются между субъектами и объектами контроля, уровни их компетентности и конфликтности. Определены общие характеристики конфликтов, возникающих при осуществлении контрольной деятельности, а также психологические особенности управления контрольной деятельностью, личностно-профессиональные качества и умения, необходимые субъектам управления контрольной деятельностью, обеспечивающие его эффективность. Экспериментально доказано, что осуществление любого вида контрольной деятельности нуждается в эффективном управлении, обязательном учете психологических факторов, влияющих на контроль и управление.

Ключевые слова: *контроль, контрольная деятельность, субъекты контрольной деятельности, объекты контрольной деятельности, взаимодействия в контрольной деятельности, управление контрольной деятельностью, психологическая деформация, негативные ожидания, конфликты.*

Контроль, наряду с целеполаганием, планированием, принятием решений, является важнейшей составляющей любой целенаправленной деятельности. Контроль обуславливается объективной необходимостью согласования и координации совместной деятельности и процессов взаимодействия в организационных системах [10, 12, 14]. Контроль деятельности и взаимодействий осуществляется в соответствии с принятыми эталонами, правилами и нормами [2]. Проведенные исследования свидетельствуют, что действенный контроль является необходимым для обеспечения высокоэффективной деятельности [4, 5, 6, 10].

Особенно важна роль контроля в организационных системах, в которых проявляются психологические феномены «человеческого фактора». Практика управления организациями показывает, что контроль в них может иметь различные виды, частоту и периодичность осуществления, однако он во многих случаях сопровождается

возрастанием напряженности, тревожными ожиданиями, взаимным недоверием, что может привести к сильным конфликтам, отрицательно сказывающимся на результативности работы организации, ухудшению психологического климата. Данная ситуация усугубляется в связи с циркулированием ложных образов субъектов и объектов контроля, слухов, подозрений, сомнений в уровне профессиональной компетентности. Сложность ситуации обуславливается как объективными, так и субъективными причинами. Влияние отмеченных негативных факторов, связанных с контролем, можно существенно уменьшить, если осуществлять управление контрольной деятельностью. В силу высокой ответственности, сложности условий осуществления и отношений контрольная деятельность требует обязательного управления. Данное управление должно осуществляться при наличии более жестких требований, чем контроль и управление любой другой индивидуальной и совместной деятельности. Таким образом, проблема управления контрольной деятельностью является постоянно актуальной и значимой. Ее научная разработка имеет большое теоретическое и практическое значение, не уменьшающееся в связи с появлением новых сложных, особенно полифункциональных, видов деятельности и взаимодействий. Проблема управления контрольной деятельностью осложняется влиянием разнообразных психологических факторов, связанных с ней, поэтому ее разработка требует проведения масштабных психологических исследований.

Проведенный анализ состояния проблемы исследований показал, что психологическое изучение управления контрольной деятельностью, его содержания, психологических факторов эффективности, конфликтов при осуществлении контроля проводятся недостаточно [1, 2]. Интенсивно проводились междисциплинарные и психологические исследования самого контроля [10, 11, 13, 15]. В них были получены важные результаты: обоснованы цели и миссия контроля, основные понятия и определения, доказательно представлены содержание контроля, его функции, обоснованы конкретные виды контроля, отмечены психологические аспекты отношений, возникающих при осуществлении контроля. Особого внимания заслуживает обоснование признаков контроля, системы контроля, психологических механизмов контроля, его главных функций, существующих связей (в т. ч. и психологических) при осуществлении контроля [6]. Отметим, что рассмотрение контроля как совместной деятельности и сложных взаимодействий часто имеет разные цели, что обуславливает конфронтационный характер отношений. Важным результатом является формулирование требований к контролю – открытости, «прозрачности», компетентности, конструктивности и позитивности.

Большое значение имеют исследования самоконтроля как личностно-профессионального свойства, имеющего инвариантный характер, обеспечивающего высокую эффективность деятельности [17].

Представляют интерес исследования специальных видов контроля, в частности контроллинга и кадрового контроля [3, 13].

Наиболее продвинутыми считаются психологические исследования контроля в управлении как его важной психологической составляющей. Контроль в управлении базируется на эффективном использовании различной информации, идущей от системы обратных связей, позволяющих осуществлять сравнение запланированного с реальным [7, 8, 16]. Контроль в управлении является видом деятельности, включенным в общую управленческую деятельность и координированным с другими ее составляющими. Отмечалась необходимость разнообразия форм контроля в управлении, его стадийный характер [9]. Изучались психологические факторы, обуславливающие главные характеристики контроля в управлении [7].

В то же время надо отметить косвенные психологические исследования личностных факторов, оказывающих влияние на качество и результативность контрольной деятельности, которые проводились ограниченно, в частности влияние личностных особенностей, акцентуаций, нормативности поведения.

