

Министерство образования Российской Федерации
Институт психологии Российской Академии наук
Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова

А. В. КАРПОВ

**Общая психология
субъективного выбора:
структура, процесс, генезис**

Ярославль 2000

ББК Ю93
К 26

Печатается по решению редакционно-издательского совета
Ярославского государственного университета
и научно-издательского совета Института психологии РАН

Рецензенты:

кафедра психологии труда МГУ им. М.В. Ломоносова;
доктор психологических наук, профессор **В.Н. Дружинин**;
доктор психологических наук **Д.Н. Завалишина**

Карпов А.В.

Общая психология субъективного выбора: структура, процесс, генезис / Институт психологии РАН; Яросл. гос. ун-т. Ярославль, 2000. 328 с.

ISBN 5-8397-0066-5

В книге представлена обобщающая психологическая концепция субъективного выбора, синтезирующая теоретические взгляды об основных классах процессов принятия решения - индивидуальных, групповых, управленческих и др. Раскрыты и охарактеризованы основные психологические закономерности структурной, функциональной и генетической организации каждого из основных классов процессов принятия решения. Впервые построена целостная многомерная таксономия процессов субъективного выбора. Выявлены и исследованы основные инвариантные закономерности организации процессов субъективного выбора, общие для всех их классов: структурно-уровневый принцип организации; наличие специфических закономерностей функциональной организации - закономерностей интегративного вида; существование специфического - системогенетического типа процессуальной и генетической динамики и др. Особое внимание уделено генетическому аспекту организации процессов принятия решения. Раскрыта общая картина генезиса управленческих решений.

Для студентов, аспирантов, научных работников, преподавателей психологических факультетов.

Ил. 18. Табл. 2. Библиогр.: 166 назв.

*Исследование выполнено при финансовой поддержке Российского
Гуманитарного Научного Фонда (проект № 98-06-08156, 00-06-00256а);
Министерства образования Российской Федерации
(грант в области гуманитарных наук)*

ISBN 5-8397-0066-5

© Институт психологии РАН, 2000
© Ярославский государственный
университет, 2000
© Карпов А.В., 2000

Введение

Одной из наиболее характерных особенностей современной психологии принятия решения, одной из ее “бед” является отсутствие целостной, обобщающей теории. Психология решений располагает сегодня множеством частных, локальных теорий и концептуально-объяснительных схем. Однако их синтез в рамках какого-либо более общего подхода, необходимость в котором постоянно подчеркивается исследователями, пока не достигнут. Современная психологическая теория решений - это, скорее, не “теория” в непосредственном смысле данного понятия (как концептуально завершенная, обобщенная и непротиворечивая система знаний), а определенная предметная область, сфера проблем, концентрирующаяся вокруг феномена субъективного выбора.

Отмеченная - наиболее общая особенность порождает и иные, более частные, но в то же время еще более демонстративные и широко известные черты психологии принятия решения. Это - подчеркнутый и даже намеренно культивируемый ее прагматизм, доминирование нормативно-предписательных (и соответственно формализованных) подходов над дескриптивно-объяснительными (содержательно-психологическими); эклектизм в интерпретации, понимаемый, однако, отнюдь не как “концептуальный дефект”, а наоборот - как признак их разносторонности; доминирование аспектно-аналитического, а часто - и просто мозаичного подхода к исследованию узких и локальных вопросов вне их должной связи друг с другом; отчетливый эмпиризм, означающий резкое преобладание экстенсивно-кумулятивного способа развития психологии принятия решения над теоретическим. Частной, но крайне важной и показательной чертой психологии принятия решения является и то, что до сих пор она явно недостаточно синтезирована с основной - фундаментальной психологической проблематикой; не использует в должной мере мощный объяснительный потенциал и категориальный аппарат, разработанный в других - более развитых психологических направлениях. В связи с этим важнейшей теоретической задачей выступает формулировка, осознание и разработка данной проблемы в ее истинном масштабе - как *общепсихологической проблемы*.

Разумеется, все отмеченные особенности и главная из них - концептуальная несинтезированность существующих представлений - это именно “беда”, а не “вина” психологии принятия ре-

шения. Дело здесь отнюдь не “в невнимании” исследователей к данной проблеме и не в их “методологической беззаботности”. Истинная причина этого - объективная и беспрецедентная *сложность* процессов субъективного выбора и соответственно - *трудность* их исследования, обобщения и теоретического объяснения получаемых результатов. В свою очередь, эта сложность во многом обусловлена другим принципиальным обстоятельством - *качественной гетерогенностью* самого предмета психологии принятия решения (ПР). Он, как известно, включает два *макрокласса* процессов ПР - *индивидуальные* и *групповые*, а те, в свою очередь, дифференцируются на большое число разнородных по многим параметрам типов, видов, форм и т. п. Индивидуальные решения изучаются, в основном, в русле общепсихологической и экспериментально-психологической традиций, а групповые решения - столь же естественно соотносятся с социально-психологическими исследованиями. Но если контакты между общей, экспериментальной и социальной психологией давно установлены, а “концептуальные мосты” между ними давно наведены, то этого никак нельзя сказать в отношении связи психологии индивидуальных и групповых решений.

В связи с этим в настоящее время в рамках психологической теории решений существуют два достаточно развитых направления - теория индивидуальных и теория групповых решений. Они, имея, конечно, определенные точки соприкосновения, обусловленные общностью предмета исследования, в то же время характеризуются специфичностью своего терминологического аппарата, своеобразием доминирующей в них проблематики, собственными традициями, а частично и различиями в концептуальных основаниях, в логике развития. До сих пор они не синтезированы в концептуально непротиворечивую целостность - в обобщающую теорию субъективного выбора. Показательно, что между ними существует очевидное и предельно четкое различие по формальному признаку дифференциации предмета (“индивидуальный - интериндивидуальный” выбор). Последнее создает впечатление, что в совокупности они охватывают собой все возможные варианты типов выбора, все его классы, виды, формы. Тем самым, вольно или невольно, напрашивается вывод об их концептуальной полноте. Но в таком случае простое суммирование существующих в каждом из них представлений должно быть достаточным для развития обобщающей теории решений, чего, однако, не наблюдается.

Казалось бы, ситуация предельно ясна и понятна: существуют две основные области теории решений - теория индивидуальных и теория групповых решений. Поэтому для построения *обобщающей* и целостной теории решений надо объединить, синтезировать именно их, задача тем самым и будет решена. Точно так же, как групповые решения синтезируются из индивидуальных, обобщающая теория ПР должна строиться как аналогичный синтез двух существующих концепций. В этом случае, казалось бы, логика и структура теории воспроизводит логику и структуру самого ее предмета, что, повторяем, создает впечатление корректности такого пути. Вместе с тем очевидно и другое: “понятность” и простота такого пути, а также неконструктивность предпринимаемых попыток его реализации вскрывают его ограниченность. Простое рядоположение и объединение на агрегативной основе теорий индивидуальных и групповых решений не дает ощутимого концептуального эффекта, не ведет к “приросту” знаний, а лишь к новой форме их констатации. Дело в том, что групповые решения хотя и “состоят из” индивидуальных, но отнюдь из них “не выводятся” и к ним “не сводятся”. Реальная взаимосвязь этих (и других) классов решений более сложна и глубока. Она не “лежит на поверхности”, а обусловлена общностью психологической природы различных классов субъективного выбора и поэтому должна выступить предметом специальных исследований.

На наш взгляд, отсутствие теоретического синтеза представлений в области индивидуальных и групповых решений имеет тройное значение. Во-первых, это отчетливый “индикатор” недостаточной пока концептуальной зрелости общих представлений в области психологии ПР. Во-вторых, это яркий пример того, как “простой и очевидный” путь решения общей задачи (построения синтетической теории выбора) оказывается неконструктивным. В-третьих, это одновременно и стимул для новых исследований: если синтез не достигается на базе существующих теоретических представлений (априорно упрощенных), то спрашивается, *как же* он все-таки может быть достигнут, за счет каких новых концептуальных подходов это может быть сделано?

Такие подходы могут быть определены, если отказаться (как бы это ни было трудно сделать) от простого и самоочевидного, но, по существу, механистического и простейшего из возможных (дихотомического) деления предмета психологии решений на два макрокласса - индивидуальные и групповые. Более мягкий

вариант данного тезиса состоит в признании того, что такое разделение не является *единственно возможным*. Однако такой отказ должен сопровождаться какой-либо конструктивной альтернативой.

В этих целях, по нашему мнению, совершенно необходимо обратить специальное внимание на еще одну - очень крупную и, что важно, вполне самостоятельную область изучения процессов ПР - исследование *управленческих решений*. Эта область еще более автономна по отношению к психологии ПР в целом, чем психология индивидуальных решений по отношению к психологии групповых решений. Кроме того, она в значительно меньшей степени психологизирована, поскольку управленческие решения как предмет междисциплинарного изучения исследуются преимущественно во внепсихологическом плане. Однако наиболее характерно то, что теория управленческих решений возникла существенно *раньше*, нежели психология ПР (как индивидуальных, так и групповых). Еще более показательным то, что две последние в значительной мере вообще *возникли как результат* развития первой, были ей стимулированы¹. Поэтому слабая мера их синтезированности концептуально противостоит естественна, а на практике ведет к снижению прикладного потенциала обоих этих направлений. Теоретический синтез представлений о процессах субъективного выбора должен поэтому обязательно учитывать и данный класс решений - управленческие.

Действительно, сама сущность управленческих решений такова, что они воплощают одновременно и основные черты индивидуального выбора, и важнейшие черты выбора совместного. Более того, мера выраженности характеристик и индивидуальных и совместных решений достигает в них максимума. Они образуют собой тот уникальный класс решений, который синтезирует в себе два традиционно изучаемых класса процессов ПР. Не переставая быть индивидуальным выбором, а наоборот, выступая в его наиболее полном выражении, управленческие решения уже не могут быть поняты только как индивидуальные. Одновременно, являясь наиболее сложным, иерархически организованным

¹ Например, одна из известнейших школ науки управления - "школа принятия решения" возникла в американском менеджменте еще *до того*, как Дж. фон Нейман и О. Моргенштерн придали теории индивидуальных решений вид самостоятельного и специального научного направления. Важнейшую переходную роль между развитием теории управленческих решений и современной психологией ПР сыграли при этом, как известно, классические работы Г. Саймона, и прежде всего сформулированная им "теория ограниченной рациональности" [158].

типом совместных решений, они не могут быть описаны только как таковые, поскольку именно через механизм иерархии включают в себя атрибутику индивидуального выбора. Поэтому они не допускают описания и раскрытия как “что-то одно” (либо как индивидуальные, либо как групповые) или даже как их суммативное объединение. Такое раскрытие возможно лишь с позиций их понимания как тех, так и других *одновременно*, то есть с позиций *принципа дополнительности* их и как индивидуальных, и как совместных [48]. Данный вывод вполне согласуется с реальным положением вещей, которое эмпирически зафиксировано по отношению к управленческим решениям в более традиционных понятиях - "диалектика единоначалия и коллегиальности" в выработке управленческих решений; “единство координационного и субординационного моментов” в них. Проще говоря, управленческие решения - это и есть онтологически представленное связующее звено между индивидуальными и групповыми решениями. Теория же управленческих решений в ее собственно психологической части может и должна быть поэтому использована в качестве концептуального моста между теориями индивидуальных и групповых решений.

Все сказанное выше определяет собой и главную задачу данной книги, и задает методологические ориентиры ее решения. Задача состоит в том, чтобы попытаться наметить и развить подход, способствующий разработке обобщающей психологической концепции ПР. Предельно четко сознавая огромную сложность данной задачи, мы считаем, однако, что рано или поздно ее все-таки предстоит решать. Без такого рода попыток осязаемое продвижение в этой области уже вряд ли возможно.

Исходными методологическими ориентирами решения данной задачи должны быть, как следует из сказанного, следующие положения.

- Во-первых, необходимо отказаться от априорно зауженного теоретического базиса построения обобщающей концепции субъективного выбора, когда в качестве основы рассматриваются лишь теории индивидуальных и групповых решений. Этот исходный базис должен быть обязательно расширен путем включения в него качественно специфического и принципиально несводимого к ним класса решений - управленческих.

- Во-вторых, за основу построения обобщающей концепции ПР необходимо взять не синтез индивидуальных и групповых решений (что хотя и самоочевидно, но неконструктивно в силу

агрегативности их отношений), а синтез индивидуальных и управленческих решений². Дело в том, что управленческие решения, оставаясь индивидуальными, одновременно “выходят за их пределы”, знаменуют возникновение нового качества решений. Главным опосредствующим звеном между ними, средством, позволяющим придать решениям это новое качество, как раз и является группа, возникающие в ней межличностные детерминанты.

- В-третьих, мы считаем, что ведущим дифференцирующим признаком классов ПР должно быть не традиционное разделение (на индивидуальные и групповые - то есть по преимуществу механистическое), а иное - более психологически обоснованное и содержательное разделение. Это - дифференциация классов ПР в зависимости от того, на что они направлены - либо на *объект* (объекты), либо на *субъект* (субъекты). Иначе говоря, это критерий *субъектно - объектной дифференциации*, дающий два класса ситуаций субъективного выбора и, соответственно, два макро-класса самих процессов ПР: субъект - объектный выбор и субъект - субъектный выбор³. Нетрудно видеть, что первый из них соотносится преимущественно с процессами индивидуальных решений, а также с деятельностью индивидуального типа. Второй столь же непосредственно соотносится с совместной деятельностью и, главное, - с управленческими решениями в ней, направленными на ее организацию. Самим предметом решений в иерархически организованной совместной деятельности становится столь специфический “объект”, каковым выступает “субъект” (точнее, субъекты - управляемая группа, что еще более усложняет решения). Мы считаем также, что именно это разделение необходимо использовать в качестве основного для исходной дифференциации и последующего обобщения данных в целях разработки обобщающей концепции субъективного выбора. Последнее связано с тем, что этот критерий фиксирует различия объективно *главного* атрибута выбора (так же, как, впрочем, и всей деятельности в целом) - его (ее) *предмета*. Лишь известная невосприимчивость теории решений к общепсихологическим

² Конечно, во многом понятия “индивидуальных” и “управленческих” решений взаимоперекрываются. Однако такое частичное перекрытие - это как раз не препятствие, а наоборот “подсказка”, онтологическая основа для раскрытия имплицитных инвариантов организации субъективного выбора - как индивидуально, так и интериндивидуального.

³ Разумеется, эти “чистые” виды представлены в реальности также и в комбинированных, переходных формах (см. далее).

представлениям мешает признать тот очевидный и фундаментальный факт, что именно различия в главном атрибуте выбора - его предмете должны использоваться в качестве аналогичного, то есть - также главного критерия дифференциации классов субъективного выбора⁴.

Обобщающий характер задач данной книги определил собой и ее композицию, и содержание включенных в нее материалов. Она, наряду с новыми теоретическими и экспериментальными результатами, содержит также и данные, которые были опубликованы ранее: для того чтобы обобщения были содержательными, необходимо, как известно, обеспечить “базу обобщения” - описать то, что, собственно, и подлежит ему. Поэтому в первых главах специальное внимание уделено анализу методологических и теоретических основ изучения процессов субъективного выбора, а также рассмотрению тех ключевых результатов, которые были получены при изучении процессов ПР в индивидуальной и совместной деятельности. Последние же главы уже непосредственно направлены на решение собственно обобщающих задач.

⁴ В этой связи приходится только поражаться чисто психологической интуиции Дж. фон Неймана и О. Моргенштерна, которые уже в самой первой из теорий ПР (“теории игр”) предложили разделять все “игры” на два их качественно разных - основных класса именно по этому критерию, что, как известно, дает “игры с природой” (аналог субъект - объектных решений) и “рефлексивные игры” (аналог субъект-субъектных решений) [77].

Часть I. Методологические и теоретические основы психологического изучения процессов субъективного выбора

Глава 1. Процессы принятия решения в индивидуальной деятельности

Важной отличительной особенностью проблемы принятия решения как общенаучной является ее *междисциплинарный статус*: она является предметом изучения во многих научных дисциплинах, в том числе - и в психологии. Анализ сложного и противоречивого процесса развития проблемы принятия решения как междисциплинарной и комплексной в аспекте ее собственно психологического содержания показывает необходимость дифференциации некоторых основных этапов ее развития. На первом из них проблема ПР не выделялась в качестве самостоятельной области исследований и развивалась в русле других дисциплин, в рамках философского знания, а также, разумеется, в русле самой психологии (прежде всего, в связи с проблемой воли). Данный этап, используя терминологию Э. Боринга [105], следует охарактеризовать как “предысторию” проблемы ПР. Именно он подготовил возможность перехода ко второму этапу, на котором проблема ПР уже формулируется как самостоятельное научное направление [77, 122, 158]. Однако на нем - и это важно подчеркнуть - она получает ярко выраженную внепсихологическую разработку, оформляясь в ряде рационалистических концепций - в теорию игр, теорию статистических решений, теории математического, экономического характера и др. [9, 54, 63, 77, 95, 119, 122, 142, 154]. Благодаря абстрагированию от субъективных факторов (а часто - и намеренной депсихологизированности), оказалось вообще возможным начать систематические исследования в этой области, сконструировать своего рода “идеальный объект”, не отягченный субъективными факторами.

Собственная логика развития проблемы ПР на этой (второй) стадии достаточно быстро привела, однако, к необходимости изучения роли содержательных характеристик систем, реализующих выбор, и наиболее сложной из них - субъекта, личности. Возникает главный вопрос, который является основной причиной оформления психологической теории решений: *как* и *почему* психологические особенности субъекта приводят к “деформациям” (bias) рационального выбора; существуют ли (и если да, то какие) закономерности “отхода субъекта от строгой рациональности в выборе” (Г. Саймон [95, 157, 158]). Следовательно, психологическая теория ПР в значительной мере выступила своеобразной *реакцией* на ограниченность рационалистических концепций, а сфера ее интересов сохранила на этой - третьей стадии своего развития тесную гносеологическую и генетическую связь с ними; она группируется вокруг исходного и фундаментального феномена - несовпадения реальной (дескриптивной) и нормативной структуры ПР. И, хотя в дальнейшем психологическая проблематика исследований ПР, естественно, значительно расширяется, тем не менее сохраняется общая “идеология” всего этого подхода, а в структуре современной психологической теории ПР ведущее место занимает ряд концепций, раскрывающих частные, хотя и важные закономерности данного феномена и связанных с ним явлений. Это - “психология познавательных уклонов” (А. Тверский, Д. Канеман, П. Словик [138, 161]), раскрывающая частный - когнитивный аспект данного феномена; теория “ограниченной рациональности” (Г. Саймон [158]), претендующая на более полный охват факторов отхода субъекта от “строгой рациональности” в выборе; наиболее мощное - “байесовское” направление (Г. Райфа, Р. Кини, Л.Б. Ластед и др. [54, 63]), которое - аналогично еще одному направлению - “человека как интуитивного статистика” (Л. Бич, К. Петерсен [104]) выдвигает на первый план частный, хотя и крайне важный аспект проблемы ПР, связанный с возможностями субъекта по переработке вероятностной информации, с “вероятностными репрезентациями” в целом; теория “предпочтения портфелей” (Ч. Кумбс [114]) и концепция “ожидаемого риска в смешанных лотереях (Л. Хуанг [134]), в которых формулируется аксиоматика поведения в ситуациях выбора, но опять-таки - в частном аспекте, связанном с субъективной репрезентацией риска; “конфликтно-компромиссная теория” (Б. Левинджер, Д. Шнайдер [143]), постулирующая ведущую роль в выборе одного из частных его ме-

ханизмов - “уравновешивания”, установления консенсуса, а также ряд других: теория “ситуативно-опережающего управления” (Л. Планкетт, Г. Хейл [83]); “оптимального предвидения” (О. Ланге (цит. по 139)); теория “социального выбора” (К. Эрроу [102]); теория “реактивного сопротивления в выборе” (Д. Брем [107]) и мн. др.

Вместе с тем обогащение эмпирического базиса, расширение круга частных концепций ПР делают все более настоятельной задачу *обобщения* получаемых результатов, перехода от типичного сегодня для теории ПР эмпирико-описательного типа развития к ярко выраженной прагматической ориентацией к иному - теоретико-синтетическому, объяснительному этапу развития. Он, однако, уже не может быть, по-видимому, реализован на базе существующих частных подходов, а требует постановки и исследования проблемы ПР в контексте фундаментальной общепсихологической проблематики.

Итак, современный облик психологической теории ПР в значительно большей степени отражает логику развития рационалистических концепций, а не логику развития самой психологической науки; она развивается не “от психологии”, а “к психологии”. Ее развитие одновременно является трудным процессом преодоления изначальной депсихологизированности постановки данной проблемы, который еще отнюдь не завершен. Сыгравший важную позитивную роль в плане развития проблемы ПР этап абстрактно-аналитического, внедеятельностного изучения процессов ПР, на котором они рассматривались преимущественно в упрощенном и схематизированном виде, позволил получить огромный эмпирический материал, но одновременно и привел к необходимости разработки более совершенных методологических подходов, в большей степени учитывающих реальную сложность этих процессов и преодолевающих его исходную ограниченность. Очевидно также, что главной перспективой развития теории ПР объективно является переход от исследования ее частных аспектов, частных (хотя, повторяем - крайне важных) вопросов к ее включению в контекст основной *общепсихологической* проблематики. Именно на стыке проблемы ПР с ней отчетливее всего обнаруживаются наиболее острые, трудные вопросы, к которым привела логика развития проблемы ПР на ее современном этапе и исследование которых должно рассматриваться в качестве приоритетных направлений ее дальнейшей разработки. Данный вывод, разумеется, является общим; он может и должен

быть конкретизирован в плане соотношения проблемы ПР с такими представительными общепсихологическими направлениями, как исследования в области психических процессов, психологическая теория деятельности, проблема валидности методов экспериментального исследования и генетическая проблема.

При постановке проблемы ПР в связи с исследованиями в области *психических процессов* формулируется один из наиболее острых, но не решенных вопросов: в каких соотношениях находится процесс ПР с ними (и прежде всего - с мышлением, в особенности оперативным и “практическим”); обладает ли он специфическим процессуальным содержанием или может быть редуцирован до содержания реализующих его традиционных процессов? Он имеет принципиальное значение, так как от него зависит общая трактовка ПР: либо как относительно самостоятельного образования, обладающего специфичностью содержания и статуса; либо как образования, редуцируемого к содержанию иных процессов

Эта проблема “сводимости-несводимости” с необходимостью выдвигает весьма актуальный вопрос об исследовании механизмов и средств *интеграции* основных психических процессов в составе ПР. Если такая интеграция (как, впрочем, и любая иная) ведет к возникновению новых качественных характеристик ПР, то его следует рассматривать как специфическое процессуальное образование; если нет - признать возможность редуционистской трактовки.

При рассмотрении проблемы ПР в связи с исследованиями по *психологии деятельности* формулируется столь же принципиальный вопрос, связанный с неопределенностью деятельностного статуса принятия решения. Дело в том, что оно рассматривается в отношении деятельности и как ее этап, и как звено, и как функциональный блок, и как “составляющая” деятельности и т.д. По видимому, все эти частные трактовки справедливы, а процесс ПР выступает в деятельности как полифункциональное образование, представленное в разных формах в зависимости от его конкретной функции. Следовательно, возникает задача систематизации, структурирования этих форм, типов, уровней ПР в деятельности - проблема его структурной организации.

При исследовании процесса ПР в контексте еще одной общепсихологической проблемы - проблемы методологической корректности и методических средств его *экспериментального изучения* возникает уже не просто важная, а ключевая для теории

ПР проблема экологической валидности [56]. Она, в конечном итоге, вытекает из принципиального несоответствия комплексной и синтетической природы ПР, его регулятивно-преобразующего характера с аналитичностью эксперимента как базового метода теории решений, известной ограниченностью активности испытуемого в нем. Это приводит к очевидной проблематичности обобщения экспериментальных данных на реальные условия жизнедеятельности субъекта, к недостаточной валидности теории в целом. Одновременно формулируется задача разработки таких средств (в том числе экспериментальных), которые позволили бы наметить решение этой основной проблемы.

Наконец, анализ проблемы ПР в контексте *генетического направления* вскрывает тот труднообъяснимый факт, что в генетическом аспекте она вообще практически не разработана. Современная теория имеет дело фактически лишь с одной - уже развитой формой процессов ПР, а те многообразные трансформации, которые они проходят в своем становлении, не входят в сферу анализа. Тем самым обедняется и предмет исследования, и утрачивается мощный - генетический метод его изучения. Следовательно, генетическое изучение процессов ПР может и должно выступить еще одним перспективным направлением развития этой проблемы.

Итак, четыре группы указанных выше проблем, формулируемых на стыке теории ПР с базовыми психологическими проблемами, обусловлены самой логикой развития проблемы ПР на ее современном этапе. Решение этих - фундаментальных проблем невозможно без разработки соответствующего их "рангу", то есть также - общего подхода к психологическому изучению процессов ПР. Разработка такого подхода, перспектива развития психологической теории ПР в целом связаны, на наш взгляд, с необходимостью расширения, уточнения двух достаточно сильных и устойчивых традиций, сложившихся при исследовании проблемы психических процессов и проблемы деятельности. С одной стороны, очевидно, что принятие решения обладает такими принципиальными особенностями, как синтетичность своего процессуально-психологического обеспечения и исходно-преобразующая - регулятивная направленность. Следовательно, как таковое - регулятивно-синтетическое образование - оно и может быть раскрыто. Однако, как известно, в русле проблемы психических процессов - и в историческом плане, и в плане сложившейся понятийной системы, и в плане их систематики преоб-

ладает иная установка - на аналитическое исследование с приоритетом изучения в нем одного из классов процессов - когнитивных (аналитико-когнитивная парадигма). С другой стороны, в русле проблемы деятельности столь же отчетливо доминирует подход, связанный с изучением ее состава, морфологии, с выявлением ее “единиц” - то есть структурно-морфологический подход. Но он уже недостаточен, а строго говоря, - не вполне адекватен специфике процесса ПР, который выступает не структурно-морфологическим, а подчеркнуто динамическим, процессуальным образованием.

Следовательно, специфика ПР такова, что оно может быть адекватно раскрыто (в процессуальном аспекте) лишь при дополнении аналитико-когнитивной парадигмы иной - регулятивно-синтетической; но и в другом важнейшем аспекте (деятельностном) оно требует дополнения структурно-морфологической парадигмы иной - процессуально-динамической.

Один из вариантов такой методологической переориентации - формулировки нового подхода к психологическому изучению процессов ПР предложен нами в концепции *интегральных процессов* психической регуляции деятельности. Поскольку данная концепция неоднократно освещалась и обсуждалась [32, 33, 44, 51], то здесь будут представлены лишь те положения, которые необходимы в плане решения основных задач данной книги - формулировки обобщающих представлений о психологической природе субъективного выбора в его главных разновидностях.

Наиболее общей методологической установкой и отправным положением данной концепции является трансформация преимущественно внедеятельностного анализа процессов ПР в их исследование как неотъемлемого и объективно необходимого компонента деятельности (то есть - к их деятельностно-опосредствованному изучению). В концептуальном плане это равнозначно *трансформации аналитического подхода в системный*, поскольку деятельность как раз и является той целостностью - системой, в которой процессы ПР *онтологически* представлены и в которой они обретают свой естественный, многомерный, экологически валидный вид. В ней же процессы ПР раскрываются в их важнейшей функции - *регулятивной*, суть которой состоит в организации, построении и реализации деятельности в условиях неопределенности. Именно через эту функцию процессы ПР обнаруживают свою атрибутивную общность с системой иных - также специфически регулятивных процессов

организации деятельности. Это - процессы целеобразования, антиципации, прогнозирования, программирования, планирования, контроля, самоконтроля и др. Все они, подобно процессу ПР, объективно необходимы для организации и регуляции целостной деятельности; направлены на обеспечение какой-либо одной из базовых регулятивных функций по ее организации. Система таких функций, как известно, достаточно инвариантна и составляет основу психологической архитектоники системы деятельности.

Итак, можно заключить, что сама психологическая структура деятельности (структура ее базовых регулятивных функций) объективно выступает как основа для объединения указанных комплексных процессов в качественно специфический класс процессов - синтетических, *интегративных* по строению и *регулятивных* по функциональной направленности. Эти комплексные процессы организации и регуляции деятельности обеспечивают ее психологический синтез, являются процессуальным, динамическим аспектом психологической системы деятельности. В своей совокупности они выступают тем более общим - *родовым классом*, в который процесс ПР включен как один из его *видов*. Следовательно, анализ последнего по необходимости должен основываться на общих особенностях, присущих всем процессам данного класса. В то же время дифференциацию данного класса процессов следует рассматривать и как относительную - обоснованную, прежде всего, в аспекте задач определения процессуально-психологического обеспечения деятельности. Все они обнаруживают свою общность, будучи взяты, преимущественно, в качестве составляющих деятельности; за пределами ее структуры они могут проявляться и проявляются также и иными своими сторонами, в иных качествах и в иных функциях.

Таким образом, анализ процессуальной регуляции деятельности приводит к необходимости дифференциации двух форм, двух классов организации процессов психики. Во-первых, основных, традиционно изучающихся (когнитивных, эмоциональных, волевых, мотивационных) - как своего рода процессов "первого порядка". Во-вторых, синтетических, регулятивных процессов - процессов "второго порядка". Их целесообразно обозначить как *интегральные процессы регуляции* деятельности и поведения. Они выступают необходимым промежуточным звеном, этапом и уровнем интеграции между основными психическими процессами и целостной регуляцией деятельности и поведения.

Трактовка процессов ПР как исходно регулятивных, интегральных предполагает радикальную переориентацию общей *стратегии* их психологического изучения, его методологических основ. Она показывает, что для более полного и адекватного раскрытия своего предмета теория ПР должна сменить исходную точку анализа - с “ПР-центрической” на “деятельностно-центрическую”. Предмет лучше и полнее раскрывается в том случае, если его непосредственный анализ будет дополнен деятельностью-опосредствованным изучением.

Данное положение наполняет конкретным содержанием (по отношению к проблеме ПР) общий методологический императив: чтобы лучше понять явление, необходимо выйти за его пределы [85]. Это тем более необходимо и оправдано, что подобный “выход” равнозначен введению в концептуальный и категориальный аппарат теории решений категории деятельности. Через нее проблема ПР, в свою очередь, ассимилирует большинство важнейших психологических результатов и концептуально-объяснительных схем, раскрывается как общепсихологическая проблема.

В связи со сказанным следует подчеркнуть, что в общетеоретическом плане сама по себе необходимость и продуктивность исследования психических явлений как структурных компонентов деятельности (то есть их деятельностно-опосредствованного изучения) выступает одной из характерных особенностей отечественной психологии, лежит в русле общего принципа единства психики и деятельности. Как показано во многих исследованиях (см. обзор в [40,51]), анализ психических явлений и процессов, взятых не в их абстрактно-всеобщей форме, а в конкретном деятельностном проявлении, вскрывает не только их качественно новые закономерности, но даже приводит к обнаружению новых видов и форм. Например, указанный подход явился критически важным в плане обнаружения и исследования таких фундаментальных феноменов, как оперативная память, оперативное мышление, оперативный образ и мн. др.

По отношению к процессам ПР деятельностно-опосредствованное изучение является, однако, уже “не одним из возможных” и не только более продуктивным, но и вообще, строго говоря, - единственно корректным. Дело в том, что лишь в структуре деятельности и поведения (регуляции в целом) эти процессы вообще только и приобретают свою качественную определенность. За этими пределами они утрачивают свою опреде-

ленность, поскольку лишаются критически важных детерминант своего развертывания. Отсюда, в частности, вытекает и определенная противоположность самой “идеологии” изучения процессов ПР и многих иных психических явлений. Так, “экспериментальное очищение” последних (например, феноменов восприятия, памяти, мышления), рассмотрение их вне целостной деятельности не только допустимо, но и, как правило, способствует установлению их наиболее общих закономерностей. Однако аналогичное абстрагирование ПР от структуры деятельности ведет к деструкции самого этого процесса. Следовательно, аналитическое его изучение уже не только “нарушает” предмет исследования, но и в значительной мере разрушает его.

Неотторжимость процесса ПР от целостного деятельностного и поведенческого контекста осознается, однако, гораздо менее отчетливо, чем, например, связь памяти и деятельности, мышления и деятельности. По отношению к более традиционным объектам экспериментального исследования существуют методологические и методические подходы, позволяющие вскрыть и учесть эту глубинную связь. Это, в частности, - и принцип “активного оператора”, и полунатурное (и натурное) моделирование в психологии труда, и принцип уровневого воспроизведения содержательных характеристик деятельности в инженерной психологии [11, 26, 27, 67, 81], а также более общие подходы: принцип субъекта деятельности, принцип личностно-деятельностного опосредствования [1, 12] и др. Все эти подходы и принципы не только могут, но и должны быть восприняты и развиты в русле психологического изучения процессов ПР. Одним из конкретных способов такого развития и является принцип деятельностно-опосредствованного моделирования.

С данных позиций может быть определен предмет психологического изучения в рамках комплексной проблемы ПР. Им является исследование этого процесса *на уровне субъекта деятельности*. Такое понимание одновременно позволяет преодолеть и все еще сохраняющийся абстрактный подход к исследованию процессов ПР, подменяющий содержательный анализ формальным; отдифференцировать субъективный выбор от процессов решений, реализуемых в качественно иных, нежели субъект, системах.

Дело в том, что, будучи понят как компонент (точнее - как подсистема) психологической системы деятельности, процесс ПР не может не воспроизводить в себе основные системные качества

той целостности, в которую он входит. Следовательно, все основные характеристики деятельности (ее системные качества) преломляются и в процессах ПР, а их совокупность специфически окрашивает процессы субъективного выбора, придает им определенный *симптомокомплекс свойств*, который и определяет границы его качественной определенности. Поскольку такими общими психологическими характеристиками деятельности являются, как известно, предметность, целенаправленность, осознанность, активность, социальная обусловленность, многоуровневость, адаптивность, иерархичность, системность, то именно они, преломляясь в каждом акте выбора, придают ему своеобразие, специфицируют процессы ПР на уровне субъекта от процессов выбора, реализуемых в других системах.

Эти общедейятельностные свойства могут также приводить к возникновению новых - уже конкретно-специфических свойств процессов ПР. Например, социальная обусловленность и активность порождают свойство (и вообще - феномен) *ответственности*. Оно, будучи обусловленным включенностью субъекта в систему межличностных отношений, одновременно порождается и активным характером предметной деятельности: вне последующего “выхода” решения в действительность, вне его регуляторного статуса не могут возникнуть те последствия, за которые субъекту придется отвечать. Целенаправленность и осознанность специфицируются в другие свойства процессов ПР - в *поливариативность стратегий* решения, в феномен *заинтересованности* в выработке оптимального решения. Кроме того, субъект решения, обладая определенным индивидуальным опытом и личностным статусом, располагает некоторым “полем допустимых решений”, из которых он имеет право выбора.

Формулируя представления о принятии решения как одном из интегральных процессов регуляции деятельности, мы, в то же время, далеки от того, чтобы ограничивать сферу его рассмотрения одной - пусть и высшей, главной формой активности субъекта. Разумеется, он включен и во все иные виды, формы, сферы активности человека, пронизывает их. Речь идет о другом.

Во-первых, несмотря на кажущуюся самостоятельность, самодостаточность, он очень редко выступает таковым. В подавляющем большинстве случаев он осуществляется “для чего-то другого” - для более общих деятельностных и поведенческих задач. В этом смысле он практически всегда носит “обслуживающий”, вспомогательный, хотя и решающий характер. Не видеть

этой субординационной связи ПР с более широким регулятивным контекстом (независимо от того, что представляет собой этот контекст - либо трудовую деятельность, либо обучение, либо бытовое поведение) - значит кардинально обеднять его, разрывать его многогранные связи с жизнью, существенно нарушать внутреннюю валидность исследования.

Во-вторых, поскольку все же основной и наиболее развитой, богатой и сложной (а к тому же - и наиболее практически значимой) среди форм активности является трудовая деятельность, то есть основания считать, что многие важнейшие психологические характеристики ПР будут наиболее полно проявляться именно в ней.

Конструктивность исследования процессов ПР с позиций их принадлежности к классу интегральных процессов регуляции деятельности определяется еще и тем, что именно такая их трактовка позволяет выявить их ключевые особенности. Эти особенности, будучи характерны для всех процессов, принадлежащих к классу интегральных, естественным образом транспонируются и на процессы ПР⁵.

Все эти особенности интегральных процессов целесообразно, на наш взгляд, рассматривать в свете *диалектики общего, особенного и единичного* по отношению к особенностям других процессов психики. Иначе говоря, они обладают общими со всеми иными категориями процессов свойствами; однако, наряду с этой общностью, им присущи и некоторые особенные, специфические характеристики, позволяющие считать их однородной в некоторых существенных отношениях группой процессов. Наконец, на фоне общих и особенных характеристик, каждому из процессов этой группы присущи и свои собственные (единичные) характеристики, описывающие их собственное качественное своеобразие.

Действительно, обобщение результатов работ, посвященных исследованию целеобразования, антиципации, принятия решения, планирования, прогнозирования, программирования, контроля и самоконтроля вскрывает ряд ключевых особенностей всех этих процессов, аналогичных в целом ведущим характеристикам других, традиционно выделяемых процессов психики. Так, все они являются психическими по механизмам своей реали-

⁵ Наиболее подробная характеристика основных психологических свойств интегральных процессов в целом и принятия решения как одного из них содержится в [48, 51].

зации; характеризуются свойствами субъективности, идеальности, целенаправленности, предметности; имеют специфический операционный состав; направлены на обеспечение наиболее общих адаптивных функций; являются сложными, многоуровневыми и системно-организованными образованиями; допускают реализацию и в собственно процессуальной форме и в форме относительно автономной, развернутой деятельности. Наличие этих - общих с другими процессами особенностей, собственно, и позволяет считать, что все эти процессы являются хотя и специфическим, но все же одним из классов процессов, реализуемых психикой. Всем этим процессам присущи, однако, и некоторые общие только для данного класса особенности. Главные из них могут быть охарактеризованы следующим образом.

1. Во-первых, ведущим *критерием* выделения всех этих процессов является соответствие каждого из них какой-либо определенной и комплексной, обусловленной психологической структурой деятельности, функции по ее организации. Подчеркнем, что они выделяются на основе не всех функций, необходимых для организации деятельности, а лишь на основе функций базовых - деятельностно-специфических, образующих процессуальное содержание психологической системы деятельности. Такими функциями, составляющими в своей совокупности, как известно, замкнутый, целостный контур регуляции, являются функции: формирования цели и ее дифференциации на подцели, предвосхищения результатов деятельности (промежуточных и конечных), снятия прагматической неопределенности, формирования программы деятельности, текущего и заключительного контроля и самоконтроля и др. Показательно, что состав этих функций практически одинаков для различных видов и даже типов деятельности, о чем, в частности, свидетельствует обобщение работ по данной проблеме, выполненных разными авторами на материале изучения различных видов деятельности (см. наш обзор данного вопроса в [40]). Такая инвариантность основных деятельностных функций выступает предпосылкой для формирования на их базе столь же инвариантной группы соответствующих им процессов, посредством которых эти функции и реализуются.

Так, на основе функции выработки цели и ее дифференциации на подцели формируется специфический процесс целеобразования. На основе функции предвосхищения результатов деятельности (промежуточных и конечных) - процесс антиципации. Само формирование этих процессов подчиняется общей законо-

мерности, установленной Б.Г. Ананьевым и С.Л. Рубинштейном [2, 93]: формирование процесса осуществляется на определенной функциональной основе путем выработки, освоения, обобщения, генерализации и закрепления некоторых операционных средств и механизмов⁶. Есть основания считать, что и для обеспечения каждой из деятельностных функций (а не только для психических функций - в традиционном смысле этого понятия) вырабатываются, обобщаются и закрепляются специфические для них операционные средства и приемы. Например, функция целеобразования не реализуется, конечно же, “автоматически”. Напротив, в работах О.К. Тихомирова, В.Д. Шадрикова, В.Н. Пушкина [88, 89, 97, 98] показано, что для ее реализации формируется достаточно сложный операционный состав, включающий, в частности, операции по формированию обобщенной конечной цели и ее конкретизации, формированию подцелей и их иерархизации, дифференциации общей цели на цель-образ, цель-задание, цель-уровень достижения, а также операции по выработке подцелей относительно отдельных параметров деятельности. Аналогичным образом устанавливается и специфический операционный состав для всех иных процессов, обеспечивающих базовые, деятельностно-специфические функции (см., например, для процессов самконтроля в [78]; принятия решения в [40,48, 51]).

Итак, первой особенностью, которая объединяет все эти процессы в качественно специфический класс и в то же время дифференцирует от класса традиционно изучающихся процессов, выступает общность объективного критерия, лежащего в основе их выделения. Данный критерий, дифференцируя рассматриваемую группу процессов, одновременно указывает и на ее преемственность по отношению к другим группам процессов психики. Действительно, критерием выделения традиционных психических процессов, как это следует из литературных данных, скорее всего, следует признать соответствие каждого из них какой-либо определенной психической функции⁷. Как справедливо отмечает М.С. Роговин, “создававшаяся веками система знаний в области познавательных процессов демонстрировала явную тенденцию

⁶ В частности, как показал Б.Г. Ананьев, *процесс* восприятия формируется на базе соответствующей *функции* раздражимости и возбудимости через освоение системы измерительных, соизмерительных, построительных, коррекционных и иных перцептивных операций [2].

⁷ Как известно, в основе, например, психического процесса ощущения лежит функция возбудимости и раздражимости; в основе психического процесса памяти - функции запечатления, сохранения и воспроизведения следов возбуждения.

соотносить тот или иной из них с некоторой функцией” [92]. В основе психологического исследования лежит при этом изначальное расчленение сложного целого на более простые компоненты с их последующим относительно автономным изучением⁸. Системно ориентированное исследование должно искать критерий для выделения единиц своего изучения на ином уровне - уровне, в большей мере сохраняющем целостность и сложность изучаемого предмета. Исходя из этого, а также учитывая ведущее значение функциональных оснований выделения единиц психологического изучения⁹, и было сделано предположение, согласно которому критерием выделения интегральных процессов выступает их соответствие также с функциями, но уже не с психическими (в традиционном смысле), а с деятельностными - базовыми, с функциями, обеспечивающими регуляцию психологических систем деятельности. Их совместная реализация делает возможным само осуществление деятельности. Тот вклад, который вносит каждая базовая функция в регуляцию деятельности, ее “полезный результат” (П.К. Анохин) выступает как *системообразующий* фактор для каждого из интегральных процессов [3].

2. Вторая общая особенность рассматриваемого класса процессов состоит в том, что все они по определению являются регулятивно-*монофункциональными*, то есть направлены на обеспечение какой-либо одной, инвариантной по отношению к различиям в типах и видах деятельности, регулятивной функции ее организации. И в этом также состоит их отличие от других классов процессов психики. Действительно, например, память или мышление необходимы для реализации практически всех регулятивных функций (они входят в состав и целеобразования, и принятия решения, и самоконтроля и др.), то есть являются в этом плане регулятивно-полифункциональными процессами. В связи с этим можно предположить, что свойство регулятивной монофункциональности (инвариантности реализуемой функции) является объективной и достаточной предпосылкой для склады-

⁸ Речь идет лишь об относительной простоте выделяемых процессов по сравнению с их целостной организацией; каждый из них “сам по себе”, разумеется, выступает чрезвычайно сложным образованием.

⁹ Б.Ф. Ломов отмечал, что “...с понимания психических качеств как функциональных и начинается развитие научной психологии” [68].

вания инвариантного операционного состава каждого из этих процессов¹⁰.

3. Третья основная особенность рассматриваемой группы процессов состоит в том, что они имеют комплексный, *синтетический состав*; выступают интегральными в плане гетерогенности и разнокачественности объединяемых в них процессов иных категорий и классов. Вместе с тем, любой из традиционных процессов, включаясь в состав интегральных, будет представлен в нем всегда лишь в той мере и в том аспекте, в каком это необходимо и достаточно для реализации интегрального процесса. Так, в состав антиципации входят компоненты мыслительного процесса; однако степень их выраженности и развернутости может быть при этом весьма ограниченной и определяется общими условиями и задачами деятельности, уровнем самой антиципации. В состав целеобразования включены, например, мнемические компоненты, но не с той степенью полноты, как, скажем, в процесс развернутого “вспоминания” (Ф. Бартлетт). Другими словами, включение каждого из традиционных психических процессов в состав интегральных закономерно регулируется на основе *принципа достаточности* в плане обеспечения последних.

4. В интегральных процессах определенную специфику приобретает и общее для всех психических процессов свойство *системности*. Дело в том, что в качестве их функциональных компонентов выступают отдельные традиционно выделяемые психические процессы (когнитивные, эмоциональные, волевые, мотивационные). При этом состав психических процессов, входящих в интегральные, по-видимому, остается инвариантным, но существенно различается мера выраженности каждого из них при включении в разные интегральные процессы. Меняется структура функциональных взаимосвязей между ними, устанавливаемых в различных интегральных процессах. Поясним сказанное. Например, в структуре целеобразования и в структуре самоконтроля посредством анализа можно обнаружить практически весь набор традиционно выделяемых психических процессов. Однако мера их сравнительной выраженности, структурные связи и функциональная иерархия, своего рода - их “паттерн”, как показывают исследования О.К. Тихомирова и Г.С. Никифорова, будут

¹⁰ Даже в тех случаях, когда тот или иной интегральный процесс участвует в решении неспецифических для него задач (например, процесс ПР входит как компонент в планирование), он при этом сохраняет свое функциональное своеобразие, то есть монофункциональность.

