

УДК: 005.32

DOI: 10.25629/НС.2022.03.13

ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КОНТРОЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Шнайдер В.Ф.

МИРЭА – Российский технологический университет

Аннотация. В статье представлен краткий обзор теоретико-аналитического и эмпирического изучения проблемы управления контрольной деятельностью. Рассмотрен понятийный аппарат проблемы на основе научных исследований отечественных и зарубежных авторов в области психологии труда и организационной психологии. Проанализированы психологические особенности управления контрольной деятельностью: междисциплинарные связи, контроль как деятельность, контроль в управлении, системные аспекты контроля, самоконтроль, личностные факторы, оказывающие влияние на качество и эффективность контрольной деятельности, гендерные особенности в управлении контрольной деятельностью. Описаны пути повышения эффективности управления контрольной деятельностью, обоснованные полученными данными экспертного опроса и статистических показателей. Представлена, разработанная автором психологическая модель эффективного управления контрольной деятельностью. Приведены основные выводы по итогам исследования.

Ключевые слова. Управленческая деятельность, контроль в управлении, управление контрольной деятельностью, пути повышения эффективности контрольной деятельностью.

Введение

Управленческая деятельность, как правило, целенаправленна и строится поэтапно: планирование и прогноз, выбор и принятие решений, реализация решений, контроль. Контроль является важной составляющей управленческого процесса в организационных системах. Контрольная деятельность и контрольные взаимодействия осуществляются в условиях, подверженных различным изменениям, вследствие которых могут возникать негативные психологические факторы: недоверие членов коллектива, тревога, конфронтации, ложные представления, ожидание обмана и др. В целях уменьшения влияния негативных психологических факторов, необходимо грамотное управление контрольной деятельностью.

Проблема управления контрольной деятельностью является актуальной темой исследования в области теории и практики психологии труда и организационной психологии. Практическая значимость обуславливается также наличием в России существенного количества контрольных органов: Главное контрольное управление Администрации Президента Российской Федерации, Прокуратура Российской Федерации, Счетная палата Российской Федерации, ведомственные контрольные органы. Контрольные функции выполняют исполнительные органы субъектов Российской Федерации, органы муниципального управления. Повышение эффективности деятельности перечисленных контрольных органов во многом обуславливается улучшением качества управления контрольной деятельностью.

Краткий обзор исследований по проблеме

Проблема повышения эффективности управления контрольной деятельностью является относительно новым направлением в исследованиях психологии труда. Управление контрольной деятельностью изучалось косвенно и не являлось главным объектом. Анализ проведенных исследований позволяет выделить несколько направлений, которые имеют отношение к управлению контрольной деятельностью.

1. Исследование обобщенных характеристик контроля как деятельности:

- междисциплинарные;
- экономические;
- социологические исследования;
- исследования в сфере проблематики теории управления организациями.

Понятийный аппарат проблемы, специфические характеристики, сфера и предмет контроля, имеют место в трудах Вересова В.Н., Горбова Е.А., Журавлева А.Л., Карпова А.В., Кочерина Е.А., Лукьяненко В.И., Мескона М., Федоури Ф. и др. Исследователи отметили необходимость понимания степени рассогласования между ожидаемыми и реальными показателями. В более широком смысле контроль связан с прогнозированием, то есть необходимостью своевременного обнаружения и разрешения возникающих проблем [5,9,11,12,13,14,15,16,17].

Важным механизмом контроля, по мнению исследователей, являются «обратные связи», определяющие рассогласования, а также, последующий анализ выявленных рассогласований [13].

2. **Контроль как деятельность.** Карпов А.В., Крючков Г.П., Пантелеев Г.Ю. выделяют внешне заданные цели контрольной деятельности, не зависящие от субъектов и объектов контроля. Исследователи определили признаки контрольной деятельности, ее содержание, условия реализации и отметили что для осуществления контрольной деятельности необходимо надежное информационное и аналитическое обеспечение, которое может иметь существенное отличие по уровням достоверности [12].

3. **Системные аспекты контроля.** Исследователи Душков Б.А., Зазыкин В.Г., Сулемов В.А. предлагают рассматривать контроль в организациях как систему взаимодействий или систему контроля, являющуюся и субъектом, и объектом и средством контроля [13].

Исследователи настаивают на важности открытости и доступности в понимании системы контроля, так как скрытый контроль может вызывать недоверие и рост конфликтов. Подчеркивается необходимость использовать конструктивный подход в осуществлении управления контрольной деятельностью.