Сейчас управление контрольной деятельностью рассматривается как целенаправленное воздействие на систему контрольных взаимодействий субъектов и объектов контроля, их отношений, осуществляемое таким образом, чтобы данная система достигала необходимой результативности, упорядоченности воздействий в соответствии с ситуацией и имеющимися ресурсами [9, 10, 15]. С ориентацией на данное понимание психологической сущности управления контрольной деятельностью проводилось эмпирическое исследование.

Основным методом психологического исследования стало анкетирование. В анкетировании приняли участие 110 респондентов (мужчин и женщин, принадлежащих к разным возрастным группам, табл. 1), которые принадлежали к управляющей системе организаций и ведомств (топ-менеджеры и менеджеры среднего уровня иерархической структуры):

Таблица 1

Возрастная и гендерная структура выборки

Возраст	20–25 лет	25–35 лет	35–45 лет	45–60 лет	Всего
Мужчины	1	14	20	25	60
Женщины	2	10	9	29	50

В основном респондентами были опытные руководители, многие из которых являлись субъектами управленческой деятельности.

Для проведения опроса была разработана анкета, прошедшая экспертизу, апробацию и скорректированная в соответствии с полученными рекомендациями.

Мотивация респондентов обеспечивалась интересом к данной проблеме, возможностью применения полученных результатов в своей

управленческой деятельности.

Отношение к контролю организации и в организации. Практически все респонденты считают, что без внутреннего контроля невозможно управлять организацией. В то же время треть респондентов полагает, что без внешнего контроля во многих случаях можно обойтись. Особенно респонденты подчеркивали негативное влияние избыточного внешнего контроля и проявляемой при нем некомпетентности.

По мнению большинства респондентов, внешний и внутренний контроль должен быть периодическим, хорошо прогнозироваться, осуществляться как на регулярной основе, так и в случайном порядке. Внутренний контроль (в мягкой форме) должен быть постоянным, хотя проводимый «в случайном порядке», он более эффективен.

Респонденты отмечали, что внутренний контроль требует управления в большей мере.

Отношения, которые складываются между проверяющими (субъектами контроля) и проверяемыми (объектами контроля). По мнению респондентов, более трети случаев контроля сопряжены с негативными отношениями (формальными, недоверчивыми, конфронтационными, враждебными), которые могут стать причиной конфликтов. То есть часто контроль осуществляется на фоне сложных отношений, которые отрицательно влияют на его результативность. В связи с этим управление контролем приобретает особую актуальность и значимость. В то же время более половины респондентов отмечали преобладание конструктивных и доброжелательных отношений.

Сложность контрольных взаимодействий, реально разные интересы, острота противоречий обусловили доминирование априорно негативного отношения между субъектами и объектами контроля. С этим согласились 49 % респондентов, 38 % респондентов с этим согласились отчасти и только 13 % ответили отрицательно.

Априорно негативное отношение формирует отрицательные психологические установки между участниками контрольных взаимодействий, что усложняет контрольную деятельность и приводит к конфликтам. В то же время по многим показателям (профессионализм, объективность, позитивная направленность) субъекты и объекты контроля оценены примерно одинаково, причем выше средних значений. Правда, у проверяющих довольно высоко (5,15 балла по десятибалльной шкале) оценена предвзятость, а у проверяемых – неискренность (5,1 балла). Повышенная предвзятость с одной стороны и неискренность с другой стороны создают серьезные препятствия для объективности контроля, что необходимо учитывать при управлении контролем.

Гендерные аспекты контроля. По мнению респондентов, контрольную деятельность лучше выполняют женщины, чем мужчины: 68 % против 32 %. Преимуществами женщин, осуществляющих контроль,

являются большая аккуратность, внимательность, проницательность (точнее распознают неискренность), устойчивость к манипулятивным воздействиям. Кроме того, они большое внимание уделяют «мелочам», деталям. В то же время около 20 % респондентов полагают, что гендерный аспект контроля не является значимым, главное – уровень профессионализма проверяющих.

Конфликтность субъектов и объектов контрольной деятельности респонденты оценили следующим образом: высокий уровень конфликтности (ответы «да» и «скорее да») – 27 % (9 и 18 %); низкий уровень конфликтности (ответы «скорее нет» и «нет») – 40,5 % (36 и 4,5 %); средний уровень конфликтности (ответы «пожалуй») – 32,5 %.

Таким образом, больше половины субъектов контроля отличаются повышенной конфликтностью. При управлении контрольной деятельностью данная особенность субъектов контроля должна стать объектом пристального внимания, особенно при разрешении возникающих противоречий. Высокий уровень конфликтности отрицательно сказывается на точности социальной перцепции.