существенно различными [88, 78]. Так, в целеобразовании явно доминирует мышление, взятое в его прогностической и рефлексивной специфике; в самоконтроле - восприятие текущей (срочной) информации по внутреннему и внешнему контурам, а также мнемическая актуализация нормативно- контрольных эталонов.

Иными словами, та регулятивная функция, на обеспечение которой направлен конкретный интегральный процесс, выступает одновременно как системообразующий фактор, структурирующий в нем отдельные психические процессы. Формирование и развертывание интегральных процессов означает перевод отдельных - более локальных психических процессов в режим *взаимосодействия* в плане достижения некоторого полезного и объективно необходимого для организации деятельности результата. Им, напомним, является обеспечение какой-либо из основных регулятивных функций деятельности¹¹. Формирующиеся при этом интегральные процессы представляют собой разновидность психологических систем. Соотношение традиционных (более локальных) и интегральных психических процессов выступает как соотношение компонента и системы. Специфическим содержанием последних выступают эффекты психической интеграции, связанные с ними генеративные феномены и механизмы. При этом формируются присущие любой интеграции новые - системные по своему генезису качества. Входя в состав интегральных, традиционные психические процессы не утрачивают свой качественной *определенности*, но приобретают различную качественную *специфику* - в зависимости от того, в какой именно интегральный процесс они включаются. Например, мышление, включаясь в интегральный процесс ПР и составляя его важнейший компонент, не утрачивает, естественно, своей качественной определенности. Оно, однако, приобретает известную качественную специфичность ("направленность на реализацию", практичность, оперативность). В другом интегральном процессе - целеобразовании - мышление выступает уже преимущественно в своей рефлексивной и прогностической специфике.

Кроме того, формирование интегральных процессов ведет к возникновению новых качественных параметров психики, которые не удастся обнаружить на уровне ее аналитических проявлений (см. далее). Другими словами, на уровне интегральных про-

¹¹ Именно поэтому мы и полагаем, что указанный критерий выделения интегральных процессов носит объективный характер, то есть вытекает из объективно присущего деятельности строения.

цессов, именно в силу системности как основного механизма их формирования и функционирования, очень существенную роль играет явление *удвоения качеств*, подробно описанное в системной методологии [59, 85].

5. Пятая основная характеристика интегральных процессов состоит в том, что все они имеют общую и исходную специфически *регулятивную направленность*, характеризуются своеобразием своего функционального предназначения по сравнению с другими группами психических процессов. Так, например, познавательные психические процессы реализуют и когнитивные (преимущественно) и регулятивные функции; эмоциональные процессы - преимущественно оценочные и активационные функции. Интегральные же процессы направлены преимущественно и *непосредственно* на реализацию собственно регулятивных функций. Другими словами, эти процессы, наряду с регулятивным потенциалом всех иных психических процессов, входят в состав регулятивной подсистемы психики, составляют ее специфическое содержание. С этой точки зрения, собственно говоря, и возникает необходимость в дифференциации когнитивных и регулятивных процессов.

Действительно, те процессы, которые составляют содержание категории “познавательные психические процессы”, более непосредственно соотносятся с отражением; служат целям ориентировки, переработки информации, а уже затем и на основе этого - задачам регуляции¹². Интегральные же, собственно регулятивные процессы первично ориентированы не столько на переработку информации, сколько на построение и организацию деятельности. Они более непосредственно соотносятся уже не с задачами отражения, а с регулятивными функциями, психорегуляторикой; выступают уже не как уровни и формы отражения, а как уровни и формы регуляции, образуют собой этапы ее дифференциации и качественного усложнения, процессы “эфферентного психологического синтеза” деятельности (а их формирование в онтогенезе есть один из аспектов психологического генезиса деятельности (см. далее)). Следовательно, интегральные процессы логично рассматривать как специальные процессы построения, организации, стабилизации, регуляции деятельности.

Деятельность как объективно существующая форма активности предполагает столь же объективный характер процессов ее

¹² Что зафиксировано и в самом их обобщающем названии - “когнитивные процессы”.

организации - интегральных психических процессов. В своей совокупности они составляют переходный уровень интеграции между отдельными психическими процессами и целостной регуляцией деятельности, поведения. В этом своем качестве совокупность интегральных процессов выступает аспектом, раскрывающим собственно процессуальное содержание общей структуры саморегуляции деятельности, представления о которой детально разработаны О.А. Конопкиным и его сотрудниками [57]. Каждый из процессов может рассматриваться в качестве этапа функционального генезиса деятельности.

6. Еще одной особенностью интегральных процессов является то, что их операционный состав и содержание не исчерпываются составом и содержанием аддитивной совокупности реализующих их психических процессов. Дело в том, что они всегда строятся, организуются по типу целенаправленного действия (а в развитых формах - деятельности). Это зафиксировано и в синонимичности выражений типа “процесс контроля” и “действие контроля”; “процесс принятия решения” и “действия по принятию решения”. Другими словами, операционный состав этих процессов обусловлен структурой и функциональной организацией действия. Следовательно, они *одновременно* являются и процессами, и действиями, а их адекватное и полное описание предполагает использование *принципа дополнительности* их понимания и как процессов, и как действий. В силу такой двойственности интегральных процессов, через них становится возможным “обмен” содержанием и принципами организации между психическими процессами и действиями.

В результате интеграции психических процессов происходит как бы выход за пределы того качества, которое было присуще самим интегрируемым компонентам (процессам). В результате своей интеграции они трансформируются в новую форму организации, характеризующуюся новым качеством, - форму действия, а в максимальной выраженности - и в форму деятельности. Можно думать также, что в этом проявляется некоторая общая закономерность психической интеграции, лежащая в основе порождающих, генеративных ее механизмов и свойств. А именно интеграция компонентов, принадлежащих к одному качественному классу, ведет к выходу за пределы качества этого класса и порождает новые уровни качественной определенности¹³. Имен-

¹³ Интеграция полностью реализуется за счет внутренних потенций интегрируемых компонентов (процессов), хотя и под детерминацией внешних факторов,

но этим генеративным механизмом, в конечном итоге, и обусловлена та реальная многомерность и многокачественность психики, которая постоянно обнаруживается эмпирически, дана феноменологически, раскрывается в ходе анализа, а также посредством экспериментальных процедур.

7. Важной специфической особенностью интегральных процессов следует считать то, что все они имеют существенно больший *диапазон изменения сложности* и более выраженный полиморфизм. Подчеркнем, что речь идет не о большей их сложности как таковой, а именно о диапазоне ее изменчивости. Действительно, если, скажем, взять процесс антиципации, то, как показано Б.Ф. Ломовым и Е.Н. Сурковым, она охватывает беспрецедентный для любого включаемого в традиционную совокупность психических процессов континуум сложности - начиная от субсенсорной и кончая мыслительной [67]¹⁴. Точно так же обстоит дело и с другим важнейшим интегральным процессом - принятием решения: он охватывает столь же широкий диапазон сложности форм реализации - от элементарного выбора в “бинарной вероятностной задаче” до выбора субъектом профессии. И наоборот, например, мышление может быть бесконечно сложным по уровню, формам реализации, но диапазон этой сложности будет уже, поскольку мышление не может становиться таким же простым, как антиципация или принятие решения в их элементарных проявлениях, не утрачивая при этом своей качественной определенности. С другой стороны, ощущение, восприятие, представление могут приближаться к антиципации или принятию решения в их простейших проявлениях, но не могут становиться столь же сложными, как они, в их развернутых формах, не трансформируясь в когнитивные процессы иного качества.

8. Характерной особенностью данного класса процессов является и то, что они выступают как *множественно интегративные*. Это означает, что проявления интегративных механизмов могут быть установлены в них по целому ряду различных направлений. Во-первых, в плане комплексности и синтетичности

заложенных в структуре деятельности. В ее результате компоненты приобретают оптимальные способы соорганизации, начинают проявлять себя в режиме взаимодействия; возникает типичный в таких случаях синергический эффект, который и приводит к расширению их общего потенциала, знаменует собой возникновение новых качественных возможностей и особенностей.

¹⁴ В работах [49, 51] выявлен и описан еще один тип процессов антиципации - *рефлексивная антиципация*; она, возможно, играет роль высшего уровня в общей уровневой структуре интегрального процесса антиципации.

их процессуального содержания и состава. Во-вторых, в плане интегративного характера главных механизмов их организации. В-третьих, в плане их общего функционального предназначения - их направленности на организацию, то есть, по существу, на интеграцию целостной деятельности. В-четвертых, в плане комплексности и синтетичности их операционного и компонентного состава. В-пятых, в генетическом аспекте: их становление и развитие в онтогенезе - это одновременно и возрастание степени интегрированности психики в целом. Через них и "в них" развивающаяся психика повышает меру своей целостности и интегрированности, формируется как "абсолютное целое", как "полносвязная система".

По своей "ткани", материалу интегральные процессы представляют собой собственно организационные процессы. Онтологически они реализуются как организация всех иных, но более локальных, чем они, психических процессов. Однако это не означает, что интегральные процессы сводятся к этой онтологии традиционно выделяемых классов психических процессов. Взаимодействие в их структуре всех иных психических процессов порождает закономерные *интегративные эффекты*, которые не позволяют редуцировать интегральные процессы к аддитивному множеству онтологически представленных в них локальных, традиционно выделяемых процессов.

Данное обстоятельство имеет принципиальное значение для всей концепции интегральных процессов регуляции деятельности. Дело в том, что именно в этой плоскости лежит решение сформулированной выше проблемы "сводимости - несводимости" содержания процесса ПР (как одного из интегральных) к аддитивной совокупности реализующих его основных психических процессов. От нее зависит, следовательно, в целом правомерность понимания ПР и интегральных процессов как самостоятельных процессуальных образований, нередуцируемых к иным классам процессов психики и их совокупности.

Сформулированное выше положение о существовании у рассматриваемого класса процессов интегративных эффектов, порождающих их новые качественные особенности, явилось вначале результатом теоретического анализа. Затем, однако, оно было многократно подтверждено на различных экспериментальных моделях. Общий смысл всех проведенных в этом направлении

экспериментов состоит в следующем¹⁵. Посредством методов многомерного статистического анализа (в частности, - многомерного дисперсионного анализа) было доказано, что процессуальное содержание ПР не сводится к аддитивной совокупности других процессов (когнитивных - восприятия, памяти, мышления; эмоциональных, волевых). На долю суммы дисперсий, обусловленных этими процессами, приходится в среднем не более 40% общей дисперсионной нагрузки, характеризующей выполнение заданий на принятие решений в экспериментах. Другая - еще более существенная доля дисперсионной нагрузки обусловлена взаимодействием данных процессов (как попарным, так и особенно - общим). Следовательно, не только значимая, но даже более существенная доля общего процессуального содержания ПР соотносится именно с механизмами взаимодействия, с интеграцией психических процессов и характеризуется имеющими при этом место генеративными - порождающими эффектами¹⁶.

9. Завершая общепсихологическую характеристику интегральных процессов, необходимо отметить, что, наряду с особенностями, присущими им, так сказать, "в отдельности", существуют и обобщающие их особенности, присущие их системе в целом, производные от их взаимодействия. Подобно тому, как различные когнитивные процессы неотторжимо связаны друг с другом в составе когнитивной подсистемы, а реализация каждого из них выступает, фактически, эффектом конвергенции всех других процессов, так и реализация каждого из интегральных процессов предполагает его взаимодействие со всеми (или многими) другими регулятивно-интегральными процессами. Как показывает анализ ряда работ, эффективное осуществление каждого интегрального процесса объективно требует вовлечения в него других интегральных процессов, взаимодействия с ними.

Например, подготовка и принятие решения невозможны без участия целеобразования, антиципации, самоконтроля. Целеобразование, как любой другой интегральный процесс, требует и выбора цели (то есть процесса ПР), и антиципации результатов, которые предполагается достичь, исходя из вырабатываемой цели, а также планирования.

¹⁵ Подробнее о них см. в 3 главе.

¹⁶ Аналогичные - интегративно-порождающие эффекты обнаруживаются, однако, не только в процессуальном, но и в иных планах, например, - в операционно-действенном [44]. Сходные данные получены и при экспериментальном изучении других интегральных процессов, например, прогнозирования [41].

Объективно предполагая друг друга для реализации своих специфических целей и функций, получая возможность реализации только во взаимодействии друг с другом - в целостной системе, интегральные процессы выступают поэтому как воедино связанные компоненты и процессуальные компоненты регулятивной подсистемы психики.

Вместе с тем между когнитивной и регулятивной подсистемами существуют и достаточно выраженные различия в ведущем принципе их организации. Как убедительно показано в ряде основополагающих психологических исследований, когнитивные процессы организованы в систему на основе *иерархического* принципа, а высший уровень их иерархии принадлежит процессу мышления. Причем даже в тех случаях, когда задача, решаемая субъектом, носит не столько мыслительный, сколько, скажем, мнемический характер, все же именно мышление выступает высшим уровнем ее решения¹⁷. Более того, как показали исследования А.М. Матюшкина, когнитивные процессы в своей развитой форме как бы “берут взаймы” принципы организации мыслительного процесса, организуются со структурой мыслительного акта [71].

Иную картину представляет собой система интегральных процессов. Среди них нельзя выделить какой-либо один процесс, устойчиво находящийся “на вершине” иерархии регулятивной подсистемы и, аналогично мышлению, организующий и координирующий всю эту подсистему. Любой из интегральных процессов в зависимости от конкретной ситуации может становиться ведущим и высшим, организовывать в целях своей реализации все иные интегральные процессы. Показательно и то, что смена интегральных процессов на ведущем уровне происходит достаточно естественно, зависит от складывающейся ситуации, от содержания и условий конкретной деятельности и поведенческой задачи. Все это, как можно считать, свидетельствует о том, что организация интегральных процессов подчиняется не иерархическому, а иному - *гетерархическому* принципу [29, 85]. Он, как известно, характеризуется возможностью гибкого и динамичного перераспределения, смены “управляющих центров” в зависимости от конкретной ситуации, а также - наличием нескольких паритетных управляющих центров одновременно.

¹⁷ Как отмечал еще П.П. Блонский, “если ребенок мыслит, вспоминая, то взрослый вспоминает, мысля” [10].

Таким образом, через становление системы интегральных процессов психика обогащает арсенал функциональных принципов своей организации. Принцип иерархии (на котором, в частности, базируется когнитивная подсистема) дополняется принципом гетерархии - на нем основана организация регулятивной подсистемы. Синтез же этих двух наиболее общих и мощных принципов - иерархического и гетерархического составляет основу высочайшей организованности и координированности, эффективной управляемости и самоуправления психики.

* * *

В собственно методологическом плане сформулированные взгляды об интегральных процессах позволяют несколько углубить и уточнить существующие представления о генезисе деятельности, а также структуре и процессуальном составе ее психической регуляции. Действительно, с этих позиций становится очевидным, что деятельность как целостная система, имеющая свою собственную логику и структуру, объективно невозможна без специальных процессов, направленных на ее организацию и регуляцию - без интегральных процессов. С той же объективной необходимостью, с какой в онтогенезе формируется сама деятельность (вначале, разумеется, в ее элементарной, "практической" - внешней форме), формируется поэтому и система указанных интегральных процессов. Более того, само формирование и последующее усложнение деятельности с содержательно-психологической стороны - это и есть становление и развитие процессов ее регуляции - интегральных процессов. В их системе воспроизводятся все основные особенности строения и содержания самой деятельности.

Однако (и это - еще одна из основных особенностей интегральных процессов) они по своим механизмам и содержанию, по своей онтологии представляют собой закономерный синтез всех иных - традиционно выделяемых основных психических процессов. Следовательно, получая организацию в структуре каждого из интегральных процессов, а также в их общей системе, вся совокупность основных психических процессов также начинает строиться "по образу и подобию" деятельности, повторяет ее архитектонику и принципы организации. В силу этого вся система психических процессов приобретает *деятельностную форму* организации; сама начинает строиться и развиваться именно как деятельность. Однако - это уже не "внешняя", а *внутренняя*

деятельность (или, в более традиционной терминологии - внутренний план деятельности). Поэтому мы и считаем, что система интегральных процессов - этот тот “ключ”, то недостающее звено, которое необходимо для объяснения феноменов и механизмов порождения внутренней, собственно психической деятельности на основе деятельности внешней. Психическое “рождается” из деятельности, активности субъекта не на основе абстрактного и не вполне определенного механизма интериоризации, а опосредствуясь возникновением, развитием и совершенствованием системы интегральных процессов. Будучи первоначально организовано в соответствии с “логикой отражения”, психическое начинает поэтому постепенно воспроизводить в себе и вообще - строиться по “логике деятельности”. Оно тем самым существенно расширяет свои потенциальные и операциональные возможности, развивается как внутренняя деятельность, приобретает в этой форме самодвижение и саморазвитие. Поэтому и само понятие внутренней деятельности приобретает в данной форме уже не только метафорический и переносный смысл, но и прямое, непосредственное значение. Самоё её процессуально-психологическое содержание, *психическое как процесс* транспонирует на себя архитектуру деятельности - строение деятельности и развивается как деятельность, хотя уже в ином - идеальном плане.

Вместе с тем по отношению к этой - внутренней, идеальной деятельности (как и по отношению к внешне-преобразующей деятельности) с такой же объективной необходимостью требуются средства её организации и регуляции. Поскольку, однако, внутренняя деятельность в своих принципиальных чертах изоморфна внешней, то в качестве этих средств могут и должны использоваться средства, первоначально сложившиеся для реализации внешней деятельности. Это - не что иное, как опять-таки система интегральных процессов. Класс интегральных процессов начинает “обслуживать” саму внутреннюю деятельность, транспонируется на неё. Тот регулятивный инвариант, который зафиксирован в содержании класса интегральных процессов и который первоначально обслуживает внешнюю деятельность, начинает при этом регулировать собственно внутреннюю деятельность. Тем самым этот регулятивный инвариант становится *саморегулятивным инвариантом*. Понятие регулятивного инварианта мы определяем как систему процессов, необходимых и достаточных для порождения, организации и регуляции некоторого целостно-

го поведенческого (деятельностного) акта и составляющих замкнутое “регулятивное кольцо”. Он поэтому включает те процессы, которые входят в класс интегральных, но с двумя дополнениями. Во-первых, он придает им *хронологическую* упорядоченность. При этом в своей временной развертке регулятивный инвариант выглядит следующим образом: целеобразование → антиципирование будущих результатов → принятие решения о способах, средствах, направленности и т.д. деятельности → прогнозирование возможных изменений условий деятельности, своих действий, их результатов и пр. → планирование деятельности (включающее ряд возможных сценариев, вариантов ее развертывания) → программирование деятельности (предполагающее уже выбор какого-либо одного варианта действий, его временную организацию) → собственно исполнение → контроль (текущий и заключительный) исполнения → самоконтроль (также текущий и результативный) → коррекция посредством сличения реально полученных результатов с идеальной целью и антиципированными результатами. Во-вторых, регулятивный инвариант имеет *замкнутый* характер: результаты контроля соотносятся с исходными представлениями о целях деятельности (как аспектом процесса целеобразования) посредством обратной связи, в итоге чего может иметь место коррекция двух типов - либо компенсирующего, либо трансформирующего.

Далее, при этом имеет место довольно своеобразный феномен “*деятельностного рефлексирования*”. Он состоит в том, что по отношению к внутренней, собственно психической деятельности в качестве ее основных регуляторов начинают использоваться операционные средства, которые первоначально сложились опять-таки в деятельности и имеют поэтому аналогичную ей - деятельностную природу. Это - система интегральных процессов регуляции. Тем самым архитектоника, структура и принципы деятельности “оборачиваются” на самоё себя, возникает феномен (и механизм) деятельностного рефлексирования. Данный феномен является поэтому реальной основой для рефлексивной регуляции деятельности, а также и для рефлексии как процесса в целом. Наиболее отчетливо это проявляется в максимально сложных формах внутренней деятельности - например, в интеллектуальной деятельности, в интеллекте как таковом. По отношению к нему, точнее - к его динамическому аспекту система интегральных процессов (целеобразование, антиципация, принятие решения, прогнозирование, планирование, программирование,

контроль, самоконтроль) выступает в качестве когнитивных и регулятивных метаопераций, метасредств, то есть как *система метакогнитивной регуляции*. Она координирует и организует работу всех иных интеллектуальных функций и механизмов. Наши исследования показывают, что мера развития у субъекта системы интегральных процессов значимо коррелирует с общим интеллектом [48, 51]. Следовательно, в основе метакогнитивной регуляции интеллекта, составляющей один из высших его уровней, также лежит система специфически регулятивных - интегральных процессов.

Сформулированные положения могут, далее, способствовать уточнению двух следующих, поставленных в теории психологии, проблем. Во-первых, с данных позиций становится понятным принципиальное строение так называемой произвольной регуляции деятельности - то есть высшего, осознаваемого уровня ее регуляции. Она как раз и включает всю систему интегральных процессов в их рефлексированном на деятельность виде. В силу такого рефлексирования, собственно, и возникает свойство осознаваемости регуляции деятельности - ее произвольности. Во-вторых, с этих позиций наполняется конкретным содержанием известное положение о том, что “сознание имеет направленное на объект строение деятельности”. Действительно, сама осознанность, произвольность субъективной регуляции является с этих позиций тесно связанной с механизмом деятельностного рефлексирования. В основе же последнего лежит реализация операционных средств деятельности к организации процессуального и иного содержания психики. Следовательно, все это содержание получает в сознании, прежде всего, именно деятельностную организацию, воспроизводит ее архитектонику.

Итак, система основных психических процессов, “психическое как процесс”, получая через их соорганизацию в совокупности интегральных процессов целостность, обретает тем самым деятельностную форму организации. Формируется внутренняя - психическая деятельность с присущими ей операциональными средствами. При этом процессуально-психологическое содержание организуется не средствами субдеятельностных уровней, а средствами деятельности в целом, принимает деятельностную форму организации.

В этой форме интеграция выступает как наиболее мощная, совершенная, богатая содержанием и возможностями. Наиболее важно, на наш взгляд, то, что на этом уровне интеграции, по су-

шеству, вся “технология” деятельности, ее операционная структура “начинают работать” на тот или иной локальный процесс деятельности, например, на принятие решения. Вся психологическая архитектура деятельности как бы воспроизводится, мультиплицируется в этой функции. Сама функция ПР, оставаясь формально “компонентом деятельности”, содержательно выступает как равнозначная ей. Иными словами, складывается положение, аналогичное принципу строения сложных систем. Система (деятельность) не “состоит из” своих компонентов (как более простых по определению, нежели она), а вся “реализуется в них” - в основных своих функциях; в данном случае - в функции ПР. При этом каждая из таких функций воспроизводит сложность той системы, в отношении которой она реализуется. Средством этого выступает *механизм мультиплицирования* системы (деятельности) в функцию (принятие решения). Очевидно, что подобная форма организации уже не может быть адекватно описана ни на одном из традиционно выделяемых субдеятельностных уровней, а является, по-видимому, дополнительным и качественно специфичным по отношению к ним уровнем.

Таким образом, анализ приводит к необходимости дифференциации особой - деятельностной формы организации регулятивных функций, занимающей переходное место между собственно действенным уровнем организации и уровнем автономной деятельности. Наличие у нее самостоятельного уровневого статуса связано с тем, что она не может быть приурочена к уровню автономной деятельности, поскольку формально сохраняет свое положение как функциональной составляющей деятельности. Однако она несводима и к уровню действия, поскольку далеко выходит за пределы операционных средств этого уровня, качественно отличается от него по своей структуре и механизмам. В содержательном плане она воспроизводит в себе основные характеристики деятельностного уровня, мультиплицирует в своей структуре его архитектуру.

Существование этого уровня целесообразно в общеадаптивном плане. Дело в том, что, выступая в этой форме, любая из основных регулятивных функций приобретает качественно новые возможности, а в общей системе всех деятельностных функций возникает своеобразный феномен “умножения деятельностного потенциала”, что расширяет адаптивные возможности субъекта. Кроме того, эта форма имеет и очевидные феноменологические референты, постоянно обнаруживаемые в ходе изучения профес-

сиональной деятельности, а также эмпирически представленные в поведении. Выполняя деятельность и реализуя в ее целях какую-либо функцию, решая какую-либо сложную задачу, субъект может полностью включаться в процесс решения, поглощаться им, а его поведение и деятельностная активность, соответственно, полностью переключаются на частную функцию, частную задачу. Оставаясь формально подчиненным по отношению к деятельности в целом (то есть не будучи соотносим с уровнем “автономной деятельности”), этот процесс одновременно - с содержательной стороны разворачивается не как действие или “последовательность действий”, а как “деятельность в целом”, но на определенном этапе ее реализации. Сменяя друг друга, такого рода задачи и функции образуют в своей совокупности реальный процесс деятельности. Иначе говоря, в плане диахронического развертывания система деятельности строится не аналитически, поскольку каждый ее основной и значимый этап реализуется не в действенной, а в деятельностной форме.

Необходимо отметить, что близкие по содержанию идеи о более сложных, чем действенная, формах структурирования процесса деятельности (но в то же время входящих в нее) в том или ином виде отмечались в литературе. Такого рода попытки лишь один раз доказывают обоснованность и необходимость дифференциации в структуре деятельности дополнительных по отношению к известным уровням организации, неисчерпанность ее иерархии лишь традиционно принятыми уровнями. В этой связи можно отметить работы Р. Аткинсона [6], предложившего само понятие мультиплицирования как механизма транспонирования целостных когнитивных структур на их частные проявления (на материале мнемических процессов); исследования В.Д. Шадрикова [97, 98], развившего данное положение по отношению к структуре познавательных и профессиональных способностей. Именно явление мультиплицирования целого в его компонентах, рассмотренное первоначально на иных, нежели деятельность, объектах, не только проявляется, но и играет наибольшую роль по отношению к деятельности в целом. Оно выступает механизмом реализации каждой из базовых деятельностных функций, средством усиления и их собственных возможностей, и повышения деятельностного потенциала.

В сходном плане должна быть, на наш взгляд, интерпретирована и существующая дифференциация подходов в психологии мышления - его понимания как процесса и как деятельности. В

последнем своем проявлении мышление из собственно процессуальной формы как раз и трансформируется в деятельностную форму, строится в соответствии с архитектурной деятельностью, перенося на свою организацию собственно деятельностные средства, механизмы, структуры, иными словами, - всю “технология” деятельностной организации. Этот процесс переноса может, однако, охватывать не только высший уровень когнитивной иерархии - мыслительный, но и распространяться на иные ее уровни. Как показали исследования А.М. Матюшкина [71], А.В. Брушлинского [12, 13], О.К. Тихомирова [88] и др., каждый когнитивный процесс в его наиболее развернутых проявлениях структурируется таким образом, что в его организации воспроизводятся все главные особенности иерархически высшего уровня - мыслительного. Тем самым и иные процессы в той или иной мере начинают обретать черты деятельностной формы организации.

Деятельностная форма организации обладает, как отмечалось выше, еще одним свойством. Выступая структурным уровнем организации деятельности и, следовательно, обладая, как и все иные уровни, относительной автономностью, она может реализовываться в отношении не только внешних задач и функций, но и задач построения, регуляции самой деятельности в целом. Для этого имеются предпосылки, заложенные в ее содержании. Действительно, ее назначение связано, в первую очередь, с тем, чтобы использовать потенциал, заложенный в “технологии” деятельности по отношению к какому-либо важному, но частному процессу, частной деятельностной функции. Тем самым посредством этой формы деятельность как бы рефлектируется на себя, использует содержащийся в ней структурный уровень и его средства в целях своей собственной организации, становится как бы “деятельностью с деятельностью”. В плане подтверждения данной закономерности могут быть привлечены некоторые полученные в настоящее время результаты.

Так, в работах Л.Г. Дикой [23] установлено существование особого внутреннего контура саморегуляции (особенно ярко проявляющегося в саморегуляции состояний) - некоторой “внутренней деятельности”. Ее предметом выступает не внешне представленный объект, а аспект собственного функционирования организма. Эта “внутренне направленная” деятельность, как показано в тех же работах, имеет развернутую психологическую структуру; но и сама эта структура в своих принципиальных особенностях подобна общей структуре деятельности в целом. На

наш взгляд, это вполне закономерно, поскольку описанная в [23] специфическая “внутренняя деятельность” как раз является одной из разновидностей деятельностной формы. В результате включения мощных деятельностных средств в процесс саморегуляции субъекта и построения им своей деятельности (в нашей терминологии - в результате рефлексирования) могут формироваться ее новые особенности и характеристики. В связи с этим сам механизм рефлексирования составляет один из аспектов порождающих, генеративных интенций психики и деятельности. Этот механизм выступает в наиболее общем плане как проявление (но весьма специфическое и пока практически не изученное) механизмов произвольной регуляции деятельности. Поэтому не исключено, что свойство рефлексивности деятельности на самое себя при его дальнейшем анализе может потребовать и определенной коррекции представлений об общей ее регуляции, дополнения представлений об уровне “автономной деятельности”. Высокая вероятность положительных результатов решения такого рода проблемы связана с тем, что содержание и структура деятельности, по-видимому, не может не претерпевать существенных трансформаций в том случае, когда в качестве ее *предмета* выступает такой специфический объект, как *она сама*.

Все сказанное свидетельствует о правомерности дифференциации в структуре деятельности качественно специфического уровня, обозначенного выше как деятельностная форма организации. Одновременно есть основания считать, что механизмом реализации этой формы является механизм мультиплицирования деятельности в ее функциях. Он, в свою очередь, конкретизирует по отношению к организации деятельности общий принцип организации сложных систем, построенных не по морфологическому, а по функционально-популяционному типу. Есть основания полагать также, что роль этой формы возрастает при усложнении видов и типов деятельности.

Наконец, с этих позиций можно дополнительно уточнить и представления о структуре самой *рефлексивной регуляции*, о строении рефлексии как процесса. Вскрывая изначально деятельностную, регулятивную природу данного процесса, сформулированный подход показывает, что в состав рефлексии по необходимости входит комплекс всех основных интегральных процессов. Они включаются, однако, в состав рефлексии не в плане их направленности только на решение непосредственно регулятивных задач, а в плане направленности на решение задач саморегуля-

ции - то есть по отношению к организации внутренней деятельности. Следовательно, сама рефлексия как процесс синтезирует всю систему интегральных процессов и в значительной степени состоит в таком синтезе. Те свойства, которые обычно выделяются посредством анализа в процессе осознанной регуляции, вообще - в сознании как феномене являются фактически свойствами каждого из интегральных процессов и их совокупности: целенаправленность, возможность идеального предвосхищения результатов поведения (антиципирование), свобода выбора (принятия решения), упорядоченность и осмысленность поведения (его планируемость и прогнозируемость), атрибут "отчета в своих действиях" (контролируемость и самоконтролируемость) и т.д. Наличие у включенных в рефлексию процессов этих свойств, обусловленных каждым интегральным процессом, обуславливает феноменологию сознания как такового, лежит в основе рефлексии не только как процесса, но и рефлексии как состояния.

Кроме того, рефлексия как процесс раскрывается с этих позиций и как процесс еще более высокого уровня интегрированности, нежели проанализированные нами интегральные процессы. Она включает их в себя в качестве своих операционных компонентов и базируется на их синтезе. Тем самым ее можно и нужно рассматривать как процесс уже не "второго порядка" сложности (как интегральные процессы), а "третьего порядка" сложности. Сама аналитическая картина психических процессов приобретает при этом достаточно стройный и целостный вид, включающий три основных уровня интеграции - микро-, мезо- и макроуровень. Первый образован традиционно выделенными классами основных психических процессов. Второй - мезоуровень образован классом интегральных процессов. Третий - макроуровень включает рефлексию как процесс, дифференцирующийся на систему операциональных средств ее реализации. Последний уровень характеризуется предельно высокой степенью обобщенности и минимальной "гносеологической аналитичностью" (которая свойственна всем иным уровням и способам описания процессуального содержания психики). В нем, по существу, предстает все содержание "психического как процесса" на том или ином интервале его функционирования. Он, следовательно, - именно в силу своей наибольшей интегративности, выступает уже не как "срез", не как аспект в онтологии психических процессов, а как сама эта онтология - в ее действительном, а не аналитически расчлененном выражении. Лишь в нем (что, по существу, равнозначно фе-

номену сознания в целом) онтология процессуально-психологического содержания и возможные способы его гносеологического осмысления фактически совпадают. Достигая в нем своего предела, максимума, механизмы психической интеграции - через ряд переходных этапов и уровней - порождают саму *онтологию психического*, представленную субъекту в феноменах рефлексии, сознания.

Глава 2. Процессы принятия решения в совместной деятельности иерархического типа

В предыдущей главе был рассмотрен подход, позволяющий раскрыть некоторые основные психологические закономерности процессов ПР преимущественно в *индивидуальной* деятельности субъекта. Соответственно и основное внимание было уделено наиболее адекватному природе этого типа деятельности классу процессов ПР - индивидуальным решениям. Необходимо подчеркнуть и то важное обстоятельство, что индивидуальные решения в данном подходе трактуются достаточно широко в плане своего предмета - специфики и содержания тех объективных ситуаций, в которых они возникают и реализуются. Дело в том, что развитый подход не накладывает никаких априорных и специальных ограничений на то, каким по своей психологической природе может быть этот предмет. Им выступает в принципе любая внешняя, объективно представленная ситуация, характеризующаяся для субъекта неопределенностью.

Вместе с тем есть все основания полагать (и об этом уже было сказано во введении), что процессы ПР могут обретать заметную специфичность, а не исключено - что и принципиально новые психологические особенности в том случае, если их предметом будет выступать не объектная ситуация (как система "неодушевленных" предметов, обстоятельств, детерминант), а "другие люди" и отношения между ними, то есть *субъект* (субъекты). Здесь предметом решения (выбора), а в известной мере - и его объектом начинает выступать столь специфическая и как бы "равномощная" самому решателю сущность, каковой является "другой субъект" (субъекты), в отношении которого принимается решение. Иначе говоря, можно, а по нашему мнению - с учетом результатов проведенного нами цикла специальных исследований, - нужно допустить следующее. В том случае, когда процессы ПР реализуются в отношении других субъектов, когда самим предметом выбора является субъект (субъекты) - "другие люди", сам выбор существенно - качественно трансформируется. Наряду с сохранением общих базовых характеристик, рассмотренных в

предыдущей главе и свойственных всем классам выбора, он приобретает специфичность. Последняя - в силу *коренной и качественной* трансформации самого *предмета* решений (как его атрибутивной главной характеристики) столь выражена, что, по существу, имеет место уже иной класс процессов ПР.

Все изложенное ставит двуединую задачу. Во-первых, необходимо сформулировать общий методологический подход, адекватный данному классу процессов выбора. Этот подход, аналогично рассмотренному в 1-й главе, должен быть таким же обобщенным, но одновременно - и специфицированным в отношении "субъект - субъектного" класса процессов выбора. Во-вторых, после того как данный подход будет сформулирован, его необходимо попытаться реализовать и выявить основные психологические особенности данного класса процессов ПР. Первая из этих задач рассматривается в данной главе, а вторая - в главе 4.

Вполне естественно, что для решения первой задачи должен быть реализован общий принцип исследования, использованный нами для изучения процессов выбора. Это - принцип деятельностно-опосредствованного исследования данных процессов, то есть исследования через поиск, установление и изучение той *метасистемы*, в которой они объективно и онтологически представлены, в которой они получают ключевые детерминанты своего формирования и функционирования. И если для процессов индивидуальных решений такой метасистемой выступала деятельность индивидуального типа, то для рассматриваемого здесь класса решений (субъект - субъектных) ей, очевидно, будет являться деятельность совместного типа, *совместная деятельность* (как второй из двух основных - выделяемых в теории деятельности ее типов). Совместная деятельность требует, в первую очередь, реализации именно субъект-субъектных решений, невозможна без них, открывает для них широкое и естественное "пространство". Но и сами процессы интериндивидуальных решений обретают свой наиболее богатый, естественный и экологичный вид именно в структуре совместной деятельности. Таким образом, если ключ к раскрытию психологической природы индивидуальных решений лежит в структуре индивидуальной деятельности, то ключ к пониманию "субъект-субъектных" решений (как *интер-*, а не *интраиндивидуальных*) лежит в структуре *совместной* деятельности.

Далее, в плане формулировки общего подхода к исследованию процессов принятия интериндивидуальных решений важно

подчеркнуть следующее принципиальное обстоятельство. Процессы принятия интериндивидуальных решений (субъект-субъектного выбора) - это именно *класс* процессов выбора, включающий множество конкретных видов. Все их множество как раз и представлено наиболее полно в содержании совместной деятельности. Они являются различными по ряду параметров - степени сложности, процессуальной развернутости, значимости, психологической структуре, феноменологии и т.д. Это, например, могут быть процессы ПР, связанные с выбором способа поведения одного субъекта в отношении другого; причем оба они находятся на одном и том же иерархическом уровне и ни один из них "не руководит другим", не подключает для выбора каких-либо властных полномочий. Иными словами, это паритетные решения, точнее - процессы ПР в *паритетно* организованной совместной деятельности (и вообще - в поведении в целом).

Однако гораздо более типичным и, что наиболее важно, - экологичным случаем является все же другая форма организации субъект-субъектных, межличностных взаимодействий и совместной деятельности в целом - *иерархическая*. В ней процессы "субъект - субъектных" решений строятся уже принципиально иначе, более сложно и комплексно, но одновременно - и более прагматично. Они обретают, по существу, вид процессов *управленческих решений*. В них один субъект (тот, который принимает решение) делает это в отношении другого (других) субъекта с целью организации их совместной деятельности. Последние и выступают при этом для "решателя" (руководителя) в качестве предмета решения. Однако этот "предмет" имеет уже отмеченную выше яркую специфичность и даже - уникальность: это не *объект* (как это обычно трактуется и изучается в традиционной теории решений), а *субъект* (точнее - субъекты, что еще более специфицирует этот класс выбора¹⁸).

Понятно, что именно иерархически организованные, то есть управленческие решения являются не только формально, но и содержательно (по существу) высшим по сложности видом субъект-субъектных решений. Они не только по своему "предназначению" соотносятся с высшим уровнем иерархии группы, реали-

¹⁸ В связи с этим можно указать на три основных критерия дифференциации процессов управленческих решений от всех иных их классов, на три их важнейшие характеристики. Это - субъектная направленность, представленность механизма иерархии, интериндивидуальная форма существования. Подробнее о содержании этого понятия см. также в главах 9, 10.

зующей совместную деятельность, но и являются высшим уровнем другой - психологической иерархии видов сложности intersubjectных решений. Следовательно, в них максимально полно и в наиболее развернутом виде будут представлены и все психологические особенности intersubjectных, интериндивидуальных решений. В силу этого их анализ является *наиболее репрезентативным* и конструктивным в плане раскрытия общих особенностей intersubjectных решений. Поэтому именно он и послужил основой для формулировки общего подхода к исследованию процессов выбора данного класса.

В этой связи важно подчеркнуть и то, что, как было показано нами ранее [48, 52], одной из ключевых особенностей процессов принятия управленческих решений (ПУР) является их принципиальная несводимость ни к явлениям индивидуального, ни к явлениям совместного выбора. Полагая и те и другие в качестве своих компонентов и реализуясь, в конечном итоге, на их основе, процессы ПУР характеризуются, однако, взаимодействием в них механизмов индивидуального и интериндивидуального выбора, а следовательно, - комплексностью, синтетичностью. Такой синтез приводит к возникновению у них новых качественных особенностей и параметров. Через процессы ПУР достигается реальный синтез не только "intersubjectных" и "intersubjectных" решений, но и синтез двух других классов (выделенных по иному - традиционному основанию) - индивидуальных и групповых решений. Поэтому исследование процессов ПУР представляется не только наиболее конструктивным, но и объективно необходимым в плане общих задач данной работы - развития обобщающих представлений о психологической природе основных классов процессов субъективного выбора.

В целях решения этой проблемы целесообразно использовать аналогичный ей по мере обобщенности гносеологический прием. Он вытекает из осознания ограниченности "предметоцентрического" способа исследования какого-либо объекта и необходимости его дополнения иной, более совершенной - "системоцентрической" призмой видения. Согласно ей, объект исследования должен быть понят уже не только "сам по себе" (в своей относительной автономности от той системы, в которую он реально включен и в которой получает свое истинное, конкретное, "внутрисистемное" бытие), а именно - как компонент какой-либо системы. Следовательно, при сохранении исходной установки на изучение предмета как самостоятельного качественного

образования, следует помнить, что она может быть наиболее полно реализована не прямо, а опосредствованно - через его рассмотрение в качестве компонента какой-либо онтологической целостности.

По отношению к процессам ПУР такой подход требует определения той базовой, онтологически представленной, *метасистемы*, в которую они реально включены, “в” которой и “для” которой они формируются и функционируют и в которой получают свой наиболее богатый содержанием вид. Определение такой метасистемы возможно на основе фиксации *основной функции*, которую призваны реализовать процессы ПУР. В аспекте этой - основной функции процессы ПУР (как разновидность процессов ПР в целом) не могут, очевидно, не воспроизводить наиболее общую функцию процессов выбора как таковых. Этой, наиболее общей, функцией процессов ПР в целом, как показано в [35, 51], выступает *регулятивная* функция. Последнее означает, что процессы ПР не являются самоцелью, самодостаточными образованиями, но всегда выступают как средства реализации общедействительных и поведенческих задач субъекта. Они, выступая в ряде случаев как предельно сложные и развернутые, субъективно трудные и критически значимые для личности, могут создавать “иллюзию автономности”, принимать относительно обособленную форму. Однако их природа, функции в организации целостной активности субъекта в принципе не меняются, они всегда сохраняют свой, хотя и критически значимый, но все же обслуживающий и поэтому вспомогательный характер.

В связи с этим исходная проблема может быть конкретизирована. Если действительно основной функцией процессов принятия решения является регулятивная функция, то в отношении какой системы она существует у процессов управленческих решений? В какой метасистеме наиболее полно и естественно представлена регулятивная функция этих процессов? Очевидно, что такой метасистемой (аналогично процессам выбора в целом) выступает система деятельности. Однако по отношению к процессам ПУР это - уже не система индивидуальной деятельности, а система более общего плана. Поскольку само понятие управления по определению предполагает наличие некоторых “управляемых субъектов”, то эта общая система должна соотноситься именно с *совместной* деятельностью. Одновременно совместная деятельность должна быть понята не в ее простейшем виде как активность *паритетных* по статусу субъектов (“деятельность ря-

дом”), а как *иерархически* организованная и скоординированная (“деятельность вместе”). Таким образом, реальной метасистемой, в которой процессы ПУР наиболее полно осуществляют свою основную - регулятивную - функцию, является иерархически организованная совместная деятельность. Она выступает комплексной системой детерминант, которая обуславливает и само существование процессов ПУР, а также их основные психологические закономерности.

Итак, анализ приводит к необходимости включения в сферу исследования категории совместной деятельности и реализации в отношении раскрытия особенностей процессов ПУР ее психологических характеристик. К сожалению, до сих пор эта категория разработана в психологии явно недостаточно. Вместе с тем в психологии совместной деятельности сформулировано и достаточно подробно обосновано важное в контексте анализируемой проблемы положение. Оно состоит в доказательстве наиболее общих особенностей их структуры, организации, динамики, генезиса индивидуальной и совместной деятельности (см. обзор в [48]). Это положение, не стирая, конечно, качественных различий в формах и механизмах индивидуальной и совместной деятельности, одновременно вскрывает черты их инвариантности. Последняя определяется, в конечном итоге, наличием у деятельности как специфической формы активности субъекта (индивидуального и коллективного) собственной внутренней логики и базовой регулятивной структуры¹⁹. Безусловно, что этот, наиболее общий вывод, должен быть использован и в отношении рассматриваемой нами проблемы.

Реализуя это положение, обратим внимание на следующую важную закономерность структуры и процессуальной организации индивидуальной деятельности, воспроизводящуюся, возможно, и в совместной деятельности. Это - наличие у индивидуальной деятельности особого, качественно специфического класса процессов - интегральных процессов психической регуляции деятельности (см. гл. 1).

Анализируя с этих позиций совместную деятельность в целом (и управленческую деятельность в частности), можно видеть, что необходимость реализации в ней интегративных процессов не только сохраняется, но и возрастает. Действительно, самая суть совместной и управленческой деятельности состоит в обес-

¹⁹ Именно в этой связи Б.Ф. Ломовым было обосновано понятие “общей логики деятельности” [68].

печении возможно более высокой степени *соорганизованности* частных деятельностей субъектов и в придании их индивидуальным активностям характера *соактивности*. Лишь в этом случае обеспечивается синергетический эффект, который вообще является объективным основанием для совместной деятельности как таковой. Он обеспечивает ее большие потенциальные возможности по отношению к аддитивной совокупности потенциалов индивидуальных деятельностей. Эффективность совместной деятельности также прямо зависит от степени достигаемой при ее осуществлении организованности. О собственно совместной деятельности как таковой вообще можно говорить лишь в том случае, когда она строится не по типу аддитивного агрегирования индивидуальных деятельностей, а по типу их закономерной интеграции. Однако именно это обстоятельство означает, что по отношению к ней должны быть реализованы все те функции, которые были описаны нами ранее при характеристике интегральных процессов.