4. **Самоконтроль.** В психологии труда и организационной психологии изучением самоконтроля в организациях занимались Гайдамашко И.В., Зазыкин В.Г., Нерсесян Л.С., Никифоров Г.С., Пугачева Е.В. и др. Исследователи предложили рассматривать самоконтроль с учетом двух аспектов [7,8,13]:

- психологического механизма надежности;
- личностно-профессионального свойства субъекта деятельности.

Исследователи отметили взаимосвязь самоконтроля и локуса контроля с профессионализмом личности и деятельности, а именно, психологическими инвариантами профессионализма [4,6,7,8,10].

5. **Личностные факторы, оказывающие влияние на качество и эффективность контрольной деятельности.** Исследователи Авдоница О.С., Елифанцев С.Н., Зингер Т.Э., Конюхов Н.И., Пономаренко В.В. и др. отмечают влияние личностных качеств руководителей на повышенную склонность к контролю в управлении. Руководители, имеющие такие психологические особенности как скрупулезность, повышенная тревожность, ригидность, склонны к повышенному контролю. Менее склонны – импульсивные и решительные [1,2,6,17,18,19,20,21,22,23].

6. **Контроль в управлении.** Бабосов Е.М., Бабкин В.Н., Кочерин Е.А. и др. отмечают, что эффективность контроля в управлении зависит от грамотного использования информационной системы обратных связей. Исследователи выделяют группу компонентов, которые наполняют структуру контрольной деятельности в управлении или контроля как такового: цели, объект, субъект, нормы и правила, основные принципы, применяемые методы и др. Таким образом, контроль и контрольная деятельность в управлении считаются тождественными понятиями.

Также, исследователями изучались психологические факторы, обуславливающие объем, характер и временные показатели контроля в управлении [5,9,13,14].

7. Междисциплинарные исследования специальных видов контроля (Богданов Е.Н., Лукьяненко В.И., Пантелеев Г.Ю., Сулемов В.А., Турчинов А.И.):

- государственный контроль;
- кадровый контроль и контроллинг;
- контроль, осуществляемый надзорными органами;
- контроль в обучении.

8. Гендерные особенности в управлении контрольной деятельностью. Российские и зарубежные исследователи (Авдоница О.С., Авдулова Т.П., Мельник А.С., Adelina Broadbridge and Jeff Hearn, Andie Burjek и др.) изучали влияние гендерного аспекта на эффективность управленческой деятельности руководителей различных сфер и организаций, в том числе, в области государственного и муниципального управления, где контроль является одним из главных направлений деятельности. Исследователи отметили психологические качества руководителей, имеющие отличия по гендеру и влияющие на эффективность управленческой деятельности, как в положительном, так и отрицательном аспектах [1,2,3,18,19,20,21].

Так, например, у руководителей-женщин преобладает мужественный стиль в поведении, оказывающий отрицательное влияние (при условии завышенного уровня по данному критерию) на различные компоненты управленческой деятельности, в том числе контрольной. У руководителей проявляются такие характерологические особенности, как ригидность, консерватизм, деспотичность [1,2].

У руководителей-мужчин, напротив, отмечено проявление феминности, что при высоких показателях проявляется в излишней мягкости и уступчивости, и также отрицательно сказывается на управленческой деятельности и ее компонентах. Тем не менее, исследователи отмечают, что данные показатели не оказывают отрицательного влияния на эффективность, если они не завышены [1,2].

Однако следует подчеркнуть, что исследования психологических аспектов управления контрольной деятельностью как факторов ее эффективности проводятся ограниченно. В связи с этим, мы определили цель нашего исследования/

Цель исследования

– выявить психологические особенности управления контрольной деятельностью, психологические факторы повышения ее эффективности.

Результаты эмпирического исследования психологических особенностей управления контрольной деятельностью и путей ее повышения

В исследовании приняли участие 110 испытуемых: руководители среднего и высшего звена в иерархической структуре организации; 62 эксперта - руководители, имеющие опыт управления более десяти лет; 34 руководителя прошли психологическую диагностику с использованием методики Б. Басса и Т. Лири; 55 руководителей приняли участие в групповой дискуссии. Всего в эмпирическом исследовании приняли участие 206 руководителей, имеющих различный стаж управленческой деятельности. Исследование проводилось на базе Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Московский технологический университет».

В процессе исследования мы использовали общенаучные теоретические методы, эмпирические методы: включенное наблюдение, анкетный опрос, экспертиза, интервью и дискуссии; опросники Б. Басса (диагностика направленности личности) и Т. Лири (диагностика межличностных отношений); методы статистической обработки эмпирических данных.