По мнению респондентов, объекты контроля более конфликтны, чем субъекты контроля. Это обуславливается их негативными состояниями, тревожными ожиданиями, действием отрицательных психологических установок и др., которые отрицательно влияют на адекватность оценки ситуации и деятельности. Кроме того, как показали собеседования с респондентами, конфликт при наличии скрываемых недостатков в работе часто используется как стратегия столкновения интересов, когда возможно применение приема «снижение ранга оппонентов». При управлении контрольной деятельностью данная особенность объектов контроля, их искренность и объективность должны подлежать дополнительной проверке.

Общая характеристика конфликтов в контрольной деятельности. При осуществлении контроля могут возникать следующие виды конфликтов: деловые, выполняющие конструктивную функцию – 74 % (47 %; 27 %); эмоциональные, лихорадящие – 66 % (35 %; 31 %); деструктивные – 7,2 %. Многие возникающие при контроле конфликты являются кратковременными (37 %), продолжительные конфликты не были отмечены. Таким образом, при осуществлении контроля преобладают конфликты, которые имеют преимущественно деловые основания, а следовательно, поддаются управлению и успешному разрешению. В то же время доминирует ситуативное проявление конфликтов, частота их возникновения.

В ситуации контроля возникающие конфликты разрешались следующим образом: путем согласования позиций самими участниками контрольных взаимодействий – 42 %; руководителями при внутреннем контроле – 22 %; руководителями при внешнем контроле – 14 %; путем организации сотрудничества субъектов и объектов контроля – 13 %;

обращением к «третьей стороне» – 9 %.

Иными словами, предпочтение следует отдавать пониманию конфликта как «внутреннего дела» субъектов и объектов контроля.

Основные психологические трудности при управлении контрольной деятельностью связаны, как отмечалось, с конфликтностью проверяющей и проверяемой сторон. Вместе с тем значимыми являются трудности, обусловленные наличием профессиональной деформации у субъектов контроля и негативных психических состояний у объектов контроля, а также отрицательными психологическими установками.

Выраженность профессиональной деформации отметили 49 % респондентов (ответы «да» – 18 % и «скорее да» – 31 %). 43 % респондентов согласились с этим отчасти, 8 % отметили «скорее нет».

Наиболее распространенными видами профессиональной деформации субъектов контроля признаны: комплекс непререкаемого авторитета (50 %), стереотипизация мышления (45 %), формализм в работе (40 %), завышенная самооценка (31 %), доминирование отрицательных эмоций (16 %), монетизация профессиональных интересов (14 %), склонность манипулировать другими (11 %), равнодушие (7,2 %).

Данные виды профессиональной деформации существенно затрудняют осуществление контроля, ухудшают качество контрольных взаимодействий. В частности, комплекс непререкаемого авторитета способствует необъективности, самоуверенности, нежеланию признавать свои ошибки. Стереотипизация мышления формализм в работе мешают глубоко вникнуть в проблему, правильно оценить имеющиеся трудности или ошибки.

Среди негативных психических состояний у объектов контроля часто отмечаются психическая напряженность (50 %), негативные ожидания (30 %), тревога как состояние (27 %), неуверенность как состояние (20 %). Эти негативные состояния мешают адекватно оценивать ситуацию, действия субъектов контроля, прогнозировать возможные исходы, принимать правильное решение.

Психологические особенности управления контрольной деятельностью проявляются прежде всего в конкретных направлениях управления и способах его осуществления. Наиболее конструктивными из них респонденты назвали организацию сотрудничества (61 %), блокировку предвзятости и необъективности (56 %), умение управлять конфликтом (46 %), оперативное разрешение возникающих противоречий (32 %), оперативное разрешение возникающих проблем (32 %), учет психологических особенностей субъектов и объектов контроля (8 %).

Для эффективного управления контрольной деятельностью желательно наличие следующих личностно-профессиональных качеств и умений субъекта управления: профессионализм (92 %), объективность (71 %), психологическая компетентность (29 %), конфликтологическая

компетентность (29 %), психологический такт (29 %), справедливость (27 %), умение оказывать влияние (7,2 %).

Проведенный анализ проблемы исследований, обобщение результатов эмпирического исследования позволили сделать описание психологических особенностей управления контрольной деятельностью. В частности, выявлены показатели отношения к внешнему и внутреннему контролю в организации, отношения, которые складываются между проверяющими и проверяемыми, уровень их конфликтности. Определены общие характеристики конфликтов в контрольной деятельности, их виды, способы разрешения. Раскрыто содержание психологических трудностей, возникающих при управлении контрольной деятельностью, – профессиональная деформация, ее распространенные виды у субъектов контроля, негативные психические состояния и тревожные ожидания объектов контроля. Обобщены психологические особенности управления контрольной деятельностью, определены личностно-профессиональные качества и умения, необходимые субъектам управления контрольной деятельностью.