Действительно, совместная деятельность как целостность объективно предполагает необходимость общей (общегрупповой) *цели*, которая вообще часто рассматривается как системообразующий фактор совместной деятельности. Столь же необходимо формирование некоторых общих представлений о характере требуемого результата деятельности (его *антиципирование*). Группа в ходе совместной деятельности объективно должна вырабатывать и принимать совместные, согласованные *решения*. Она должна реализовать свою активность в рамках общего *плана*, на основе также общей, согласованной *программы* (с ее дифференциацией на подпрограммы, соотносимые с индивидуальными деятельностями). В совместной деятельности резко возрастает и значение *контроля* за ее реализацией в целом и, особенно, за реализацией совокупности частных, индивидуальных деятельностей. Все эти функции, безусловно, требуют для своего эффективного осуществления определенных и достаточно сложных процессов. Подчеркнем, что сам по себе факт необходимости реализации в совместной деятельности указанных функций по ее реализации (целеполагание, антиципирование результатов, выработка и принятие решений, программирование, планирование, контроль) очевиден и общепризнан. Он является атрибутом этой деятельности как целостности, отличной от рядоположенной суммы деятельностей осуществляющих ее субъектов. Но тогда столь же непременным должен быть и вывод о наличии специфических (и,

повторяем, очень сложных, но слабо изученных) процессов, реализующих эти функции; о наличии у совместной деятельности системы интегральных процессов ее регуляции. Именно они и обеспечивают организованность, интегрированность этой деятельности, выступают важнейшим аспектом ее процессуального содержания. Более того, о совместной деятельности как таковой вообще можно говорить лишь в том случае и в той мере, в какой выражены, развернуты и действенны эти процессы. Совместная деятельность и интегральные процессы ее регуляции суть взаимопологаемые понятия. Она, предполагая существование класса интегральных процессов, установленных ранее для индивидуальной деятельности, выводит, вместе с тем, их на *ведущий уровень* своей регуляции. Соответственно и значение исследования этих процессов в общей проблематике совместной и управленческой деятельности существенно возрастает. Они становятся одними из главных объектов изучения организации “субъект-субъектных” видов деятельности.

При реализации интегральных процессов в совместной деятельности, то есть при их переводе из индивидуального плана реализации в интериндивидуальный, они приобретают выраженную специфику²⁰ и в целом усложняются. Главным фактором этого выступает следующее эмпирическое известное и неоднократно описанное обстоятельство. Совместная деятельность - по определению - предполагает необходимость соорганизации ряда, а часто многих, индивидуальных деятельностей. При этом частные цели индивидуальных деятельностей, не совпадая в общем случае, могут носить и антагонистический характер. Последнее ставит основную, “классическую” и наиболее острую проблему - *проблему агрегации* индивидуальных целей, предпочтений. Тем самым и интегральные процессы по сфере действия соотносятся не с отдельной деятельностью, а с их *множеством*. Они поэтому трансформируются из *монодеятельностной* формы реализации в *полидеятельностную*. Тем самым возрастает по объему и усложняется по характеру сам базис интеграции - материал, подлежащий согласованию, организации. Кроме того, сам процесс интегрирования при этом также резко усложняется за счет того, что в него, наряду с собственно деятельностными факторами, входит и выступает как очень сильные факторы межличностного плана вся

²⁰ Вопрос о специфике и основных свойствах интегральных процессов регуляции совместной деятельности будет специально рассмотрен ниже.

совокупность эффектов и феноменов социально-психологического порядка.

Таким образом, можно заключить, что по отношению к совместной деятельности необходимость в реализации специфических - интегральных процессов ее организации не только сохраняется, но и многократно возрастает. Они переводятся на ведущий уровень ее процессуальной регуляции и выступают как главная ее задача. Более того, при переводе этих процессов в совместной деятельности из интраиндивидуального плана реализации в интериндивидуальный (межличностный) они приобретают еще одну особенность. Все они предстают уже не только как имплицитная реальность, открывающаяся лишь посредством специального анализа и экспериментальной верификации (как в случае интраиндивидуальной формы реализации). Они, переходя в интериндивидуальную плоскость, эксплицируются и объективируются, приобретают гораздо большую меру развернутости и даже феноменологической очевидности, становятся эмпирически фиксируемым фактом. По существу, большая часть феноменологических проявлений совместной и управленческой деятельности есть не что иное, как развертывание этих процессов во всей их сложности и противоречивости. Действительная трудность их анализа состоит, однако, в том, что за этой многообразной и сложной феноменологией необходимо различать ту систему процессов, которые составляют процессуальное “ядро” совместной деятельности.

Между интегральными процессами индивидуальной и совместной деятельности прослеживаются, вместе с тем, и значимые различия. Так, в индивидуальной деятельности их реализация обычно не выступает для субъекта как самостоятельная задача; она вплетена в общий ход деятельности, осуществляется в силу ее. В случае же совместной деятельности дело обстоит существенно иначе. В ней именно задача согласования и координации ряда частных деятельностей становится главной и наиболее специфичной, определяющей общую ее эффективность. Одновременно возрастает и сложность этой задачи. Она требует учета не только собственно деятельностных, но и внедеятельностных - “экспрессивных” факторов, а также необходимости агрегации индивидуальных предпочтений субъектов совместной деятельности. В связи с этим данная задача вычленяется как самостоятельный и важный компонент структуры совместной деятельности, а мера ее решения определяет эффективность всей

деятельности. Для ее решения в структуре совместной деятельности должны содержаться специальные средства, которые, как мы покажем далее, действительно формируются в ней. Они ведут к переструктурированию как самой группы, так и ее деятельности.

Далее в интегральных процессах регуляции совместной деятельности достигается и определенная организация всех иных более локальных процессов собственно *группового функционирования*. К числу последних относятся, как известно, многочисленные и подробно изученные процессы как инструментального плана (кооперация, соактивность, деятельностная и ролевая дифференциация, согласование функций, фасилитация), так и экспрессивного плана (подражание, подавление, симпатия, антипатия, эмпатия, социальная перцепция и др.) [8, 48, 51, 52, 55, 61, 72, 74, 104, 108, 124 и др.]. Все известные в настоящее время локальные процессы группового функционирования выступают тем материалом и той “онтологической базой”, на основе которой реализуются сами интегральные процессы группового функционирования. Последние, однако, задают новый - *организационный* контекст для структурирования первых, синтезируют их в соответствии со спецификой основных деятельностных задач. Внесение такой дополнительной организации приводит и к новым особенностям группового функционирования, которые не обнаруживаются у локальных процессов по отдельности. Возникают и новые функциональные возможности реализации совместной деятельности.

Отношения интегральных процессов совместной деятельности и традиционно описанных процессов группового функционирования раскрываются как соотношение целого и части, структуры и компонента, организации и ее составляющих. Включаясь в состав интегральных, локальные процессы группового функционирования приобретают, наряду с сохранением у них качественной *определенности*, и дополнительную качественную *специфичность*²¹.

²¹ Например, процесс принуждения, не переставая быть таковым (т.е. сохраняя свою качественную определенность), характеризуется выраженной специфичностью в зависимости от того, в какой именно интегральный процесс он включен. Так, его функциональная роль и окраска при принятии совместного решения и при формулировке целей деятельности существенно различны. В первом случае он выполняет продуктивные, конструктивные функции и объективно необходим для решения основной задачи выбора - задачи агрегации индивидуальных пред-

В исследованиях группового функционирования содержится много примеров и иллюстраций, показывающих действенность интегративных механизмов, возникающих именно в процессе решения деятельностных задач. Это - существование интегрирующего эффекта общей цели деятельности, пропорционального степени включенности группы в сам процесс ее выработки [19, 61, 70, 140]. Это, далее, и феномен “добровольного выбора” в совместной деятельности (то есть того, насколько принятое к исполнению в совместной деятельности решение явилось продуктом соактивности ее членов, а не было навязано им извне каким-либо образом [56, 159]). Это - продуктивная роль степени сформированности общих представлений о характере конечного результата [68, 70, 72, 88], а также многие другие феномены. С аналогичных же позиций наполняются конкретным содержанием ставшие трюизмами положения типа: “коллектив рождается в деятельности”. Показательная в этом плане и общая закономерность: чем выраженнее в групповом функционировании его собственно инструментальная активность и чем в большей степени она подчиняет себе экспрессивную составляющую, тем выше эффективность совместной деятельности, а в конечном итоге - более благополучен и сам экспрессивный фон. Последнее как раз и обусловлено тем, что наиболее действенными - оптимальными для соорганизации экспрессивных и всех иных процессов являются не внутригрупповые факторы, а факторы деятельностного плана. Они связаны с основными задачами по организации совместной деятельности, которые реализуются в форме интегральных процессов. Поэтому система интегральных процессов регуляции совместной деятельности выступает очень мощной системой средств групповой интеграции. Все они являются действенными интегративными средствами не только деятельности группы, но и организаций ее самой; средствами обеспечения ее целостности, качественной определенности, а также ее развития. Они поэтому должны быть поняты не только в качестве макроуровня регуляции совместной деятельности, но и в качестве специфических механизмов групповой интеграции.

Таким образом, анализ управленческих решений в контексте более общей и онтологически представленной метасистемы - совместной деятельности, в которой они реализуют свою основную, регулятивную по отношению к ней, функцию, приводит к

почтений. Во втором случае он представлен существенно иначе и может играть деструктивную роль, приводя к феномену “принудительной”, навязанной цели.

необходимости дифференциации специфического класса процессов регуляции этой деятельности - интегральных процессов. Они, выступая важнейшими средствами организации этой метасистемы, являются поэтому столь же объективными, как и она сама. В своей совокупности они образуют специфический уровень организации как самой совместной деятельности, так и собственно групповой интеграции. По отношению к совместной деятельности один из них - процесс ПУР выступает в своей естественной, многомерной форме, в своем наиболее полном и адекватном виде, во всей сложности его детерминации (как деятельностью, так и групповыми факторами, а также их взаимодействием).

Таким образом, предложенная трактовка вскрывает еще одно, как правило, не учитывающееся обстоятельство. В качестве интегральных процессов регуляции совместной деятельности процессы ПУР включены в определенный *класс* функционально сходных, однопорядковых процессов. Тем самым они предстают как *видовое* образование по отношению к некоторому *родовому* понятию - понятию интегральных процессов, выступают его частным (хотя, может быть, важнейшим) компонентом. Принадлежность процессов ПУР к нему определяет конкретные ориентиры для их изучения. Во-первых, процесс ПУР, являясь одним из интегральных процессов регуляции совместной деятельности, реально включен в их систему и онтологически представлен во взаимосвязи со всеми иными процессами этой системы. Следовательно, необходимо исследовать закономерности его *взаимодействия* со всеми интегральными процессами. Во-вторых, поскольку процесс ПУР воспроизводит *общие особенности* процессов этого класса, необходимо раскрыть общие особенности, а также конкретные формы их проявления в процессах управленческих решений. Следовательно, дальнейший анализ должен быть направлен на решение двух следующих вопросов: 1) какова специфика организации системы интегральных процессов регуляции совместной деятельности по отношению к управленческой деятельности? 2) каковы основные психологические особенности этих процессов в целом и как они проявляются в процессах ПУР? Рассмотрим их более подробно.

Решение первого из этих вопросов связано с необходимостью расширения сферы проводимого анализа и включением в него рассмотрения той роли, которую выполняет в реализации интегральных процессов управленец (руководитель). Такая необходимость связана с тем, что процессы ПУР, выступая по своему

статусу как интегральные и охватывая тем самым всю структуру совместной деятельности, все же по механизмам своей реализации, по своему “носителю” непосредственно включены в индивидуальную деятельность руководителя и воспроизводят ее особенности. Иными словами, необходимо вновь обратиться к анализу класса интегральных процессов регуляции, но уже на основе категории ее *индивидуальной* деятельности субъекта управления.

Проблема управленческой деятельности достаточно разработана, более традиционна и развита, чем проблема совместной деятельности. В плане ее изучения получены многочисленные эмпирические и важные теоретические результаты, сформулирован ряд концепций управленческой деятельности, оформились различные направления и школы ее разработки. В контексте задач нашей работы важно подчеркнуть, что развитие данной проблемы привело, в частности, к положению, принявшему форму своеобразной аксиомы психологии управления. Это - положение о существовании в структуре управленческой деятельности некоторых *основных функций*, реализация которых является обязательной для нее и составляет специфику ее содержания. Иногда происходит и отождествление понятий управленческой деятельности и системы основных управленческих функций. Конкретные перечни этих функций могут, конечно, различаться в деталях, но в целом очень сходны у разных авторов. Существующие различия обусловлены не какими-либо принципиальными обстоятельствами теоретического плана, а тем, что сама управленческая деятельность, являясь предметом междисциплинарных исследований, может быть охарактеризована с позиций разных наук. В связи с этим конкретные перечни приобретают особенности тех дисциплин, в которых они выявляются; получают, в частности, экономическую, социологическую, юридическую направленность (см. обзоры в [8, 70]).

Вместе с тем, даже при всех этих различиях междисциплинарного плана, а тем более - в рамках психологического подхода круг основных функций руководителя очень сходен независимо от конкретной деятельности и сферы управления. Они практически инвариантны, а их номенклатура достаточно ограничена и, как показано в одном из наиболее перспективных направлений теории управления - теории координации [94], по существу, ис-

черпывающая²². Это, прежде всего, функции выработки и формулировки *целей* организации; выработки и принятия управленческих *решений*; разработки и реализации *плана* организации; текущего и перспективного *программирования* организационной деятельности; *прогнозирования* изменений среды и изменений функционирования организации в зависимости от них; *контроля* деятельности организаций и их подструктур; оценки исполнения и его *коррекции*, а также ряд других²³. Подчеркнем, что система основных управленческих функций *инвариантна*: она в достаточно малой степени зависит от специфики конкретной управленческой деятельности, поскольку в любой из них набор этих функций практически полностью воспроизводится и отражает характер управленческой деятельности именно как особого типа. Тем самым система основных управленческих функций составляет как бы “ядро”, каркас всей структуры этой деятельности.

Конкретизируя это общее и ставшее аксиоматическим положение, нельзя, однако, не видеть того очевидного обстоятельства, что по своей номенклатуре основные управленческие функции практически однозначно соответствуют совокупности установленных нами ранее в ходе психологического анализа совместной деятельности интегральных процессов ее регуляции. Система основных управленческих функций и система интегральных процессов регуляции совместной деятельности фактически *изоморфны* (или, по крайней мере, очень подобны в своих главных моментах). Это - принципиально важное, на наш взгляд, обстоятельство закономерно и отражает тот факт, что и система управленческих функций, и система интегральных процессов выступают двумя формами проявления *общего регулятивного инварианта* средств, образующих целостный организационный контур управления сложными системами. Этот инвариант объективен, соотносится с понятием управления как таковым и состав-

²² В гораздо меньшей степени, однако, изучен вопрос уже не о феноменологически представленной совокупности функций управления, а о конкретных процессах и механизмах их реализации, и в частности об их психологическом содержании, в связи с чем он и будет рассмотрен далее.

²³ Безусловно, спектр управленческих функций, наряду с указанными, включает и иные функции, отражающие общие - организационные аспекты управленческой деятельности. Это, например, функции представительства в других организациях, подбора и расстановки кадров, а также финансовая, коммерческая, маркетинговая функции и ряд других. Подробный обзор их различных классификаций дан в [48, 70]. Отмеченные выше функции выделены по собственно психологическому критерию - их регулятивной роли в *обеспечении деятельности* управления.

ляет его *латентную структуру*. Последняя проявляется либо феноменологически (как система управленческих функций), либо обнаруживается посредством специального анализа в своей “процессуальной развертке” - как система интегральных процессов. Следовательно, в собственно содержательном, процессуальном плане управленческая деятельность предполагает реализацию определенной совокупности интегральных процессов регуляции совместной деятельности. Они выступают как комплексная детерминанта для системы основных управленческих функций. Взаимодействие индивидуальной деятельности руководителя и совместной деятельности управляемой им организации предстает с этих позиций как реализация им интегральных процессов ее регуляции. В силу этого, и структурно, и содержательно, и процессуально все эти функции реализуются в виде интегральных процессов и воспроизводят тем самым их характеристики. Отсюда, в частности, следует, что чем в большей степени реализация каждой из функций будет отражать объективные особенности строения интегральных процессов, тем эффективнее будет и сама их реализация, выше эффективность всей управленческой деятельности.

Итак, анализ процессов ПУР как интегральных процессов регуляции совместной деятельности обусловил необходимость рассмотрения достаточно общих проблем, связанных с психологическим содержанием и структурой управленческой деятельности в целом. Однако, на наш взгляд, это необходимо, поскольку без уяснения общих вопросов и понимания общих закономерностей той метасистемы, в которую они реально включены, затруднительно решение более частных вопросов. И наоборот, сформулированные представления могут служить основой для дальнейшего изучения процессов ПУР. Действительно, одним из выводов проведенного анализа явилась необходимость понимания процессов ПУР как разновидности общего, родового, класса интегральных процессов регуляции деятельности. Исходя из этого, следует обратиться к рассмотрению *общих особенностей* процессов данного класса. Они воспроизводятся и в процессах ПУР, позволяя раскрыть их психологические особенности; выступают в качестве общей основы и конкретных ориентиров их дальнейшего изучения.

1. Так, исходной и ведущей характеристикой этих процессов является *общность объективного критерия* их выделения. Этим критерием выступает соответствие каждого из них определен-

ной - базовой - функции по обеспечению совместной деятельности, строящейся по иерархическому (управляемому) принципу. Любая совместная деятельность объективно требует реализации достаточно инвариантного набора базовых, основных функций, которые, в конечном счете, и делают ее возможной, придавая ей целостность и организованность. Это, как отмечено выше, функции выработки и формулировки общей цели деятельности; формирования и поддержания общих представлений о характере будущих результатов; выработки и принятия совместных решений; планирования и программирования совместной деятельности; контрольные функции и ряд других. Будучи проявлением некоторого регулятивного инварианта и имея общий характер, все эти функции необходимы и для индивидуальной деятельности. Однако по отношению к совместной деятельности их значимость резко возрастает, поскольку усложняются сами задачи соорганизации и координации частных - индивидуальных деятельностей, образующих совместную деятельность. В ней эти функции выступают как основные - образующие *сущность* ее содержания (а также обуславливающие ее особенности). Данный критерий, имея, таким образом, объективный характер, *синтезирует* все указанные процессы в общий класс (поскольку вскрывает однопорядковость их функциональной направленности). Но он же дифференцирует эти процессы от всех иных - также реализующихся в совместной деятельности, но более локальных, частных процессов инструментального (исполнительского) и экспрессивного (межличностного) планов.

2. Далее, все указанные процессы имеют общую *исходную направленность*, общее функциональное предназначение: они изначально *регулятивны*; формируются и развертываются в целях обеспечения той или иной базовой регулятивной функции организации совместной деятельности. И в этом отношении они также отличаются от иных - объективно развертывающихся в ее ходе процессов. Например, процессы экспрессивного плана, связанные с межличностным познанием, имеют специфически когнитивное содержание; те же экспрессивные процессы, но в их отношенческой функции имеют больший эмоциональный фон. Инструментальные процессы, связанные с локальным взаимодействием субъектов, хотя уже и регулятивны, но не направлены непосредственно на реализацию какой-либо общей функции по регуляции совместной деятельности в целом. Поэтому они хотя и могут быть рассмотрены как инструментальные процессы, но об-

разуют специфический - высший и недифференцированный пока в качестве самостоятельного - уровень их интеграции. Однако, строго говоря, их не совсем корректно трактовать в качестве инструментальных, поскольку они включают в свое содержание процессы экспрессивного и иных планов.

3. Выступая как процессуальное средство реализации той или иной регулятивной функции, каждый из интегральных процессов приобретает поэтому еще одну специфическую особенность - свойство *регулятивной монофункциональности*. Практически все известные в настоящее время процессы группового функционирования могут разворачиваться в отношении реализации самых разных деятельностных задач и функций²⁴. Интегральные же процессы - по определению - соотносятся лишь с одной из таких функций, но зато *достаточны* для ее реализации. Данное свойство также дифференцирует рассматриваемый класс процессов от всех иных процессов группового функционирования при осуществлении ею совместной деятельности. Все эти процессы, выполняя базовые функции регуляции совместной деятельности, реализуются на основе всех иных процессов группового функционирования и включают их поэтому в свой состав. Последние структурируются, однако, не в соответствии с их собственным содержанием, а под определяющим воздействием деятельностных функций. Они, следовательно, имеют специфически *деятельностную детерминацию*. Их детерминанты заложены не внутри входящих в них процессов группового функционирования, а *вне* их - в системе совместной деятельности, в ее базовых регулятивных функциях. Тем самым по материалу, *содержанию* они характеризуются представленностью в них известных процессов группового функционирования. Однако по своей *организации* они характеризуются не столько процессуальной, сколько деятельностной детерминацией.

4. В связи со сказанным раскрывается еще одна, эмпирически, может быть, наиболее явная особенность этих процессов - их *комплексный*, составной, *синтетический* характер. Действительно, именно в силу сложности реализации каждой из базовых функций регуляции совместной деятельности, любая из них требует включения практически всех возможных средств и, следовательно, опоры на все групповые процессы, способствующие ее

²⁴ И в этом плане они должны быть поняты как регулятивно-полифункциональные, необходимые для реализации многих функций, но входящие в них как момент, недостаточный для их осуществления в целом.

осуществлению. При этом каждый из локальных процессов группового функционирования будет включаться в них лишь в той мере и в том аспекте, в каком это необходимо и достаточно для обеспечения самой регулятивной функции²⁵. Однако сама по себе множественность включения всей системы процессов группового функционирования сохраняется в любом случае и выступает характерной особенностью интегральных процессов²⁶.

Содержание интегральных процессов не сводится, однако, к простому комплексированию в них иных процессов группового функционирования. Последние закономерным образом синтезируются и выступают как целостные *интегративные* структуры. Характер такой интеграции задается, как показано выше, извне - со стороны деятельностной детерминации, целевым назначением каждой из базовых регулятивных функций. Включаемые в интеграцию процессы соорганизуются, чтобы содействовать реализации той или иной функции. Функция, точнее, тот результат, для которого она развертывается, выступает поэтому как системообразующий фактор интеграции локальных процессов. Следовательно, интеграция выступает уже не только как феномен, но и как *механизм* структурирования процессов данного класса.

В результате действия интегративных механизмов, интеграции в целом складываются новые особенности, формируется новое процессуальное содержание. Оно не исчерпывается аддитивной совокупностью входящих в ее состав компонентов - локальных процессов группового функционирования. Отношения интегральных и локальных процессов предстают как соотношение системы и компонента, целого и части. Специфическим же содержанием интегральных процессов выступает именно организация всех иных - более локальных процессов группового функционирования. Они по своей "ткани", материалу представляют собой собственно *организационные* процессы. Онтологически в них нет ничего иного, кроме самих этих, интегрируемых в них, процессов группового функционирования. Однако это не означает, что они сводятся к этой онтологии: взаимодействие локальных процессов порождает известные интегративные эффекты,

²⁵ То есть мера и характер включения этих, локальных, процессов в интегральные регулируется специфически системным принципом - принципом *достоинства* [3] в обеспечении результата функционирования системы.

²⁶ Это является одним из аспектов общего понятия "интегративности", предполагающим множественность и гетерогенность используемых процессуальных средств группового функционирования.

которые не позволяют редуцировать интегральные процессы к аддитивному множеству включенных в них составляющих.

Кроме того, как уже было отмечено, при включении в состав интегральных процессов, сами локальные процессы, не утрачивая своей качественной *определенности*, приобретают наряду с ней и известную качественную *специфичность*. Последняя зависит от того, в какой именно интегральный процесс они включаются. Например, такой известный и распространенный групповой процесс, как подражание, выступая моментом интегрального процесса принятия решения, раскрывается в специфическом проявлении - максимизации риска групповых решений. Но при включении в другой процесс - контроля - он выступает уже в иной спецификации: он проявляется в стереотипизации групповых контрольных норм и эталонов, в максимизации механизмов конформности и тем самым снижает эффективность групповой деятельности ("эффект усреднения" [130, 131, 139]). В интегральных процессах происходит поэтому как бы *удвоение* качественных особенностей процессуальных образований: наряду с сохранением определенности, они приобретают и специфичность²⁷.

Регулятивный подход к раскрытию процессуального содержания группового функционирования, фиксирующий синтетический, интегративный срез в нем, обнаруживает также некоторую односторонность сложившихся способов его анализа. Действительно, обзор посвященной этому вопросу литературы показывает явное доминирование исследовательской установки на выделение и изучение процессов коммуникативного плана, процессов межличностного взаимодействия. Момент реального включения коммуникаций в групповую деятельность хотя и осознается, но, как правило, отходит на второй план. Причем значительно полнее с этих позиций раскрыты относительно более простые, аналитические процессы такого взаимодействия (поскольку они более доступные изучению). Такой подход можно обозначить понятием *коммуникативно-аналитической* парадигмы. В ней интегральные процессы регуляции совместной деятельности не обнаруживаются и не могут быть обнаружены в силу ее исходной ориентации. Она, на наш взгляд, должна быть дополнена иной точкой зрения, делающей акцент на синтетическом, комплексном проявлении уже описанных процессов, а также на их содействии

²⁷ Нетрудно подметить сходство рассмотренных закономерностей с аналогичными - установленными в гл. 2 для интегральных процессов регуляции индивидуальной деятельности

обеспечению общих регулятивных функций. С позиций этой - *регулятивно-синтетической* парадигмы дифференциация класса интегральных процессов становится и необходимой, и возможной.

Характерной особенностью данного класса процессов является то, что они выступают как *множественно* интегративные. Проявления этого механизма могут быть установлены в них по ряду различных направлений. Во-первых, в плане комплексности, синтетичности их процессуального содержания и состава. Во-вторых, в плане интегративного характера механизмов их организации. В-третьих, в плане их общего функционального предназначения - их направленности на организацию, интеграцию целостной деятельности. В-четвертых, через них реализуется и еще одно интегративное проявление - интеграция самой группы, придание ей целостности и организованности как объективного условия обеспечения совместной деятельности. Иначе говоря, они являются и процессами групповой интеграции. Наконец, в-пятых, - это и процессы развития групповой динамики. Реализуя их и объективно повышая меру своей организации, целостности группа одновременно развивается²⁸.

5. Значимой, а в практике оптимизации управленческой деятельности одной из основных выступает еще одна особенность этих процессов. Они изначально разворачиваются как интеграция ряда субъектов и их деятельностей, то есть в *интерсубъектном* плане, как бы в *экстрапсихической* плоскости²⁹. Такая форма бытия приводит к включению в их состав в качестве важнейшей системы межличностных отношений инструментального и экспрессивного плана. Наряду с этим имеет место и еще одна линия их усложнения. Интегральные процессы, подчиняясь собственной логике, претерпевают закономерную эволюцию и развитие. Так, при усложнении группы (увеличении ее объема, сложности структуры, усложнении характера решаемых ею задач и т.д.) сама она начинает дифференцироваться. Внутри нее складываются некоторые подструктуры, соотносимые с функциональным пред-

²⁸ В плане этой особенности (множественной интегративности) также очевидно проявляется принципиальная общность интегральных процессов в индивидуальной и совместной деятельности. Это еще одно проявление общей закономерности - *изоморфизма* базовых особенностей двух форм существования интегральных процессов регуляции деятельности.

²⁹ И тем самым качественно отличаются от системы интегральных процессов в индивидуальной деятельности, имеющей, естественно, лишь *интрасубъектную* форму реализации.

назначением каждого из интегральных процессов. Максимальной степени такая дифференциация достигает в крупных организационных системах управления, сама структура которых, так или иначе, воспроизводит набор основных управленческих функций. Реализация каждой из них возлагается на ту или иную подструктуру организационной системы. Поэтому интегральные процессы как бы “кристаллизуются” в институциональных органах управления, получают свое не только нормативное, но и морфологическое воплощение, они материализуются в организационной структуре управления.

6. Рассмотренная особенность тесно связана с еще одной характеристикой интегральных процессов регуляции совместной деятельности. Она выступает общим атрибутом процессуальной организации как таковой, но приобретает в указанных процессах специфику. Как показано в исследованиях С.Л. Рубинштейна [93], А.В. Брушлинского [12, 13], Б.Г. Ананьева [2], В.Д. Шадрикова [97, 98], важнейшей характеристикой процессуальной организации, определяющей специфичность каждого отдельно взятого процесса, является сочетание двух следующих условий. Во-первых, своеобразия обеспечивающего тот или иной процесс его операционного состава. Во-вторых, наличие в нем не только операционных, но и функциональных механизмов реализации. Операционные механизмы процессов формируются на определенной функциональной основе, а также испытывают в своем формировании детерминирующее воздействие внешних факторов.

Именно такой, операционно-функциональный принцип организации обнаруживается и у интегральных процессов. Они имеют вполне определенную функциональную основу. Ей в общем виде выступает система базовых управленческих функций. Каждая из них, однако, будучи функциональной основой для того или иного интегрального процесса, раскрывается двояко. Со стороны субъекта управления она предстает как *управляемая* функция. Но со стороны рядовых членов группы она же выступает иначе - как *управляющая* функция, а их деятельность при этом принимает характер исполнения. Она строится тем самым как реализация *той же* функции, но в качественно ином аспекте. Это как бы “двухполюсное” строение функций обуславливает их реализацию через взаимодействие двух деятельностных контуров: индивидуальной деятельности субъекта управления и его объектов. Организационно - в аспекте средств, способов, приемов, ме-

тодов и пр. реализации такое взаимодействие приобретает самые различные формы. Они существенно различаются по степени сложности и по процедурам, и многим иным параметрам.

Во-первых, они включают, естественно, операционные средства, заложенные в содержании самой управленческой деятельности: это - приемы, методы, способы, средства руководства, интегрированные в тот или иной управленческий стиль. Во-вторых, они базируются и на средствах, заложенных в нормативной (формальной) структуре группы или организации; это - система отношений "руководства-подчинения"; распределение функциональных обязанностей; совокупность взаимодействий, обусловленных "сетевым" строением организации. В-третьих, они реализуются и на основе средств неформального плана, изначально не предписываемых нормативно. Наконец, в-четвертых, в крупных группах и организационных структурах эти операционные средства получают воплощение в управленческих подструктурах ("функциональных органах" системы). Они реализуются в форме деятельности функционально специализированных подструктур (служб) организационной системы. Все эти средства реализации управленческих функций выступают в своей совокупности в качестве операционного состава интегральных процессов. Можно видеть, что операционный состав каждого из интегральных процессов предельно сложен, а сам *диапазон сложности*, в котором они могут варьировать, также очень велик: от элементарного устного распоряжения в диадном взаимодействии до функционирования институциональных подструктур управляемой системы. Одновременно операционный состав принципиально *гетероген* и включает, помимо собственно психологических средств, заложенных в структуре деятельности, также и метасубъектные - организационные средства. Последние, будучи нормативно предписанными и даже институционально оформленными, выступают не только в своем психологическом, но и более общем - организационном содержании. Принципиальная гетерогенность, высокий полиморфизм и сложность операционных средств интегральных процессов является объективным и достаточным условием для эффективной реализации управленческих функций.

7. Специфической особенностью интегральных процессов, как следует из проведенного анализа, является важная роль в их реализации механизма *персонификации* управленческих функций. Каждый из них реализуем лишь в том случае, если он будет переведен из плоскости совместно-деятельностного развертыва-

ния (являющейся исходной) в план индивидуальной деятельности, то есть персонифицирован. Мера и адекватность такой персонификации может быть, однако, различной и именно она в значительной мере определяет стилевые характеристики управленческой деятельности в континууме от авторитарности (полная персонификация) до попустительства (предельно слабая персонификация).

В то же время эффективность интегральных процессов зависит от вовлеченности в них и иных членов группы, привлечения их к управленческим функциям. Такое привлечение эмпирически хорошо известно и подробно описано, нормативно предписывается и институционально закреплено. Следовательно, действенность механизма персонификации управленческих функций требует подключения симметричного ему механизма - механизма их *реперсонификации*, феноменологически представленного в коллегиальном принципе управления. В свою очередь, реперсонификация проявляется в структурировании и переструктурировании управляемой группы (и организации), обуславливает ее вторичную ролевую дифференциацию³⁰. Таким образом, механизмы персонификации и реперсонификации управленческих функций, а также обусловленное ими явление вторичной ролевой дифференциации, являются общими характеристиками интегральных процессов совместной деятельности.

8. Наконец, в плане общей характеристики интегральных процессов необходимо отметить следующую их особенность, дифференцирующую их от иных, более локальных, процессов группового функционирования. Она связана с возможностью существования этих процессов в очень разной мере представленности, выраженности. Действительно, будучи атрибутом совместной деятельности как таковой и являясь поэтому объективно необходимыми для ее организации, они так или иначе (пусть в минимальной степени, в стихийном виде) присутствуют в ней в любом случае. Однако в случае такой минимальной представленности эффективность и целостность совместной деятельности также будет низкой. Любая группа и (или) организация заинтересованы, однако, в максимизации этой эффективности. В связи с этим, оптимизация интегральных процессов становится одной из важнейших их задач. Одновременно столь же объективной ста-

³⁰ Напомним, что первичная ролевая дифференциация отражает нормативно заданное распределение функциональных обязанностей; в общем плане выступает как необходимый атрибут разделения труда.

новится необходимость реализации этих процессов не в их элементарном, стихийном виде, а в возможно более развернутой и целенаправленно регулируемой форме. Для этого, однако, уже недостаточно наличия группы и ее деятельности как таковых (что, наоборот, достаточно для развертывания всех иных - локальных процессов группового функционирования). Помимо этого необходима также *специальная*, произвольная активность по их построению и реализации. Можно сказать, что они объективно существуют не потому, что уже *предзаданы* совместной деятельностью, а потому, что *должны существовать* как критически важное средство ее организации.

В этом плане уместно привлечь известное положение Г. Саймона о дифференциации явлений на “естественные” (то есть уже данные, существующие *до* целенаправленной конструктивной деятельности субъекта) и “искусственные” (выступающие результатом, продуктом такой деятельности) [95, 157]. Интегральные процессы являются именно такими - “искусственными” образованиями - продуктами целенаправленной конструктивной деятельности. Используя терминологию Г. Саймона, можно сказать, что они существуют именно потому, что *должны существовать* в качестве объективного средства “выживания” групп и организаций в конкурентных взаимодействиях. Лишь через их посредство группа и организация в целом могут достичь необходимой эффективности своей деятельности и тем самым обеспечить как собственную самоидентичность, так и реализацию интересов входящих в них субъектов. Таким образом, они существуют не потому, что объективно есть (предзаданы), а потому, что “должны быть” в качестве решающего средства обеспечения совместной деятельности и самоидентичности группы. В силу этого они должны быть отнесены к “искусственным” образованиям в смысле того, что они суть продукт целенаправленной деятельности. Мера их совершенства определяется тем, насколько в них воплощен важнейший, по Г. Саймону, принцип такого рода искусственных объектов - *принцип рациональности* [158]. В своей наиболее совершенной форме, максимально реализующей данный принцип, они тем самым образуют как бы “идеал рационального администрирования”. Сложность проблемы заключается, однако, в том, что этот идеал, как и любой иной, практически недостижим. Помимо рационалистических детерминант, заложенных в принципе “оптимального конструирования” искусственных объектов, интегральные процессы испытывают сильней-

шее и многообразное воздействие со стороны “иррациональных” факторов, заложенных в субъективной природе управления. Тем самым обуславливается и “отход от строгой рациональности”, а причины этого “отхода”, их формы и механизмы как раз и составляют специфическую задачу психологических исследований.

Помимо рассмотренных особенностей, присущих интегральным процессам в отдельности, существуют также и некоторые закономерности, обнаруживающиеся в их комплексном проявлении, т.е. на уровне их целостной организации. Действительно, одной из особенностей всех этих процессов является их тесная связь друг с другом. Они как бы взаимопологают друг друга в целях своей реализации. Например, выработка управленческого решения объективно включает и моменты целеобразования, и формирования представлений о результатах деятельности, и прогнозирования, и планирования. Целеполагание также невозможно без всех иных интегративных процессов - без прогноза результатов, без планирования действий по осуществлению формируемой цели, без системы решений, связанных с ними.

В силу такой объективной целостности и взаимоположенности интегральных процессов, эффективность каждого из них определяется тем, насколько он будет скоординирован со всеми иными процессами этого класса, насколько в его содержание будут включены моменты иных интегральных процессов регуляции. Фактически, любой из них может и должен быть рассмотрен как *эффект конвергенции* всей системы процессов данного класса. И в этой системности организации заложены существенные преимущества. В частности, это - возможность развертывания отношений *компенсаторного* типа между отдельными интегральными процессами. Например, недостаточная эффективность процессов принятия управленческих решений может компенсироваться за счет детального планирования, прогнозирования процесса управления с целью недопущения возможно большего числа тех ситуаций неопределенности³¹ и минимизации возможных негативных последствий в них [87, 89, 93].

При рассмотрении класса интегральных процессов в аспекте целостности, их организации возникает вопрос о ее принципах. На наш взгляд, одним из основных среди них должен быть понят следующий принцип, отличный от принципов организации иных

³¹ Подробнее этот механизм, составляющий одну из важных особенностей совместной деятельности, анализируется ниже.

процессов. Ведущим принципом организации системы когнитивных процессов индивидуальной деятельности является, как отмечено в 1-й главе, *иерархический*, структурно-уровневый принцип, согласно которому каждый из них занимает тот или иной уровень в общей иерархии [2, 64, 71]. Поэтому и роль ведущего уровня в ней устойчиво принадлежит мышлению как интегратору всей когнитивной подсистемы (см. об этом на с. 31) [26, 71]. Аналогичный, иерархический, принцип является и в отношении организации иных систем [59, 85], иных процессов, он вообще иногда рассматривается - в силу его важности и распространенности - не просто как основной, но и как единственно эффективный для организации сложных систем.

В отношении интегральных процессов регуляции совместной деятельности можно, однако, констатировать иную картину. Дело в том, что среди них практически невозможно выделить какой-либо один, стабильно занимающий иерархически высшее положение. Все интегральные процессы совместной деятельности *одинаково* важны для эффективной регуляции деятельности, для управления³². В его процессе происходит естественная смена процессов, функций, задач, реализуемых в качестве первоочередных на том или ином его этапе. Каждый из интегральных процессов принимает при этом роль ведущего, иерархически соподчиняет себе все остальные. Более того, как отмечалось, и в этом случае реализация каждого из них строится по типу конвергенции всех иных процессов. Таким образом, интегральные процессы паритетны и реализуются через синхронизированное включение всей их системы. Управление и регуляция в целом развертывается под субординационным воздействием как бы всех этих процессов, то есть реализуется несколькими “управ-

³² Это обстоятельство в наибольшей мере характерно именно для управленческой деятельности, отражает ее специфику и многократно описано в литературе (см., например, обзор в [48, 74]). Эмпирически оно проявляется в том, что одна из основных трудностей управления как раз и заключается в необходимости *одновременного* обеспечения множества функций и решения множества задач (между которыми, как это зафиксировано на уровне житейских представлений, “разрывается” руководитель). Причем, эти функции зачастую находятся в антагонистических отношениях друг с другом. Эффективность же деятельности определяется не максимизацией каких-либо отдельных функций при недостаточной обеспеченности хотя бы одной из них, а тем, насколько обеспечены *все* они одновременно. Реально такое синхронное обеспечение строится не по типу *максимизации* отдельных функций (хотя в отношении каждой из них это остается наилучшим вариантом), а по типу нахождения *компромисса* между мерой их реализованности и качества, определяемого общими целями и условиями деятельности.

ляющими центрами”. От того, насколько эти “центры” скоординированы, зависит и качество всей регуляции, всего управления. Подобный принцип управления описывается, как известно, понятием *гетерархии* - управления не одним, а несколькими скоординированными, иерархически равнопорядковыми центрами, между которыми существуют возможности гибкого перераспределения и обмена функциями³³. Следовательно, есть основания считать, что интегральные процессы регуляции совместной деятельности соорганизованы между собой и реализуют свои функции на базе именно гетерархического принципа. Более того, чем в большей мере он выражен, чем более в его рамках соорганизованы регулирующие влияния каждого из процессов, тем эффективнее вся регуляция.

³³ Он уже был констатирован нами в отношении класса интегральных процессов регуляции индивидуальной деятельности. В свете сказанного он может быть, однако, распространен и на совместную деятельность.

Глава 3. Структурно-функциональная организация процессов принятия индивидуальных решений

3.1. Закономерности структурной организации процессов принятия решения

Сформулированный в предыдущих главах теоретический подход к исследованию процессов ПР как интегральных процессов регуляции деятельности (индивидуальной и совместной) задает адекватные методологические ориентиры для раскрытия их основных закономерностей, а также для определения стратегии их исследования.

Прежде всего, из самой сути трактовки процессов ПР как интегральных естественным образом формулируется *гипотеза* о принципах их структурной организации. Действительно, поскольку процесс ПР является интегративным, а следовательно, - системно-организованным, то в его структуре, по-видимому, должен воспроизводиться основной принцип организации сложных, системно построенных образований - уровневый, иерархический. Общая же структура процессов индивидуальных решений должна быть поэтому образована определенным множеством соподчиненных и скоординированных уровней процессов ПР.

Далее, подход к ПР как к интегральному процессу регуляции деятельности позволяет определить и общую *стратегию* верификации данной гипотезы. Эта задача осложнена, однако, двумя категориями трудностей - гносеологическими и онтологическими. Гносеологические трудности связаны с полисемичностью и предельно общим характером самого понятия структуры, с высокой неопределенностью его использования в теории решений, а также со слабой разработанностью проблемы *регулятивных* иерархий в целом, одной из форм которых является иерархическая организация процессов ПР (в отличие от достаточно высокой степени развитости проблемы когнитивных иерархий).

Сущность вторых - онтологических - трудностей определяется следующими принципиальными обстоятельствами. Процессы ПР, взятые в их естественном - экологичном виде, то есть в

реально представленной метасистеме деятельности, характеризуются высочайшим полиморфизмом, системной организацией различных видов и форм. Вместе с тем лишь в этой метасистеме они и представлены наиболее полно и разнопланово, что требует взять за “точку отсчета” анализ именно этой метасистемы. Исходным должен быть анализ того, как, в каких видах, формах, типах они в ней представлены и организованы. Однако это не означает, что анализ должен исчерпываться рассмотрением процессов ПР в структуре деятельности. Он обязательно должен быть дополнен и углублен собственно экспериментальным изучением обнаруженных в деятельности форм организации процессов ПР. Поэтому и их структурное исследование должно синтезировать два основных способа психологического изучения - “натурное” (профессиографическое, деятельностно-аналитическое) и собственно экспериментальное, лабораторное. Исходя из этого положения, мы разработали *комплексную стратегию* исследования процессов ПР, направленную на раскрытие закономерностей их структурной организации [51].

Данная стратегия образована тремя основными уровнями - этапами исследования. Первым из этапов является реализация деятельностно-аналитического - профессиографического исследования процессов ПР. Оно направлено на изучение процессов ПР в структуре реальной профессиональной деятельности и рассматривает исходный предмет изучения в максимально сохранном, естественном виде. На данном этапе исследование строится как в принципе внеэкспериментальное. Оно поэтому позволяет обеспечить соблюдение требований и внешней, и внутренней валидности. Однако в дальнейшем, после того как будут вскрыты основные формы, феномены, свойства и закономерности процессов ПР в реальной профессиональной деятельности, возможна более конкретная постановка исследовательских задач и их строгое экспериментальное изучение. Иначе говоря, здесь уже не только возможен, но и необходим переход ко второму этапу - собственно экспериментальному. Он, однако, достаточно специфичен по отношению именно к исследованию процессов ПР.

Эта специфика экспериментального исследования процессов ПР определяется их атрибутивной регулятивной природой, их органическими и неразрывными связями с более общей метасистемой - деятельностным и поведенческим контекстом. Поэтому для адекватного и корректного моделирования процессов ПР в ненарушенной и полной их форме необходимо отказаться от по-

пытках их самостоятельного воссоздания в аналитически изолированном от деятельности, поведения виде (то есть на основе заданных “ситуаций неопределенности, как это обычно делается в традиционной парадигме лабораторно-экспериментального исследования процессов ПР). Они допускают психологически корректное моделирование лишь как компоненты деятельности, регуляции в целом; *через* моделирование деятельности - в качестве естественных средств ее организации. Это требование было обозначено нами как *принцип деятельностно-опосредствованного моделирования и изучения* процессов ПР [44, 48]. Ситуации неопределенности и возникающие в них процессы ПР могут быть смоделированы в их ненарушенном виде (а значит - наиболее полным, богатым) не прямо, а лишь опосредствованно, косвенно - через воссоздание в эксперименте некоторой более общей деятельности, в которую они включаются самим субъектом как одно из естественных средств ее организации, как объективно необходимые для нее средства психической регуляции. В силу этого, на данном этапе-уровне экспериментального исследования процессов ПР они исследовались нами на полунатурных компьютерных моделях некоторых видов деятельности (описание этих методик см., например, в [34, 44, 46, 48, 53, 75 и др.]).

Наконец, лишь только после того, как осуществлены два указанных этапа-уровня исследования процессов ПР, не только возможно, но и необходимо их более детальное и дифференцированное изучение. Опыт экспериментирования показывает, что такого - более конкретного моделирования отдельных закономерностей, аспектов процессов ПР можно добиться не только через воссоздание целостной деятельности, но и через создание в эксперименте специфических условий, режимов, в которых они наиболее отчетливо проявляются. Однако, для того чтобы выявить, какие именно необходимо моделировать в эксперименте режимы, условия, факторы, их необходимо предварительно найти - установить в ходе первых двух этапов-уровней комплексной стратегии исследования.