Определение психологических предпосылок и ресурсов повышения эффективности управления контрольной деятельностью является сложной в методическом отношении задачей. В

связи с этим приоритет был отдан методу, содержащему экспертное оценивание и анкетирование. Экспертами выступили руководители, имеющие опыт контрольной деятельности и управления контрольной деятельностью. Влияние гендерного аспекта в данном исследовании не учитывалось.

Содержанием данного эмпирического исследования являлось определение наиболее перспективных направлений повышения эффективности управления контрольной деятельностью. Исследование проводилось поэтапно.

На первом этапе применялось экспертное оценивание, в результате были определены главные направления повышения эффективности управления контрольной деятельностью.

На втором этапе, с помощью анкетирования, проводилось ранжирование значимости выявленных направлений по десятибалльной системе оценки («0» - минимальная значимость, «10» - максимальная значимость).

Экспертное оценивание позволило выявить ряд направлений повышения эффективности управления контрольной деятельностью. Они были обобщены по сходству основных признаков и наличия синонимов. В результате были определены следующие основные направления повышения эффективности управления контрольной деятельности, имеющие психологическое содержание:

- увеличение частоты контроля;
- большее использование фактора неожиданности контроля, усложнение его предсказуемости;
- совершенствование системы поощрения и наказания по результатам контроля;
- повышение уровня персональной ответственности субъектов и объектов контрольных взаимодействий;
- повышение уровня психологической компетентности субъектов управления контрольной деятельностью;
- повышение уровня конфликтологической компетентности субъектов управления контрольной деятельностью;
- совершенствование психологических знаний и умений в области применения методов воздействия и влияние у субъектов управления контрольной деятельностью;
- освоение субъектами управления контрольной деятельностью методов психологического прогнозирования;
- использование возможностей психологического подбора субъектов контрольной деятельности.

Результаты экспертной оценки путей повышения эффективности управления контрольной деятельностью представлены в таблице 1.

Таким образом, пути повышения эффективности управления контрольной деятельности можно разделить на две группы:

- организационные (организационно-психологические);
- психологические.

Среднее значение оценки организационно-психологических путей повышения эффективности управления контрольной деятельности составило 7,17 балла. Среднее значение дисперсии - 6,44 ед.

Среднее значение оценки собственно психологических путей повышения эффективности управления контрольной деятельности составило 7,166 балла. Среднее значение дисперсии - 3,416 ед.

Таблица 1 – Пути повышения эффективности управления контрольной деятельностью (экспертные оценки)

№	Пути повышения эффективности управления контрольной деятельностью	Среднее значение оценки (балл)	Дисперсия оценки (ед.)
1	Увеличение частоты контроля	6,48	7,74
2	Большее использование фактора неожиданности контроля, усложнение его предсказуемости	6,1	8,01
3	Совершенствование системы поощрения и наказания по результатам контроля	7,7	2,9
4	Повышение уровня персональной ответственности субъектов и объектов контрольных взаимодействий	8,41	4,13
5	Повышение уровня психологической компетентности субъектов управления контрольной деятельностью	8,27	2,72
6	Повышение уровня конфликтологической компетентности субъектов управления контрольной деятельностью	7,35	2,76
7	Освоение субъектами управления контрольной деятельностью методов оказания влияния	6,92	4,11
8	Освоение субъектами управления контрольной деятельностью методов психологического прогнозирования	7,02	3,01
9	Использование возможностей психологического подбора субъектов контрольной деятельности	6,27	4,48

Исходя из полученных данных, мы можем утверждать, что значимость психологических и организационных путей повышения эффективности управления контрольной деятельностью является практически одинаковой. В то же время, среднее значение дисперсии оценки психологических путей меньше примерно в два раза, следовательно, респонденты были гораздо единодушнее в оценках. Максимальное значение дисперсии выявлено в оценках направления «большее использования фактора неожиданности контроля», усложнение его предсказуемости. Минимальное значение дисперсии отмечено в оценках «повышения уровня психологической компетентности субъектов управления контрольной деятельностью», то есть значимость психологических путей вызвала меньше сомнений.

Важным показателем для настоящего исследования является тот факт, что психологическая компетентность руководителя отмечена вторым по значимости направлением повышения эффективности управления контрольной деятельностью, отличным от первого всего на 2%.

В рамках нашего исследования, были также определены корреляционные связи между направлением, связанным с повышением психологической компетентности субъектов управления контрольной деятельностью и другими психологическими направлениями (Таблица 2). Для выявления показателей мы использовали коэффициент корреляции Спирмена.