Доказано, что осуществление любого вида контрольной деятельности нуждается в эффективном управлении при обязательном учете психологических аспектов контроля.

Список литературы

1. Анцупов А.Я., Ковалев В.В. Социально-психологическая оценка персонала: учеб. пособие М.: Юнити, 2006. 303 с.
2. Вересов Н.Н. Все схвачено: психологические аспекты и ситуации контроля: учеб. пособие. М.: МПСИ, 2011. 187 с
3. Гайдамашко И.В., Войтикова М.А. Психологические факторы эффективного управления кадровой работой научной организации // Вестник Твер. гос. ун-та. Сер.: Педагогика и психологии. 2019. № 4(49). С. 16–25.
4. Гайдамашко И.В., Ослякова И.В. Психологические особенности уверенности руководителей // Национальное здоровье. 2019. № 1. С. 104–110.
5. Гайдамашко И.В. Психологические аспекты развития профессиональной компетентности руководителя образовательной организации // Современная психология. 2014. № 2. С. 2.
6. Горбов Е.А. Психологические условия оптимизации функций контроля в управленческой деятельности // Психолог. 2017. № 3. С. 130–144.
7. Журавлёв А.Л. Психология управленческого взаимодействия (Теоретические и прикладные проблемы). М.: ИП РАН, 2004. 476 с.
8. Зазыкин В.Г., Кирсанов А.И., Пирогов А.И. Основы теории управления (в решении задач управления организацией М.: МППУ, 2019. 213 с.
9. Карпов А.В. Психология менеджмента: учеб. пособие. М.: Гардарики, 2005. 584 с.
10. Кочерин Е.А. Основы государственного и управленческого контроля. М.: Филинь, 2000. 384 с.
11. Крючков Г.П. Психологические особенности конфликтов при осуществлении контрольной деятельности. М.: МААН, 2007. 83 с.

12. Левин Б.А., Галахов В.И., Заречкин Е.Ю., Усманов Б.Ф. Человеческие ресурсы корпорации: стратегия и практика управления. М.: Академкнига, 2005. 670 с.
13. Лукьяненко В.И. Общий контроль в системе государственной службы: методические материалы // Кадровый контроль в системе государственной службы. М.: РАГС, 2002. С. 137–169.
14. Маркова А.К. Психология профессионализма. М.: Знание, 1996. 306 с.
15. Пантелеев Г.Ю. Психологические особенности контроля (на примере Роспотребнадзора). М.: МААН, 2008. 72 с.
16. Пугачева Е.В., Войтикова М.А. Теоретические подходы к исследованию психологического обеспечения управления кадровой работой в научной организации // Российский психологический журнал. 2018. Т. 15. № 2. С. 169–189.
17. Mogosanova V.I., Kondratyuk N.G., Gaidamashko I., Voytikova M. Self-regulation and personality traits in overcoming acute and chronic stress. // ICPE 2018 – International Conference on Psychology and Education. Сер. «The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences EpSBS». 2018. P. 460–470.

Об авторах:

ВОЙТИКОВА Марина Андреевна – доцент кафедры гуманитарных и общественных наук ФГБОУ ВО «МИРЭА – Российский технологический университет», кандидат психологических наук (119454, Москва, пр-т Вернадского, 78); e-mail: marina.voytikova@yandex.ru

ШНАЙДЕР Вероника Федоровна – аспирант ФГБОУ ВО «МИРЭА – Российский технологический университет» (119454, Москва, пр-т Вернадского, 78); e-mail: vf.shnaider@yandex.ru

PSYCHOLOGICAL ASPECTS CONTROL ACTIVITY MANAGEMENT

M.A. Voytikova, V.F. Shnaider

MIREA – Russian technological University, Moscow, Russia

The article presents the results of an empirical study of the psychological aspects of control activity management. The main method of research was the survey of managerial personnel with experience in monitoring and managing control activities. The peculiarities of the attitude to external and internal control in the organization, the relations that develop between the subjects and objects of control, the level of their competence and conflict are revealed. The general characteristics of conflicts arising in the implementation of control activities are determined. Psychological features of control activity management, as well as personal and professional qualities and skills necessary for the subjects of control activity management to ensure its effectiveness are determined. It has been experimentally proved that the implementation of any type of control activity requires effective management, mandatory consideration of psychological factors affecting control and management.

Keywords: *control, control activity, subjects of control activity, objects of control activity, interactions in control activity, control activity management, psychological deformation, negative expectations and conflicts.*