Итак, согласно данной стратегии, на первом этапе проведенного цикла исследований структурная организация процессов ПР изучалась посредством обобщения результатов их специального психологического анализа в конкретных видах профессиональной деятельности. Анализировались следующие виды деятельности: операторов нефтеперерабатывающего производства (технологов, диспетчеров), операторов сортировочных горков,

операторов АЭС, операторов-космонавтов, ряд водительских профессий, операторов-испытателей, операторов систем военного назначения, программистов, деятельность детских и общих хирургов и др. - всего более 20 видов. Тем самым был реализован первый этап стратегии, удовлетворяющий требованиям как внешней, так и внутренней валидности. Вместе с тем такого рода исследование является профессиографическим, в силу чего его “мощность” ограничена выявлением, преимущественно феноменологически представленных референтов ПР. Однако оно может и должно вскрывать устойчивые и инвариантные, повторяющиеся, воспроизводящиеся, а следовательно, - закономерные явления такого рода. На основе обобщения эмпирических данных удалось обнаружить ряд существенно разных, референтных по отношению к различным типам решений явлений, за которыми стоят инвариантные формы организации этих процессов. Этими инвариантными и воспроизводимыми независимо от различий в характере, типе, предметном содержании деятельности выступили явления, обозначенные нами терминами *элиминативных, инклюзивных, автоматизированных, симультанных, сукцессивных, критических (деятельностно-необратимых) и автономных решений*.

Так, в некотором несоответствии с традиционно сложившимися взглядами о “чрезвычайно широкой представленности процессов ПР в деятельности” [68], первое, что действительно обнаруживается практически в любой деятельности, это не процессы ПР в их непосредственной форме, а явления, функционально противоположные им. Их сущность (названных *элиминативными*) состоит в тенденции к исключению, элиминации субъектом из структуры деятельности самой необходимости в ПР; в их замене иными - менее рискованными и субъективно более надежными средствами ее организации. По своей форме такие “уходы” от решений, “отрицательные” решения очень разнообразны³⁴. Однако все они, вопреки их функциональной направленности, не только могут, но и должны быть поняты как специфический тип решений. Так, например, отказ от конкретного решения - это тоже хотя и своеобразное, но все же решение; выбор деятельностной стратегии, минимизирующей риск, - это тоже выбор. В них субъект принимает решение о том, идти или не идти на какое-либо конкретное решение - и в этом их специфика. Именно эти

³⁴ Конкретные средства элиминации должны быть подразделены на адекватные, неадекватные и ситуативно-зависимые [1, 11, 44, 51, 53, 75].

“решения о решениях”, метарешения образуют суть феноменов элиминативного поведения.

Таким образом, одной из основных особенностей структурной организации процессов ПР в естественной деятельности является мощная, достаточно стабильная и, как показали последующие исследования, нарастающая со стажем тенденция к элиминации из деятельности процессов ПР как таковых и к их замене другими средствами ее организации. Уже эмпирически весьма отчетливо проявляется тот факт, что субъект считает принятие решения одним из наиболее нежелательных средств организации деятельности, проявляет своего рода “отрицательную валентность” к нему. Оно используется, как правило, лишь тогда, когда другие средства либо невозможны (например, из-за дефицита времени) или не эффективны (в многокритериальных задачах с трудносогласуемыми критериями).

При очевидном разнообразии явлений элиминации (которые варьируют от неосознанного пропуска ситуаций неопределенности до сложного, а порой - изощренного поиска путей “обхода” этих ситуаций) существуют их общие психологические особенности, требующие осмысления именно в контексте проблематики ПР. Так, все они непосредственно обусловлены процессами ПР, точнее объективной необходимостью их включения в деятельность и субъективной желательностью их исключения оттуда. Будучи явлениями, противоположными процессам ПР, они ими же и порождаются; выступают специфической формой реакции субъекта на возникновение ситуаций неопределенности или на возможность их возникновения. Следовательно, процессы ПР, включаясь в систему деятельности, выступают не только в своей прямой, но и в одной из *превращенных* форм. Кроме того, с этих позиций становится понятной и еще одна, не изученная в теории решений функция процессов ПР - *функция мотиватора*, детерминанты выбора и (или) выработки конкретной стратегии деятельности: элиминативная тенденция обладает мощным динамическим потенциалом, мотивирует выбор стратегий и способов, минимизирующих потенциальное количество актов выбора.

Далее, в результате психологического анализа деятельности достаточно отчетливо выявляется еще одна (вторая), также весьма специфическая разновидность решений. По своей природе и функциональной направленности она противоположна элиминативным решениям. Сущность этих решений, специфика феноменов, возникающих в деятельности под ее влиянием, а также си-

туаций, в которых они реализуются, состоит в том, что они являются как бы наднормативными (точнее - вненормативными), необязательными с точки зрения системы ее внешних детерминант и условий. Они имеют иной “локус детерминации” - субъектный и привносятся в деятельность под влиянием причин субъектного плана. Если элиминативные феномены направлены на минимизацию количества ситуаций выбора и процессов ПР в них, то эти феномены, наоборот, максимизируют меру их включенности в деятельность³⁵. Все они так или иначе сводятся к включению в реализацию нормативных деятельностных функций дополнительных (либо оправданных с точки зрения логики деятельности, либо нет) ситуаций ПР и процессов выбора в них. В силу этого, все они должны быть обобщены в качественно специфическую форму, класс решений - *инклюзивные решения*. Как показали специальные исследования, одной из основных причин их существования является то, что они способствуют повышению меры субъективной контролируемости хода деятельности, самооценки своего вклада в ее реализацию, поддержанию необходимого уровня активности. Эти феномены, выступая в некотором роде как симметричные по отношению к явлениям элиминации, выявляют еще одну сторону реальной сложности и противоречивости организации процессов ПР в естественной профессиональной деятельности.

Третье из обнаруженных в профессиональной деятельности явлений обозначено как явление *симультантных решений*. Оно также весьма существенно отличается от традиционной, “канонической” формы выбора. В них результат (выбор) не является, как это предполагается аксиоматикой теории решений, продуктом перебора, “взвешивания альтернатив”. Они, имея предельно свернутый вид, характеризуются постановкой субъектом цели выбора в осознаваемой форме, но одновременно - отсутствием осознаваемого, произвольного контроля за формированием компонентов выбора, в частности, - альтернатив и их сопоставлением, перебором. Иными словами, в этих решениях осознанному контролю подлежит лишь один из компонентов выбора - цель, а иные компоненты (и вообще - вся операционная динамика, свя-

³⁵ Используя принятую в методологии научного анализа терминологию, можно сказать, что элиминативные средства направлены на исключение (эксклюзию) процессов выбора из структуры деятельности; наряду с ними существуют и как бы противоположные по направленности средства - средства включения (*инклюзии*) процессов выбора в деятельность.

занная с подготовкой решения) не осознаются и не контролируются произвольно, а осуществляются на уровне уже сформированных “профессиональных стереотипий” (цит. по [51]).

Эти решения, действительно, достаточно резко и существенно отличаются, в силу сказанного, от тех форм выбора, которые обычно изучаются в теории решений. Они характеризуются весьма специфическим уровнем осознаваемого, произвольного контроля за их осуществлением. Этот контроль, вообще - их произвольная регуляция, носит достаточно локальный, парциальный характер, поскольку ограничен лишь одним компонентом ПР - целью решений. Операционная динамика, обеспечивающая все иные компоненты, не регулируется произвольно и не осознается. Произвольному контролю подвержена поэтому лишь фаза выбора, собственно принятие решения, но не фаза его подготовки. Это обстоятельство придает им характер "выбора без перебора".

Симультанные решения - это специфически деятельностные образования. В них компоненты выбора специально не формируются, а в их качестве используются уже готовые, сформировавшиеся в ходе освоения деятельности и закрепленные в профессиональном опыте структуры. Данная форма вскрывает важный, на наш взгляд, психологический факт. Оказывается процесс ПР вполне реализуем при осознании и произвольном контроле лишь за его целью, а вся обеспечивающая его процессуальная и операционная динамика может вполне эффективно развертываться и на фоновых - неосознаваемых уровнях регуляции. Такого рода процессы ПР практически не сопровождаются какими-либо дополнительными, связанными с ними, действиями - например, - поисковыми, оценочными. Они поэтому не ведут даже к минимальным изменениям нормативного способа деятельности; реализуются как бы "параллельно" другим, более существенным задачам деятельности. Сами ситуации ПР здесь не формируются и не выделяются как автономные, а входят как компоненты в состав других задач, хотя и осознаются.

Следующее явление - *сукцессивных решений* уже отражает близкий “каноническому” виду их тип. В этих решениях произвольному, осознаваемому контролю подвержены как их цель (выбор), так и операционно-действенная динамика, связанная с формированием иных компонентов, образующих его структуру. Наличие осознаваемого контроля за динамикой компонентов выбора, а следовательно, - за самим процессом подготовки решения и поэтому - развернутость операционного и действенного состава

ва - важнейший отличительный признак этих решений. Мера развернутости этой динамики может, однако, варьировать в очень широких пределах, в силу чего успешные решения характеризуются большим диапазоном типов и способов, наиболее широко представлены во всех изученных видах деятельности.

Анализ деятельности показывает, что эти решения реализуются в форме определенной совокупности специальных действий и операций. Последние качественно гетерогенны по своему функциональному назначению и, следовательно, - по содержанию, поскольку каждое из них направлено на обеспечение принципиально разных компонентов процессов ПР. Множество этих частных действий и операций, образующих успешные решения, не является рядоположенным набором. Они закономерно организованы и скоординированы друг с другом, то есть образуют определенную структуру; одни действия и операции выполняются *для* других и поэтому функционально и хронологически им соподчинены. Одни действия *влиют* на другие и, более того, могут выступать их *причиной*, то есть взаимосвязаны и иерархически, и причинно-следственно.

По степени своей развернутости, т. е. по степени успешности, эти решения могут быть существенно различны. Чем сложнее и значимее ситуация, а также чем большим временем располагает субъект, тем степень развернутости выше. Соответственно, в структуре решений обнаруживается и больше действий и операций, выше степень их скоординированности, а в целом - более выражен осознаваемый и произвольно регулируемый контроль за ними.

Итак, можно видеть, что данное явление репрезентирует такую категорию процессов ПР, которые уже значительно более близки к традиционно изучаемым в теории их формам. Успешные решения принципиально отличаются от симультанных, в конечном итоге, по одному, но ключевому критерию: уровню осознаваемого, произвольного контроля. Если в симультанных решениях он носил частный - локальный характер и предполагал контроль лишь за одним компонентом микроструктуры ПР - его целью, то в успешных решениях ему могут быть подвержены (и подвергаются) также и иные компоненты выбора, хотя и в разной степени - в зависимости от разных видов успешных решений. Поэтому симультанные и успешные решения следует различать именно по уровню осознаваемого, произвольного контроля за динамикой совокупности базовых

компонентов процессов ПР, образующих их собственную структуру ("микроструктуру", или - "формальную структуру").

Далее, именно по этому критерию обнаруживается еще одно "решенческое" явление - *автоматизированных решений*. Они реализуются без осознаваемого контроля вообще - как психологические операции. В них утрачивается критически важный признак процессов ПР - его осознаваемость, что, на первый взгляд, не позволяет вообще их включать в сферу дальнейшего анализа. Вместе с тем такое априорное исключение было бы преждевременным, поскольку эти решения, выступая несомненной психической реальностью, все же удовлетворяют формальному признаку - наличию в них выбора.

Они тем самым двойственны. С одной стороны - это (формально) выбор как таковой, то есть несомненная психическая реальность. С другой стороны (содержательно), в связи с практически полным отсутствием осознаваемого, произвольного контроля, они во многом утрачивают установленные в теории решений качественные характеристики процессов ПР как таковых. Однако, "взамен этого" они приобретают иные особенности, составляющие как бы "симптомокомплекс" их качественной специфичности.

Действительно во всех этих явлениях, без сомнения, есть выбор, и в этом смысле - сам акт решения, но нет ни развернутого процесса, ни осознаваемого принятия, ни, тем более, сколь-нибудь развернутой динамики основных компонентов принятия решения. Далее, в них отсутствует осознаваемый контроль не только за их содержанием, но даже за самим включением их в деятельность. Они практически никак не выделяются из структуры деятельности и не влияют (подобно другим видам процессов ПР) на ее трансформации. В них редуцируется совокупность традиционных феноменов ПР, взамен чего возникает, однако, специфически деятельностная феноменология, вытекающая из их общедеятельностного статуса - статуса операций. Они наиболее явно обнаруживаются лишь на достаточно продвинутых этапах освоения деятельности и приобретают все большую выраженность в ходе профессионализации. Критическим признаком, отличающим автоматизированные решения от симультанных (и от всех иных), является то, что в них редуцируется осознаваемая цель и, как следствие, - осознаваемый характер регуляции всего процесса ПР. Выбор из принятия решения по типу целенаправленного и осознаваемого действия (или - системы действий)

трансформируется в выбор по типу неосознаваемых операций. И в этом плане автоматизированные решения должны быть интерпретированы как "вырожденные" решения, как одна из превращенных форм процессов ПР, в которых не только их компоненты, но и сама цель не репрезентируются на осознаваемом уровне, а для снятия неопределенности достаточно автоматизированных средств деятельности.

Основной отличительной чертой следующего явления - *критических* (или деятельностно-необратимых) *решений* выступает то, что, в силу их предельно высокой значимости и потенциально опасных последствий, при возникновении ситуаций такого рода, выполнение всех иных деятельностных задач и функций, как правило, попросту утрачивает актуальность, а часто - и смысл (до тех пор, пока не будет найдено и принято решение по выходу из них). Наиболее характерным для этих явлений выступает то, что в них процессы ПР репрезентируются и реализуются субъектом уже не как средство выполнения иных деятельностных задач и функций, а наоборот, все иные задачи и функции, все содержание деятельности подчиняется цели нахождения и принятия решения в создавшейся критической ситуации, переориентируется и трансформируется в направлении ее достижения. Поэтому и сама выработка решения, выходя на ведущий уровень регуляции деятельности, субъективно как бы отождествляется с ней в целом, выступает для субъекта "деятельностью на критическом интервале ее развертывания". В силу этого, возникновение таких ситуаций, выработка решений в них практически всегда ведут к существенному переструктурированию нормативного способа деятельности вплоть до ее консервации и переключению субъекта исключительно на выработку решения. В них возникает новое качество - деятельностной необратимости, некомпенсируемости, которое вполне осознается субъектом на стадии их подготовки, входит как важнейшее условие в сам процесс их выработки, придавая им существенную специфичность, качественно отличает их от всех иных типов решений.

Эти решения также обладают определенной двойственностью своей психологической природы. Оставаясь подчиненными общим целям деятельности и формально не выходя поэтому на уровень автономной деятельности, они, тем не менее, в определенные - критические периоды ее реализации субъективно идентифицируются с выполнением деятельности в целом, выступают ведущим уровнем ее регуляции. Не являясь, строго говоря, авто-

номной деятельностью по выработке решений, они, вместе с тем, по сложности, степени развернутости, по психологическому обеспечению ("по технологии") вплотную приближаются к уровню автономной деятельности. Их поэтому можно обозначить и как *квазиавтономные*.

Таким образом, уже профессиографически обнаруживаются значительные (качественные) различия выявленных решений по такому ключевому параметру, как степень полноты осознаваемого, произвольного контроля за их базовыми компонентами - то есть по *уровню осознаваемой регуляции* структурного инварианта этих компонентов, а также по характеру их субъективной репрезентации, месте в структуре деятельности. Напомним, что таким структурным инвариантом процессов ПР является система их основных компонентов, а также связей между ними (информационной основы, критериев, альтернатив, правил, способов, целей, норм и др.).

Установление квазиавтономных решений позволяет, на наш взгляд, уточнить сложившиеся представления о "ПР как деятельности" (или - о "принятии решения на уровне деятельности"); переосмыслить и ограничить сферу зафиксированных в этих выражениях явлений. Дело в том, что психологический анализ практически любой, существующей реально, профессиональной деятельности никогда не обнаруживает и не может обнаружить ПР на данном уровне организации. Ни одна деятельность, строго говоря, - по определению - не сводится к процессам ПР в ней и не исчерпывается ими, как бы важны и сложны они ни были. Процессы ПР, в силу их регулятивного статуса - существования в качестве одного из средств организации деятельности, всегда сохраняют свой вторичный и обслуживающий по отношению к ней характер. Сложившиеся и традиционно употребляющиеся выражения типа "деятельность по генерации и принятию управленческих решений", "деятельность оператора по выработке решения в экстремальных ситуациях" носят лишь переносный, метафорический и нестрогий характер. Они лишь отражают факт крайне сложной, действительно близкой по развернутости к уровню деятельности, активности субъекта. В силу этого, для подавляющего большинства реальных видов профессиональной деятельности использование данных терминов в строгом смысле некорректно.

Вместе с тем анализ современной структуры разделения труда показывает, что в настоящее время сложились специфические виды профессиональной деятельности, основным содержа-

нием которых выступает собственно подготовка и принятие решений: эксперты, консультанты, системные аналитики, советники и т.п. Однако и в этом плане термин “ПР как деятельность” сохраняет свою противоречивость. Дело в том, что все виды деятельности, где основная цель состоит в содействии выработке решений, преимущественно носят консультативный, экспертный, подготовительно-аналитический характер; решение же окончательно принимается не теми, кто его подготовил. Другими словами, структура разделения труда, приводя на определенном этапе своего развития к выделению “ПР как самостоятельной деятельности”, как бы повторяет психологическую структуру индивидуальной деятельности, в которой ПР имеет хотя и важнейший, но все же обслуживающий характер. Таким образом, создается ситуация, при которой автономная форма ПР, с одной стороны, является и наиболее значимой, и наиболее развернутой; но, с другой стороны, - весьма узко представленной в экологическом аспекте; выделяется достаточно условно.

Было бы вместе с тем неправильным отрицать возможность реализации процесса ПР в форме самостоятельной деятельности, в *автономном* виде. Процесс ПР может приобретать и приобретает - уже не только содержательно, но и формально организацию по типу автономной деятельности. Однако это может происходить за пределами какой-либо отдельно взятой конкретной профессиональной деятельности, например, - в более широком поведенческом и личностном контексте. Другими словами, при рассмотрении процессов ПР уже не в деятельностном, а в личностном плане могут быть выявлены такие его виды и уровни, которые имеют для личности характер самодостаточности, самоценности и реализуются в форме самостоятельной деятельности, автономной поведенческой задачи. Они сохраняют при этом свой регулятивный статус.

Одной из типичных разновидностей такого автономного и личностно-детерминированного выбора выступает процесс ПР о выборе вида профессиональной деятельности. Более того, эта форма решений составляет, по существу, основной предмет специальной прикладной отрасли психологии - профессиональной ориентации. Трудно назвать более значимый для личности и общества, а одновременно - и более развернутый и дифференцированный процесс, нежели решение, связанное с выбором профессии. Эти решения носят ярко выраженный автономный характер и развертываются как специальная деятельность по выбору рода

профессионального занятия. Данное обстоятельство в целом является достаточно осознанным в психологии, однако в противоречии с ним теория ПР и психология профориентации остаются до настоящего времени не синтезированными. В силу изложенного, логично допустить, что в процессах ПР о выборе профессиональной деятельности будут с наибольшей полнотой и адекватностью проявляться все психологические особенности решений. Они были изучены нами в работе [38].

* * *

Дальнейшая логика исследования состояла в следующем. Указанные выше явления, референтные разным типам протекания процессов ПР в деятельности, выступают устойчивыми, повторяющимися и воспроизводимыми независимо от вида и даже типа деятельности. Каждое из них описывается специфической группой эмпирических характеристик. В силу этого, возникают основания для предположения о том, что в них, действительно, проявляются определенные и столь же инвариантные *формы* организации процессов ПР. Так, за полиморфной феноменологией элиминативных решений достаточно определенно просматривается функционально идентичная форма организации (*элиминативная*). По аналогичному - функционально инвариантному критерию разнотипная феноменология инклюзивных явлений объединяет их в стабильную форму *наднормативных* решений. Явления симультанных решений, в силу их частного, локального характера, выступают феноменологическим эквивалентом столь же локальной, сопровождающейся четким осознанием и произвольным контролем лишь за самой целью - выбором, формы (*локально-целевой*). Явления сукцессивных решений, свидетельствуя о более комплексном, интегративном составе ПР и его осознаваемой регуляции, выступают поэтому "индикатором" соответствующей - *интегративно-целевой* формы. В автоматизированных решениях, поскольку они реализуются на фоновых, неосознаваемых уровнях - без осознания даже самой цели выбора, следовательно проявляется особая - *субцелевая* форма организации. Явления критических решений, в которых сами они приобретают субъективно первостепенное значение, становятся поэтому как бы автономными (формально не являясь ими), свидетельствуют об особой форме организации решений - *квазиавтономной*. Наконец, автономные решения суть проявления аналогичной, то есть также *автономной*, но уже не только

субъективно, содержательно, но и формально (строго) формы организации ПР.

Сделанное выше заключение ставит, однако, еще один - наиболее принципиальный вопрос: насколько в этих формах проявляются (и проявляются ли вообще) конкретные уровни организации ПР? Образуется ли их совокупность именно иерархию уровней ПР?

В целях решения сформулированных вопросов обнаруженные формы были рассмотрены в аспекте их возможного *уровневого статуса*. Очевидно, что наиболее адекватным средством такой верификации является проверка совокупности найденных форм по общенаучным критериям дифференциации уровней [59, 73, 85]. Ими, как известно, выступают: наличие глубоких, качественных различий между сравниваемыми образованиями; сохранение, вместе с тем, на всех уровнях наиболее общего качества, присущего дифференцируемому целому и охват выделенными уровнями всей полноты этого качества; иерархичность, проявляющаяся в трех аспектах - структурном, функциональном, генетическом, а также ряд иных критериев. Они, будучи необходимыми, однако, сами по себе еще недостаточны: дело в том, что они предназначены для проверки правомерности дифференциации уже найденных уровней, но не для их поиска.

Имея предметно-неспецифический характер, они универсальны, всеобщы. Вместе с тем на этапе поиска уровней значительно более актуальной выступает задача различения - дискриминации в обнаруживаемых частных проявлениях системы (процесса) их уровневой принадлежности. Исходя из этого, мы считаем необходимым различать критерии двух типов: критерии-*верификаторы* и критерий-*дискриминатор*. Последний как раз и служит средством поиска, определения уровней. Он должен носить уже не просто предметно-специфический характер, но и вытекать из основной особенности изучаемого явления. Исходя из этого и опираясь на положение о том, что ведущей особенностью любого процессуального образования, определяющей его качественное своеобразие, является его операционный состав (С.Л. Рубинштейн, А.В. Брушлинский, Б.Г. Ананьев), мы сформулировали представления о критерии-дискриминаторе уровней процессов ПР.

С одной стороны, этот критерий должен учитывать различия в содержании и, прежде всего, - в мере развернутости операционного состава процессов ПР. Но с другой, - не любые (количе-

ственные) различия, а лишь такие, которые обуславливают смену интегративных структур, реализующих эти процессы. Возникающая, таким образом, достаточно сложная задача квантификации меры развернутости операционного состава на его качественно различные состояния решается, однако, вполне естественным образом. Это решение опирается на наиболее общую, устоявшуюся в науке дифференциацию интегративных уровней, предполагающую выделение *элементного* (субкомпонентного), *компонентного*, *субсистемного*, *системного* и *мета-системного* уровней организации.

Согласно этим представлениям, любая достаточно сложная целостность представляет собой организацию ряда подсистем различного ранга (и, соответственно, различной сложности), обладающих собственными качественными характеристиками. Эти подсистемы и выступают интегративными уровнями ее организации. Согласно общему решению данной проблемы, в структуре сложного целого (явления, процесса) необходимо дифференцировать, как минимум, следующие интегративные уровни. Во-первых, уровень *целостности*, на котором явление, процесс представлены во всей полноте состава, структуры и качественных характеристик. Это - собственно системный уровень. Во-вторых, уровень отдельных *подсистем*, включенных в сложное целое, формирующихся для обеспечения различных ее функциональных проявлений ("функциональные органы" системы) и имеющих собственное достаточно сложное строение. Это - субсистемный уровень. Он принципиально гетерогенен, поскольку предполагает множество различных по сложности частных композиций системы. В-третьих, уровень структурных *компонентов* как базовых единиц целого. Наряду с этим, в психологии (в силу предельной сложности предмета изучения) он специфичен и дифференцируется на два качественно специфических по своим характеристикам уровня - собственно компонентный и *элементный*³⁶. Под компонентом понимается такое простейшее образование, которое еще обладает качественной специфичностью целого. Под элементами понимаются те структурные составляющие, из которых образованы компоненты, но которые уже утрачивают качественную определенность целого (хотя и являются его онтологически необходимыми составляющими) На-

³⁶ Необходимость выделения этих двух уровней как качественно различных была обоснована Ф. де Соссюром и развита по отношению к психологической проблематике Л.С. Выготским [18].

конец, с позиций общего решения проблемы иерархии уровней необходимо учитывать и то, что любая сложная целостность сама выступает как составляющая еще более широкой и общей *метасистемы*. В составе последней то или иное явление (процесс) вообще только и может существовать не как абстракция, а как онтологическое образование; приобретает свое конкретное - "внутрисистемное" бытие [59]. Во взаимодействии с метасистемой явление, процесс приобретают новые качественные характеристики, измерения и параметры, которые образуют в совокупности высший (метасистемный) уровень организации. Подчеркнем, что он трактуется в методологии науки как принципиально *открытый*: через него целостность взаимодействует с системами более высоких порядков и тем самым развивается, качественно трансформируется [92].

Пять указанных уровней (элементный, компонентный, субсистемный, системный, метасистемный) носят, таким образом, общий характер и именно на них целостность обладает наиболее различающимися качественными "измерениями". Кроме того, эти же пять уровней и как бы "исчерпывают" собой весь диапазон качественных проявлений системы, охватывают все многообразие качественных характеристик целого в его реальной многомерности. Так, на низшем (элементном) уровне происходит как бы "отрицание" общего качества системы, поскольку в самих элементах система проявляется не в своих атрибутивных свойствах, а в аспекте свойств тех микросистем, из которых она, в конечном счете, складывается. Но аналогичный эффект "исчерпываемости качеств" системы имеет место и на высшем уровне - метасистемном, поскольку на нем целое приобретает особенности систем высших по отношению к ней порядков; само выступает как их составляющая и также теряет автономный статус. Тем самым диапазон выделенных уровней - это не только исчерпывающий континуум всех их возможных, качественно различных уровней организации, но одновременно - полный диапазон возможных форм бытия системы как автономной целостности. Все это позволяет рассматривать совокупность из пяти указанных уровней в качестве общего основания для дифференциации уровней в структуре деятельности. Та мера, с которой предполагаемые на основе результатов теоретического анализа и эмпирического поиска уровни удовлетворяют этим представлениям, является поэтому показателем правомерности их выделения.

При сопоставлении этих основных, общеинтегративных уровней с выявленными формами организации процессов ПР естественным образом обнаруживается соответствие пяти из описанных форм с ними. Так, элементный уровень (сущность которого, повторяем, состоит в том, что сам элемент, не выступая еще носителем качественной специфичности целого, в то же время объективно необходим для его структурирования) органично и полно соответствует субцелевой форме ПР. В этой форме выбор еще лишен критически значимого специфического атрибута ПР - осознаваемости, хотя формально является именно выбором, а также, выступая как операция, объективно необходим для структурирования всех иных форм ПР.

Компонентный уровень однозначно соотносится со следующей - локально-целевой формой. Выше отмечалось, что в понятии компонента фиксируется такая форма организации, которая уже выступает носителем качественной специфичности целого, но в то же время является и простейшей из возможных его форм. Именно таковыми и являются локально-целевые решения. В них осознанно контролируется лишь один компонент выбора - сама его цель, а все иные компоненты не подвержены произвольному контролю. Соответственно, и выбор, приобретая атрибут осознаваемости и окрашиваясь специфической для ПР феноменологией, выступает в то же время в своей простейшей форме.

Субсистемный уровень (сущность которого состоит в синтезе нескольких, но в любом случае - не всех компонентов системы, в различных по составу и структуре ее частных декомпозициях) столь же естественно описывает интегративно-целевые решения. В них репрезентируется операционная динамика нескольких (но не всех) компонентов. Сами они, как показали специальные исследования, гетерогенны и включают четыре основных типа в зависимости именно от меры развернутости операционно-действенной динамики - репродуктивные, детерминистские, эвристические и вероятностные [44].

Системный уровень, предполагая (по определению) полную развернутость всех компонентов, соответствует обнаруженной эмпирически форме критических, деятельностно-необратимых решений. Помимо того, что они и феноменологически отличаются от уже рассмотренных форм, в их основе лежат и иные психологические средства реализации. Дело в том, что в "выходе" ПР на ведущий уровень организации деятельности (что и является отличительной их чертой) экспериментально обнаруживаются

две референтные в плане обсуждаемых задач закономерности. Во-первых, осознанной регуляции и произвольному контролю в них подвержена вся совокупность компонентов выбора, поскольку субъект принимает установку не столько на выбор (предполагающий риск), сколько на нахождение максимально обоснованного решения, предполагающего контроль за всеми компонентами ситуации выбора. Это сопровождается значительным переструктурированием нормативного способа деятельности - вплоть до ее приостановки - с целью создания временного резерва, необходимого для контроля за всеми компонентами ситуации выбора. Во-вторых, как показали специальные эксперименты, в роли компонентов выбора здесь выступают не частные образования, а функциональные блоки деятельности в целом. Так, информационная основа этих решений значимо коррелирует со сформированностью информационной деятельности и, следовательно, определяется ей. Разнообразие способов значимо коррелирует со сформированностью блока исполнения и т.п. Следовательно, на этом уровне все компоненты структурного инварианта ПР репрезентируются и контролируются произвольно, в силу чего он приобретает максимально полный вид; структурируется уже не в форме операций, действий или даже систем действий (как на предыдущих уровнях), а воспроизводит в своей организации особенности психологической архитектоники системы деятельности в целом.

Наконец, пятый уровень - метасистемный: на нем имеет место выход за пределы меры развернутости собственно операционного состава выбора, а решения начинают строиться поэтому уже не как процессуальные образования, а и содержательно, и формально - как деятельность. Принятие решения на этом - высшем уровне организации, соответствующем эмпирически описанной форме автономных решений, перестает быть ограниченным по сложности, выступает поэтому как "открытый" уровень. Это полностью согласуется с одним из основных методологических положений - о необходимости открытого характера функционирования высшего уровня любой иерархии, что является обязательным условием ее устойчивости и развития [92].

Пять установленных уровней были рассмотрены, далее, по системе критериев-верификаторов. Такая верификация производилась уже не только на основе данных психологического анализа различных видов деятельности, но также и материалов специально проведенного цикла экспериментальных исследований.

Экспериментальное исследование элиминационной формы выявило двойственность ее психологического содержания. С одной стороны, она не имеет фиксированного, инвариантно воспроизводимого состава и структуры, а напротив - характеризуется крайним полиморфизмом, что само по себе делает проблематичным ее отнесение к какому-либо структурному уровню. С другой стороны она и дифференцируется в деятельности не по структурному, а по функциональному критерию - элиминации ситуаций ПР из деятельности, замене их иными, более субъективно надежными средствами регуляции. Эти же соображения с полным правом относятся и ко второй - как бы "симметричной" по отношению к предыдущей форме решений - наднормативной, инклюзивной.

Пять других рассмотренных выше форм организации процессов ПР, характеризуясь более устойчивыми структурными особенностями, дают, соответственно, и большие основания для их уровневой интерпретации. Это, как можно было видеть из проведенного выше сопоставления форм со значениями критерия-дискриминатора, имеет под собой и иные - принципиальные основания. Вместе с тем, для строгой и полной верификации этих пяти форм в плане их уровневого статуса, они должны быть рассмотрены не только по критерию-дискриминатору, но и по системе критериев-верификаторов. В результате такого рассмотренных были получены следующие основные результаты.

Во-первых, обнаружено, что процессы ПР всех форм реализуются на основе целостных подсистем когнитивных процессов. Данное заключение базируется на следующем факте, обнаруженном экспериментально методом нахождения матриц интеркорреляций процессов. Корреляции между параметрами развитости основных когнитивных процессов³⁷, то есть их внутрисистемные связи, достоверно ($\alpha = 0,95$) выше по значимости и их существенно больше, нежели значимость и число связей между характеристиками отдельных процессов и результативными параметрами ПР. Следовательно, процессы ПР любой из форм предполагают необходимость синтеза основных когнитивных процессов, реализуются на основе их интеграции, что подтверждает общее предположение об интегративно-процессуальном строении ПР. Сама же интеграция когнитивных

³⁷ Изучалось двенадцать параметров основных когнитивных процессов - степень развитости ведущих сторон восприятия, представления, воображения, памяти, а также основных проявлений мышления.

процессов выступает поэтому как одно из основных средств обеспечения ПР. Непосредственным подтверждением этого явилось и то, что качество процессов ПР оказалось прямо связанным со степенью интегрированности, когерентности когнитивных процессов (то есть со степенью структурированности обнаруженных подсистем когнитивных процессов, обеспечивающих выработку и принятие решения). При расслоении общей выборки методом “полярных групп” на подвыборки “лучших” и “худших” (по внешнему критерию - качеству решений) интегрированность таких подсистем в группе “лучших” испытуемых оказалась устойчиво и значимо на $\alpha = 0,95$ выше, нежели в группах “худших”. Кроме того, матрицы интеркорреляций в этих группах оказались статистически разнородными по критерию χ^2 на $\alpha = 0,95$, что свидетельствует и о качественных различиях структур интеграции когнитивных процессов в этих группах.

Во-вторых, обнаружено, что по мере усложнения формы организации (от локально-целевой до автономной) значимо на $\alpha = 0,99$ возрастает степень интегрированности подсистем когнитивных процессов, реализующих их. В количественном отношении по специально разработанной нами методике [44] интегрированность высшей формы в 2,3 раза превосходит таковую на низшей (соответственно 35 и 15 баллов когерентности). Очень существенно и то, что эти подсистемы также статистически достоверно *разнородны* по критерию χ^2 на $\alpha = 0,95$. Это означает, что в основе каждой формы организации ПР лежат *качественно различные* подсистемы реализующих их когнитивных процессов.

В-третьих, при усложнении формы организации ПР статистически значимо (на $\alpha = 0,95$) снижается когерентность, интегрированность основных компонентов³⁸ процесса ПР и, соответственно, снижается мера координированности операционно-действенного содержания, обеспечивающего формирование этих компонентов. Структуры компонентов также являются значимо (на $\alpha = 0,95$) разнородными. Следовательно, в основе различных форм ПР лежат качественно различные структуры, синтезы одних и тех же базовых компонентов выбора.

В-четвертых, методом многофакторного дисперсионного анализа удалось показать, что влияние собственно деятельностной детерминации столь сильно, что оно не исчерпывается ее воздействием на организацию процессов ПР. Даже само их коли-

³⁸ То есть компонентов их микроструктуры - информационной основы, критериев, правил и др. (см. с. ...).

чество, то есть мера представленности в деятельности, не является результатом суммарного влияния факторов внешнего (объективного) и внутреннего (субъектного) планов, как это полагается аксиоматичным в теории решений. Обнаружено, что не только значимая на $\alpha = 0,95$, но даже большая доля ситуаций ПР обуславливается не автономными влияниями этих групп факторов и не их суммативным влиянием, а выступает как результат их взаимодействия. Прямым статистическим индикатором этого является, в частности, значимая доля дисперсии *взаимодействия* фактора неопределенности (объективного) и фактора освоенности деятельности (субъектного) в возникновении ситуаций ПР. С содержательной стороны это “субъект-объектное” взаимодействие отражает сам процесс деятельности, влияние ее хода на детерминацию ситуаций ПР.

Так, многие и притом - одни из наиболее сложных ситуаций ПР возникают не вследствие появления условий неопределенности, а как результат собственных неточных, несвоевременных, ошибочных действий самого субъекта. Более того, эти деятельностно-детерминированные ситуации отличаются от объективно-обусловленных по ряду определяющих особенностей, и прежде всего по отношению к ним субъекта, и характеризуются поэтому спецификой разрешения. Следовательно, не только значимая, но даже большая часть ситуаций ПР выступает функцией самого процесса деятельности, порождается им. Таким образом, анализ ПР в контексте деятельности существенно уточняет, расширяет и представления об их детерминантах, вскрывает несводимость последних к постулированному в теории решений дизъюнктивному разделению всех детерминант ПР на “внешние” и “внутренние” факторы.

В-пятых, было обнаружено, что описанные в теории ПР феномены (эффекты Ф. Ирвина, Р. Стоунера, Б. Брема, “инерционный эффект” и др.) нередко утрачивают в структуре целостной деятельности свое исходное содержание, перестают быть абсолютными. Они могут не только менять степень своей выраженности, но и качественно трансформироваться - вплоть до их инверсии. Все это дает основания для уточнения сферы их выполнимости и, следовательно, их экологической обоснованности.

Наряду с этим, в структуре деятельности обнаруживаются и новые явления:

1. Эффект “уплощения критериев” - сведение поликритериального выбора к монокритериальному с использованием того из критериев, который обеспечивает реализуемость решения (“эвристика реализуемости”);

2. Феномен “квазипотребности в ПР”, состоящий в объективно необоснованном включении субъектом в свою деятельность тех или иных актов выбора, но выполняющий как адаптивную, так и мотивационную функцию формирования ощущения субъективной контролируемости хода деятельности, повышения самооценки своей роли в ней.

Обнаружены и новые - деятельностные функции ПР:

1) *стереотипизирующая*: однажды найденный и принятый способ выхода из неопределенной ситуации, даже если он не является оптимальным (и эта неоптимальность в дальнейшем становится все более очевидной для субъекта), тем не менее фиксируется и стереотипизирует деятельность;

2) *мотивирующая*: самостоятельно принятое решение выступает как сильный, а в ряде случаев - и доминирующий над нормативными вариантами мотив действий субъекта;

3) *тренирующая*, состоящая в том, что целенаправленное обучение процессам выхода из неопределенных ситуаций оказывает положительное и очень мощное влияние на формирование деятельности в целом (явление своеобразной “положительной индукции”).

Наконец, обнаружены и новые свойства ПР, в частности:

1) уже отмеченные свойства *деятельностной необратимости* и субъективной *некомпенсируемости*;

2) *прогнозируемости*: возможность в контексте целостной деятельности не только подготовки к той или иной ситуации ПР, но и возможная ее элиминация из деятельности и др.

Таким образом, при исследовании процессов ПР, в той структуре, в которой они формируются и функционируют, в которой они получают свое конкретное “внутрисистемное” бытие, их традиционно установленная феноменология существенно уточняется и обогащается. Она выступает частным случаем более общей - регулятивной, экологически валидной феноменологии ПР.

В-шестых, для каждой из исследованных форм удалось обнаружить и наиболее специфическую для нее закономерность. Так, интегративно-целевые решения дифференцируются (независимо от вида деятельности, но в зависимости от степени неопре-

деленности) на четыре инвариантных типа: репродуктивный, детерминистский, эвристический и вероятностный. Именно в этой последовательности они сменяют друг друга при возрастании неопределенности, что является важным адаптивным фактором, обеспечивает одно из основных свойств ПР - свойство реализуемости. Ключевой особенностью квазиавтономных решений выступает свойство деятельностной необратимости и субъективной некомпенсируемости, а также обусловленная им максимальная выраженность тенденции к элиминации этих решений из деятельности. Аналогично и для всех иных форм установлены и изучены их ведущие специфические закономерности [44, 48, 52].

Установленные экспериментально особенности основных форм организации ПР создают необходимые условия для проверки центральной гипотезы - гипотезы о структурно-уровневом принципе их организации в деятельности. Представленные выше данные экспериментов свидетельствуют о том, что найденные уровни полностью удовлетворяют всей системе критериев-верификаторов. Действительно, уровни качественно различны по: феноменологии (эмпирическим характеристикам, свойствам); по своему процессуально-психологическому обеспечению (поскольку структуры реализующих их когнитивных процессов качественно разнородны по критерию χ^2); по структурам своих базовых компонентов и, соответственно, по операционно-действенному содержанию, обеспечивающему формирование этих компонентов (что следует из качественной гетерогенности их структур на $\alpha = 0,95$); по механизмам своей реализации (поскольку они реализуются качественно различными деятельностными образованиями - операциями, действиями, системами действий, деятельностью в целом) и др. Наконец, соблюдается и важнейшее условие уровневой дифференциации - иерархичность уровней.

Итак, наиболее общий смысл полученного результата состоит в доказательстве существования иерархии процессов ПР. Он, вскрывая структурированность различных видов, форм, классов ПР в единый по своим базовым закономерностям и механизмам процесс, обосновывает существование и, следовательно, необходимость изучения процесса ПР как целостной таксономической единицы деятельности и ее психической регуляции.

Все это подтверждает сформулированную выше гипотезу о структурно-уровневом принципе организации процессов ПР в деятельности субъекта и раскрывает их целостную иерархию,

включающую пять основных макроуровней процессов выбора (субцелевой, локально-целевой, интегративно-целевой, квазиавтономный и автономный), а также две “сквозные” их формы - элиминативную и инклюзивную. Очень показательным и то, что качественные различия процессов ПР на обнаруженных уровнях имеют место при сохранении на них наиболее общих психологических особенностей процессов ПР - интегративного принципа строения, инвариантности структурных компонентов, основных закономерностей процессуальной организации и др. Установленное, таким образом, сочетание качественной специфичности уровней с сохранением на них наиболее общих (базовых) особенностей процессов ПР в совокупности с иерархичностью уровней дает тем самым общее решение проблемы структурной организации процессов ПР. Все это вскрывает необходимость понимания эмпирически описанных видов, форм, типов, классов ПР как частных проявлений единого по своим базовым механизмам, структурированного и целостного (хотя и внутренне гетерогенного) процесса, а не как различных, лишь функционально сходных форм поведения.

3.2. Функциональная организация процессов принятия решения

Раскрытие закономерностей структурной организации процессов ПР создает адекватную основу для перехода к следующему важнейшему плану их изучения - *функциональному*. Обращение к нему вытекает и из общей логики научного исследования, построенного на принципах системной методологии: функциональный план является, как известно, третьим основным этапом исследования такого рода - после онтологического (связанного с изучением предмета в его метасистемном бытии) и структурного.

По отношению к процессам ПР функциональный план имеет два объективно основных аспекта. Во-первых, это диахронический аспект изучения, направленный на изучение динамических закономерностей его развертывания, то есть собственно *процессуальный* аспект. Во-вторых, это своего рода синхронический аспект, связанный с исследованием закономерностей *функциональной организации* в процессах ПР иных психических процессов и образований, на основе которых они, в конечном итоге, реализуются.

Развитые в 1-й главе представления о ПР как интегральном процессе регуляции деятельности и поведения, а также установление закономерностей их структурной организации позволяют обратиться к исследованию обоих этих аспектов. И, прежде всего, с этих позиций оказывается возможным сформулировать общие гипотезы, направленные на раскрытие и объяснение ведущих закономерностей ПР в их собственно процессуальном и функционально-организационном аспекте.

Первая из этих общих гипотез состоит в следующем. Поскольку главной закономерностью строения процессов ПР является их структурно-уровневая организация, то она не только проявляется в особенностях их функциональной, собственно процессуальной динамики, но, по-видимому, и непосредственно *обуславливает* эту динамику. Иначе говоря, ведущие закономерности процессуальной организации ПР *производны* от его структурно-уровневой организации, а мера процессуальной развернутости ПР определяется тем его уровнем, который актуализируется в качестве ведущего в той или иной конкретной ситуации выбора.

Вторая обобщающая гипотеза может быть сформулирована следующим образом. Поскольку процессы ПР являются интегративными - как по составу, так и по механизмам организации, то в их структуре, как и в структуре любой иной интеграции, возникают специфические *интегративные эффекты*, приводящие к возникновению *нового процессуального содержания*, несводимого к аддитивной совокупности интегрируемых компонентов (то есть к совокупности реализующих его психических процессов, а также действий и операций). Это интегративное по механизмам своего формирования содержание составляет специфику процесса ПР и его своеобразие; обуславливает его процессуальный статус и не позволяет редуцировать его к аддитивной совокупности указанных компонентов (свойство "ортогональности"). Поскольку это интегративно-процессуальное содержание связано с самим механизмом организации ПР, то оно будет не только наиболее специфичным ему, но и устойчивым, закономерным, воспроизводимым, то есть будет подчиняться системе собственных *закономерностей интегративного типа*. Эти закономерности, "не отменяя" закономерностей организации входящих в принятие решения всех иных психических процессов и образований, в то же время выходят за их пределы и описывают процесс ПР в целом, то есть наиболее адекватны именно ему.

Верификация этих гипотез в специальном цикле экспериментальных и эмпирических исследований позволила установить следующие базовые закономерности функциональной организации процессов ПР. Так, в первом из указанных планов (собственно процессуальном - диахроническом) в современной психологии решений безоговорочно доминирует точка зрения, согласно которой процесс ПР образован некоторой - жестко определенной и инвариантной последовательностью этапов, которые составляют его содержание и “по которым надо пройти” от начала до конца в целях подготовки и принятия решения. Чем полнее и точнее будет это “прохождение”, тем эффективнее вырабатываемые решения. Вместе с тем, по нашему мнению, такая трактовка фиксирует, скорее некоторый *нормативный* идеал, своего рода “рационалистический оптимум”. Это - лишь наиболее полная (и уже поэтому - отнюдь не единственная) форма процесса выработки решений, которую они *могут* принимать, но значительно чаще - *не принимают*, реализуясь существенно иначе. В связи с обеспечением свойства адаптивности, а также по соображениям элементарной “экономичности” было бы крайне нецелесообразным в любой ситуации реализовать процессы ПР в их “полно-этапной” форме - как последовательность жестко предзаданных этапов.