Таблица 2 – Взаимосвязь направлений повышения эффективности управления контрольной деятельностью

№	Параметр	Массив 6	Массив 7	Массив 8	Массив 9
1	Коэффициент корреляции	0,31	0,204	0,301	-0,146
2	Двусторонняя значимость	0,30	0,146	0,828	0,35

Наибольшая корреляция отмечена с направлением «Повышение уровня конфликтологической компетентности субъектов управления контрольной деятельностью» и направлением «Освоение субъектами управления контрольной деятельностью методов психологического прогнозирования». С психологической компетентностью связано умение оказывать влияние. Следовательно, имеются значительные психологические ресурсы повышения эффективности управления контрольной деятельности.

Отдельного внимания заслуживает направление, связанное с «проведением психологического подбора для субъектов осуществления контрольной деятельности». В ранее проанализированных нами научных психологических литературных источниках, мы уточнили, что субъекты контрольной деятельности сильно подвержены влиянию профессиональной деформации, у них завышен уровень конфликтности, отмечены негативные психологические установки на объекты контрольной деятельности, а также гендерные особенности. Все это может существенно снижать эффективность контрольной деятельности. Следовательно, при управлении контрольной деятельностью важно учитывать отрицательное влияние данных психологических факторов. В связи с этим, хорошие результаты может дать «применение психологического подбора субъектов контрольной деятельности».

Профессиональный подбор целесообразно осуществлять тогда, когда субъект труда обладает высоким профессионализмом и представляет большой интерес для организации. Для осуществления психологического подбора необходимо разработать системное описание или модель профессионализма субъектов контрольной деятельности, которые будут применяться для оценки соответствия их личностно-профессиональных качеств.

На основе полученных результатов теоретического анализа и эмпирического изучения данной проблемы, мы разработали психологическую модель эффективного управления контрольной деятельностью (рисунок 1).



Рисунок 1 – Психологическая модель эффективного управления контрольной деятельностью

В психологическую модель эффективного управления контрольной деятельностью мы включили показатели, полученные по итогам экспертного опроса и корреляционного анализа. Данную модель можно комбинировать и дополнять, в зависимости от приоритетных направлений контрольной деятельности. Также, модель является психологическим инструментом, с помощью которого можно осуществлять подбор профессионалов для реализации управления контрольной деятельностью.

Выводы

На основании проведенного теоретико-методологического анализа проблемы мы обозначили психологические особенности управления контрольной деятельностью, описали основные компоненты ее структуры, факторы детерминации. Были рассмотрены основные психологические причинно-следственные связи, которые необходимо учитывать при управлении контрольной деятельностью. Отмечено существенное влияние психологических факторов на эффективность управления контрольной деятельностью.

По итогам теоретического анализа научной литературы мы установили, что важными психологическими факторами, влияющими на эффективность управления контрольной деятельностью, являются профессиональная деформация субъектов контрольной деятельности, доминирование негативных функциональных состояний у объектов контрольной деятельности высокая психическая напряженность и тревожность, негативные ожидания и др. Значимым фактором является конфликтность субъектов и объектов контрольной деятельности, разнонаправленность интересов и др. Проведен краткий анализ влияния гендерных особенностей на эффективность управления контрольной деятельностью.

В результате эмпирического исследования было выявлено различные психологические факторы, влияющие на эффективность контрольной деятельности и управления контрольной деятельностью. Определены психологические пути повышения эффективности управления контрольной деятельностью: повышение частоты контроля; большее использование фактора неожиданности контроля, усложнение его предсказуемости; совершенствование системы поощрения и наказания по результатам контроля; повышение уровня персональной ответственности субъектов и объектов контрольных взаимодействий; повышение уровня психологической компетентности субъектов управления контрольной деятельностью; повышение уровня конфликтологической компетентности субъектов управления контрольной деятельностью; освоение субъектами управления контрольной деятельностью методов оказания влияния; освоение субъектами управления контрольной деятельностью методов психологического прогнозирования; использование возможностей психологического подбора субъектов контрольной деятельности.

Разработана психологическая модель эффективного управления контрольной деятельностью.