Экспериментальные данные показывают, что, в действительности, процесс ПР организован существенно иначе. Установление же его структурно-уровневой организации показывает и объясняет, *как именно и почему* это происходит. Дело в том, что сами уровни организации процесса ПР как раз и выделяются, дифференцируются по определенному - ведущему критерию, в качестве которого выступает степень развернутости его *операционного состава*. Иными словами, уровни организации процесса ПР качественно отличаются друг от друга именно по степени развернутости их операционного состава, то есть фактически - по степени их *процессуальной развернутости*. Но это означает, что на разных уровнях организации процесса ПР мера представленности полного процессуального инварианта является *различной*. На низших уровнях организации мера представленности всей совокупности этапов вообще минимальна (см., например, специфический тип решений - “выбор без перебора”, характерный для локально-целевого уровня). Она, однако, последовательно возрастает при повышении иерархического положения уровня в

их общей структуре (от локально-целевого к интегративно-целевому и далее - к квазиавтономному и автономному).

Таким образом, процессуальная организация ПР и мера ее развернутости не является абсолютной, а определяется тем уровнем их общей структуры, который актуализируется в качестве ведущего в той или иной конкретной ситуации, который необходим и достаточен для выхода из нее. Процессуальная организация выбора является поэтому *уровнево-относительной*. Но справедливо и обратное: ситуация, в зависимости от степени ее сложности, требует вполне конкретной меры процессуальной развернутости в целях организации выбора; она, в свою очередь, детерминирует актуализацию того или иного уровня, который и будет являться ведущим для преодоления ситуации. Общей закономерностью является и то, что существует *прямая* связь между полнотой, развернутостью процессуальной организации ПР и иерархическим положением уровня, на котором реализуется решение. Чем выше уровень, тем полнее процессуальная развернутость, богаче и “мощнее” сам процесс ПР.

Далее, переходя к рассмотрению результатов верификации второй обобщающей гипотезы, следует предварительно подчеркнуть, что она связана с достаточно принципиальным обстоятельством. Дело в том, что именно в этом плане формулируется наиболее острая проблема психологии ПР - проблема “сводимости - несводимости” этого процесса к совокупности иных образований психики, а следовательно, - и проблема самостоятельности его психологического статуса (см. гл. 1).

Данная проблема исследовалась (экспериментально и на материале профессиональной деятельности) в нескольких основных взаимосвязанных планах - как проблема функциональной организации в структуре ПР: основных когнитивных *процессов, индивидуальных качеств субъекта, базовых компонентов выбора* (и соответственно - *действий* по их формированию), *личностных конструктов, отдельных этапов* (фаз) решения. В итоге этих исследований получены следующие основные результаты.

Во-первых, методом многофакторного дисперсионного анализа доказано, что процессуальное содержание ПР несводимо ни к аддитивной совокупности реализующих его когнитивных процессов, ни к их естественному взаимодействию, проявляющемуся в выполнении иных, не связанных с ПР, задач. Экспериментальным “индикатором” этого выступает то, что на долю суммарной дисперсии *автономных* вкладов в ПР отдельных процессов при-

ходится 35%, а на долю дисперсии их *взаимодействия* (то есть интеграции) - более 40%. В одновременно проведенных опытах, где испытуемые выполняли задания, не связанные с принятием решения, дисперсия взаимодействия процессов была ниже суммарной дисперсии их автономных влияний на результат. Следовательно, в структуре ПР имеют место не только значимые ($\alpha = 0,99$) но и более сильные, нежели автономная роль отдельных процессов в его обеспечении, эффекты интеграции когнитивных процессов. Эта интеграция обуславливает формирование нового процессуального содержания, специфичного именно для ПР. Данный результат подтверждает общее предположение об интегративной специфике процесса ПР, показывая недопустимость его сведения к иным, включенным в него процессам. Это содержание вполне конкретно, а его несводимость к процессуальному содержанию иных, интегрируемых в нем процессов, на наш взгляд, является закономерной и объясняется, в частности, следующим.

Как и у любого иного процессуального образования, качественная специфичность ПР определяется его *операционным составом*. Операционный же состав ПР произведен от структуры его основных компонентов и включает определенную, достаточно инвариантную систему операций, необходимых для обеспечения этих компонентов. Это, как отмечалось ранее, операции по формированию цели процесса ПР, его информационной основы, по формированию “субъективного представления о задаче ПР”, по выработке и (или) селекции правил решения, по формулированию и переформулированию критериев выбора, по генерации и сопоставлению альтернатив и гипотез выбора, а также по выработке и реализации конкретного способа принятия решения, оценки его осуществимости и согласованию с общедоступным контекстом и, наконец, - по оценке прогнозируемых результатов и степени их возможной компенсации (в случае ошибки).

Можно видеть, таким образом, что указанная система операций неотделима не только от операционного состава какого-либо иного психического процесса, но и не может быть получена посредством суммативного объединения операций, составляющих содержание всех иных процессов. Кроме того, и каждый структурный компонент процесса ПР, будучи регулятивным образованием, выступает поэтому комплексным, реализующимся с опорой на целый ряд процессов - как когнитивных, так и иных. Например, известно, что выработка критерия решения требует и

синтетического вовлечения системы когнитивных процессов, и обязательно предполагает функционирование механизмов самооценки, непосредственно связанных с мотивационными и эмоциональными процессами. Наконец, формирование каждого компонента в общем случае (то есть в наиболее развернутом - характерном виде) реализуется в произвольно контролируемой, осознаваемой форме - в форме целенаправленных действий. Но такая форма уже своим статусом также предполагает синтетическое, организованное включение, по существу, всей системы психических процессов (С.Л. Рубинштейн) и, следовательно, не может быть описана ни в аспекте какого-либо одного из них, ни в аспекте их аддитивной совокупности. Все изложенное и приводит к тому, что, хотя операционный состав ПР и реализуется на основе операций, входящих в содержание всех иных психических процессов, но не сводится к ним. Он выступает как *продукт их организации*, приводящей к новой системе операций. Она и составляет процессуальное содержание принятия решения, которое экспериментально проявляется в обнаруженных “эффектах неаддитивности” структуры психических процессов при его реализации.

Таким образом, специфика процессуального содержания ПР состоит в том, что в его структуре возникают сильные эффекты интеграции психических процессов, которые не позволяют редуцировать его содержание к системе этих процессов. Признание у ПР интегративной специфики, понимание его как процесса “второго порядка” ни в коей мере не противопоставляет его иным процессам, а, наоборот, - вскрывает его преемственность и, более того, производность от них, выявляет конкретный тип его связей с ними.

Во-вторых, при исследовании функциональной организации в структуре ПР *индивидуальных качеств* субъекта (методом нахождения матриц их интеркорреляций) выявлены эффекты аналогичного плана. Так, при исследовании выборки детских и общих хирургов ($n = 64$) обнаружено, что результативные параметры решений не связаны устойчиво и значимо с мерой развития отдельных индивидуальных качеств. Однако они значимо ($\alpha = 0,99$) связаны с определенными структурами этих качеств, их комплексами, то есть - с интеграцией качеств в целостные подсистемы. Показательно также, что при расслоении выборки методом “полярных групп” на “лучших” и “худших” степень интегрированности таких подсистем у первых оказалась

в 1,5 раза выше ($\alpha = 0,99$). Следовательно, не только возможность, но и эффективность ПР определяется степенью интегрированности индивидуальных качеств. Одной из важных функциональных закономерностей организации ПР является поэтому, на наш взгляд, непосредственная обусловленность качества решений мерой выраженности интегративных эффектов, имеющих место в них. Отмеченный выше результат подтверждает данную закономерность в плане интеграции индивидуальных качеств. Аналогичные данные были получены, однако, и в отношении зависимости качества решений и от степени выраженности интегративных эффектов, развертывающихся непосредственно в плане синтеза отдельных психических процессов. Чем выше мера их интегрированности, тем - при прочих равных условиях - выше и качество решений.

В-третьих, в этом же плане должен быть понят и результат, полученный при исследовании таких - наиболее обобщенных индивидуальных особенностей, - как системы *личностных конструктов*. Методом репертуарных решеток показано, что когнитивная интеграция личностных конструктов в задачах ПР более чем в 1,6 раза выше, нежели в задачах, не связанных с выбором (что значимо на $\alpha = 0,99$), а найденные при этом системы конструктов оказались статистически разнородными.

В-четвертых, существование устойчивых и значимых закономерностей интегративного типа обнаружено и при исследовании основных структурных компонентов ПР (и соответственно тех действий, которые обеспечивают их формирование). Посредством использования факторных схем планирования экспериментов и обработки данных установлено, что коэффициенты *взаимодействия* компонентов значимо на $\alpha = 0,95$ выше автономного влияния каждого из компонентов на результат - точность решения. Это непосредственно указывает на не только значимую, но и наибольшую роль эффектов интеграции компонентов ПР в плане его общего обеспечения.

В-пятых, установлено, что дисперсия взаимодействия отдельных *этапов* (фаз) выработки решения не только значима на $\alpha = 0,99$, но и превосходит величину суммарной дисперсии автономных вкладов в результат со стороны отдельных этапов (51% против 45%). Данный факт должен рассматриваться как проявление интегративного характера ПР в аспекте его временной, собственно процессуальной организации.

Общий смысл всех изложенных результатов состоит в том, что процесс ПР не может быть редуцирован ни к совокупности, ни даже к естественному (“фоновому”) взаимодействию основных единиц психологического анализа - процессов, свойств, компонентов выбора, действий, конструкторов и др. Во всех этих планах формируются столь сильные эффекты интеграции, а качество решений столь сильно зависит от них, что именно эти эффекты, интеграция как средство и обусловленные ей новые качества образуют специфику процесса ПР.

Наряду с этой группой интегративных закономерностей функциональной организации процессов ПР, экспериментальное их исследование позволило установить и еще одну - однотипную по смыслу с ними группу закономерностей. Она состоит в том, что *динамика перестроек* основных компонентов ПР (информационной основы, правил, критериев, способов и др.) характеризуется высокой степенью подобия при изменении таких важнейших внешних факторов, как величина неопределенности и дефицита времени. Конкретные формы полученных зависимостей изменения компонентов от указанных факторов практически идентичны на основных структурных уровнях процессов ПР, описанных выше. Данный результат должен быть понят как доказательство того, что процесс ПР является уже не только качественно специфическим по содержанию (“ортогональным” по отношению к интегрируемым в нем составляющим), но и единым, общим по характеру своей процессуальной организации, по динамике адаптивных перестроек (“унитарным”).

Интегративный принцип организации процессов ПР проявился также еще в двух экспериментальных результатах. Так, обнаружено существование не описанного ранее *параметра* индивидуально-стилевых *различий* реализации процессов ПР - в зависимости от степени выраженности тенденции (и способности) к их избеганию, к их элиминации из деятельности. Он дифференцирует индивидов на “гипо-” и “гиперпроблемных”. У первых элиминативная тенденция имеет максимальную индивидуальную меру выраженности, что минимизирует число процессов ПР, актуально включаемых в деятельность. Вторые характеризуются противоположными особенностями. Данный параметр оказался не связанным ни с одним отдельным индивидуальным качеством субъекта, но статистически достоверно связанным с различными “симптомокомплексами” качеств. Иначе говоря, он имеет *интегративную обусловленность*.

Наконец, при исследовании деятельности операторов-диспетчеров и хирургов обнаружено, что при повышении уровня ПР закономерно *трансформируются* “базовые” индивидуальные качества, то есть качества, имеющие наибольший структурный вес в их общей системе - максимальное число и значимость интегративных связей с другими качествами. При этом, с одной стороны, имеет место замена качеств, ответственных за оперативную переработку информации (на низших уровнях), качествами обобщенного когнитивного и внекогнитивного плана (на высших уровнях). С другой стороны, само количество базовых качеств также увеличивается и, следовательно, растет когерентность всей подсистемы качеств, реализующей процесс ПР.

Итак, закономерности интегративного типа играют не только значимую, но и критически важную роль в функциональной организации процессов ПР, поскольку именно инегративные эффекты оказывают наиболее сильное влияние на все стороны процессуальной организации ПР и на его результативные характеристики. Эти эффекты имеют место при взаимодействии в структуре ПР: основных когнитивных процессов, индивидуальных качеств субъекта, основных компонентов выбора, операций и действий по выработке решений, личностных конструкторов, этапов решения. В каждом из этих аспектов взаимодействия экспериментально обнаруживаются дополнительные закономерности и особенности, что свидетельствует о формировании нового содержания, несводимого к содержанию и закономерностям аддитивной совокупности интегрируемых функциональных составляющих. Именно этим объясняется специфичность содержания процесса ПР по отношению к основным психическим образованиям и процессам, его несводимость к ним и в то же время - его зависимость и производность от них; позитивно решается проблема собственного психологического статуса процесса ПР.

Глава 4. Организация процессов принятия управленческих решений

В предыдущей главе были рассмотрены некоторые основные психологические особенности организации процессов ПР общего плана. Общего - потому, что на проведенный анализ не накладывалось никаких априорных ограничений в плане направленности - *предмета* самого выбора (либо на объект, либо на субъект). Вместе с тем, основные материалы исследований, на которых проведены сделанные обобщения, получены при исследовании *индивидуальных* решений и решений “субъект - *объектного*” типа. Поэтому - исходя из основных задач данной книги - вполне закономерно возникает вопрос: сохраняются ли эти общие закономерности в иных макроклассах процессов субъективного выбора - в групповых, в “субъект-субъектных”, управленческих? Трансформируется ли (и если да, то как именно) субъективный выбор под влиянием изменения его *предмета* (то есть при трансформации предмета из объектной, “неодушевленной” формы в субъектную - личностную) и его “реализатора” (то есть при переходе из *интраиндивидуальной* формы осуществления в *интериндивидуальную*).

Согласно сформулированному во 2-й главе общему теоретическому подходу, исследование указанных вопросов конструктивнее всего осуществлять на материале изучения процессов принятия управленческих решений. Последнее связано с тем, что они в максимальной степени и в наиболее развернутом, богатом содержанием виде включают элементы и индивидуального, и группового выбора; и его объектную, и его субъектную направленность. Поэтому не только целесообразно, но и необходимо обратиться к анализу процессов принятия управленческих решений, к проблеме управленческих решений в целом.

Проблема принятия управленческих решений является, как известно, фундаментальной теоретической и важной прикладной психологической проблемой. Ее теоретическая значимость определяется тем, что процессы управленческих решений являются наиболее сложным и развернутым типом процессов субъективно-

го выбора в целом. Последнее как раз и связано с тем, что они синтезируют в себе основные характеристики индивидуальных и групповых решений. Поэтому в них максимально полно эксплицирован *предмет* психологической теории решений. Практическая важность данной проблемы обусловлена ключевой ролью процессов управленческих решений в обеспечении эффективности управленческой деятельности в целом, предельно высокой "ценой ошибки" за неправильные решения и их последствия.

Вместе с тем в настоящее время данная проблема разработана в целом недостаточно, многие ее важные аспекты остаются слабо изученными, а общий уровень ее развития явно не соответствует высокой значимости данной проблемы. Она до сих пор, фактически, не сформулирована как *общепсихологическая* проблема, а разрабатывается лишь как раздел психологии управления, то есть с позиций априорно зауженных концептуальных оснований. В ней поэтому преобладает ряд характерных особенностей и традиций, определяющих ее современный облик и состояние. Главными среди них являются следующие черты данной системы.

Во-первых, большое разнообразие и широта спектра исследований, а как следствие - огромный объем эмпирических материалов в данной области. В них раскрыты многие важные и интересные психологические закономерности, феномены и свойства процессов субъективного выбора. Однако подавляющему большинству работ присущ отчетливый *аспектный* характер - направленность на исследование круга локальных явлений и закономерностей. В целом данная проблема более развита поэтому "вширь", нежели "вглубь", в связи с чем для нее пока характерен экстенсивный тип развития.

Во-вторых, это наличие множества *частных* концепций управленческих решений, исходно ограниченных каким-либо аспектом этой общей проблемы - теорий "среднего радиуса действия". Это прежде всего концепция "социального выбора" К. Эрроу [102]; теория "ограниченной рациональности" Г. Саймона [157, 158]; "конфликтно-компромиссная" теория Б. Левинджера и Д. Шнайдера [143]; "организационно-стилевая" теория В. Врума и У. Йетона [163, 164]; теория "опережающего управления" Л. Планкетта и Г. Хейла [83]; "социотехническая концепция" Дж. Мейстера [72]; "двухмерная модель" руководства Р. Блейка и Д. Моутон [8]; "информационная теория решения управленческих проблем" Ст. Янга [166]; "эвристическая мо-

дель административных решений" У. Кора [115]; группа концепций, развитая в русле "школы принятия решений" (Р. МакКриммон, Р. Тэйлор, М. Ричардс, П. Гринлоу, Л. Шлайфер, Ф. Шуль, Л. Каммингс, Н. Куин) [110,111, 115, 139, 154].

В-третьих, это группировка существующих концепций управленческих решений в несколько крупных *направлений* - организационно-деятельностное, феноменологическое, процессуальное, типологически-стилевое, ситуационное, нормативно-оптимизационное, собственно психологическое [130,131, 139]. Причем последнее занимает среди них отнюдь не лидирующее место.

Следует особо подчеркнуть, что уровень развития этих - относительно более обобщенных в теоретическом плане направлений значительно уступает развитию частных (локальных) концепций, а те, в свою очередь, еще отчетливее отстают от эмпирического накопления материалов как таковых. В результате (и это - в четвертых) проявляются такие *обобщенные характеристики* современного состояния проблемы управленческих решений, как отчетливый эмпиризм, отставание теоретического осмысления результатов от их накопления; подчеркнутый и даже намеренно культивируемый прагматизм исследований; частая эклектичность в обобщении полученных результатов; доминирование нормативных процедур исследования над дескриптивно-содержательными. Все это в итоге обуславливает "мозаичность" теоретических представлений, недостаточную систематизированность эмпирического базиса проблемы управленческих решений, то есть опять-таки выявляет аспектность ее разработки³⁹.

В-пятых, для исследований управленческих решений, наряду с аспектностью, характерен и своего рода "*предметоцентризм*", когда эти процессы рассматриваются, в основном, "сами по себе" - в их качественной определенности, а не как реальный компонент более широкой целостности, метасистемы (индивидуальной и совместной деятельности). Это приводит к несинтезированнойности представлений об управленческих решениях с психологической теорией деятельности. Ее мощный эвристический потенциал остается, поэтому, недостаточно востребо-

³⁹ Указанные черты - эмпиризм, прагматизм, эклектизм нельзя, однако, трактовать лишь с оценочных позиций - в качестве "ярлыков". Они должны быть поняты как особенности естественного и объективного плана, свидетельствующие о переходном, развивающемся состоянии данной проблемы.

ванным психологической теорией управленческих решений. Тем самым обнаруживается и главная, на наш взгляд, особенность совместного состояния данной проблемы - *аналитический*, то есть преимущественно внедеятельностный (а значит - и не вполне экологичный) подход к ее разработке.

Наконец, в-шестых, фактически даже не сформулирован и один из наиболее общих вопросов - вопрос о *психологическом статусе* процессов принятия управленческих решений (ПУР), о содержании этого понятия. Оно используется сейчас как собирательный термин для обозначения многообразных форм поведения руководителя в ситуациях выбора и в условиях неопределенности, а не как термин, обозначающий унитарный и качественно специфический процесс, имеющий свои обобщенные - интегральные и инвариатные закономерности. Нерешенность вопроса о статусе процессов ПУР порождает неопределенность их отношений с другими психическими процессами, а также структурными компонентами деятельности, неопределенность их места в понятийной системе общей психологии и психологии управления⁴⁰.

Все рассмотренные особенности (аспектность; аналитичность; акцент на предмете "самом по себе", а не на его понимании как компонента более общей и реально существующей системы) достаточно отчетливо указывают на то, что господствующим в настоящее время является своего рода "*предметоцентрическая парадигма*" разработки проблемы ПУР. Она, будучи оправданной и, более того, - необходимой на определенных стадиях развития проблемы [59], должна быть, однако, дополнена, а затем - и заменена иным способом исследования. Последний требует *синтеза* полученных на аналитическом этапе результатов и попытки разработки *обобщающих* концептуальных представлений. Но главное - он требует преобразования исходной парадигмы изучения - с "*предметоцентрической*" на "*системоцентрическую*", что в теоретическом отношении равнозначно смене аналитического подхода к ее изучению системным,

⁴⁰ Выявляя основные особенности современного состояния проблемы ПУР, мы намеренно сделали акцент на его преимущественно негативных чертах. Наряду с ними, разумеется, существуют и огромные достижения в этой области, обзор которых, однако, выходит за пределы задач данной статьи (см. подробнее об этом, например, в [41, 47, 48]). По нашему мнению, именно формулировка и осознание существа нерешенных пока вопросов является главным условием дальнейшей продуктивной разработки проблемы ПУР.

переходу от претеоретического этапа ее развития на собственно теоретический.

Таким образом, переход к "системоцентрическому" способу изучения требует исследования предмета (процессов ПУР) в контексте той целостности (метасистемы), в которую он реально включен и в которой содержатся онтологические основания его существования. Лишь в ней представлен весь комплекс его истинных характеристик, которые раскрывают уже не только его качественную определенность, но и качественную специфичность, что составляет основу для его существенно более полного и адекватного познания. Такой способ требует реального, а не декларативного исследования процессов ПУР в той метасистеме, "в" и "для" которой они формируются и функционируют. Ей выступает психологическая система управленческой деятельности (как компонент совместной деятельности иерархически организованного типа). В ней процессы ПУР раскрываются в их основной - *регулятивной функции*, в их естественном, многомерном, "экологичном" виде - в качестве процессов, объективно необходимых для организации и регуляции деятельности, то есть наиболее полно и методологически корректно.

Вместе с тем задача преодоления "предметоцентризма" через реализацию по отношению к процессам ПУР "первого шага" системного исследования (их изучения как компонента определенной метасистемы) логически ведет к необходимости сделать и следующие - также предписываемые принципом системности - шаги. Действительно, после того, как предмет раскрыт в его качественной определенности ("сам по себе" - на аналитическом этапе его познания) и после того, как он охарактеризован в плане его качественной специфичности (как компонент метасистемы), он должен быть изучен в плане *основных категорий* его собственных *закономерностей* - структурных, функциональных, генетических, а также в плане его обобщенных свойств - системных качеств⁴¹. Раскрытие предмета во всех этих аспектах, а также последующий синтез полученных при этом результатов являются достаточными основаниями для его обобщенного - собственно концептуального описания и объяснения. В этом случае логика и структура теории характеризуется изоморфизмом с логикой и структурой ее предмета, чем обеспечивается ее релевантность предмету. Совокупность знаний о предмете лишь тогда обретает

⁴¹ Именно эта логика была реализована в предыдущей главе по отношению к процессам выбора в индивидуальной деятельности.

черты теории и перестает быть только их суммой или комплексом (конгломератом), когда она начинает воплощать в себе основные черты собственно системной организации и тем самым трансформируется в концептуальную целостность.

Таким образом, в свете сказанного вырисовывается *общая стратегия* разработки теоретических представлений по проблеме ПУР. Она образована последовательно сменяющимися и дополняющими друг друга этапами их изучения - в их "*метасистемном бытии*", в плане их *структурной* организации, *функциональных* закономерностей, а также - *генетических* особенностей. Первый из этих планов был рассмотрен во 2-й главе; далее будут обобщены результаты исследования процессов ПУР в иных аспектах - структурном и функциональном (в этой главе); а также - в генетическом (во второй части книги).

4.1. Структурная организация управленческих решений

Структурный аспект рассматривается в методологии как объективно главный и гносеологически исходный, поскольку иные планы исследования (функциональный, генетический, феноменологический и др.) во многом производны от него, определяются и направляются его результатами [85]. Между тем именно этот - наиболее значимый аспект раскрыт в теории управленческих решений наименее полно. Это очень показательно и совершенно закономерно в свете общего состояния, особенностей и традиций современной теории решений, которые, естественно, переносятся и на проблему структурной организации процессов ПУР. Как отмечалось в предыдущих главах, теория решений включает две очень развитые, но достаточно автономные области - теорию индивидуальных и теорию групповых решений. Тем самым на уровне теории отражаются кажущиеся самоочевидными, но по существу - претеоретические представления, согласно которым все процессы субъективного выбора дифференцируются только на два основных класса (индивидуальный и групповой) и *исчерпываются* ими. Однако управленческий выбор тем и специфичен (если не сказать - уникален), что, включая компоненты и индивидуального выбора, и группового выбора, в общем случае строится не по типу их механического соединения (аддитивного агрегирования), а по типу их иерархической организации, то есть подчинения первым вторых. Он поэтому с содержательной точки

зрения никак не сводится ни к тем, ни к другим, ни к их простому объединению. Поэтому и суммативное привлечение данных из области индивидуального и группового выбора не дает и *не может дать* решения проблемы структурной организации управленческих решений.

Наоборот, трактовка процессов ПУР как интегральных процессов регуляции совместной деятельности иерархического типа позволяет дать общее решение этой проблемы. Она показывает, что в общем случае процесс ПУР строится как "субъект-субъектное" взаимодействие иерархического типа, как взаимодействие двух "деятельностных контуров" (управляющей и управляемой деятельностей). Управленческие решения - это *закономерный синтез* индивидуального выбора (руководителя) и группового - интериндивидуального выбора (подчиненных), реализующийся в режиме их иерархического подчинения. В результате такого синтеза (то есть - в результате интеграции двух основных классов выбора) возникает новый - *обобщенный тип* процессов выбора - управленческий. Он, в силу своего интегративного характера, не может быть сведен ни к индивидуальному, ни к групповому выбору "по отдельности", ни к их рядоположенной сумме. Процессы ПУР образуют, поэтому, еще один основной и качественно вполне специфический класс процессов выбора в целом, несводимый к двум традиционно выделяемым в теории решений классам (индивидуальному и интериндивидуальному - групповому). Не являясь ни "чисто" индивидуальными, ни "чисто" групповыми (коллегиальными, групповыми), управленческие решения являются и теми и другими одновременно. Их адекватное и полное раскрытие возможно, поэтому, лишь на основе *принципа дополнительности*. Более того, диалектика взаимодействия механизмов индивидуального и группового выбора в управленческих решениях такова, что именно в них - как бы взаимоотрицая друг друга - они в то же время проявляются максимально полно, рельефно, богато и ярко.

Действительно, как было показано выше, лишь включив в себя межличностные детерминанты и факторы, то есть, перейдя в интериндивидуальный план, сам индивидуальный выбор приобретает свой максимально полный, сложный, противоречивый и насыщенный коллизиями вид. Аналогичным образом и совместные решения обретают наибольшую сложность, развернутость и организованность лишь тогда, когда они строятся иерархически (а не паритетно); когда в собственно интериндивидуальный -

групповой выбор "встраивается" и начинает играть иерархически ведущую роль в нем индивидуальный выбор его лидера и (или) руководителя.

Такая трактовка процессов ПУР задает ориентиры для определения закономерностей их структурной организации. Действительно, из нее со всей очевидностью следует, что главный критерий и ведущие основания для структурной дифференциации и последующей интеграции процессов ПУР надо искать именно в *механизмах синтеза* индивидуальных и интериндивидуальных, "единоначальных" и "коллегиальных" компонентов решения (а не в каждом из них "по отдельности"). Конкретный результат такого синтеза (то есть содержание процесса ПУР) всегда обусловлен тем, в какой форме осуществляется этот синтез и какие механизмы его обеспечивают. Феноменологически такой синтез проявляется в той или иной *организационной процедуре* подготовки и принятия управленческого решения, в эмпирически фиксируемых и объективированных *режимах взаимодействия* руководителя и группы в ходе их выработки. Очевидно, однако, что эти организационные процедуры и, соответственно, - режимы взаимодействия индивидуального выбора руководителя и интериндивидуального - группового выбора предопределяются самой иерархически построенной организацией совместной деятельности. Все они, поэтому, производны, во-первых, от *иерархического* принципа как такового, а во-вторых, от общего - *уровневого* строения совместной деятельности.

Все сказанное заставляет предположить, что общая организация процессов ПУР в управленческой деятельности строится на основе *структурно-уровневого* принципа. Верификация данного предположения в специальном цикле исследований (как профессиографических, так и экспериментальных) [34, 35, 36, 41, 42, 44, 47-49] позволила установить, что действительно процессы ПУР организованы в управленческой деятельности на основе данного принципа и образуют целостную иерархию, включающую *пять основных макроуровней*, которые, далее, дифференцируются на формы, типы, виды этих процессов и стратегии их реализации. Эти уровни обозначены нами как *автократический, автономный, локально-коллегиальный, интегративно-коллегиальный* и *метаколлегиальный*. Все они суть *качественно* различные формы синтеза индивидуальной и интериндивидуальной ("единоличной" и "коллегиальной") составляющих решений, различные *типы интеграции* индивидуального и группового компонентов совме-

стной деятельности по выработке решений. При этом имеют место закономерные трансформации "субъектного базиса" решений⁴². Это, в свою очередь, обуславливает глубокие и множественные различия в организации процессов решений, в их процессуальной развернутости и динамике, в содержании ведущих детерминант выбора, в его свойствах, функциях, феноменологических проявлениях и др. Вместе с тем уровни инвариантны по отношению к различиям в видах управленческой деятельности, а их структурная организация выступает поэтому в качестве общей для нее как типа профессиональной деятельности.

Автократические решения характеризуются максимальной редуцированностью механизмов совместного, коллегиального начала в их выработке, но одновременно - и максимизацией функциональной роли механизмов индивидуального выбора в них. Решения и формально, и содержательно реализуются как индивидуальный выбор руководителя, выступают практически исключительно его продуктом. Группа (или управляемая организация) не только не участвует в нем, но даже утрачивает статус *референтной* по отношению к субъекту выбора, а он, в свою очередь, сохраняет в ней лишь статус формального членства. Автократические решения возможны в двух основных вариантах: либо принятие решения руководителем осуществляется на фоне простого неучета мнения других, его игнорирования им; либо на фоне намеренного и подчеркнуто-демонстративного противопоставления руководителем себя организации (группе). Во втором случае они принимают характер *контргрупповых*. Итак, психологическая сущность автократических решений состоит в том, что взаимодействие, синтез индивидуального и интериндивидуального выбора принимает в них, по существу, *вырожденную форму*, развертывается по типу подавления первым второго.

Автономные решения, также реализуясь преимущественно в индивидуальной форме, вместе с тем глубоко отличны от автократических, поскольку ведущую роль в них играют детерминанты собственно совместной деятельности, факторы организационно-группового плана. Они являются поэтому уже не контргрупповыми по характеру включения этих - ведущих де-

⁴² Понятие "субъектного базиса" фактически эквивалентно категории "*коллективного субъекта*" и включает, во-первых, количественный состав вовлеченных в процесс решения индивидов; во-вторых, качественные особенности сформировавшейся таким образом "группы решения" - ее структуру, отношения соподчинения в ней и пр.

терминант, а подчеркнуто *прогрупповыми*. Вместе с тем все эти детерминанты представлены в них в персонифицированном и потому - опосредствованном, имплицитном виде. Решения данного уровня реально составляют очень важный и широко представленный атрибут управленческой деятельности. Они вырабатываются и принимаются руководителем вне непосредственного контакта с управляемой организацией, вне коммуникативных отношений с ее членами. Данное обстоятельство адекватно отражает объективное положение вещей, при котором на практике и невозможно, и нецелесообразно реализовать все решения, связанные с управлением, в совместной, коллегиальной форме. По своей номенклатуре эти решения очень разнообразны и в целом подобны основным видам решений, представленным в теории индивидуального выбора. Можно видеть, таким образом, что психологическая сущность автономных решений состоит уже не в подавлении и подмене индивидуальным выбором интериндивидуального, а лишь в доминировании первого при обязательном учете второго. Причем это происходит в опосредствованной форме, вне развернутых интериндивидуальных контактов.

В *локально-коллегиальных решениях* межличностные детерминанты уже переводятся в эксплицитную форму; процедура их выработки принимает развернутый интериндивидуальный характер. В процесс принятия решения в них обязательно включается некоторая подгруппа, входящая в общий состав группы (организации), по отношению к деятельности которой вырабатывается решение. Иными словами, эти решения, являясь уже эксплицитно-коллегиальными, включают в свой субъектный базис не всех членов группы (организации), то есть выступают именно как *локально-коллегиальные*. Та локальная подструктура группы (организации), которая непосредственно вырабатывает решение, делает это в условиях ее иерархического соподчинения руководителю. Несколько заостряя психологическую сущность этих решений, можно сказать, что они в наибольшей степени синтезируют в себе черты как индивидуального, так и интериндивидуального выбора, но не являются ни теми, ни другими "в чистом виде". Они образуют обширный диапазон, располагающийся в континууме, ограниченном этими двумя классами решений. Локально-коллегиальные решения имеют характер групповых, но в то же время - не паритетно развертывающихся, а иерархически организованных. Субъект их выработки приобретает черты не только интересубъектности, но и иерархичности

собственной структуры. Они наиболее вариативны по формам и мере своей развернутости (а следовательно, - по многообразию конкретных видов и стратегий), что определяется большими различиями в диапазоне изменения меры полноты их "субъектного базиса".

Достигая своего максимума, расширение объема "субъектного базиса" (то есть числа лиц, актуально вовлеченных в процесс решения) приводит к тому, что в процессы подготовки решения включается уже не какая-либо локальная подструктура группы (организации), а *вся* она в целом. Это переводит решения на принципиально иной - *интегративно-коллегиальный уровень* организации. Он характеризуется подчеркнутой специфичностью своего стратегического и процедурного состава, своеобразными изменениями, а часто - и *инверсией* соотношений функциональной роли иерархического и координационного - коллегиального принципов в их выработке, при которой второй доминирует над первым. Конкретно речь идет о том, что в случаях, наиболее значимых для функционирования организационных структур управления, даже *нормативно* регламентируется такая организация процедуры выработки решения, которая требует вовлечения в нее всего состава этих структур. При этом следует выделить две основные разновидности данных решений. В первой из них вся группа реально (актуально) включается в процедуру выработки решения; решения вырабатываются в условиях непосредственного контакта всех членов группы (организации). Во втором случае в процесс решения актуально включаются лишь некоторые представители тех или иных организационных подструктур общей структуры, которые, однако, персонифицируют позиции и интересы всех иных членов соответствующих подструктур (то есть являются их "делегатами"). Решения данного уровня являются, таким образом, своеобразным противовесом авторитарному началу, механизмом компенсации "власти руководителя" со стороны "власти подчиненных" и средством обеспечения "баланса властей" [149]. Здесь, в отличие от всех иных уровней ПУР, интериндивидуальный выбор доминирует над индивидуальным.

Наконец, последний из установленных уровней - *метаколлегиальный* также характеризуется глубокими, качественными отличиями от всех иных и очевидным своеобразием. Его суть состоит в следующем. Как известно, практически любая организационная структура одновременно является подструктурой какой-либо более общей управленческой системы и выступа-

ет как подчиненный ей компонент. Поэтому и руководитель каждой организации, будучи иерархически главным в ней лицом, одновременно принимает участие в работе более общей организационной структуры (или нескольких структур) - но уже на правах ее рядового члена, то есть, фактически, - подчиненного. Функционируя в более общей организационной структуре (метаструктуре), руководитель обязан учитывать интересы возглавляемой им организации. Однако он лишен возможности непосредственного контакта с ней, учета ее коллегиального мнения. Наоборот, он непосредственно испытывает воздействие, а часто - *давление* другой группы (организационной метаструктуры), которое может не совпадать и очень часто не совпадает с интересами той группы, которую представляет руководитель. Иначе говоря, подобно автономным решениям, данный класс включает аспект коллегиальности как бы в "снятом виде" - через его персонификацию в позиции руководителя. Ключевые особенности этих решений связаны с их ярко выраженным маргинальным характером, обусловленным тем, что в них фактически имеет место феномен *удвоения референтных групп* решения [48, 49]. С одной стороны, руководитель, персонифицируя позицию своей организации, выражает и обязан выражать интересы "своей" организации. С другой стороны, он одновременно выступает реальным членом и более общей организационной структуры; должен подчиняться ее правилам и нормам. Эти две позиции не всегда (а реально - редко) гармонизируются, но, напротив, часто вступают в антагонистические отношения. В связи с этими особенностями данные решения должны быть интерпретированы и как *маргинальные*.

Все установленные уровни характеризуются глубокими и множественными, то есть именно *качественными* различиями одновременно по ряду ключевых психологических параметров. Так, все они, как можно видеть из представленной выше их характеристики, различны по *способам интеграции* в них "субъектного базиса", то есть по иерархической организации их коллективного субъекта. Далее, каждый уровень обладает специфическим *симптомокомплексом* эмпирических характеристик и свойств. Они различны по мере обратимости вырабатываемых решений, по их компенсируемости, по своей "мощности", по процедурной организации (как нормативно регламентируемой, так и дескриптивно выявляемой), по частоте реализации в деятельности, по соотношению со специфическим кругом задач ее организации, по своим эмпирическим референтам. Наконец,

существуют и более имплицитные различия уровней, обнаруживаемые экспериментальными средствами. К их числу относятся, в первую очередь, выявленные экспериментально различия в *структурах индивидуальных качеств* субъекта, реализующих решения каждого уровня, а также в интегративных *структурах основных компонентов выбора* на разных уровнях⁴³ [48, 49].

Обоснованность дифференциации описанных уровней связана еще и с тем, что вся их совокупность достаточно естественным образом синтезируется в целостную иерархию. Главным условием этого выступает существование у них закономерных *межуровневых взаимодействий* и переходов, механизмов межуровневого согласования в целом (иерархичность уровней, формирование вышележащих уровней по типу интеграции нижележащих и др.). Известно, однако, что именно наличие у дифференцируемых уровней механизмов межуровневых взаимодействий является одним из решающих критериев обоснованности самой их дифференциации, реальности статуса выделяемых уровней. Они составляют общую основу для организации и структурирования процессов ПУР в деятельности, охватывают практически весь диапазон видов и типов управленческих решений.

Посредством обнаружения уровневой структуры процессов ПУР выявляется и еще одна - достаточно показательная психологическая закономерность. Она заключается в *механизме фиксации* уровней реализации процессов ПУР в *стилевых* особенностях их реализации и далее - в *типологических* вариантах деятельности руководителя. Каждый из уровней детерминирует при этом тот или иной обобщенный способ поведения в ситуациях выбора. Этот способ, повторяясь и развиваясь, приобретает характер субъективно предпочитаемого и в итоге закрепляется в стиливых различиях реализации процессов ПУР. В результате дифференцируются пять основных стилей реализации процессов ПУР, изоморфных в целом основным уровням их организации.

Так, решения автократического уровня, субъективно предпочитаясь и фиксируясь в поведенческих стереотипах, приводят к формированию специфического *диктаторского стиля* ПУР, а также реализации управленческой деятельности в целом. Реше-

⁴³ Основными "компонентами выбора" в теории решений, как отмечалось выше, считаются: информационная основа, правила, критерии, способы принятия решения, а также альтернативы и гипотезы выбора [56, 79]. Они составляют так называемую "*формальную структуру*" или микроструктуру процессов ПР.

ния автономного уровня, особенно в тех случаях, когда они генерируются и на ситуации, в которых оптимальной является не индивидуальная, а коллегиальная форма решения, обобщаются и фиксируются в ином стиле - *стиле реализатора*. Это обстоятельство эмпирически описано в известном типе руководителей, которые "все берут на себя", полагают, что "никто лучше, чем они, не справится с ситуацией" [55]. Такая установка, будучи оправданной в определенных границах, в целом неоптимальна, поскольку приводит к перегрузке руководителя второстепенными функциями в ущерб основным.

Решения локально-коллегиального уровня имеют уже качественно иные особенности, характеризуются изменением функциональной роли руководителя в их принятии. Эта роль состоит в координации, управлении коллегиальным принятием решения, в организации этого процесса (а не в самостоятельной реализации "полного цикла" решений). Они также закрепляются в соответствующем и, по-видимому, оптимальном стиле реализации выбора, который можно условно обозначить как "*стиль организатора*". Он, однако, при ослаблении функциональной роли руководителя и при переложении все большего числа решенческих ситуаций и функций на подчиненных, может трансформироваться в *стиль координатора*. При этом стиле решений существенно более выражена, а в ряде случаев начинает преобладать функциональная роль коллегиального начала. "Власть подчиненных" становится либо сравнимой с "властью руководителя", либо начинает выходить на первый план. Данный стиль должен быть соотнесен с интегративно-коллегиальным уровнем организации процессов ПУР.

Наконец, достаточно типичным является и еще один стиль руководства в целом и реализации процессов ПУР в частности. Его отличительная особенность состоит в доминировании у руководителя установки на подчинение "командам сверху". Преобладает установка не на самостоятельную выработку решения, а на выполнение указаний и директив извне и, следовательно, - стремление получить их по возможно большему числу ситуаций даже оперативного характера, выход из которых является исключительно личной прерогативой руководителя. Данная установка и этот стиль в целом характеризуются, следовательно, стремлением к переносу решений на метаколлегиальный уровень их реализации. На нем они, однако, по необходимости приобретают

черты маргинальности. Поэтому данный стиль должен быть обозначен как *стиль руководителя-маргинала*.

Нетрудно видеть, что все описанные стили имеют высокую степень сходства с традиционно выделяемыми общеуправленческими стилями: авторитарным, демократическим (коллегиальным), попустительским, партисипативным, а также с их переходными формами и комбинированными проявлениями. Это, конечно, не случайно, поскольку общие стили руководства проявляются наиболее полно и концентрированно в тех компонентах деятельности, которые характеризуются наибольшей сложностью, ответственностью и специфичностью их роли задачам руководителя. Именно таким компонентом, в первую очередь, и являются процессы ПУР.

4. 2. Функциональная организация управленческих решений

Раскрытие закономерностей структурной организации процессов ПУР создает необходимые условия для перехода к следующему основному плану их изучения - функциональному. Категория функциональных закономерностей является, как известно, весьма широкой и гетерогенной, а проблема их изучения - комплексной и многоаспектной. По отношению к изучению процессов ПУР данная проблема конкретизируется в двух основных направлениях. Первое связано с раскрытием их функциональной организации в аспекте временного - *диахронического* развертывания (функционального генезиса), то есть в плане их собственно *процессуальной* организации. Второе направление связано с раскрытием содержания и закономерностей тех *функциональных новообразований*, которые, складываясь под детерминацией процессов ПУР, лежат в основе их психологического обеспечения. Это - целостные *структуры личностных качеств* субъекта, обеспечивающие реализацию процессов ПУР.

Первое из указанных направлений (процессуальное) включает *микро-* и *макропроцессуальный* анализ. *Микропроцессуальный* анализ процессов ПУР направлен на установление собственных - "внутренних" закономерностей функционального их генеза, на раскрытие "логики движения" этих процессов. Он обычно формулируется в теории как проблема определения основных *этапов* управленческих решений и их организации в определенную последовательность. Затем выделяется совокупность (точнее - по-

следовательность) определенных - весьма, впрочем, сходных в различных подходах - этапов решения⁴⁴, по которым "надо пройти" от начала до конца для выработки и принятия решения. Такой - "дискурсивно-стадиальный" подход рассматривается как основной и "канонический", если не сказать - аксиоматический. По отношению к нему, по-видимому, бессмысленно занимать критическую позицию, а сам он не является полностью неправильным. Однако он лишь достаточно приблизительно, а часто - не вполне адекватно характеризует *реальную* психологическую картину процессуальной динамики управленческих решений. Он представляет собой, скорее, *нормативный* идеал, своего рода "рационалистический оптимум" [158]. Это - лишь наиболее полная (и уже поэтому - отнюдь не единственная) форма процесса выработки решений, которую они *могут* принимать, но чаще - *не принимают*, реализуясь существенно иначе. Аналогичная картина была констатирована нами в предыдущей главе по отношению к процессуальной организации индивидуальных решений в целом.

Наш опыт изучения данного вопроса показывает, что основной при этом является другая закономерность функционального генезиса процессов ПУР. Они в общем случае строятся не по типу интеграции некоторой инвариантной совокупности жестко и априорно предзаданных этапов (стадий), а по типу *дифференциации* исходно целостного и нерасчлененного образования лишь на те этапы, которые необходимы и достаточны для выработки и принятия решения в каждом конкретном случае.

Так, например, в относительно несложных (но одновременно - и очень частых, типичных) ситуациях деятельности процесс ПУР предстает обычно в минимально развернутом виде. Он может обретать форму прямого перехода от этапа формирования представления о задаче выбора к решению и вообще не включать каких-либо других - промежуточных стадий. Подобный тип решений можно охарактеризовать как "выбор без перебора" [45, 49, 51]. Посредством дополнительного дифференцирующего шага в процесс решения может включаться этап различения и (или) формирования альтернатив. Далее - но обязательно вследствие

⁴⁴ Например, один из типичных перечней этапов выглядит следующим образом: 1) различение проблемы; 2) формулировка проблемы; 3) редукция исходной неопределенности до конечного множества альтернатив; 4) нахождение критериев; 5) анализ альтернатив по критериям; 6) выбор; 7) реализация и коррекция выбора [144].

усложнения ситуации - возможна и необходима дифференциация и на иные этапы ("критериального оценивания" альтернатив, их элиминации, ранжирования критериев по приоритету, "взвешивания" альтернатив и т.д.), то есть на все те этапы, которые зафиксированы в теории решений. Процесс ПУР поэтому не вполне правомерно рассматривать как организацию изначально предзаданных этапов; даже сама их представленность в процессе не задана исходно, а регулируется сложностью ситуации, соотношением "цель - ситуация". Мера дифференцированности процесса на этапы и, значит, - само их количество в нем должны быть не максимальными, а *достаточными* для достижения цели.

Таким образом, суть функционального генеза процессов ПУР - это дифференциация изначально целостной процессуальной системы на ее компоненты - этапы. Но тем самым и весь процесс ПУР предстает как закономерно организованная динамика этой специфически временной, *процессуальной системы*. В этой связи очень показательны также, что процессуальная динамика управленческих решений, как показывают результаты исследований [48, 49, 52, 53], подчиняется установленным ранее принципам системного генезиса, строится по ним (принципам неравномерности, гетерохронности, консолидации, нелинейности, взаимосодейственности и др. [3, 97, 98]). Вместе с тем процессуальное содержание управленческих решений богаче, а главное - противоречивее, нежели гармоническое в целом и сбалансированное развертывание процесса, описываемое известными системогенетическими принципами. Наряду с ними большую и фактически - определяющую роль играют и иные, обнаруженные нами принципы процессуальной организации.

Первый из них - это принцип *минимально достаточной дифференциации*, охарактеризованный выше: процесс дифференцируется лишь на такое количество этапов, которое необходимо и достаточно для достижения результата - принятия решения.

Второй принцип - это принцип *целевой детерминации*. Цель по отношению ко всему процессу реализует свою основную функцию, являясь его системообразующим фактором. Это означает, что весь процесс развертывается не "от начала к концу", не "от условий к результату", а, наоборот, от цели (как идеального образа результата - требуемого решения) к процессу, от "конца к началу". В любом случае именно целевая детерминация обеспе-

чивает скоординированность всех этапов решения, их взаимосвязку друг с другом и их содействие конечному результату.

Третий принцип - *принцип иерархичности*. Он состоит в том, что отдельные этапы процесса ПУР являются, во-первых, различными по своей значимости, а во-вторых, в структуре всего процесса они организованы именно в соответствии с их значимостью. Так, этапы формирования субъективного представления о задаче выбора и собственно выбор альтернативы включены в процесс решения практически в любом случае и при любой степени его дифференциации. Они поэтому характеризуются максимальной значимостью, образуют высший уровень иерархии этапов. Другие же этапы - формирование критериев, оценки и элиминации альтернатив и др., могут либо включаться в процесс, либо нет - в зависимости от специфики конкретной ситуации, ее сложности. Они являются поэтому объективно менее значимыми, иерархически подчиненными и производными, вторичными.

Четвертый принцип - *принцип итеративности*. Он означает такую организацию процесса, которая допускает не только его "линейное", последовательное разворачивание, но и многократные "возвраты" с последующих этапов на предыдущие, сканирование содержания прошлых этапов в свете содержания последующих. Благодаря этому становится возможным обмен содержанием между различными фазами решения, что существенно оптимизирует весь процесс, повышает его "мощность". Он является также и необходимым условием его целостности и внутренней согласованности.

Таким образом, в свете изложенного, проблема процессуальной организации управленческих решений (как аспект общей проблемы их функциональной организации) получает иное, чем это принято традиционно, решение. Вся процессуальная организация, феноменологически проявляющаяся в последовательности ее этапов, в действительности регулируется определенными и достаточно общими закономерностями - *принципами его функционального генезиса*. Они частично воспроизводят совокупность системогенетических закономерностей, а частично характеризуются новыми, но также системными принципами. Эти принципы образуют *имплицитный инвариант* процессуальной организации управленческих решений. Благодаря его существованию, процессы ПУР обретают системность организации не только в структурном, но и в функционально динамическом, процессуальном плане. Самое течение процесса решений раскрывается с этих по-

зиций как специфическая - *диахроническая система*. Она, как и любая система, характеризуется обобщенными - системными качествами, возникающими как продукт соорганизации ее компонентов (в данном случае - этапов). Все это лежит также в основе свойства *недизъюнктивности* процесса ПУР (равно как и любых иных психических процессов) [12]; указывает на условность и искусственность любых способов его "разбиения" на этапы и фазы, вскрывает иные - описанные выше принципы его организации.

Макропроцессуальный аспект изучения процессов ПУР связан с раскрытием их соотношений с иными процессами группового и совместно-деятельностного функционирования (как инструментального, так и экспрессивного планов). И главным при этом, безусловно, является вопрос о том, сводимо ли содержание процесса ПУР ко всем иным процессам - к их аддитивной совокупности, или же нет. Действительно, процесс ПУР *реализуется* на основе известных процессов группового и деятельностного функционирования, осуществляется "через них" и "в них". Но это не означает, что он *исчерпывается* ими и сводится к ним. Тому существует множество фактических и экспериментальных подтверждений, а также теоретических аргументов [48, 49, 52, 53]. Сама суть интегральных процессов в том и состоит, что они (в том числе, разумеется, и ПУР), реализуясь на основе, по существу, всех известных локальных процессов инструментального и экспрессивного планов, используя их в целях своего осуществления, одновременно придают им закономерную организацию.

Действительно, все они организуются в составе интегрального процесса ПУР таким образом, чтобы в максимальной степени содействовать выработке решения, координируются в направлении достижения этой цели. При этом каждый из локальных процессов, включаемых в состав интеграции, представлен в ней в том аспекте и в том качестве, которые наиболее адекватны тем целям, ради которых сама эта интеграция и осуществляется. Все иные - локальные процессы переводятся при этом в режим *взаимосодействия* в плане их достижения результата, организуются для этого. Такая соорганизация (по типу целевой интеграции) порождает специфически *генеративные - синергетические эффекты*. Известные в настоящее время локальные процессы группового функционирования выступают тем материалом и той "онтологической базой", на основе которой реализуются интегральные процессы. Последние, однако, задают новый, орга-

низационный контекст для структурирования первых, синтезируют их в соответствии со спецификой основных деятельностных задач. Внесение такой дополнительной организации приводит к новым особенностям группового функционирования, которые не обнаруживают локальных процессов по отдельности. Отношения интегральных процессов регуляции совместной деятельности и традиционно описываемых процессов группового функционирования раскрываются как соотношение целого и части, структуры и компонента. Включаясь в состав интегральных, локальные процессы группового и совместно-деятельностного функционирования не только сохраняют свою качественную *определенность*, но и приобретают дополнительную качественную *специфичность*.

Все это в полной мере проявляется и в содержании процессов ПУР. Каждый из известных процессов и феноменов группового функционирования, включаясь в процессы выбора, безусловно, сохраняет свою "самость" (качественную определенность), но приобретает при этом и очевидную специфичность. При этом каждый из них может и *гипертрофироваться*, и *редуцироваться*, как бы менять свой смысл. Например, процессы внушения, подражания, а частично - даже заражения комплексно и *максимально-гипертрофированно* предстают в таком специфическом и многомерно решенческом явлении, как феномен Groupthink - в "процессе деформированного группового мышления" [136]. Другой процесс - убеждение - чаще всего именно в процессах ПУР как бы "свертывается" (по многим причинам - недостатка у руководителя действенных аргументов, условий цейтнота, высокой неопределенности ситуации и пр.): он очевидным образом *редуцируется* при этом и приводит к ряду новых феноменологических следствий, например, - к явлению *гипорационализации аргументации* [144], а далее - к "соскальзыванию" на подчеркнута автократические стратегии выработки решения. Наряду с этим могут иметь место и *инверсионные* трансформации. Так, процессы межличностной конкуренции, соперничества, дифференциации роли лидера могут в условиях выбора "оборачиваться", порождая известные феномены "избегания лидерства" [149] и "виртуального решателя" [16], а также приводят либо к редукции, либо - к инверсии феномена "идиосинкратического кредита" [133]. Наряду с этим возможно возникновение *новых* феноменов. Например, наиболее общий процесс групповой динамики - процесс социальной фасилитации, прояв-

ляясь в составе процессов ПУР, порождает такой фундаментальный и широко известный "решенческий" феномен, как явление "позитивного сдвига риска" (risky shift) [160].

Подобные примеры можно продолжать и дальше. По существу, вся феноменология и процессуальное содержание процессов управленческих решений есть не что иное, как спецификация известных и общих процессов и явлений по отношению к условиям и ситуациям выбора, которая естественным образом порождает их *новые* особенности, грани, стороны и проявления. Совокупность этих - новых качественных особенностей (процессуальных, феноменологических и иных) и составляет ту "процессуальную прибавку", которая не позволяет редуцировать содержание управленческих решений до простой - аддитивной совокупности реализующих их - более локальных процессов. Отметим также, что данное обстоятельство обнаруживается и экспериментально. Наиболее общим результатом такого рода экспериментов [48, 49, 52] является то, что на долю *взаимодействия* (то есть, фактически, - интеграции) локальных процессов приходится не только *значимая*, но и даже *большая* часть всей дисперсионной нагрузки при выполнении задач на групповое принятие решения. Тем самым находит еще одно подтверждение и наше общее положение о специфичности психологического статуса процесса ПУР как такового. Он предстает не только как *унитарный*, хотя и гетерогенный (что явилось итогом структурного изучения), но и как *ортогональный*, хотя и производный от синтеза всех иных процессов группового и совместного-деятельностного функционирования.

* * *

Необходимым аспектом функционального анализа является, далее, изучение тех психических *новообразований*, которые формируются в деятельности как средства обеспечения процессов ПУР. В их роли выступают целостные структуры личностных качеств, являющиеся комплексными детерминантами управленческих решений. И, безусловно, главной из проблем, возникающих при изучении такого рода функциональных новообразований, является проблема *способности* к принятию управленческих решений. Данная проблема является, как известно, одной из важнейших и в психологии управления, и в теории менеджмента. Анализ ее состояния показывает, однако, что попытки ее решения носят, в основном, эмпирико-описательный или организаци-

онно-феноменологический (а нередко - и просто умозрительный) характер. Вопрос об имплицитной - собственно *психологической структуре* этой способности остается фактически открытым. Неадекватным, по нашему мнению, является и общий, традиционно используемый подход к решению данной проблемы. Он, в сущности, базируется на известном - "коллекционистском" способе [70,144] и сводится к конструированию априорных перечней личностных качеств, образующих эту способность. Мы считаем, что данная проблема допускает свое решение лишь в том случае, если оно будет проводиться по типу реального изучения структуры личностных и когнитивных качеств тех индивидов, у которых данная способность действительно развита, и последующего обобщения результатов. В этих целях нами был разработан метод *индивидуальных структурограмм*, позволяющий выявить именно индивидуальную, а не "среднестатистическую" - обезличенную, структуру личностных и когнитивных свойств субъекта и - далее - проводить ее анализ [47, 48]. Речь при этом фактически идет о дополнении номотетического способа изучения структуры субъектных качеств идеографическим. Реализация такого подхода позволила предложить один из вариантов решения данной проблемы - дать характеристику психологической структуры способности к управленческим решениям. Она включает пять основных факторов.

А. Фактор когнитивной интегрированности. Он синтезирует блок основных когнитивных свойств (уровневые характеристики психических процессов и параметры интеллекта), а его роль в обеспечении решений тем больше, чем выше мера интегрированности когнитивных качеств в целостную систему. Когнитивная интегрированность в совокупности с объективно сопряженной с ней дифференцированностью значимо коррелирует с общим интеллектом, в силу чего данный фактор должен интерпретироваться как *интеллектуальный*.

Б. Фактор личностной дифференцированности. В него с наибольшими факторными нагрузками входит блок базовых личностных качеств (по методике 16 PF Р. Кэттелла). Степень его позитивного влияния на качество решений тем выше, чем более выражена дифференцированность личностных качеств, то есть чем выше мера их разнообразия. Последнее, по-видимому, является одним из проявлений достаточной сложности личностной организации и соответственно - богатства, а порой - изощренности ее поведенческого репертуара.

В. *Фактор когнитивно-личностной автономии*. Выявлено, что качество решений обратно пропорционально количеству и силе связей (то есть степени интегрированности) личностного и когнитивного блоков свойств. Следовательно, чем более автономно когнитивное обеспечение решений от влияния личностных качеств, тем в целом эффективнее сами решения. Этот результат вскрывает ошибочность традиционного взгляда, согласно которому успешность решений руководителя зависит от жесткости их контроля личностными детерминантами.

Г. *Рефлексивный фактор*. Он синтезирует основные качества метакогнитивной регуляции: рефлексия как процесс и рефлексивность как способность, самоконтроль, интеллектуальное планирование, метакогнитивную осведомленность и др. Рефлексивность связана с эффективностью решений *отношением оптимальности*: качество решений максимально на некотором промежуточном, хотя и достаточно высоком уровне рефлексивности, а не на ее максимальном уровне.

Д. *Прогностический фактор* объединяет комплекс прогностических свойств и процессов (антиципирование, качество и скорость генерации сценариев развития событий, способность к рефлексивному прогнозированию поведения других и т. п.).

Между выявленными факторами существуют значимые детерминационные отношения, а вся их совокупность является поэтому достаточно интегрированной структурой. Обнаружено, что наибольший структурный вес в ней имеет *рефлексивный фактор*. Он, однако, не связан непосредственно с эффективностью решений, а определяет ее косвенно - посредством соорганизации и интеграции всех иных факторов. В связи с этим можно высказать гипотезу, согласно которой именно процесс рефлексии есть не что иное, как средство произвольной регуляции и управления психической интеграцией в целом. Наиболее существенно, на наш взгляд, то, что в плане содержания каждого фактора и в плане их структуры в целом ведущую роль в их организации играют механизмы интегративного типа, а также объективно сопряженные с ними механизмы дифференцирующего типа. Тем самым обретает свое конкретное содержание сформулированное нами положение о способности к ПУР как *интегральной способности личности* [43, 47, 48] - уже не только в описательно-констатирующем плане, но и по составу, структуре, механизмам организации. Данная способность выступает однопорядковой, одноуровневой по своему статусу с иными - также интегратив-

ными способностями личности (способностью к прогнозированию, способностью к самоконтролю, толерантностью к неопределенности и др. [75]). Все они могут и должны быть, на наш взгляд, поняты как качественно своеобразный тип способностей, как своего рода *мезоуровень*, располагающийся между генерализованными общими способностями (интеллект, креативность, обучаемость) и частными - специальными способностями.

Итак, полученные в ходе изучения функциональной организации закономерности процессов ПУР, как в плане их функционального генеза, так и в плане обеспечивающих их систем личностных качеств) должны быть поняты как, по существу, однопорядковые - интегративные по своим механизмам и специфике проявления. "Не отменяя" всех иных психологических особенностей организации процессов ПУР, а также входящих в их состав других - более локальных процессуальных и деятельностных образований, они тем не менее вскрывают новый, специфически интегративный пласт закономерностей этой организации. Их изучение позволяет поэтому выявить новую грань общей функциональной организации этих процессов, эксплицировать дополнительное их содержание, выступающее необходимым следствием генеративных, продуктивных эффектов, имеющих место в результате действия механизмов психической интеграции (как в интраиндивидуальном, так и в интериндивидуальном планах).

Часть II. Психологические закономерности генезиса процессов субъективного выбора

Глава 5. Общая логика генезиса процессов субъективного выбора

Представленные в предыдущих главах материалы, раскрывающие особенности деятельностной и структурно-функциональной организации двух различных классов процессов ПР, дают необходимые основания и средства для их обобщения. Однако - именно *необходимые*, но еще *не достаточные*. Во-первых, каждый из двух основных классов ПР (в индивидуальной и совместной деятельности - соответственно “субъект-объектные” и “субъект-субъектные” решения) были рассмотрены пока не во всех пяти необходимых гносеологических планах, которые, в свою очередь, обязательны для развития целостных концептуальных представлений в той или иной области. Как было отмечено в предыдущих главах, такими планами являются метасисемный (онтологический), структурный, функциональный, генетический аспекты изучения, а также наиболее синтетический план исследования, связанный с изучением наиболее обобщенных особенностей предмета - его системных качеств. Лишь при условии реализации всех этих планов и их последующего синтеза знание о предмете приобретает вид целостной концепции обобщающего характера. Один из указанных планов исследования - генетический - пока не был предметом нашего специального анализа. Кроме того, пока не рассматривался и такой традиционно выделяемый макроклас процессов субъективного выбора, которым выступают процессы принятия *групповых решений*. И хотя дифференциация процессов ПР на индивидуальные и групповые не является не только единственно возможной, но и, по нашему мнению, - даже ведущей, тем не менее она существует. Более того, она наиболее традиционна и фактически аксиоматична для современной психологии принятия решения. Групповые реше-

ния - это несомненная реальность; при их исследовании получен огромный массив эмпирических данных, что обязывает сделать их предметом специального рассмотрения, а также - объектом обобщения в контексте всех иных классов выбора.

Таким образом, общая логика исследования диктует необходимость обращения к двум проблемам - к проблеме групповых решений и к проблеме генетических особенностей процессов субъективного выбора. Естественно, что обе их можно было бы решать и "по отдельности" - последовательно: сначала рассмотреть групповые решения в тех планах, которые были реализованы к двум уже рассмотренным классам выбора, а затем провести генетическое исследование всех трех классов выбора.

Однако существует и иная стратегия - стратегия *совместного* решения этих проблем. Она в большей степени отражает их сущность и, главное, - их взаимосвязь; базируется на одной из важнейших психологических закономерностей, обнаружение которой в ходе исследований, собственно говоря, и заставило нас обратиться к этой стратегии. Именно в силу существования этой закономерности мы сознательно исключили из 3-й и 4-й глав генетический аспект, вынеся его в отдельную главу. В связи с этой же закономерностью именно групповые решения целесообразно рассматривать *после* того, как уже проанализированы два иных основных класса процессов ПР. Наконец, именно она диктует необходимость не последовательного, а именно *совместного* решения двух сформулированных задач - рассмотрения генезиса процессов ПР в целом и анализа групповых решений как одного из классов субъективного выбора. В общем плане данная закономерность состоит в следующем.

В процессах принятия групповых решений (ПГР), взятых в их развитии, генезисе оказываются представленными *в комплексе* друг с другом все три основные генетические линии развития процессов субъективного выбора - генезис индивидуальных, управленческих и собственно групповых решений. Более того, генезис групповых решений, включая эти три линии в их взаимодействии и взаимопереплетении, раскрывает и новые грани, действительные механизмы синтеза всех основных классов субъективного выбора. В частности, несколько предвосхищая дальнейшее изложение, отметим, что каждый из этих *классов* закономерно соотносится с той или иной *фазой* генезиса, а в его конце они же - классы выступают как *мегауровни* в общей структуре субъективного выбора. Однако именно это - выявление он-

тологических оснований *синтеза* классов субъективного выбора является ключевым условием для разработки обобщающих концептуальных представлений в области психологии ПР. Генетический принцип реализует тем самым функцию разработки теоретических представлений, содействует приданию им целостного и обобщающего характера. Кстати говоря, именно неразработанность проблемы ПР в целом в этом - генетическом аспекте является одной из главных причин того, что до сих пор не раскрыты онтологические связи и переходы классов субъективного выбора друг в друга (проявляющиеся ярче всего через их генезис). Последнее столь же очевидным образом блокирует развитие целостных представлений о всех основных классах субъективного выбора. Таким образом, генетический план выступает уже не только частным, хотя и крайне важным аспектом общей стратегии исследования (но, разумеется, и так тоже), а обретает свой истинный и наиболее общий смысл - предстает как *методологический* принцип разработки обобщающей психологической теории решений.

Итак, сама логика данного исследования, его основные задачи обуславливают необходимость расширения *предмета* изучения - обращения к групповым решениям, а также переориентацию его *метода* - использования в его качестве генетического способа исследования. В центр исследования тем самым ставятся процессы принятия *групповых* решений (ПГР), взятые в их *генетическом* развитии.

Вместе с тем приходится констатировать, что реализация именно генетического плана исследования по отношению к процессам ПР сопряжена, пожалуй, с наибольшими трудностями. Действительно, как показывает анализ современного состояния проблемы ПР в качестве общепсихологической, проведенный нами в [41, 51], она практически не разработана и фактически не поставлена в генетическом плане как самостоятельная. Это приводит к не вполне естественной ситуации, при которой столь важный процесс, как ПР (а его можно трактовать и как высшую психическую функцию), проходящий длительную онтогенетическую эволюцию, остается вне генетического плана изучения. В результате то, что традиционно понимается сегодня в качестве предмета психологии ПР - это практически лишь его высший, уже сформировавшийся вид, его зрелая структура. В предмет анализа не включаются многообразные переходные этапы и формы процессов ПР, сам ход его развития и его основные законо-

мерности. Помимо того, что в результате такого сужения обедняется предмет психологии ПР, также затрудняется и раскрытие его закономерностей, поскольку не реализуется мощный - генетический метод изучения. Имея дело, в том числе - и в эксперименте с уже сформировавшимися процессами ПР, исследователь часто не может обнаружить то, что в этих зрелых, часто редуцированных и свернутых формах представлено в имплицитном виде. И наоборот, при изучении ПР в генетическом плане некоторые важные закономерности этих процессов могут быть представлены в более отчетливой и эксплицированной форме. Это положение справедливо и в отношении исследования процессов ПР в профессиональной деятельности: анализ уже сформировавшихся процессов ПР вне изучения их профессиогенеза в ряде случаев не только неполон, но и очень затруднен. И напротив, раскрытие закономерностей формирования процессов ПР в профессиональной деятельности может способствовать выявлению закономерностей уже сформированных процессов ПР.

Таким образом, в этом общем плане можно констатировать несинтезированность психологической теории ПР с генетическим направлением исследований в целом и с психологией профессионального обучения в частности. Негативные последствия этого тем более ощутимы, что именно процессы ПР в профессиональной деятельности являются одними из наиболее важных, критически значимых ее компонентов, определяющих ее результативные параметры и процессуальные характеристики. Следовательно, их генетическое (точнее - профессиогенетическое) изучение и использование получаемых результатов на практике могут в наибольшей мере содействовать решению задач ее психологической оптимизации.

В работах [44, 51] нами была предпринята попытка теоретической и экспериментальной разработки проблемы ПР в ее генетическом, и в первую очередь в профессиогенетическом, аспекте. Основным объектом изучения в осуществленном цикле исследований выступали процессы *индивидуальных* решений, взятые, прежде всего, в так называемых “субъект - объектных” видах деятельности. Иными словами, они исследовались в индивидуальной деятельности, не связанной со специальной координацией и организацией деятельности других субъектов. Кроме того, в другом цикле исследований была начата разработка этой же проблемы и по отношению к другому типу деятельности - “субъект -

субъектному”, где процессы ПР обретают вид управленческих [48, 49, 52, 53].

Главным итогом всех этих исследований явилось установление самого *факта* существования генетических закономерностей процессов ПР. Следовательно, эти процессы не только могут, но и должны исследоваться в их генетическом аспекте. Там же были установлены и описаны конкретные закономерности генетического плана. Базируясь на установленных генетических закономерностях, мы считаем необходимым расширить и углубить сферу их изучения. Прежде всего, в нее должны быть включены исследования генезиса процессов управленческого и собственно группового выбора, а также (и это главное в контексте основных задач данной работы) исследование *взаимосвязи* генезиса основных классов выбора. Методологически важным представляется и то обстоятельство, что эта - объективная связь генезиса основных классов выбора наиболее полно представлена именно в процессах интериндивидуального, то есть собственного группового выбора. Именно в группе, в процессе ее деятельностного функционирования (в совместной деятельности) наиболее синтетично представлена эволюция и индивидуального выбора каждого из ее членов, и совместного выбора, и управленческого выбора ее руководителя (лидера). Все это дает объективные и достаточные основания для того, чтобы в центр исследования поставить именно процессы принятия групповых решений, взятые в их генетическом аспекте.

Однако при постановке проблемы принятия групповых решений (ПГР) в ее генетическом аспекте сразу же проявляются трудности, связанные со своеобразием групповых решений по отношению к индивидуальным. В целом эти трудности еще более значительны, чем при изучении индивидуальных решений. Они связаны уже не только с недостаточной разработанностью теоретических представлений, а со сложностью и специфичностью самого *предмета* генетического изучения - процессов ПГР. Именно его специфичность практически блокирует до сих пор даже самую постановку проблемы групповых решений в ее генетическом аспекте. В силу этого целесообразно - хотя бы кратко - остановиться на этой специфичности.

Первой и главной особенностью является то, что процессы ПГР по самой своей сути “не похожи” на те процессы, явления, образования, которые традиционно изучаются в генетических исследованиях (как в общепсихологическом плане, так и в психоло-

гии профессионального обучения). И главная черта этой “непохожести” состоит в том, что сам субстрат, “онтологическая база” групповых решений является как бы “*распределенной*”; она представлена не в “интра-”, а в “интериндивидуальной” плоскости существования.

Генетическое направление в психологии и его прикладные разделы практически полностью имеют дело лишь с такими объектами формирования, которые характеризуются противоположной онтологической представленностью - интраиндивидуальной. Какой бы - пусть даже максимально сложный предмет ни рассматривался в генетическом плане (например, личность), он все же характеризуется “единством и единственностью” своего онтологического носителя. В процессах же ПГР мы имеем дело с принципиально иной формой существования самого объекта генетического развития. С одной стороны, не подлежит сомнению, что он существует именно как специфический психологический объект развития. Но, с другой стороны, он принципиально “не соотносим” с изменениями только в индивидуальной психике и не сводим к ним. Сам он и те закономерности, по которым он эволюционирует, лежат в *надындивидуальном* плане - находятся как бы “между субъектами”, коренятся во взаимодействии между ними и в трансформациях этих взаимодействий.

Сложность, однако, состоит и в том, что, будучи представленными в надындивидуальной форме, эти трансформации, в конечном итоге, обуславливаются не только изменениями межличностных взаимодействий, но и трансформациями самих индивидов - участников группового выбора. Тем самым в генезисе групповых решений оказываются взаимосвязанными и синтезированными два качественно различных плана генетических трансформаций - интер- и интраиндивидуальные перестройки. Такой - двойственный характер самого объекта генезиса обуславливает важные следствия. Во-первых, не очевидной, а требующей специального внимания становится возможность переноса на генезис процессов ПГР тех закономерностей, которые выявлены в настоящее время на материале иных психических процессов, явлений, образований, имеющих принципиально иную, чем они, форму онтологической представленности. Во-вторых, аналогичная проблема возникает и при определении корректности (или даже - самой возможности) переноса данных, полученных при изучении генезиса индивидуальных решений на генезис интериндивидуальных - групповых решений.

Отмеченная специфическая особенность является основной, поскольку все иные - также специфические черты объекта генезиса выступают производными от нее. Так, следующая из них может быть обозначена в ее обобщающем проявлении как *нестабильность* объекта генезиса. Действительно, группы и процессы их функционирования (в том числе и процессы решения) характеризуются значительно меньшей “оформленностью”, непрерывностью самого их существования. Актуальное их функционирование как бы дискретно, фрагментарно. Входящие в них члены функционируют именно как группа не непрерывно и вообще обладают групповой организованностью не постоянно, а ситуативно. И хотя группа как таковая сохраняет свой статус, но сам процесс ее актуального функционирования значительно более ситуативен, нежели любой из генетически формирующихся процессов, представленных в интрапсихическом плане (что, кстати, обуславливает у последних важнейший их феномен - явление латентного научения). Общее групповое функционирование, а тем более - любой из его частных процессов не являются непрерывными, а складываются из ряда циклов, в рамках которых индивиды, входящие в группу, представлены именно как группа, то есть характеризуются “единством места и времени действия”. Эти циклы могут быть достаточно различными во времени, представлены с разной периодичностью, систематичностью, интенсивностью и пр.

Другим проявлением нестабильности является присущая групповому функционированию *вариативность* их *состава* в разных циклах совместной деятельности. В тех или иных ситуациях (циклах) одни члены группы могут отсутствовать, а другие - ситуативно включаться в них, что и приводит к нестабильности состава “субъектного базиса” группового функционирования. Постоянство состава группы - это скорее исключение, чем правило, а внутри группы формируются специальные средства, направленные на компенсацию негативного влияния изменчивости состава их функционирования. Причем такая вариативность является уже не только ситуативной, как предшествующая, но и надситуативной. Состав групп может меняться и в пределах всего “срока ее существования” - одни члены могут выходить из состава группы, а другие включаться в него. Известно, однако, какое сильное влияние на групповое функционирование, да и на все важнейшие характеристики группы, может оказывать “потеря” или “обретение” даже какого-либо одного ее члена.

Далее, важно учитывать и то, что любой из членов группы одновременно является и членом других (обычно - многих) групп. Личность выступает “точкой пересечения” ряда групп; “сосредоточием” тех отношений, которые складываются в них. Причем группы, в которые входит личность, являются очень разнообразными по своим основным параметрам, оказывают многостороннее и разноплановое воздействие на личность. Совокупный групповой опыт, получаемый личностью в процессах межличностных взаимодействий во всех группах, в которые она включена, обобщается ей, а затем переносится на ее поведение в каждой из этих групп. В связи с этим генезис каждой отдельной группы, поведенческие проявления ее членов, тот опыт, который складывается внутри нее - это, по существу, равнодействующая генезиса многих групп. Поэтому возникает значимое влияние генезиса (и функционирования) многих групп друг на друга. В частности, личность переносит и на свое поведение и на внутригрупповые взаимодействия все то, что приобретено ей в иных группах. Тем самым возникает “проблема чистоты” генезиса любой *отдельно взятой группы*. Положение усугубляется еще и тем, что любой из членов какой-либо группы обладает разным “репертуаром включенности” в другие группы. Этот фактор действует тем сильнее, чем больше величина группы.

Кроме того, приходится учитывать и тот факт, что “время жизни” группы обычно достаточно ограничено, а в некоторых случаях они вообще формируются для выполнения каких-либо краткосрочных задач. Между тем известно, что чем сложнее объект генезиса (а процессы ПГР являются - по определению - одним из наиболее сложных среди них), тем большее время требуется для его формирования. Поэтому для процессов ПГР возникает ситуация, когда “время жизни” группы либо сопоставимо с временем, необходимым для сколь-нибудь выраженного генезиса, либо оно даже меньше, нежели того требует генезис групповых решений. В связи с этим, по отношению к генезису групповых процессов в целом и процессов групповых решений в частности нередко имеет место их *парциальный* - проходящий лишь те или иные стадии - генезис.

Специфичность генезиса процессов группового выбора (и трудности их изучения) состоит и в том, что он неотделим от развития группы как таковой, органически вплетен в ее динамику. Факторы и феномены общегрупповой динамики представлены, однако, в более явной, доминирующей форме. Они поэтому

во многом *маскируют* проявление тех закономерностей, по которым развиваются процессы ПГР. В социальной психологии в целом и в психологии групповых решений в особенности вообще обычно не принято говорить о развитии, генезисе какого-либо процесса функционирования групп, а только о развитии самой группы, о стадиях и уровнях такого развития. В связи со сказанным необходимо, во-первых, попытаться развести две линии генетического развития - собственно процессов ПГР и группы как таковой; во-вторых, установить закономерности их взаимовлияния.

Дополнительную сложность и одновременно - специфичность придает объекту генезиса и тот факт, что развитие процессов ПГР существенно зависит и от характеристик самой группы. Эволюция форм и стратегий выбора в группах, состоящих, скажем из 2-3 человек, будет, по всей вероятности, значительно отличаться от таковой в группах, включающих 10-15 членов. Профессиональные, статусные, возрастные, квалификационные и иные характеристики членов групп также, по-видимому, в большей или меньшей степени влияют на особенности генезиса процессов ПГР, обуславливая его вариативность.

Наконец, дополнительная сложность генетического рассмотрения процессов ПГР связана и с традициями, сложившимися в теории групповых решений. Последняя в значительной степени разработана лишь на материале *паритетных* групп. Они намного доступнее для экспериментального моделирования, а сам предмет изучения - групповые решения - представлен в них наиболее очевидным образом. Они, однако, являясь удобным, а часто - практически идеальным объектом экспериментальных исследований, одновременно существенно менее экологичны и не столь репрезентативны для естественных условий, как группы иерархического типа. Реально генезис процессов ПГР *осуществляется*, в основном, в иерархических группах; *изучается* же он в теории, в основном, на паритетных группах. Кроме того, экспериментально создаваемые паритетные группы обычно имеют "короткий срок" жизни, тогда как естественные (иерархически организованные группы) - более длительный. В силу этого на экспериментальных паритетных группах генезис процессов ПГР часто просто "не успевает" проявиться за то время, в течение которого проходит эксперимент.

Итак, можно видеть, что сам объект генетического изучения - процессы ПГР - очень специфичен, а трудности исследова-

ния, вытекающие из этой специфики, очевидны. Причем специфичность объекта и сложности его исследования выражены настолько явно, что генетический аспект проблемы групповых решений не только не разработан, но и сам вопрос о возможности такого исследования вообще практически не сформулирован. Процессы ПГР, действительно, в очень слабой мере сходны с теми процессами и явлениями, с теми психическими образованиями и структурами, которые традиционно изучаются в генетических исследованиях. И именно эта несхожесть фактически блокирует разработку и даже постановку проблемы их генезиса. Действительно, возникает принципиальный вопрос: как вообще - в свете отмеченных выше особенностей процессов ПГР (нестабильность, "распределенность", вариативность, "надындивидуальность" и пр.) - можно говорить о каких-либо генетических закономерностях? Как можно и можно ли вообще зафиксировать это генетическое развитие?

Разумеется, все отмеченные обстоятельства реальны и обоснованны, а трудности не только разработки, но даже самого осознания этой проблемы весьма велики. Однако нельзя уйти от того простого факта, что процессы группового выбора все-таки эволюционируют, развиваются, совершенствуются при накоплении группового опыта, при развитии группы в целом. Очевидно и не подлежит сомнению также то, что группы с большим совместным опытом реализуют процессы выбора иначе, нежели только что сформировавшиеся группы; что группы, находящиеся на разных стадиях развития, также осуществляют процессы ПГР не одинаково. Очевидность самого факта генезиса ПГР в сочетании с неочевидностью не только его закономерностей, но и даже правомерности постановки такой проблемы - типичная черта последней. Вполне закономерно поэтому, что генетические закономерности процессов ПГР остаются до настоящего времени практически полностью не изученными; сама же эта проблема - наименее развитой в психологии групповых решений. Это, разумеется, не может не накладывать отпечаток на любые попытки постановки и изучения данной проблемы, в том числе и предпринимаемую в данном исследовании. При сегодняшнем уровне разработанности данной проблемы (лучше сказать - неразработанности) речь объективно может идти не о развитии каких-либо целостных и завершенных концептуальных представлений, а лишь о поиске и осмыслении некоторых закономерностей гене-

тического плана, о включении их в общие представления о групповом выборе.

И в этом плане для характеристики генетического аспекта проблемы ПГР вполне подходит тезис, сформулированный в свое время Б.М. Тепловым в отношении стратегии развития проблемы одаренности⁴⁵. Пользуясь выражением другого выдающегося отечественного психолога, Б.Ф. Ломова, можно сказать, что уровень разработанности данной проблемы сегодня таков, что в нее не только “не нужно, но и вредно вносить преждевременную ясность”. Для того чтобы эта ясность была реальной, а не мнимой, ей должен предшествовать длительный и кропотливый поиск эмпирических материалов, обнаружение частных и общих генетических закономерностей. За всем многообразием и противоречивостью феноменологической картины развития процессов ПГР, за “маскирующим” действием общегрупповых детерминант, вопреки “нестабильности” и вариативности самого объекта генезиса, следует все же попытаться различить некоторые инварианты такого генезиса - то, быть может, небольшое, но общее, что его характеризует.

Разумеется, попытка такого поиска должна базироваться на определенных теоретических ориентирах, концептуальных основаниях. В их качестве, на наш взгляд, должны быть использованы сформулированные в предыдущих главах представления о структурно-функциональных закономерностях организации процессов ПР в целом, а также данные об аналогичных закономерностях собственно групповых решений, полученные нами ранее [36, 42, 49, 53]. Все эти представления открывают возможность для того, чтобы предположить существование определенной - общей логики генетического развертывания процессов ПГР. Эти представления, будучи с необходимостью гипотетическими на данном этапе исследования, в то же время могут способствовать организации генетических исследований, задавать им ориентиры, то есть выступить в качестве рабочих. Они могут быть резюмированы следующим образом.

⁴⁵ Б.М. Теплов отмечал, характеризуя стратегию разработки проблемы одаренности при явно недостаточных в то время для этого предпосылках: “Всеякие попытки сочинять теории или гипотезы о природе одаренности при том запасе положительных знаний, которыми мы сейчас располагаем, вредны. Общая теория должна создаваться в результате большой работы по изучению конкретных фактов и частных закономерностей” [96].

Прежде всего, представляется необходимым определить “точку отсчета” генезиса процессов ПГР - ту начальную стадию и исходную форму этих процессов, с которой следует начинать исследование. Ей, по-видимому, должна выступать относительно элементарная, неразвитая - простейшая из возможных форм. Причем это касается не только процессов ПГР как таковых, но и самой группы, поскольку, как было отмечено выше, они теснейшим образом взаимосвязаны и взаимодействуют друг друга. Но, как известно, и процессы ПГР, и группы в целом, подразделяются именно в этом отношении на две большие категории: *паритетные* и *иерархические*, первая из которых и удовлетворяет сформулированному выше требованию. Именно она и должна быть взята поэтому за исходную “точку отсчета”. Тогда задача формулируется следующим образом. Как, по каким закономерностям, в каких формах эволюционирует и развивается индивидуальный (групповой) выбор, взятый исходно в его элементарном из возможных виде - лишь при условии объединения индивидов в группу как таковую. Последняя должна иметь при этом априорно минимальную из возможных степеней организации - являться паритетной.

В свете этого требования вскрывается следующее важное, на наш взгляд, обстоятельство. Тот основной принцип, на котором строятся паритетные группы - координационный, и тот принцип, на котором основаны процессы ПР в целом и процессы ПГР в частности - централизованный, иерархический - как бы “несовместимы” друг с другом, взаимопротивоположны. Эффективность процессов выбора (в том числе и группового), как показано во многих исследованиях [44, 48, 49, 51, 53], а также в главах 3 и 4, прямо зависит от того, насколько действенны и выражены интегративные механизмы и средства их организации. Для процессов ПГР это выражается, в частности, в их непосредственной зависимости от характера и меры интегрированности “субъектного базиса” решений - от структурированности самой группы, реализующей решения. Возрастание такой меры - объективное условие и главный фактор обеспечения эффективности групповых решений [53]. Однако, тем самым, именно через возрастающую интегрированность, организованность, а также через более конкретные механизмы (например, через механизм ролевой дифференциации) группа утрачивает свой “чисто паритетный” вид, статусно дифференцируется, а в конечном итоге - иерархизируется. Принятие решения в целом и группового решения в ча-

стности требует *моносубъектности* выбора. По отношению к индивидуальным решениям это обеспечивается как бы автоматически. Но по отношению к групповым решениям это *достигается* через ряд последовательных фаз становления единого и общего субъекта группового выбора. Последний формируется как интеграция, структурирование изначально агрегативной совокупности индивидов - членов паритетной группы.

Несколько заостряя это положение, его можно сформулировать следующим образом. Чем более группа паритетна, тем менее она адекватна задачам выбора как таковым, тем меньше в ней содержится условий для его эффективной реализации. И наоборот, чем более представлены такие условия, тем менее она сохраняет свой паритетный статус. Именно такая - своеобразная антагонистичность паритетных групп и психологической природы любого выбора, в том числе - группового - еще одна, но более скрытая и менее очевидная причина того, что в традиционной теории групповых решений генетический аспект практически не разработан. Обращение к нему фактически равнозначно "исчезновению" предмета психологии групповых решений, каковым традиционно выступают паритетные группы. С другой стороны, обращение к генетическому плану объективно требует расширения самого традиционного предмета теории групповых решений и включения в его сферу иерархических групп, а также изучения тех трансформаций, на основе которых паритетные группы превращаются в иерархические. Генезис процессов ПГР - это во многом *уход от паритетности* группы (если она изначально была ей присуща); это - становление ее структуры, организации, ведущим и наиболее эффективным элементом и принципом которой выступает иерархия⁴⁶.

Далее, нельзя не учитывать еще один - многократно зафиксированный эмпирически и достаточно очевидный факт. Ситуации группового выбора по сравнению с иными задачами, возникающими в ходе группового функционирования, характеризуются обычно значимо *большей* ответственностью, напряженностью, сложностью, серьезностью последствий для

⁴⁶ При этом подчеркнем, что сам термин "иерархия" трактуется нами в его общем, широком значении. Это - не только развитая, включающая *несколько* подчиненных уровней, структура, но и иерархия в ее относительно простейшем, исходном виде - *двухуровневая*. Последняя предполагает фактически дифференциацию в группе лишь двух подструктур - "управляющей" и "управляемой", а также отношения подчинения между ними. В этом - частном, но исходном значении иерархия близка по смыслу с отношениями "доминирования-подчинения".

группы в целом и для каждого из ее членов. Часто эти ситуации вообще являются “критически значимыми” для группы, жизненно важными для нее. Кроме того, любая аналогичная - наиболее значимая задача группового функционирования, даже если она исходно и не являлась задачей выбора, тем не менее предполагает его как свой важнейший компонент. Наиболее явный и известный пример этого - ситуации внутригрупповых *конфликтов*. По детерминантам своего возникновения и развития они, как правило, не являются ситуациями группового выбора. Однако рано или поздно они ставят эту задачу; требуют и от группы в целом, и от каждого из ее членов сделать тот или иной выбор как средство разрешения конфликта.

Аналогичным образом, чем сложнее внешние условия, труднее ситуации, в которые попадает группа, тем острее необходимость в “единых действиях”, в общих, согласованных решениях, просто - “сплочении перед лицом трудностей” (или опасностей). От того, насколько группе удастся эффективно преодолеть эти - критические внутренние и “внешние” ситуации, во многом зависит и то, насколько она сохранится, “выживет” именно как группа, сохранит свою самоидентичность. Известно, что ничто так не сплачивает группу, как *общий* успех, особенно в трудных ситуациях, каковыми и являются ситуации выбора. И наоборот, неудача при этом является мощным деструктурирующим фактором. Поэтому процесс ПГР, требуя от группы ее интеграции, сам способствует ее увеличению (в случае удачи) или же содействует дезинтеграции группы в случае неудачи. Группа, *проявляясь* в выборе, в выборе же и *формируется*. Тем самым и процессы ПГР выступают как реальные и достаточно сильные механизмы развития группы, средства групповой динамики в целом. Динамика, развитие группы и процессы ПГР раскрываются с этих позиций (в их соотносительном плане) как следствие и причина, как феноменология и механизм. Поэтому и генетическое изучение процессов ПГР объективно неотторжимо от общего хода развития группы как такового.

В связи со сказанным совершенно очевидно, что разработка генетического аспекта проблемы ПГР на материале только паритетных групп хотя и возможна (а далее мы покажем - что и необходима), но явно недостаточна. Логика развертывания этой проблемы, сама суть генезиса групповых решений требует “выход за пределы” паритетных групп, поскольку сам этот выход и есть магистральное направление такого генезиса. Отсюда следует, что в

своём генетическом развитии процессы ПГР характеризуются двумя качественно различными стадиями. Действительно, если группа имела изначально паритетный тип организации, то на первой стадии генезис будет разворачиваться именно в рамках *сохранения* этого типа ее организации. Паритетность, по-видимому, будет при этом совершенствоваться, развиваться, а само развитие протекать по определенным закономерностям.

Однако, как отмечено выше, в ходе такого развития с необходимостью будет эволюционировать и сама группа: и в силу особенностей собственной логики ее развития, и под влиянием процессов ПГР (которые являются одним из мощных факторов и механизмов такого развития). Внутри данной стадии (что также является одним из наших предположений) будут складываться предпосылки, а затем - и достаточные причины для *перехода* группы к иному принципу ее организации - иерархическому. Поэтому и генезис процессов ПГР, а также обусловленный им генезис самой группы меняют плоскость своей реализации, разворачиваются уже в группе иерархического типа. Одной из основных при этом является, на наш взгляд, следующая закономерность: процессы ПГР как бы перестраивают в ходе своего развития саму группу таким образом, чтобы ее организация максимально содействовала их собственной реализации. Оптимальной для этого является не паритетная, а именно иерархическая организация. Поэтому на второй основной стадии генезис процессов ПГР разворачивается как развитие и совершенствование *иерархических* групповых решений. Они, как было показано в [48, 49, 51, 52], характеризуются резким снижением функциональной роли *интерсубъектных* детерминант, их переходом в субдоминантную форму. В иерархических решениях на первый план выступают процессы *интраиндивидуального* выбора - выбора, реализуемого *иерархически высшим* лицом в группе (руководителем или лидером). Собственно групповой, коллегиальный аспект *подчиняется* иерархическому - "вертикальному" принципу реализации, хотя, разумеется, и не утрачивает полностью своего значения.

Вместе с тем любой выбор в иерархических группах, любой иерархически организованный процесс ПР *объективно* предполагает очень существенный компонент *воздействия* на группу, *управления* ей. Он, в конечном итоге, и обусловлен задачами *соорганизации* - *управления* групповой активностью и направлен на это. Отсюда следует, что иерархические решения во многом просто синонимичны управленческим решениям. Особенно это от-

носится к функционированию реальных групп в естественных условиях (в том числе - и в условиях профессиональной деятельности). В этих условиях обязательное наличие иерархии (в форме хотя бы простейшего - двухуровневого его подчинения) не только полностью идентично управлению, но и обусловлено его задачами. Поэтому имеет место объективная трансформация содержания самого предмета изучения: групповые решения в условиях иерархической организации предстают как *управленческие решения*; паритетный принцип, дополняясь иерархическим, уступает ему ведущее место, что и порождает новый тип процессов ПР. Дальнейший их генезис разворачивается на этой - второй - стадии как *генезис управленческих решений*⁴⁷.