Библиография

1. Авдонина, О.С. Психологические особенности личности руководителя органа муниципального образования как фактор эффективности его профессиональной деятельности // Человеческий капитал. – 2019. № 6 (126) часть 2. – С. 343-348.
2. Авдонина, О.С., Чистоходова Л.И. Эффективный руководитель в сфере муниципального управления // Общество: социология, психология, педагогика. 2021. № 12 (92). С. 157-162.
3. Авдулова, Т.П. Гендерные аспекты управленческой деятельности / Т.П. Авдулова. – СПб.: Речь, 2012. – 130 с.
4. Базаров, Т.Ю. Психология управления персоналом. Теория и практика / Т.Ю. Базаров. – М.: Юрайт, 2014. – 381 с.
5. Вересов, Н.Н. Все схвачено: психологические аспекты и ситуации контроля / Н.Н. Вересов. – М.: МПСИ, 2011. – 187 с.
6. Войтикова, М.А. Психологические факторы эффективного управления кадровой работой научной организации / М.А.Войтикова, И.В.Гайдамашко // Вестник Тверского университета. Серия: Педагогика и психология. – 2019. - №4 (49). – С.16-25.
7. Гайдамашко, И.В. Психологические инварианты профессионализма руководителей / И.В. Гайдамашко, В.Г. Зазыкин, Е.В. Пугачева. – М.: МГУ, 2019. – 259 с.
8. Гайдамашко, И.В. Прикладная психологическая диагностика для специалистов кадровых служб / И.В. Гайдамашко, М.А. Войтикова. – М.: ОнтоПринт, 2021. – 272 с.

9. Горбов, Е.А. Психологические условия оптимизации функций контроля в управленческой деятельности / Е.А.Горбов // Психолог. – 2017. - №3. – С. 130-144.
10. Дьяченко, М.И. Психологический словарь-справочник. 5-е издание, исправленное дополненное и расширенное / М.И. Дьяченко, Л.А. Кандыбович, С.Л. Кандыбович. – М.: ИД Куприянова, 2009. – 456 с.
11. Журавлёв, А.Л. Психология управленческого взаимодействия (теоретические и прикладные проблемы) / А.Л.Журавлев. – М.: Институт психологии РАН, 2004. - 476 с.
12. Карпов, А.В. Психология менеджмента. Учебное пособие / А.В.Карпов. - М.: Гардарики, 2005. - 584 с.
13. Кочерин, Е.А. Основы государственного и управленческого контроля / Е.А.Кочерин. – М.: Филинь, 2000. – 384 с.
14. Лукьяненко, В.И. Общий контроль в системе государственной службы. Методические материалы / В.И.Лукьяненко // Кадровый контроль в системе государственной службы – М.: РАГС, 2002. – С. 137-169.
15. Мельник, А.С. Карьера руководителя в современных российских условиях: гендерный аспект – автореф. дисс. канд. социол наук (22.00.06). – Екатеринбург, 2004. – 22 с.
16. Мескон, М. Основы менеджмента / М.Мескон, М.Альберт, Ф. Хедоури. – М., 1992. – 315 с.
17. Ослякова, И.В. Психологические особенности уверенности руководителей // И.В.Ослякова, И.В.Гайдамашко // Национальное здоровье. – 2019. - N 1. – С.104-110.
18. Шнайдер, В.Ф. Проблема управления контрольной деятельностью // Человеческий капитал. – 2021. N 9 (153). – С. 99-105.
19. Шнайдер, В.Ф. Управление контрольной деятельностью: гендерные аспекты отношения к проблеме // Человеческий капитал. – 2021. N 12 (156). – С. 190-197.
20. Adelina Broadbridge and Jeff Hearn, Gender and management: New directions in research and continuing patterns in practice. 2008. British Journal of Management, (19), s1, 38–49.
21. Adult & Graduate Studies // 10 Characteristics of an Effective Manager [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.ccu.edu/blogs/cags/2017/06/10-characteristics-of-an-effective-manager/> (Дата обращения 02.02.2022).
22. Andie Burjek. How to improve manager effectiveness [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.workforce.com/news/how-to-improve-manager-effectiveness> (Дата обращения 02.02.2022).
23. Reason J. Human Error. UK: Cambridge University Press, 1990. – 302 p.

WAYS TO INCREASE THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT OF CONTROL ACTIVITIES

Schneider V.F.

MIREA – Russian Technological University

Abstract. The article presents a brief overview of the theoretical, analytical and empirical study of the problem of control activity management. The conceptual apparatus of the problem is considered on the basis of scientific research of domestic and foreign authors in the field of labor psychology and organizational psychology. The psychological features of control activity management are analyzed: interdisciplinary connections, control as an activity, control in management, systemic aspects of control, self-control, personal factors influencing the quality and effectiveness of control activity, gender characteristics in control activity management. Ways to improve the efficiency of control activity management are described, based on the data obtained from an expert survey and statistical indicators. The psychological model of effective management of control activity developed by the author is presented. The main conclusions based on the results of the study are given.

Keywords. Management activities, control in management, management of control activities, ways to improve the efficiency of control activities.