В связи со сказанным возникает, однако, следующий вопрос: *исчерпывается ли* генезис процессов ПР двумя отмеченными стадиями? Означает ли это, что его совершенствование по типу развития управленческого выбора - это и есть *итог*, высшая степень такого генезиса? Имеющиеся в настоящее время литературные данные, а также материалы, полученные нами при изучении управленческих решений [49, 53, 130,131], не позволяют дать положительный ответ на него. Дело в том, что само по себе доминирование иерархии, ее ведущая роль в процессах выбора, наряду с положительными особенностями, обуславливает и ряд негативных эффектов и следствий. Они в принципе хорошо известны и описаны в литературе. Это, прежде всего, - явление "замораживания потенциала группы" в условиях иерархии; усиление эффектов социальной ингибиции и блокады; резкое снижение ответственности и активности членов группы в условиях жесткой иерархии; активизация феномена "социальной лености"; многообразные эффекты бюрократизации и мн. др. В целом воз-

⁴⁷ В данном контексте само понятие управленческих решений выходит за пределы собственно управленческой деятельности. Управленческие решения - это не только решения, принимаемые управленцем - формальным лидером в той или иной организации, институциональной структуре. Это - и решения, принимаемые в группе ее неформальным лидером, связанные с организацией группового поведения и во взаимодействии с другими членами группы. В этой связи, по нашему мнению, можно и даже нужно дифференцировать "*формальные*" и "*неформальные*" управленческие решения - точно так же и по тем же самым причинам, по которым традиционно разделяются понятия формального лидера (руководителя) и неформального лидера. Тем самым расширяется, обогащается и само понятие "управленческих решений", оно в большей степени отражает реальное многообразие того явления, которое им обозначается. Но и этот - второй шаг уточнения данного понятия (первый был сделан в гл. 3) является еще не окончательным; мы вернемся к этому вопросу в гл. 10.

никают все те явления, которые свойственны авторитарному управлению, бюрократизированным организациям, централизации как таковой, но - в "групповом микромасштабе". Следовательно, и иерархический принцип, дополняя паритетный и переводя процессы ПГР на качественно иную - более совершенную стадию развития, сам по себе еще отнюдь не является идеальным. Он также допускает свое совершенствование и требует его. По-видимому, основной смысл такого совершенствования как раз и будет заключаться в уходе от простого доминирования иерархического принципа над паритетным; от подчинения или даже подавления индивидуальными управленческими решениями коллегиальных - групповых. Суть генезиса процессов ПГР на этой стадии - в становлении и развитии *оптимальных* соотношений между двумя принципами - иерархическим и паритетным, субординационным и координационным; в дополнении механизмов централизации механизмами *децентрализации*. Тем самым две первые стадии генезиса, по всей вероятности, дополняются еще одной, а общая их последовательность, согласно нашей гипотезе, и составляет суть генезиса процессов ПГР.

Сформулированные выше представления о трехстадийности генезиса процессов ПГР, имея пока по необходимости гипотетический характер, вместе с тем допускают их верификацию. Она была проведена в цикле исследований, включавших *три основных этапа*. Каждый из них был посвящен исследованию одной из трех основных стадий генезиса процессов ПГР. На первом этапе исследовались закономерности формирования и развития процессов группового выбора в условиях *паритетного* принципа их организации. На втором этапе основным объектом генетического изучения выступили процессы выбора в *иерархически* организованных группах (и в относительно крупных институциональных структурах), то есть процессы принятия управленческих решений. На третьем этапе основной выступила задача исследования средств и механизмов *согласования* двух главных принципов процессов ПГР - паритетного и иерархического, оптимального их синтезирования (как еще одного генетического резерва общего развития процессов ПГР).

Глава 6. Генезис паритетных групповых решений

Несмотря на меньшую в целом сложность паритетных решений по сравнению с иерархическими, их исследование, в частности экспериментальное, сопряжено с наибольшими трудностями. Причем эти трудности носят не только “технический”, но и принципиальный характер. Все они вытекают из существенно *большой* нестабильности и вариативности, ситуативности и “аморфности” паритетных групп в целом (и паритетных решений в частности) по сравнению с иерархическими. Иерархия - это не только средство структурирования и функционирования групп, но и средство обеспечения стабильности состава и характеристик групп “во времени”. В связи с этим крайне трудно проводить изучение генезиса паритетных решений, вообще - формирования процессов ПР в паритетных группах, взятых в естественных условиях их функционирования. Положение усугубляется еще и тем, что, в силу рассмотренной выше логики генезиса, в естественных условиях паритетные группы обычно быстро обретают черты иерархической организации и перестают быть поэтому адекватным объектом для изучения паритетных решений. Это не означает, однако, что сам генезис паритетных решений “исчезает”: он просто переходит в иную форму - становится аспектом, компонентом генезиса иерархических решений. Но именно в этой - подчиненной, имплицитной форме его очень трудно выявить и изучать.

Указанные трудности, хотя и “нежелательны” с точки зрения удобства изучения проблемы, тем не менее вполне закономерны и даже типичны для психологических исследований, в особенности генетического плана. Дело в том, что генезис фактически любого психического образования (процесса, качества и др.) всегда объективно включен в становление какой-либо более общей структуры; он испытывает на себе ее влияние, а его собственное формирование может существенно трансформироваться при этом. Оно может отходить на второй план, вообще как бы подавляться и маскироваться формированием какой-либо более общей структуры. Например, практически вся классическая психология научения, основной проблемой которой является динамика (гене-

зис) формирования навыков, представляет собой типичную иллюстрацию этого. Понятно, что *существует* множество закономерностей такого рода формирования, что они *реально* действуют. Однако в целостном поведении они могут никак не проявляться или проявляются очень опосредствованно. Для того чтобы выявить их, необходимо прибегнуть к специальному приему “аналитической экстирпации” [14], к “очищению” условий, при которых они предстают в относительно автономном виде. Точно так же обстоит дело и с генезисом, скажем, процессов ПР.

Как было показано в [44, 48, 51], формирование и развитие этих процессов выступает неотъемлемой и объективной составляющей общего генезиса деятельности субъекта. Однако и феноменология, и результаты, и самый процесс становления процессов ПР скрыты за общедеятельностными проявлениями и трансформациями. Для того чтобы их обнаружить, необходимо прибегать к специальным аналитическим процедурам [48, 51]. Аналогичным образом обстоит дело и с исследованием генезиса паритетных групповых решений. Для того чтобы изучить этот генезис, необходимо создать - смоделировать определенные условия, в которых предмет исследования будет и стабильным, и представленным в достаточно явной форме. При этом вполне допустимо идти на известную *искусственность* условий, поскольку *только* благодаря ей возможны воссоздание и стабилизация предмета исследования. Следует лишь помнить об этой - допущенной искусственности при интерпретации и обобщении полученных результатов.

Именно с этих позиций нами был проведен цикл экспериментов, основной целью которого явилось изучение тех особенностей, которыми характеризуется формирование и развитие процессов ПР в группах паритетного типа. В качестве инструментальной базы использовалась компьютерная методика “Концерн”, описанная в [48], применявшаяся ранее для изучения особенностей структурной организации процессов ПР. Однако организация экспериментов была несколько иной - модифицированной в соответствии с задачами генетического изучения этих процессов.

В экспериментах участвовало 6 групп численностью по 7 человек - студенты ярославских вузов. При этом, формируя группы, мы руководствовались двумя критериями. Во-первых, в них не должны были входить те испытуемые, которые уже принима-

ли участие в предыдущих экспериментах на данной модели групповой деятельности. Тем самым у всех испытуемых обеспечивался одинаковый, то есть “нулевой” опыт работы. Во-вторых, все группы формировались на основе однородной общей популяции, что обеспечивало относительное уравнивание основных характеристик членов групп (возраст, культурный и образовательный уровень и пр.). Кроме того, индивиды, входящие в группы, до эксперимента уже достаточно хорошо знали друг друга; между ними уже сложились вполне определенные и относительно стабильные межличностные отношения. В силу этого в ходе самого эксперимента фактор формирования этих отношений не выступал как значимый. Основная “плоскость” межличностной динамики автоматически перемещалась на формирование связей *внутригруппового* характера, на формирование структуры этих связей в рамках группы.

Вместе с тем при формировании этих групп мы намеренно избегали (а в случае необходимости - и предотвращали) подбор в них испытуемых “по их желанию”, то есть на основе уже сложившихся группировок, коалиций, объединений. Это обеспечивало в результате уже не только “нулевой” опыт работы по методике, но и аналогичную меру сформированности групп как таковых. Структура групп, наличие или отсутствие в них лидера, распределение ролей никак не регламентировались, то есть эксперимент строился по типу “добровольной” организации групповой деятельности.

Согласно плану эксперимента, каждая группа работала в течение 20 сеансов (соответственно - 20 экспериментальных дней). Между сеансами вводился интервал в два дня. В ходе эксперимента регистрировались основные результативные и процессуальные параметры групповых решений. К первым относилось качество вырабатываемых решений (в процентах правильных решений относительно их общего числа в сеансе) и временные затраты на выработку решений. Ко вторым относились характеристики таких основных процессуальных компонентов ПР, как мера использования *информационных признаков* и жесткость *критериев*, используемых группами в решениях. Особое внимание уделялось регистрации и такого важнейшего компонента процессов выбора, как стратегии - *способа* принятия решения. Его роль в *групповых* решениях возрастает по сравнению с изучением процессов индивидуального выбора в связи с тем, что стратегия групповых решений непосредственно связана с уров-

нем организации процессов ПГР. Наконец, после выполнения каждого экспериментального задания определялись (посредством самоотчетов) те - наиболее значимые *правила*, которыми руководствовались члены группы при принятии решений. В качестве таких правил выступали основные требования, ограничения и условия выполнения экспериментальной совместной деятельности.

Кроме этого, учитывая специфику групповых решений, мы фиксировали еще два процессуальных параметра. Во-первых, количественную выраженность в общей совокупности информационных признаков и тех из них, которые относились к характеристике *других* членов группы (“субъектные информационные признаки”). Во-вторых, объективно регистрировалась *интенсивность коммуникаций* в ходе выработки решений (через количество элементарных коммуникативных обменов). Наконец, при обработке и представлении результатов, а также при интерпретации результатов нами использовался прием *сравнительного анализа* обнаруживаемых зависимостей с аналогичными, но полученными ранее на материале изучения процессов индивидуальных решений [40,41, 44, 51]. Дело в том, что общий характер формирования последних уже установлен; определен тип этого формирования - показано, что оно разворачивается по типу системогенеза и представляет достаточно согласованную картину генетических перестроек [41, 44]. Поэтому появляется своеобразная “точка отсчета” для сравнения вновь выявляемых закономерностей с теми, которые характеризуют генезис процессов индивидуального выбора. Сквозь “призму” этого сопоставления, возможно, проявятся и собственные особенности генезиса групповых решений

В итоге экспериментов получены данные, характеризующие динамику *результативных* показателей ПГР (их качества и временных затрат) и *процессуальных* параметров (критериев, информационных признаков, правил) в ходе освоения экспериментальной деятельности. Они представлены, соответственно, на рис. 1, 2 (на рис. 3, 4 представлены аналогичные зависимости, полученные нами ранее для процессов индивидуальных решений). Анализ этих результатов позволяет сделать следующие основные заключения.

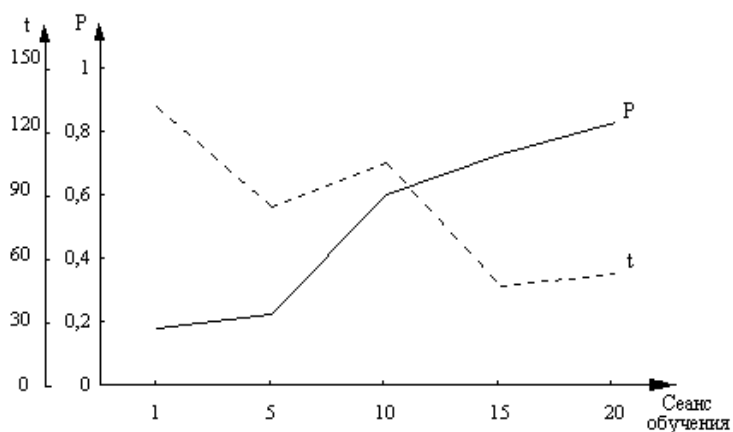


Рис. 1. Зависимость точности (P) и временных характеристик (t) процессов ППР от степени освоения экспериментальной деятельности

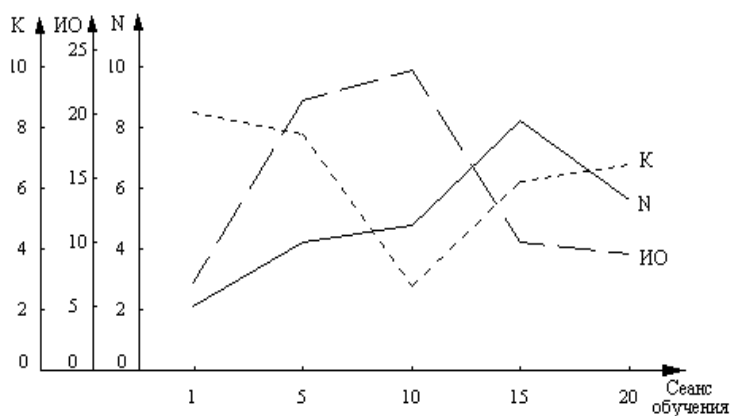


Рис.2. Зависимость степени сформированности процессуальных компонентов выбора от степени освоения экспериментальной деятельности (K – жесткость критерия – по 10-балльной шкале; N – число правил; ИО – число информационных признаков на один цикл регистрации).

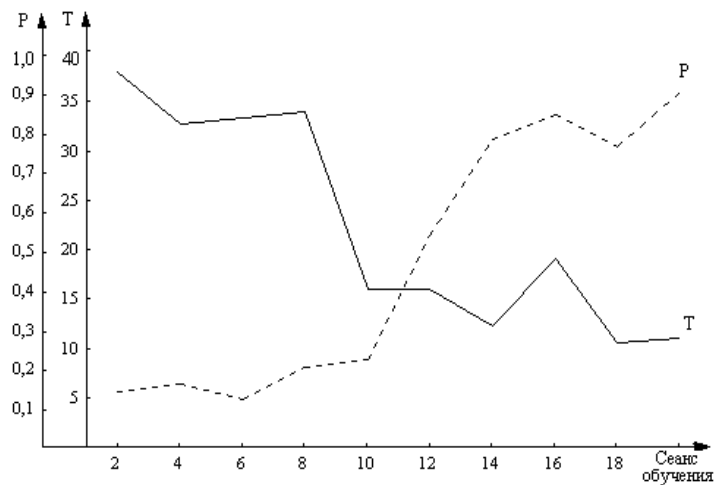


Рис.3. Зависимость точности (P) и времени (t) процессов индивидуальных решений от сформированности экспериментальной деятельности.

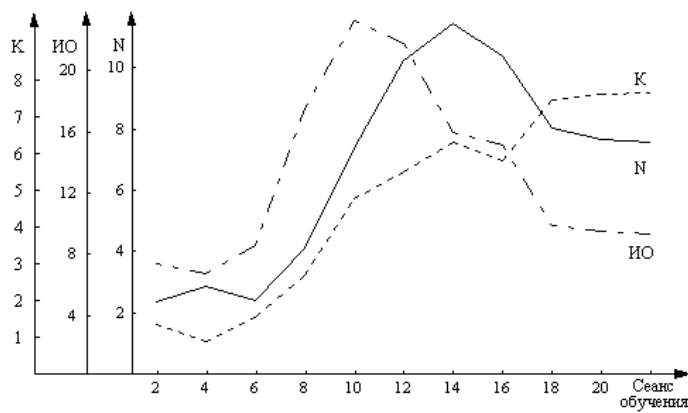


Рис.4. Зависимость степени сформированности процессуальных компонентов индивидуального выбора от степени освоенности экспериментальной деятельности.

К – жесткость критериев; N – число правил;
ИО – число информационных признаков на один цикл регистрации.

Во-первых, в ходе формирования и последующего развития групповых решений обнаруживаются многочисленные и достаточно сложные перестройки их основных резульативных и процессуальных параметров. Эти перестройки характеризуются - в самом общем виде - существенностью (значимым диапазоном изменений) и наличием определенной упорядоченности, закономерности. Все это свидетельствует о самом *факте* и достаточной выраженности перестроек *генезиса* процессов ПГР как такового.

Во-вторых, вся совокупность обнаруживаемых перестроек, несмотря на ее сложный и противоречивый характер, вполне закономерна, поскольку соответствует вполне определенному *типу* развития - системогенетическому. Он был выявлен нами ранее для динамики процессов индивидуальных решений. Аналогичные закономерности, как можно видеть из представленных данных, имеют место и в плане генезиса процессов групповых решений (см. рис. 1). Действительно, общая динамика резульативных показателей групповых решений при сохранении ведущей тенденции к оптимизации все же характеризуется достаточно выраженной *неравномерностью*. Аналогичным образом и для динамики временных затрат существует некоторый интервал обучения, на котором они снижаются наиболее быстро. То же самое, но с еще большей очевидностью выявляется по отношению к процессуальным параметрам (рис. 2): их развитие разворачивается отчетливо неравномерно на разных стадиях освоения экспериментальной деятельности (вплоть до инверсии и даже регресса их количественных значений).

Наряду с неравномерностью, динамике показателей ПР присуща *гетерохронность*. В частности, наиболее интенсивное снижение временных затрат имеет место в том интервале, где динамика точности относительно не выражена. И наоборот, наибольший рост точности решений наблюдается на том интервале, на котором динамика снижения временных затрат относительно минимальна. Иными словами, эти параметры совершенствуются на разных временных интервалах гетерохронно.

В плане процессуальных показателей гетерохронность проявляется, например, в том, что освоение системы правил несколько запаздывает по отношению к формированию информационной основы решений; максимизация критерия сопровождается определенным регрессом количественных значений правил и информационных признаков, используемых в решениях. В этом плане наиболее показательна динамика степе-

ни жесткости используемого группой критерия. В начале экспериментов имеют место попытки реализации максимизированного критерия (“жесткого”, то есть нормативного). Это, однако, на начальных стадиях совершенно не подкреплено мерой освоенности экспериментальной деятельности. “Жесткость” критериального запроса явно не соответствует сформированности других компонентов процесса выбора (информационной основы, правил). Поэтому в дальнейшем идет процесс устранения этого противоречия; сближения и содейственной динамики критериев, с одной стороны, и информационной основы и правил, с другой. Критерии, временно минимизируясь, сопровождаются освоением все большего числа информационных признаков и правил. Затем вновь наблюдается максимизация критерия, но уже на фоне снижения количества информационных признаков и правил. Последнее связано с тем, что “вторичная” максимизация критерия предполагает *селекцию* лишь наиболее важных признаков и правил, что и приводит к снижению их общего числа.

Итак, суммирование выявленных в результате проведенных экспериментов закономерности динамики отдельных результативных и процессуальных показателей ПГР показывает, что их совокупной динамике присущи следующие черты: неравномерность, гетерохронность, выраженная нелинейность вплоть до регресса отдельных параметров, синхронизированность перестроек и их определенная взаимозависимость - согласованность. Все это, очевидно, вскрывает тот факт, что формирование процессов ПГР и в аспекте их компонентного состава, и в плане результативных параметров разворачивается по *системогенетическому* типу. Этот - наиболее общий результат вполне закономерен и его можно было предполагать априорно. Он обусловлен, с одной стороны, наличием общих особенностей процессов субъективного выбора как таковых, присущих его основным классам - индивидуальному и групповому. С другой стороны, процессы ПГР, являясь по определению более сложным и комплексным классом субъективного выбора, нежели индивидуальные решения, в еще большей степени открывают потенциально большие возможности для проявления принципов системной динамики.

Вместе с тем, несмотря на объективно *большие* возможности для проявления системогенетических закономерностей в процессах ПГР, они все же выражены в них в несколько *меньшей* степени, чем в индивидуальных решениях. Это проявляется, в частно-

сти, в определенной “сглаженности” зависимостей результативных и процессуальных показателей групповых решений по сравнению с индивидуальными, в относительно меньшей согласованности и “содейственности” их взаимной динамики, в большей степени их инверсионности (см., например, динамику временных затрат, изменения критерия) и в большей “регрессионности”. Этот результат, на наш взгляд, вполне закономерен и показателен в плане уяснения *специфичности* генезиса именно групповых решений. Он свидетельствует о том, что генезис ПГР “не проще” (как это можно было бы заключить из менее очевидной представленности в ней системогенетических закономерностей), а, наоборот, - сложнее. Дело в том, что он далеко не исчерпывается только динамикой параметров решений как таковых и не сводится к трансформациям самих решений. Наряду с ними имеют место и другие - в определенном отношении более значимые закономерности и перестройки. Если они не обнаруживаются при рассмотрении динамики “решенческих” параметров, то это не означает, что они “не существуют”; в действительности они лежат в иной плоскости групповых изменений - в плоскости *групповой динамики*, в тех изменениях и трансформациях, которые происходят при этом в структурной организации самих групп. Таким образом, уже сама по себе динамика результативных и процессуальных параметров генезиса ПГР, хотя и косвенно, но явно указывает на то, что этот генезис отнюдь не исчерпывается развитием собственно процессов выбора, а сопряжен и с развитием групповой структуры. Этот - существенный аспект будет рассмотрен далее при обобщении результатов всего цикла экспериментов, описываемых в данной главе.

Следующим основным их результатом явилось установление закономерности динамики используемых способов - *стратегий* реализации процессов ПГР в ходе их формирования. Исследовалась динамика *основных*, установленных и проанализированных нами в [53] стратегий реализации процессов ПГР. Анализ стратегического содержания групповых решений, проведенный в данной работе, привел к выявлению определенной и внутренне целостной системы основных стратегий реализации процессов ПГР. В нее входят как известные стратегии (мажоритарная, консенсусная и “свободная” - стратегия “решенческой дискуссии”), так и дополнительные, не описанные до сих пор стратегии. Так, например, суть *квазисовместной* стратегии состоит в том, что при ее реализации, по существу, утрачиваются отношения референт-

ности индивида и группы, а решения переводятся при этом в режим "параллельно" вырабатываемых индивидуальных попыток выхода из ситуации выбора. Они могут иметь при этом и контргрупповой характер. Суть другой - *метагрупповой* стратегии состоит в том, что группа - посредством осознания недостаточности собственных возможностей преодоления ситуации выбора - привлекает в этих целях какую-либо иную группу или индивида, с которым находится в естественном (в том числе и иерархическом) взаимодействии.

Исследование динамики стратегий проводилось при этом дифференцированно: они были подразделены на относительно менее эффективные и более эффективные. При дифференциации стратегий на эти две категории мы также базировались на данных их экспериментального изучения, представленного в [53]. В первую категорию вошли квазисовместная и метагрупповая стратегии, а во вторую - мажоритарная, "свободная" и консенсусная стратегии. Исследование динамики степени их сформированности проводилось на основе регистрации *частоты* их использования на разных интервалах проведения экспериментов. Полученные результаты представлены на рис. 5.

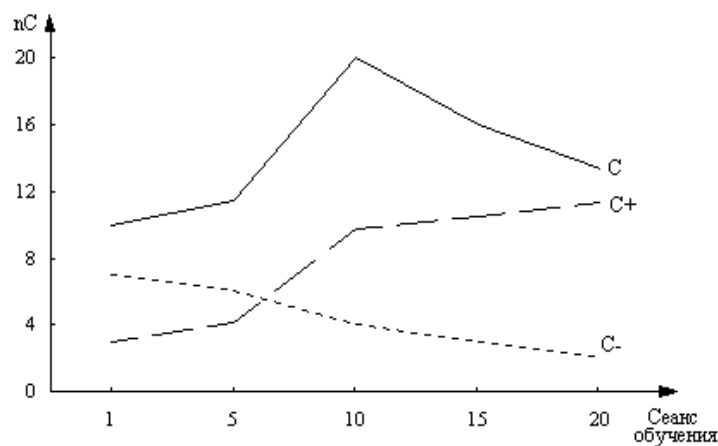


Рис.5. Динамика эффективных (C⁺), неэффективных (C⁻) стратегий, а также общего их числа (C)

Можно видеть, что наиболее общей тенденцией является *оптимизация* используемых стратегий. Она проявляется в нескольких основных планах. Так, в ходе эксперимента имеет место последовательное снижение частоты реализации относительно неэффективных стратегий (C^-). Далее, в еще большей степени представлено возрастание частоты реализации относительно эффективных стратегий (C^+). В результате сравнительная мера представленности неэффективных и эффективных стратегий в начале и в конце эксперимента *инвертируется*: если в его начале доминировали стратегии первой категории, то в конце - стратегии второй категории; сама же их динамика при этом *разнонаправленна*. Если сопоставить эти данные с динамикой изменения качественных показателей процессов ПГР (см. рис. 1), то можно сделать вывод, что именно эта сравнительная динамика стратегий и приводит к возрастанию качественных параметров.

Наиболее показательной следует считать динамику *общего* количества стратегий, фиксируемых в эксперименте на разных его стадиях. Априорно можно было бы предполагать, что последовательное формирование процессов ПГР должно сопровождаться неуклонным возрастанием числа, то есть меры разнообразия используемых стратегий. Более того, именно эта мера в определенном смысле и есть показатель сформированности процессов ПГР как таковых. Однако эксперименты выявляют более сложную картину стратегической динамики. Она является *нелинейной* - представлена инвертированной U-образной зависимостью. И это, на наш взгляд, вполне закономерно, поскольку *общая* зависимость является фактически суперпозицией двух *частных* - рассмотренных выше зависимостей. Она показывает, что в ходе формирования могут быть дифференцированы три его фазы. На первой имеет место *расширение* репертуара стратегий реализации ПГР, которое, однако, складывается из двух противоположных тенденций. С одной стороны, происходит возрастание частоты использования эффективных стратегий (оно более выражено) на фоне сокращения частоты реализации неэффективных стратегий. Далее следует фаза некоторой *стабилизации* общего числа стратегий. Можно думать, что это свидетельствует о сформированности всех основных стратегий. Вместе с тем они, как отмечалось, отнюдь не равноценны. В связи с этим имеет место третья фаза - *селективная*. Ее смысл состоит в том, что ведущей становится не тенденция к формированию стратегий, а к их отбору, к выявлению наиболее эффективных из них, что автоматиче-

ски ведет к снижению их общего количества. Репертуар используемых стратегий несколько сокращается; однако такое сокращение нетождественно “обеднению”, а напротив означает его оптимизацию.

Данный результат показателен еще в одном отношении. Дело в том, что, как показано в [49, 53], различные стратегии реализации процессов ПГР сопряжены с разной формой и мерой групповой интегрированности, с различными структурами внутригрупповых взаимодействий. Эффективные стратегии реализуются, как правило, в группах, имеющих значимо большую интегрированность и структурированность (и наоборот). Более того, эффективные стратегии вообще становятся возможными лишь при условии достижения группой достаточно высокой степени интегрированности и структурированности. Поэтому существенные изменения пропорции эффективных и неэффективных стратегий в ходе формирования процессов ПГР *непосредственно* указывают на то, что в ходе эксперимента имеют место и значительные *трансформации* самой *структуры группы*. Формирование процессов ПГР, обнаруживаемое через их стратегиальный аспект, действительно ведет, как это и предполагалось сформулированной выше гипотезой, к развитию самой группы. Причем характер этого - собственно группового развития также закономерен: вслед за совершенствованием стратегий совершенствуется и структура группы. Последнее проявляется в увеличении групповой интегрированности и в изменении типа групповых структур при переходе от стратегий первой категории к стратегиям второй категории (то есть от менее эффективных к более эффективным). Однако, по-видимому, имеет место и “встречный процесс”. Сами эволюционные изменения группы (изменения типа структур и повышение интегрированности) являются предпосылкой и необходимым условием для реализации более эффективных стратегий. Вместе с тем два последних заключения носят интерпретационный, то есть пока - косвенный характер и нуждаются в их прямой экспериментальной верификации.

Таким образом, обобщая результаты данной серии экспериментов, можно сделать два основных вывода. Во-первых, в ходе генетического развития процессов ПГР имеет место закономерная динамика формирования его основных стратегий. Она в целом носит оптимизационный характер; включает две противоположные по направленности тенденции (снижение относительной доли неэффективных стратегий в их общем множестве и возрас-

тание относительной доли эффективных стратегий). Она сопровождается также общим увеличением, а затем - селекцией “репертуара” используемых в решениях стратегий. Во-вторых, стратегические изменения - именно в силу их закономерного и оптимизационного характера непосредственно указывают на то, что имеют место и аналогичные - то есть также закономерные трансформации структуры самой группы в ходе формирования процессов ПГР. Следовательно, этот - второй вывод также приводит к необходимости специального рассмотрения собственно групповой динамики. Подобная необходимость, как было показано, возникала и при интерпретации результатов первой серии экспериментов.

Дополнительные данные следуют из сопоставления результатов первой и второй экспериментальных серий. Так, в первой из них, помимо результативных и процессуальных параметров процессов ПГР, регистрировалась также и интенсивность *коммуникативных* обменов между членами группы. Кроме того, методика позволяла дифференцировать ту долю информационных признаков, которые характеризовали учет членами группы *субъективных* особенностей других ее членов⁴⁸ [53]. В результате были получены данные о зависимости этих показателей от степени сформированности процессов ПГР (они представлены на рис. 6).

Их сравнительный анализ позволяет сделать следующие заключения.

Во-первых, и тот и другой показатели связаны со степенью сформированности процессов ПГР не простым - линейным образом, а достаточно сложным - *инверсионным* типом. Возрастая на одном интервале формирования, они затем снижают свои количественные значения на другом. Подобные - инверсионные зависимости, как известно, чаще всего являются некоторой суперпозицией действия двух, качественно различных локальных факторов: первый стимулирует рост, а второй - уменьшение значений функции [14]. При доминировании первого фактора имеет место общее возрастание значений изучаемой переменной; при доминировании второго - их уменьшение. В любом случае, однако, такой тип уже сам по себе указывает на существование качественных перестроек самого *типа* содержания зависимости “ар-

⁴⁸ Интенсивность коммуникаций определялась объективно и выражалась через количество элементарных коммуникативных обменов в течение одного решения; субъективные информационные признаки выражались в процентном отношении от их общего числа, представленного в отчетах.

гумента” и “функции”, а не только меры ее выраженности. Следовательно, он также указывает на происходящие в ходе формирования содержательные, структурные изменения.

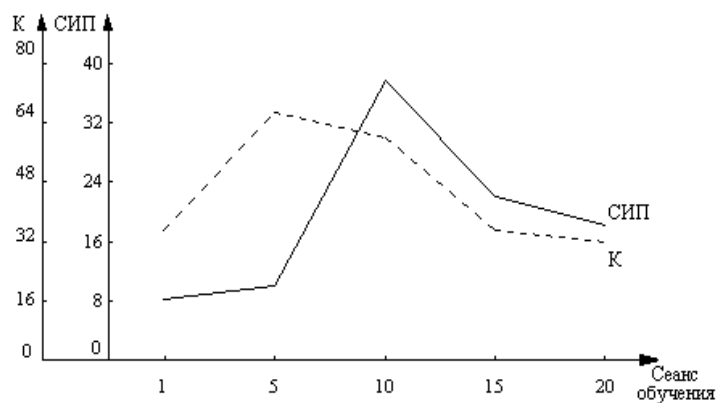


Рис. 6. Зависимость интенсивности коммуникативных обменов в ходе ПГР (К) и степени использования субъективных информационных признаков (СИП) от сформированности групповых решений.

Во-вторых, “пики” значений полученных зависимостей в целом взаимно смещены по оси абсцисс. Интенсивность коммуникаций достаточно быстро нарастает, выходит на свой максимум, а затем, хотя и достаточно плавно, но снижается. Наоборот, мера учета субъективных информационных признаков, будучи вначале не выраженной, затем возрастает, выходит на максимум значений, а в самом конце экспериментального цикла имеет место некоторая тенденция к ее снижению. Эти данные, с одной стороны, вскрывают еще одно проявление неравномерности и гетерохронности генетической динамики процессов ПГР, рассмотренной выше. Они выступают дополнительным “индикатором” ее сложного - системного характера. Но, с другой стороны, их сопоставление с результатами второй серии позволяет выявить и дополнительный факт.

Он (и это в-третьих), состоит в следующем. Как следует из данных, представленных на рис. 5, в ходе формирования процессов ПГР наблюдается снижение доли неэффективных стратегий и повышение доли эффективных стратегий в общем их числе, фиксируемом на различных генетических стадиях. Однако неэффективные стратегии сами по себе сопряжены с относительно мень-

шей структурированностью и интегрированностью группы, а эффективные - с большей. Если теперь “наложить” зависимости, представленные на рис. 5 и 6, то можно сделать следующее заключение. Интенсивные коммуникации (их быстрый рост, наличие максимума, ведущая роль) соотносятся с фазой доминирования относительно неэффективных стратегий, а также (хотя и косвенно) - с относительно более низкой структурированностью группы. Повышение последней ведет к снижению роли интенсивности коммуникаций. И наоборот, степень и динамика выраженности в общем фонде информации тех информационных признаков, которые характеризуют субъектные особенности членов группы, отношений между ними, имеет совершенно противоположную направленность. Последняя описывается минимальностью ее функциональной роли в начале формирования; в достаточно медленном ее последующем возрастании и в выходе на максимум значений при относительно высокой степени сформированности процессов ПГР и, наконец, в тенденции к снижению.

Значимая роль субъективных информационных признаков в групповых взаимодействиях является, как показано [53], и необходимым условием для структурированности группы и одновременно - его проявлением. Именно это и обнаруживается в полученных результатах: наиболее велика функциональная роль субъективных информационных признаков на тех стадиях, где группы реализуют, в основном, эффективные стратегии, требующие высокой групповой структурированности (и наоборот). Следовательно, и динамика субъективных информационных признаков также указывает на закономерные структурные перестройки уже не только собственно процессов ПГР, но и самой группы в ходе формирования этих процессов. При этом небезынтересно отметить и обнаружившиеся - своего рода *компенсаторные* отношения между двумя изученными показателями. Это, на наш взгляд, вполне закономерно и может быть объяснено следующим образом. На тех стадиях сформированности процессов ПГР (и группы в целом), где используются, в основном, неэффективные стратегии, а сама группа еще недостаточно структурирована и организована, именно коммуникации выходят на первый план. Они заменяют собой, как бы компенсируют - “достраивают” еще не полностью сформированную структуру группы, “доголасовывают” еще не вполне согласованные позиции и отношения членов группы. И наоборот, когда структура относительно развита, когда в ней учтены субъектные характеристики членов

группы (а это непосредственно следует из данных, представленных на рис. 6), то сама эта структура как раз и упорядочивает процесс ПГР, делает ненужными многие обмены, “выяснения мнений”, отношений и пр.⁴⁹

Итак, обобщение представленных данных также в итоге ставит задачу дополнения анализа динамики процессов ПГР анализом тех изменений, которые при этом имеют место в самой группе. Причем в последнем случае данный вопрос формулируется уже не только в общем плане, но и конкретно: какой основной механизм группового функционирования позволяет обеспечить его эффективность при снижении интенсивности групповых коммуникаций?

Таким образом, вся совокупность рассмотренных результатов, вскрывая некоторые закономерности формирования процессов ПГР, требует обращения к анализу групповой динамики, сопряженной с ними. Все эти результаты, помимо собственного содержания, имеют и тот смысл, что они указывают на тесную связь формирования процессов ПГР и развития группы, ее структуры; свидетельствуют о взаимообусловленности этих двух линий генетического развития. Причем, как следует из полученных данных, заметную роль в групповой динамике играют, по-видимому, *структурные* характеристики межличностных взаимодействий в ней. В связи с этим возникает необходимость специального - также экспериментального изучения данного аспекта общей проблемы.

Планируя его, мы преследовали две основные задачи. Во-первых, попытаться установить те особенности *структурных* изменений группы, которые, возможно, имеют место в ходе формирования процессов ПГР. Во-вторых, попытаться также выявить и те из них, которые, будучи связаны с совершенствованием *паритетных* отношений между членами группы, в то же время выступают и условиями, предпосылками для становления иных - более развитых и совершенных отношений. Ими, по всей вероятности, могут быть отношения уже не только паритетно-координационного, но и централизованного, иерархически-субординационного типа.

Организация экспериментов состояла в следующем. Из числа принимавших участие в описанных выше экспериментальных

⁴⁹ В конечном итоге, все это является еще одним аспектом общей закономерности: существование тенденции к отрицательной связи между мерой коммуникаций и эффективностью группового функционирования.

сериях групп были отобраны три группы, в которых формирование процессов ПГР было представлено наиболее полно, то есть характеризовалось развернутостью динамики и более высокими конечными показателями сформированности (группы “экспериментальной линии”). Наряду с ними были сформированы три другие группы, которые также работали в условиях экспериментально смоделированных ситуаций, предполагающих *совместную* деятельность. Однако по своей сути и содержанию эти ситуации и, соответственно, совместная деятельность в них моделировались таким образом, чтобы в них была минимальная функциональная роль собственно процессов группового выбора. Эти группы составляли вторую - “контрольную линию”. Согласно сформулированной нами в начале данной главы общей гипотезе, при сопоставлении этих двух “линий” может иметь место следующая закономерность. Если действительно формирование процессов ПГР, помимо собственного развертывания, неразрывно связано и с развитием структуры самой группы и, более того - выступает как один из его механизмов, то это будет проявляться в более интенсивном развитии групп “экспериментальной линии” по сравнению с контрольными группами. В качестве основного показателя, свидетельствующего о мере и характере структурной сложности и организованности групп, использовался предложенный в [53] “индекс когерентности групповой структуры”. Он определялся на основе метода “ситуативно-социометрических социограмм” (ССС) и показывает степень соорганизованности - структурированности членов группы в ходе процессов ПГР⁵⁰. Его обобщение по ряду экспериментальных ситуаций дает индикатор меры структурированности, интегрированности группы на разных стадиях формирования процессов ПГР. Кроме того, метод СССР позволяет определять не только *количественную меру*⁵¹ структурированности (интегрированности) групп, но и *тип* груп-

⁵⁰ Суть метода “ситуативно-социометрических структуриграмм” состоит в следующем. После выполнения заданий каждого экспериментального цикла находится социограмма группы, построенная на основе конкретного “социометрического критерия” - *степени эффективности той помощи*, которую, согласно мнению каждого члена группы, он получил от иных ее членов.

⁵¹ Количественная мера интегрированности группы определялась как функция *числа* значимых социометрических связей в структуриграмме, а также и *степени* значимости этих связей. В целом данный метод развивает по отношению к проблеме измерения групповой интегрированности общий метод определения “индекса когерентности систем”, разработанный нами и апробированный во многих работах [41, 44, 51 и др.].

повых структур. Динамика этих типов поэтому также рассматривалась в ходе экспериментов. Их основные результаты представлены на рис. 7 - в зависимостях “индекса когерентности структур” (ИКС) от времени совместного группового функционирования.

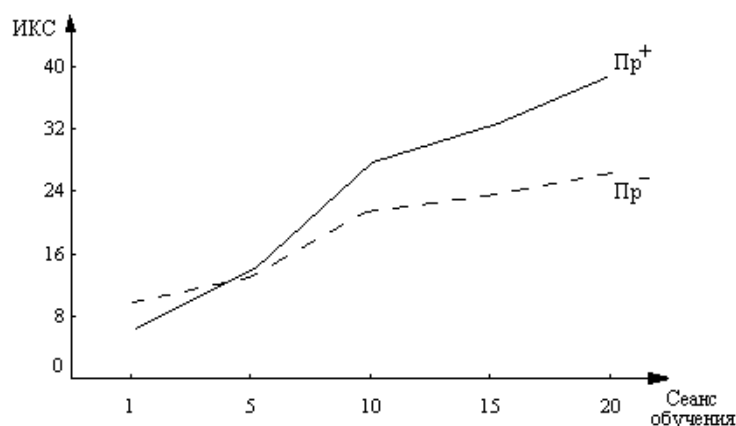


Рис. 7. Сравнительная динамика индекса когерентности структур (ИКС) групп, работающих в “режиме решений” (Pr⁺) и в “свободном режиме” (Pr⁻) в ходе обучения.

Можно видеть, что кривая изменения ИКС расположена для экспериментальных групп в целом выше, чем для контрольных групп; и, главное, она имеет больший угол наклона. Следовательно, в экспериментальных группах имеет место более интенсивное развитие их структурных характеристик, более выраженный рост интегрированности, чем в контрольных. Следует отметить также, что в самом начале эксперимента наблюдается обратная картина. Контрольные группы имеют большую по сравнению с экспериментальными структурированность. Однако затем все отчетливее становится обратное соотношение, и экспериментальные группы начинают характеризоваться увеличивающейся разницей в интегрированности по сравнению с контрольными. Таким образом, эти данные подтверждают сформулированное выше предположение о собственно структурообразующей - интегрирующей роли процессов группового выбора в развитии самой группы. Они указывают на то, что группа не только *проявляется* в процессах выбора, но и *формируется*,

развивается в них и через них. Разумеется, это справедливо и в отношении иных групповых задач, ситуаций. Функциональный генезис групп, так или иначе, сопровождается их развитием в целом (это находит, в частности, проявление в результатах нашего эксперимента, согласно которым и в контрольных группах также возрастает мера их структурированности). Однако, по-видимому, степень интегрирующего влияния процессов ПГР на группу значительно выше, нежели роль тех ситуаций и условий группового функционирования, в которых они не являются определяющими.

Таким образом, процессы ПГР, будучи интегральными по своей структурно-функциональной организации, оказывают аналогичное - также интегрирующее влияние и на свой "носитель" - на структуру группы. Они обуславливают последовательное возрастание интегрированности самого группового субъекта выбора. Это, в свою очередь, оказывает активное обратное влияние и на формирование процессов ПГР, создавая необходимые условия и предпосылки для их более эффективной реализации. Между формированием процессов ПГР и динамикой группы возникает своеобразная "петля" положительной обратной связи: генезис первых стимулирует вторую, а та, в свою очередь, фасилитирует первый.

Представленный выше - основной результат экспериментов отражает, однако, лишь наиболее *общую* тенденцию связи формирования процессов ПГР с динамикой развития группы. Он, в силу своего общего характера, является *результатирующим*, синтезирующим в себе ряд более локальных перестроек. Для их выявления нами были использованы некоторые дополнительные средства обработки и интерпретации результатов экспериментов.

Во-первых, как уже отмечалось (см. рис. 5), в ходе генезиса последовательно снижается частота реализации неэффективных стратегий и возрастает частота реализации эффективных стратегий. Особенно выражена при этом тенденция к увеличению частоты использования свободной и консенсусной стратегий. На заключительных стадиях формирования именно они выступают средствами выработки решений, которые явно доминируют над иными стратегиями и фактически вытесняют их из инструментального арсенала группы. Однако, как было показано нами в [53], именно для свободной и консенсусной стратегий характерны и наиболее интегрированные по *степени*, а также наиболее совершенные по *типу* структуры межличностных взаимодействий. Причем оптимальное сочетание этих параметров достигает-

ся в свободной стратегии. При ее использовании группа характеризуется так называемой *централизованной* структурой⁵². Она же дает и максимальную эффективность общих качественных показателей процессов ПГР.

Таким образом, во-первых, можно заключить, что в основе динамики индекса когерентности структуры (см. рис. 7) лежат структурные перестройки, изменения форм организации группы в процессах ПГР. При этом меняется не только мера, но и характер, тип групповых структур. Более того, именно он и выступает, по-видимому, *главным* фактором групповой динамики, который проявляется в росте интегрированности групп. Преобладающей является тенденция к переходу от диффузных и агрегативных структур к интегрированным и централизованным структурам. Тем самым уже в рамках соблюдения паритетного принципа организации группы созревают и реализуются предпосылки для его “отрицания” и дополнения иным - более совершенным принципом - централизованным, иерархическим.

Во-вторых, полученные данные о динамике индекса когерентности групповых структур были обработаны и еще одним способом. В каждой групповой структурограмме, независимо от ее типа и меры когерентности, *отдельные* члены группы имеют *разное* число внутригрупповых взаимодействий. Тем самым они приобретают как бы различный “структурный вес”, различную включенность в общегрупповую структуру, тот или иной статус в ней. Если структура является либо диффузной, либо агрегативной, то эти различия обычно не выражены. Если же структура интегрирована и тем более централизована, то они становятся заметными. Очевидна, таким образом, прямая аналогия между “структурным весом” и различиями в групповом статусе отдельных членов. Тот член группы, который характеризуется наибольшим “структурным весом”, является фактически *ситуативным* лидером. Чем значительнее различия “структурного веса” ситуативного лидера и “весов” других членов группы, тем более представлен *механизм* ситуативного лидерства. Исходя из этого, мы определили, какая доля (в процентном отношении) всех структурных связей внутри группы соотносится с ее “центральной-

⁵² Она имеет все основные черты описанной в исследованиях групповой динамики централизованной структуры группы: наличие ярко выраженного “центрального” звена (лидера); его разветвленные связи с большинством членов группы; явно больший структурный “вес” связей лидера по сравнению с “весами” таких связей, которые имеют иные члены группы и т.д. [44].

ным членом” (ситуативным лидером). Затем выявлялась динамика этого показателя в зависимости от степени сформированности процессов ПГР. Она представлена для экспериментальных и контрольных групп соответственно на рис. 8 и 9.

Эти данные показывают, что и “темпы” изменения, и общая мера выраженности механизма ситуативного лидерства существенно выше именно в экспериментальных группах (разный угол наклона кривых на рис. 8, 9 и разные их абсолютные значения). Следовательно, в качестве еще одного *механизма* формирования процессов ПГР, а также динамики группы при этом выступает *интенсификация механизма ситуативного лидерства*. Причем в дальнейшем ситуативный лидер может становиться и чаще всего становится также и надситуативным лидером. В свою очередь, усиление функциональной роли данного механизма также свидетельствует о дополнении собственно паритетных отношений в группе иными - субординационными. В структуре самих паритетных групп - под воздействием процессов ПГР складываются предпосылки и даже - необходимость “выхода за пределы паритетности” и перехода к иерархической форме организации как более совершенной и эффективной. Ни одна иная задача группового функционирования столь явно и сильно не способствует оформлению лидера, как задачи группового выбора. Лидер не только наиболее отчетливо *проявляется* в ситуациях выбора, но и столь же отчетливо *формируется* именно в этих ситуациях⁵³.

В-третьих, механизм ситуативного лидерства выступает одним из проявлений еще более общего механизма групповой организации - механизма *ролевой дифференциации*. Роль лидера - это хотя, конечно, и важнейшая, но все же лишь *одна* из групповых ролей. Она, в силу своей значимости, по понятным причинам

⁵³ Это вытекающее из результатов экспериментов заключение вполне согласуется с эмпирическими фактами и даже просто - житейскими наблюдениями, согласно которым именно трудные, критические ситуации, связанные с выбором и принятием на себя ответственности, ярче и быстрее всего выявляют лидера - "человека, способного повести за собой других".

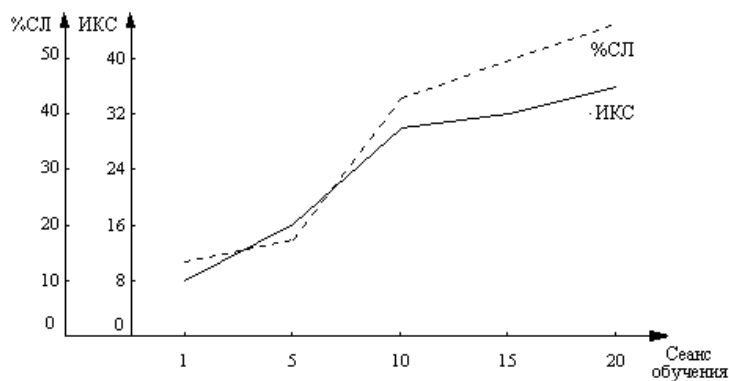


Рис. 8. Сравнительная динамика индекса когерентности структурированности группы (ИКС, в баллах методики) и меры выраженности ситуативного лидерства (% СЛ – процентная доля структурных связей, обусловленных лидером) в ходе обучения. Группы, работающие в “режиме решений”.

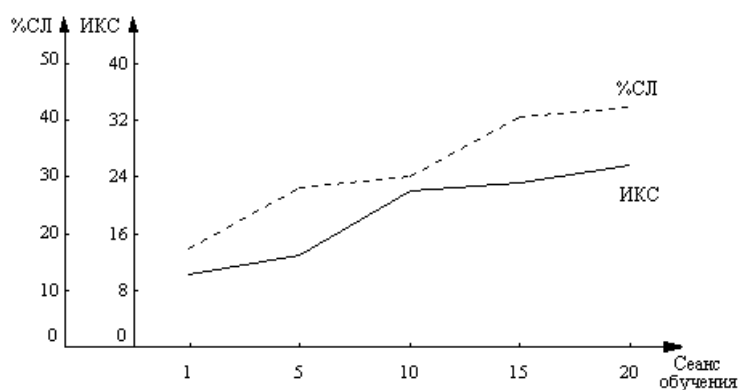


Рис. 9. Сравнительная динамика индекса когерентности структурированности группы (ИКС, в баллах методики) и меры выраженности ситуативного лидерства (% СЛ – процентная доля структурных связей, обусловленных лидером) в ходе обучения. Группы, работающие в “свободном режиме”.

оформляется обычно и раньше, и отчетливее других. Вместе с тем, организация и структурированность группы в целом обеспечивается и за счет других аспектов ролевой дифференциации. И в

этом плане также обнаруживаются существенные различия между экспериментальными и контрольными группами. Выше мы отмечали, что одной из главных тенденций перестроек стратегий реализации ПГР в экспериментальных группах является становление "свободной стратегии". Однако именно для нее механизм ролевой дифференциации не только наиболее характерен, но и является фактически ее основным механизмом. Согласно ему группа дифференцируется не только на "лидера" и "ведомых", но и более детально. "Ведомые" могут принимать на себя те или иные "решенческие роли" (например, роли "эрудита", "критика", "генератора идей", "посредника" и пр.). Чем более выражена ролевая дифференциация, тем в целом выше качество вырабатываемых решений. В свою очередь, ролевая дифференциация дает эффект лишь тогда, когда роли согласованы, *соподчинены* между собой, иерархизированы.

Далее, на рис. 5 представлена зависимость, показывающая, что при наличии развитой структуры группы интенсивность коммуникаций в ней, сопровождающих выработку решений, *снижается* (а не возрастает, как это можно было бы ожидать априори). Данный факт вполне закономерен и может быть объяснен именно через механизм ролевой дифференциации. Действительно, если *уже* определены и распределены роли, а каждый член группы знает, *что* конкретно он должен делать, то автоматически отпадает необходимость в лишних коммуникациях, связанных с ролевым распределением. Усилия (в том числе и "вербальные") членов группы направлены не на выяснение того, кто и что должен делать, а на само дело - на реализацию решения. Экспрессивно-ролевой фактор становится фоновым, а инструментальный - ведущим. Полнота ролевой дифференциации и ее четкость тем самым объективно приводит к снижению интенсивности коммуникаций (что и зафиксировано для групп с развитой структурой). Следовательно, можно заключить, что еще одним - четвертым механизмом групповой динамики, возникающим и *усиливающимся* под влиянием группового выбора, является механизм "ролевой решенческой дифференциации". Поскольку он сопряжен с дальнейшим развитием групповой соподчиненности, то его следует рассматривать и в качестве еще одной предпосылки перехода от "чисто" паритетной организации группы к ее иерархической организации.

Наконец, можно указать на еще одну закономерность аналогичного типа. Она хотя и не имеет однозначных "эксперимен-

тальных индикаторов”, как все рассмотренные выше, а носит, скорее, качественный характер, все же достаточно показательна в плане анализируемых вопросов. Визуальные наблюдения за работой групп, анализ содержания отчетов испытуемых, а также данные объективной регистрации коммуникативных взаимодействий позволяют установить следующую закономерность. В экспериментальных группах по сравнению с контрольными отчетливее прослеживается граница между так называемым “активом” и “пассивом”. Известно, что одной очень специфической и наиболее обобщенной формой ролевой дифференциации является разделение группы на тех, кто вообще *берет* на себя какую-либо роль, активно участвует в групповых действиях, и тех, кто пытается *уйти* от них (или “успешно” уходит). Такая дифференциация особенно явно проявляется в естественных, экологических условиях, а не в условиях эксперимента. Тем не менее ее частично удастся зафиксировать и экспериментально. Процессы ПР как таковые обладают (это показано в [41, 44, 48, 51]) своеобразной “отрицательной валентностью” и сильнее, чем многие иные задачи, стимулируют попытки ухода от них со стороны части членов группы. Повышение уровня ответственности ситуаций ведет к усилению этой тенденции. Итак, если групповая задача не связана с очевидными (и, возможно, негативными) последствиями, с последующей высокой ответственностью, с выбором как таковым, то дифференциация группы на “актив” и “пассив” представлена в относительно меньшей мере. И наоборот, сама суть задач группового *выбора* такова, что они максимизируют эту - элиминативную тенденцию. Тем самым более отчетливой становится дифференциация группы на “актив” и “пассив”; на тех, кто не уходит от решения, и тех, кто предпочитает это делать. Данный феномен в его крайних формах вообще может приводить к тому, что “актив” состоит из одного “смельчака” - обычно лидера, готового пойти на “решительные меры”. Вместе с тем и в любом ином варианте дифференциация группы на “актив” и “пассив” - это одновременно еще одна предпосылка (и условие) для становления отношений иерархии в группе, а затем - и фактор ее усиления.

Таким образом, подводя итоги данного раздела, можно сделать два общих заключения. Во-первых, существует определенная система закономерностей собственно генетического плана, по которым осуществляется формирование и развитие процессов ПГР. Во-вторых, эти закономерности неотъемлемы от еще более

общих перестроек, к которым ведет формирование процессов ПГР и которые связаны с собственно групповой динамикой. Уже в рамках паритетной формы организации группы при этом складываются объективные и достаточные предпосылки, условия, факторы для ее совершенствования и дополнения иерархическим принципом. Тем самым возникает следующая задача - задача генетического изучения процессов группового выбора на материале изучения иерархических групп.

Глава 7. Генезис процессов принятия управленческих решений

Представленные в предыдущем разделе материалы показывают, что существуют по крайней мере четыре важные причины для смещения генетического анализа в сферу исследования иерархических групп.

Во-первых, *общий смысл* и основное содержание генетического формирования процессов ПР в условиях паритетных групп состоят в *уходе от паритетности* как таковой. Складываются необходимые и достаточные предпосылки и условия для ее дополнения, а затем - и замены на более совершенный принцип организации - иерархический. Формирование ППР в условиях паритетных групп - это *одна* (первая) из стадий их общего генезиса. После ее завершения процесс развития ППР не заканчивается, а разворачивается в иной форме - как генезис иерархически организованных решений.

Во-вторых, сам предмет проводимого в данной главе генетического анализа характеризуется принципиальной нестабильностью, вариативностью, аморфностью, относительно “коротким временем жизни”. Причем все эти характеристики предмета менее выражены (а значит, и сам он относительно более стабилен и определен) в *формальных*, то есть иерархически организованных группах, нежели в неформальных, которые чаще всего и имеют паритетный характер. Следовательно, и все основные генетические закономерности этих процессов будут более полно раскрываться именно в условиях иерархической организации групп.

В-третьих, это и причины *прикладного* плана. Существенная и, по-видимому, значительно большая доля всех реальных групп представлена именно в формальном, иерархически организованном виде. Они играют наибольшую роль и в условиях естественного социального поведения, и в профессиональной деятельности в особенности. Во втором случае они принимают вид *управленческих решений*, изучаются как процессы принятия решения в управленческой и организационной деятельности.

В-четвертых, это причина собственно *теоретического* характера. Она состоит в том, что и сам по себе паритетный принцип, утрачивая в иерархических группах статус ведущего, тем не

менее и в ходе их развития также продолжает существовать и совершенствоваться. Однако это происходит не в его “прямой”, а его “превращенной форме”. Он развивается как “один из принципов” иерархических решений - в форме “коллегиального компонента” управленческих решений.

Итак, вторая фаза генезиса групповых решений - это их генезис в условиях иерархического принципа организации, что и определяет суть задач последующего исследования. Однако прежде необходимо определить, как соотносятся друг с другом понятия “иерархические решения” и “управленческие решения”? Мы считаем, что наиболее значимыми в этом плане являются следующие обстоятельства. Во-первых, процессы ПР в условиях иерархических групп *всегда* и притом - совершенно объективно *предполагают* наличие управленческих решений; иерархия и управление суть взаимосоотносительные понятия. Потому и само становление иерархической организации - это одновременно и становление процессов управленческих решений. Во-вторых, процессы ПР в условиях иерархических групп *не сводятся* к управленческим решениям, понимаемым в смысле индивидуальной приуроченности последних к какому-либо высшему лицу в группе. При этом следует различать “управленческие решения” и “решения управленца”. В первом случае управленческие решения реализуются не только в индивидуальной форме и не только как продукт индивидуальной активности лидера (или руководителя) группы, организации. Они могут быть и очень часто бывают представлены в совместной, коллегиальной форме; реализуются рядом членов группы в отношении задач управления этой же группы (организации) при сохранении за руководителем иерархически главного статуса. Понятие “решения управленца” более узко и фиксирует лишь те процессы управленческого выбора, которые реализуются в индивидуальной форме. В-третьих, в условиях иерархических групп именно в процессах управленческих решений реализован тот главный и ведущий принцип, на котором они построены - субординационный, “вертикальный”. Следовательно, и сами управленческие решения объективно доминируют во всем их групповом функционировании. Поэтому и развитие решений в иерархических группах объективно развертывается именно в плоскости *генезиса управленческих решений*.

7.1. Генезис уровневой структуры управленческих решений

Итак, общая логика генетического исследования групповых решений обуславливает необходимость специальной постановки проблемы *принятия управленческих решений*. Подчеркнем, что такая необходимость сложилась именно в контексте анализа *групповых* решений *паритетного* типа. Генезис последних, однако, в определенном смысле есть и как бы их самоотрицание - выход за паритетный принцип как таковой и его дополнение иерархическим. Последний же и реализуется через процесс управленческих решений. В связи со сказанным не только возможно, но и необходимо обратиться к тем представлениям, которые были разработаны нами ранее по проблеме управленческих решений, в том числе - и в ее генетическом аспекте. Система этих представлений подробно рассмотрена нами в [48, 49, 51, 52] и обобщена в психологической концепции управленческих решений (см. также гл. 2 и 4).

С этих теоретических позиций был проведен цикл психографических исследований процессов ПУР. Отличительной особенностью его организации было то, что он проводился в *естественных* условиях и на материале *реальной* профессиональной деятельности управленческого типа. Это возможно в силу двух основных причин, отмеченных выше. Во-первых, именно иерархические группы и соответственно процессы ПР в них значительно более широко представлены в “экологически валидных” - естественных условиях, более “стабильны”, более “оформлены” - в том числе и институционально. Во-вторых, основные уровни организации процессов ПУР имеют, как показано в [48] и в главе 4, достаточно четкие “эмпирические референты” - индикаторы, посредством которых их можно фиксировать и изучать в деятельности, в том числе и в генетическом плане. Одним из таких референтов (хотя, естественно, далеко не единственным) являются *стилевые различия* реализации управленческих решений.

Исследование было организовано следующим образом. В теоретическом плане исходным выступило развитие в 4-й главе положения о том, что процессы ПУР организованы в управленческой деятельности на основе структурно-уровневого принципа, а их общая иерархия - в ее развитии, сформированном виде включает пять основных уровней. Следовательно, генезис этой иерар-

хической структуры с необходимостью должен развертываться как формирование и развитие указанных уровней, а также как становление механизмов межуровневых взаимодействий. Этот процесс, по-видимому, подчиняется некоторым особенностям, поиск которых и является основной задачей исследования. Закономерности генезиса процесса ПУР как полиструктурного и многоуровневого образования, по-видимому, производны от их интегративного - системного строения и являются системогенетическими по своему характеру. Однако сфера их развертывания заключена при этом как бы в самом “пространстве уровней” организации ПУР. Следовательно, для того чтобы их выявить, необходимо изучить *сравнительную динамику формирования основных уровней* процессов ПУР. В этой динамике в генерализованном виде объективно представлены и иные - более локальные аспекты генезиса процессов ПУР, поскольку сами уровни, а тем более их общая структура являются интегративными формами указанных процессов в целом. Тем самым уровеньный план изучения генезиса процессов ПУР выступает объективно основным, в котором, по-видимому, представлены все иные - более частные генетические закономерности. Он может способствовать уяснению специфики генезиса этих процессов не в каких-либо их *проявлениях*, а в их *сущностных* чертах - как генезиса общей структуры этих процессов.

В организационном отношении исследование базировалось на следующем исходном положении. Существует достаточно полное и точное соответствие каждого из пяти основных уровней и *стилевых* особенностей процессов ПУР. Профессиографические исследования позволили выявить пять основных стилей подготовки и принятия управленческих решений (стили *диктатора, реализатора, организатора, координатора*, а также *маргинальный стиль*). В каждом из них с наибольшей полнотой воплощается, *фиксируется* какой-либо из уровней - соответственно авторитарный, автономный, локально-коллегиальный, интегративно-коллегиальный и метаколлегиальный. Тот или иной стиль, следовательно, проявляется в доминирующем использовании общего способа их принятия, соответствующего одному из уровней организации управленческих решений. Следовательно, через стилевые различия открывается возможность “доступа” к такой имплицитной сфере организации ПУР, как их уровеньное строение.

Вместе с тем вполне логично считать, что предпочтение какого-либо стиля (а соответственно и реализация того или иного уровня организации ПУР) зависит не только от детерминант собственно личностного плана. Оно обусловлено также и *степенью сформированности*, освоенности того или иного уровня. Данное обстоятельство является частным случаем одной из наиболее общих, установленных в теории, закономерностей организации деятельности. Она состоит в тенденции к переключению мотивационных установок субъекта на наиболее сформированные и эффективно осуществляемые способы и формы деятельности (и поведения); в мотивированном выборе именно тех способов и форм, которые в наибольшей мере сформированы и поэтому эффективны, приводят к реализации мотивационных установок субъекта [5]. Следовательно, мера выраженности, представленности в деятельности стилевых особенностей реализации процессов ПУР является “индикатором” сформированности тех или иных уровней их организации. Через анализ этой меры возможно поэтому и изучение сравнительной динамики степени сформированности самих уровней организации процессов выбора. Чем в большей степени в деятельности диагностируются решения, соотносимые с тем или иным стилем, а значит и уровнем, тем в большей мере сформирован, развит и сам этот уровень⁵⁴. Диагностика стилевых особенностей реализации процессов ПУР проводилась посредством специально разработанной методики [53]. Она позволяла определять меру представленности каждой стилевой характеристики в деятельности и тем самым индуцировала меру субъективного предпочтения того или иного уровня, являющегося функцией от степени его сформированности. Диагностика проводилась на четырех различных профессиогенетических “срезах” - при стаже работы на управленческих должностях до 1 года; от 2-х до 3-х лет; от 5-ти до 10-ти лет; свыше 10 лет. В результате получены следующие зависимости, показывающие динамику степени сформированности пяти основных уровней процессов ПУР в ходе профессиогенеза. Они представлены на рис. 10, 11.

⁵⁴ При этом следует, однако, сделать два уточнения. 1. Мы, разумеется, далеки от мысли о полном взаимоднозначном соответствии стилей и уровней, о полном проявлении вторых в первых: речь может идти лишь о преобладающем, доминирующем соответствии. 2. Само понятие стиля в данном контексте носит не характер окончательно оформившихся способов деятельности, а характер генетически обусловленных, но относительно устойчивых на отдельных стадиях профессиогенеза поведенческих предпочтений.

Анализ представленных результатов позволяет выявить следующие основные закономерности.

1. Динамика формирования всех изученных уровней характеризуется отчетливой *неравномерностью*, различными темпами на отдельных этапах общего процесса профессионализации. Так, она наиболее выражена на начальном его этапе в отношении локально-коллегиального уровня; фактически не представлена на них в отношении интегративно-коллегиального и метаколлегиального уровней. В отношении автономного уровня наблюдается даже тенденция к минимизации его роли в деятельности. Затем, однако, именно этот уровень начинает характеризоваться наиболее быстрыми темпами формирования с последующей стабилизацией на заключительных фазах.

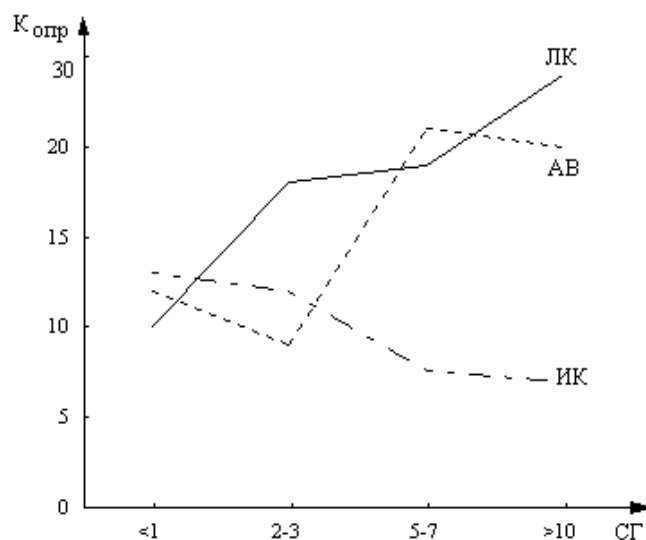


Рис. 10. Динамика сформированности автономного (АВ), локально-коллегиального (ЛК) и интегративно-коллегиального (ИК) уровней при увеличении стажа.

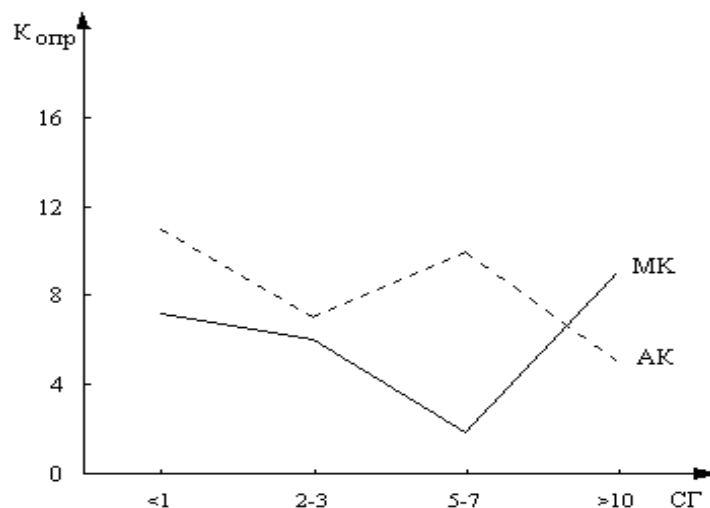


Рис. 11. Динамика сформированности автократического (АК) и метаколлегияльного (МК) уровней при увеличении стажа

2. Неравномерность формирования уровней, констатирования по отношению к каждому из них связана еще с одной особенностью - с тем, что в их совокупной динамике обнаруживается факт разновременности, то есть *гетерохронности* периодов наиболее интенсивной генетической динамики отдельных уровней. Первая фаза характеризуется наибольшей интенсивностью формирования локально-коллегияльного уровня; вторая - автономного уровня; на третьем имеет место достаточно выраженная динамика автократических решений. Более того, можно видеть, что различны не только периоды наиболее интенсивного формирования уровней. На одних и тех же периодах различается также и “знак” динамики: прогресс по одним уровням может сочетаться с регрессом по другим. Это отчетливо проявляется в разнонаправленности динамики формирования автономного и локально-коллегияльного уровней на первой фазе профессионализации; в разнонаправленности динамики автократического и метаколлегияльного уровней на заключительных ее этапах.

3. Далее, формирование всех уровней осуществляется не по “последовательному принципу” (“один за другим”, один после и на основе другого), а как бы параллельно - одновременно в от-

ношении всего комплекса уровней. Иными словами, ему присущи черты *комплексности*, синхронизированности осуществляющихся перестроек, взаимовлияния уровней друг на друга. Это также вскрывает синтетический тип развертывающихся генетических процессов формирования уровней.

4. Можно видеть также, что развитие любого уровня начинается не “с нуля”, то есть не с его полной непредставленности в структуре деятельности, а с некоторого значения, свидетельствующего о том, что он, пусть еще и в неразвитом виде, но уже представлен в структуре деятельности. При этом, однако, “стартовые значения” уровней различны. Изначальная представленность в деятельности всех уровней (а не какого-либо одного или нескольких) указывает на еще одну, также специфически системогенетическую, закономерность, обозначаемую обычно как принцип “одновременности закладки”.

5. Общей динамике уровней присущи и черты *взаимостимулирующего*, оптимизирующего их влияния друг на друга. Особенно показательна в этом отношении сравнительная динамика формирования автономного и локально-коллегиального уровней. Этапы интенсивного формирования и стабилизации на них как бы поочередно сменяют друг друга. Следовательно, повышение потенциала автономного уровня (самостоятельных решений) создает предпосылки и для более эффективной реализации решений локально-коллегиального уровня (то есть для организации решений совместного типа). Наоборот, формирующиеся средства организации совместных (локально-коллегиальных) решений положительно “индуцируют” и на индивидуальные решения, создавая предпосылки для повышения их функциональной роли в реализации деятельности.

6. Предыдущая закономерность, указывающая на тесные и закономерные связи содейственного типа между формированием различных уровней, а тем самым - и на взаимообусловленность их развития, должна быть дополнена еще одним наблюдением. Это - отчетливая *нелинейность*, немонотонность динамики формирования уровней; ее сложный, а иногда и противоречивый характер, включающий элементы как прогрессивного, так и регрессивного развития. Нелинейность, являющаяся в общем плане одной из основных особенностей функциональной и генетической организации сложных систем, указывает на то, что и динамика формирования процессов ПУР также должна быть понята как частное проявление этой системной закономерности.

7. В сравнительной динамике проявляется, хотя и достаточно специфически, еще одна системогенетическая закономерность. Речь идет о принципе *консолидации*. На первый взгляд, кажется, что именно он как раз и не выполняется, поскольку эмпирически полученные значения, свидетельствующие о степени представленности в деятельности каждого из уровней, максимально *дифференцированы* именно на заключительных фазах профессиогенеза (см. сравнительный разброс значений по каждому из уровней в начале и в конце). Вместе с тем увеличение этого разброса является прямым следствием *возрастающей дифференциации функциональной роли* основных уровней ПУР в их общей структуре. Ее смысл состоит в приведении в функциональной роли уровней к виду, *оптимальному* с точки зрения их результативных показателей. На начальном этапе профессионализации уровни выстраиваются следующим образом по степени их выраженности: автономный - метаколлегиальный - локально-коллегиальный - интегративно-коллегиальный - автократический. На заключительной фазе складывается иное распределение: локально-коллегиальный - автономный - интегративно-коллегиальный - автократический - метаколлегиальный. При этом, как отмечалось, расширяется и общий диапазон различий их сравнительной выраженности. Однако можно видеть, что именно второе распределение является значительно более эффективным в плане сравнительного качества решений, реализуемых на их основных уровнях. Как показано нами в [48], именно локально-коллегиальные, а после них - автономные решения являются в целом более эффективными. За ними в порядке убывания качества следуют интегративно-коллегиальные, автократические и, наконец, метаколлегиальные (маргинальные) решения⁵⁵. Следовательно, в процессе профессионализации имеет место *иерархизация* уровней в плане их функциональной роли в обеспечении процессов ПУР. Причем она развертывается в направлении придания ей оптимальной формы соподчинения уровней, оптимальной их синтезированнойности в структуру по критерию результата - качества решений. Уровни консолидируются в целостность, но их консолидация имеет специфический вид - выступает как *иерархизация*.

⁵⁵ При этом, однако, следует иметь в виду, что данная закономерность носит характер лишь очень обобщенной *тенденции*, поскольку качество решений каждого уровня не допускает абсолютной оценки, а определяется одновременно адекватностью уровня той объективной ситуации, в которой он реализуется.

Итак, обобщая обнаруженные закономерности, можно заключить, что в них проявляются основные закономерности системогенетического типа: принципы неравномерности, гетерохронности, “одновременности закладки”, комплексности, взаимодействия, консолидации. Все это непосредственно свидетельствует о том, что становление процессов ПУР в ходе профессионализации осуществляется по типу *системогенеза* и тем самым подтверждает сформулированную выше исходную гипотезу. Однако, тем самым, вскрывается и общность базовых принципов генетического развития индивидуальных, групповых и управленческих решений, поскольку аналогичный тип был обнаружен и для первых двух классов решений: для групповых (см. гл. 6) и для индивидуальных [41, 44, 51]. Необходимо подчеркнуть, что эти принципы обнаруживаются по отношению к процессам ПУР не в плане каких-либо (пусть и очень важных, но частных аспектов, проявлений), а в плане их обобщенной, базовой характеристики - в плане их уровневой организации. Системогенез процессов ПУР, затрагивая и иные - локальные аспекты ПУР, развертывается именно в “пространстве уровней” их организации и охватывает тем самым всю их структуру в целом, характеризует обобщенную их генетическую динамику.

7. 2. Деятельностная детерминация генезиса управленческих решений

Во второй основной части цикла профессиогенетических исследований процессов ПУР рассматривались уже иные задачи - задачи, связанные с влиянием на развитие этих процессов *общедейтельностной детерминации*. Действительно, представленные в предыдущем разделе материалы, вскрывая закономерности генезиса собственной структуры процессов ПУР (уровневой), одновременно выявляют важную, определяющую роль общедейтельностной детерминации в этом генезисе. Даже в том случае, когда процессы ПУР рассматриваются в качестве относительно самостоятельной “единицы анализа” (в аспекте их собственной структуры), уровневый смысл, направленность и детерминанты их генезиса лежат вне их самих - в специфике и содержании управленческой деятельности в целом. Именно она определяет содержание и структуру основных уровней организации ПУР. По существу, все основные стороны генезиса процессов ПУР являются *производными*, деятельностно-опосредствованными. Их ге-

незис есть поэтому объективная составляющая общего системогенеза деятельности. Все это требует смещения плоскости анализа на исследование деятельностной опосредствованности генезиса процессов ПУР.

Как было показано в 4-й главе, наряду с пятью основными уровнями процессов ПУР, в реальной деятельности отчетливо обнаруживаются и такие формы, которые, не имея уровня статуса, играют очень важную роль в организации деятельности. Речь идет, прежде всего, об *элиминативной форме* организации процессов выбора, а также об их *инклюзивной* форме. Тот факт, что они не имеют уровня статуса, не означает их несущественности для организации деятельности. Дифференцируясь по иному, нежели структурное, основанию - функциональному, они имеют как бы *сквозной* характер и обнаруживаются поэтому *с еще большей* мерой полноты и распространенности, соотносятся с *любым* из пяти установленных уровней. И в этом плане - плане широты представленности в деятельности - они, несомненно, занимают не меньшее место и играют не меньшую роль в ее функциональной организации.

Особенно велика при этом, как показывают данные психологического анализа деятельности, функциональная роль элиминативной формы. Она с необходимостью включена в каждый из пяти уровней организации процессов ПУР. Есть основания считать поэтому, что она с необходимостью вплетена и в генезис процессов ПУР. Явление элиминации объективно опосредствует связь между процессами выбора как таковыми и структурой деятельности, регулирует меру включенности этих процессов в ней. В связи с этим можно предположить, что именно через феномен элиминации в значительной мере реализуется влияние деятельностной детерминации в целом на процессы ПУР. Если это предположение справедливо, то характер указанного влияния также, по-видимому, может меняться в зависимости от степени освоенности деятельности, от меры профессионализации субъекта. Следовательно, через изучение элиминативных явлений могут открыться возможности и для исследования закономерностей генезиса процессов ПУР в их связи с деятельностью (а не только в плане их собственной структуры).

В целях проверки данного предположения нами был использован прием, основанный на *сочетании* и взаимодополнении экспериментального исследования процессов ПУР с их исследованием в реальной управленческой деятельности. Такой прием

позволяет синтезировать преимущества экспериментального исследования с возможностями профессиографического (деятельностно-аналитического) изучения.

Экспериментальные исследования были реализованы в специальном цикле работ [34, 35-37, 45, 48, 49, 52]. В качестве их методической базы использовалась разработанная в [48] компьютерная модель деятельности по управлению условным технологическим процессом, а исследование в целом строилось как управляемый компьютерный эксперимент. Не останавливаясь на всех полученных в нем результатах, отметим лишь те из них, которые имеют непосредственное отношение к рассматриваемым здесь вопросам.

Одним из них явилось обнаружение устойчивой закономерности, состоящей в *изменении* количества (то есть степени представленности) ситуаций ПР в деятельности в зависимости от меры ее освоенности (см. рис. 12).

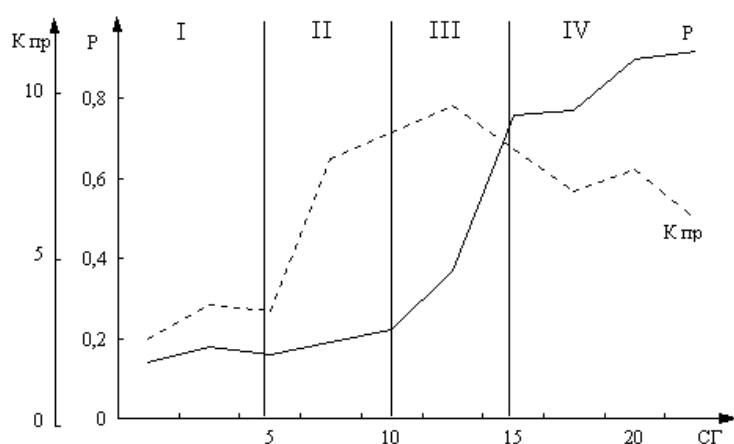


Рис. 12. Зависимость точности (P) и количества ситуаций ПР (K_{пр}) от степени освоенности деятельности (I – IV – основные фазы обучения). СГ – сеанс обучения.

Можно видеть, что на фоне постепенного, хотя и неравномерного, повышения точности решений, само число ситуаций ПР в деятельности также изменяется в зависимости от степени ее освоенности по типу инвертированной U-образной кривой. Оставаясь практически постоянным в течение первых 5-6 сеансов, число ситуаций ПР затем существенно возрастает, выходит на макси-

мум своих значений и, наконец, заметно уменьшается в конце эксперимента. Наибольший интерес представляет сравнение двух зависимостей - числа ситуаций ПР и точности решений от степени освоенности деятельности. Оно показывает, что на всем протяжении эксперимента можно выделить четыре разнородные по своему содержанию стадии.

На первой стадии низка точность ПР и мало число различаемых субъектом и преодолеваемых им ситуаций ПР. Данное сочетание этих двух показателей возможно только в том случае, когда субъект еще не умеет вырабатывать качественные решения (U^-) и не в состоянии даже сколь-нибудь полно и адекватно различить, распознать те ситуации, которые действительно требуют вмешательства с его стороны, его активных действий, и прежде всего решения в них (P^-). Данный интервал формирования можно обозначить как U^-P^- ("не умеет и не различает").

На второй стадии по-прежнему еще не сформировано умение вырабатывать решения необходимого качества, но число различаемых ситуаций ПР резко возрастает, что свидетельствует о большей освоенности деятельности. На этой стадии субъект хотя еще "не умеет" принимать эффективные решения (U), но уже в состоянии их адекватно распознать и дифференцировать в структуре деятельности именно как таковые (P^+). Это сочетание можно обозначить как U^+P^+ .

На третьей фазе существенно возрастает точность решений, выходя на значения, близкие к максимальным; следовательно, здесь уже можно говорить о сформированности умения вырабатывать решения требуемого качества. В то же время прекращается рост количества фиксируемых в деятельности ситуаций ПР; оно стабилизируется, а затем намечается тенденция к его снижению. Последнее означает, что умение различать ситуации ПР и адекватно дифференцировать их в структуре деятельности именно как таковые у субъекта полностью сформировалось. Данную стадию можно обозначить как $U^{++}P^{++}$. На четвертой стадии имеет место дальнейший, хотя и менее выраженный, рост точности ПР, но на фоне существенного сокращения числа регистрируемых ситуаций ПР. Это обстоятельство, кажущееся, на первый взгляд, закономерно, в действительности вполне естественно. Дело в том, что при высокой степени освоенности деятельности многие ситуации, являвшиеся на предыдущих этапах проблемными и требующими решения, на последующих этапах освоения перестают быть таковыми; для них складываются и закрепляются

способы и алгоритмы их преодоления. Кроме того, в силу значительной степени освоенности деятельности, испытуемые на этой стадии уже в состоянии предвидеть возникновение той или иной сложной ситуации (потенциально содержащей возможность ПР в ней) и частично предотвращать их возникновение. Это также ведет к сокращению числа ситуаций ПР, регистрируемых в деятельности. Данную стадию можно обозначить как U^+P^+ . Таким образом, данный экспериментальный результат указывает на сложный и неоднозначный характер генезиса процессов ПР в деятельности. В частности, в этот процесс включается такой фактор, как распознавание, дифференциация в структуре деятельности ситуаций ПР (а также их представление именно как ситуаций, требующих решения), то есть фактор, являющийся специфически деятельностным. На основе представленных данных можно предложить следующую схему становления процессов ПР в деятельности (рис. 13).

P		Распознавание ПР (P)	
		P ⁻	P ⁺
Умение ПР (У)	У ⁻	I стадия P ⁻ У ⁻	II стадия P ⁺ У ⁻
	У ⁺	IV стадия P ⁻ У ⁺	III стадия P ⁺ У ⁺

Сочетание параметров P и U в матрице символизирует следующие стадии:
 I стадия: “не распознает и не умеет”
 II стадия: “распознает, но не умеет”
 III стадия: “и распознает, и умеет”
 IV стадия: “не распознает, но умеет”

Рис. 13. Основные этапы формирования процессов ПР в деятельности

Обнаруженная зависимость объясняет тот факт, что формирование процессов ПР осуществляется наиболее высокими темпами не некотором среднем интервале освоения деятельности. Этот, своего рода *сензитивный период* соотносится со второй фазой (U^+P^+). К ней субъект подходит со сформированной способностью к распознаванию и адекватной репрезентации ситуаций ПР; однако возможность реализации этого процесса сформирована далеко еще не в полной степени. Поэтому именно на данной фазе (но не раньше) создаются психологические предпосылки для наиболее интенсивного формирования процессов ПР: завершается фаза когнитивного освоения деятельности и формируется адекватное распознавание ситуаций ПР. Это, в свою очередь, выдвигает на первый план задачу формирования умения их преодолевать. Наличие своеобразного сензитивного периода формирования ПР, начало которого приурочено к завершению этапа

когнитивного освоения деятельности, также вскрывает *деятельностную обусловленность* генезиса процессов ПР. Их действительное формирование возможно лишь *после* первоначального - когнитивного освоения деятельности, как *вторичное* по отношению к нему и *производное* от него.

К концу третьей фазы оказываются сформированными как распознавание ситуаций ПР (P^+), так и сами процессы ПР (Y^+). Однако эта фаза, как можно видеть, не является завершающей. Определенный интерес представляет сменяющая ее четвертая фаза генезиса процессов ПР в деятельности. Ее отличительной особенностью является существенное уменьшение числа ситуаций ПР на фоне достигающего максимума качества решений и всей деятельности. Такое, казалось бы, парадоксальное сочетание, объясняется следующим. При достаточно высокой степени освоенности деятельности субъект оказывается в состоянии уже не только пассивно реагировать на возникающие ситуации ПР, но и активно предвидеть, прогнозировать их возникновение, а на этой основе - их предупреждать. Следовательно, на этой фазе складывается специфически деятельностная форма организации ПР - элиминативная. Успешность деятельности в большей степени начинает определяться уже не тем, насколько точными являются процессы ПР сами по себе (а они всегда содержат определенный риск и поэтому являются не самыми лучшими средствами организации деятельности), а тем, насколько субъект в состоянии предвидеть и устранить ситуации ПР из деятельности, заменить их иными, более надежными средствами регуляции. Однако средства элиминации являются производными от содержания деятельности в целом, они выходят за пределы процессов ПР. Следовательно, и эту фазу необходимо рассматривать как имеющую специфически деятельностную детерминацию. Она не обнаруживается и не может быть обнаружена при исследовании генезиса процессов ПР во внедеятельностных условиях, вскрывает вторичный, производный от общего процесса системогенеза деятельности характер формирования процессов ПР.

Описанные выше закономерности были обнаружены и на иных экспериментальных моделях, моделирующих деятельность управленческого типа [47, 48, 49, 52, 53], что позволяет рассматривать их в качестве достаточно общих, отражающих динамику меры включенности процессов выбора в деятельность на разных уровнях ее освоенности.

Собственно экспериментальный этап изучения требует, согласно принятой стратегии исследования, дополнения иным - деятельностно-аналитическим, натурным планом. Последний предполагает, во-первых, анализ указанных феноменов в условиях естественной организации деятельности (экологически валидных условиях). Во-вторых, он связан и с необходимостью спецификации установленной общей закономерности по отношению к деятельности собственно управленческого типа. Это представляется наиболее существенным и связано не только с основными задачами данной работы, но определяется и рядом дополнительных обстоятельств.

Действительно, как показывают результаты сравнительного изучения элиминативных феноменов в различных видах и типах профессиональной деятельности [35, 36, 37, 41, 44, 49, 51, 52], мера их выраженности и, соответственно, функциональная роль в ее организации существенно *различна* при этом. Она в общем случае определяется содержательными и режимными характеристиками конкретных видов деятельности и, прежде всего, ее сложностью, степенью возлагаемой ответственности, неалгоритмизированностью, вариативностью способов реализации, нечеткостью и множественностью критериев оценки эффективности, доминированием контроля за результатом над контролем за процессом и др. [41, 49]. В целом существует *прямая* и устойчивая связь между степенью выраженности указанных деятельностных характеристик и мерой представленности в ней элиминативных феноменов. Очевидно, однако, что все эти характеристики не только существенно усиливаются, но и фактически достигают своего *максимума* в управленческой деятельности. Следовательно, именно она содержит наибольшие предпосылки для проявления в ней механизмов элиминативного поведения. Соответственно, и роль этих механизмов в ее функциональной организации также, по-видимому, очень велика, выступает на первый план и, возможно, является уже не просто одной из частных ее особенностей, а некоторой общей, сквозной ее характеристикой. Более того, следует учитывать и то, что управленческая деятельность содержит дополнительную сильную детерминанту для включения в нее механизмов элиминации.

Дело в том, что по самой своей сути (по содержанию, организации, предмету, нормативным процедурам) она принадлежит уже к "субъект-субъектному" типу, носит совместный характер. Это создает большие и эмпирически широко описанные в лите-

ратуре возможности для *переложения* решений руководителем на других лиц - как оправданного, так и нет. Такое переложение, а в целом - принципиальная возможность ухода от решений посредством их перераспределения создает поэтому новое и очень широкое “пространство” для действия механизмов элиминации. Подчеркнем, что при этом не только открывается *возможность* подобной *межличностной элиминации*, но и предоставляются необходимые средства для нее: это - механизм принуждения к выбору, обусловленный иерархическим статусом руководителя. Более того, сама суть управленческих функций такова, что руководитель *обязан* делегировать множество процессов выбора подчиненным. Но эта обязанность, гипертрофируясь, может перерастать в неадекватные формы - в частности, распространяется на делегирование и таких решений, которые составляют исключительную прерогативу руководителя. Максимальной степени такая неадекватная элиминация достигает при попустительском стиле руководства. Однако в известных пределах подобная межличностная элиминация не только допустима, но и необходима; она составляет одну из нормативных обязанностей руководителя. Следовательно, и в этом плане формирование адекватной элиминации в целом и распределение функций по выработке решений между управляемыми субъектами в частности являются одной из задач, но одновременно - трудностей процесса профессионализации управленца.

Таким образом, в свете сказанного можно сделать следующее предположение. По-видимому, элиминативные феномены и механизмы не только играют важную роль в организации управленческой деятельности, но они также подвержены закономерному генетическому развитию. Сквозь “призму” их генезиса могут быть выявлены также и закономерности формирования самих процессов ПУР как компонентов этой деятельности. В этом плане нами было проведено специальное исследование, основные результаты которого обобщены ниже.

Исследование проводилось на трех предприятиях машиностроительного профиля (“КАМАЗ”, “АвтоВАЗ” и “Автодизель”). В нем приняли участие руководящие работники с разным стажем управленческой деятельности (<1 года, 2-3 года, 5-7 лет и > 10 лет)⁵⁶. Каждая стажная группа включала в себя по 20 человек.

⁵⁶ В общую выборку вошли и те лица, которые участвовали в исследовании, описанном в предыдущем разделе.

Определялась группа из трех эмпирических показателей. Во-первых, проводилась экспертная оценка общей эффективности деятельности с использованием 10-балльной шкалы⁵⁷. Во-вторых, применялась разработанная нами совместно с Н.В. Огородниковой методика диагностики способности к ПР в управленческой и организационной деятельности [46]. В-третьих, диагностировалась индивидуальная мера выраженности элиминативной тенденции в указанных стажных группах посредством специальной методики опросного типа, разработанной нами совместно с М.В. Сивко [48]. Эта методика позволяет диагностировать меру выраженности данной тенденции, как в целом, так и соотношения адекватных и неадекватных средств элиминации процессов ПУР. При использовании первых двух методов были получены результаты, представленные на рис. 14.

Можно видеть, что первый из представленных графиков демонстрирует вполне естественное и закономерное возрастание качества деятельности и процессов ПУР при увеличении профессионального стажа. Вместе с тем столь же очевидно, что *темпы* роста эффективности деятельности существенно выше, нежели темпы позитивной динамики качества самих процессов ПУР. Речь при этом идет именно о темпах, проявляющихся в угле наклона кривых, а не об их абсолютных значениях, поскольку две изученные переменные диагностировались по шкалам разной размерности. Обнаруженные различия в динамике изученных показателей вскрывают, таким образом, следующий основной факт. Повышение общего качества управленческой деятельности в ходе профессионализации и его конечное значение представлены в существенно более отчетливой форме, нежели аналогичные параметры процессов ПУР. Но это может быть достигнуто лишь в том случае, если совершенствование деятельности в целом включает в себя иные механизмы и средства (в том числе и направленные на снятие неопределенности), нежели только формирование процессов ПУР. Более того, как показывает данный график, расхождение представленных зависимостей *усиливается* со стажем, что

⁵⁷ Она использовалась в стандартном варианте: каждый испытуемый оценивался группой экспертов из 6 человек (два - вышестоящих и два - нижестоящих эксперта, два эксперта со сходным управленческим статусом); использовались три оценочных критерия. Результаты затем усреднялись [48].

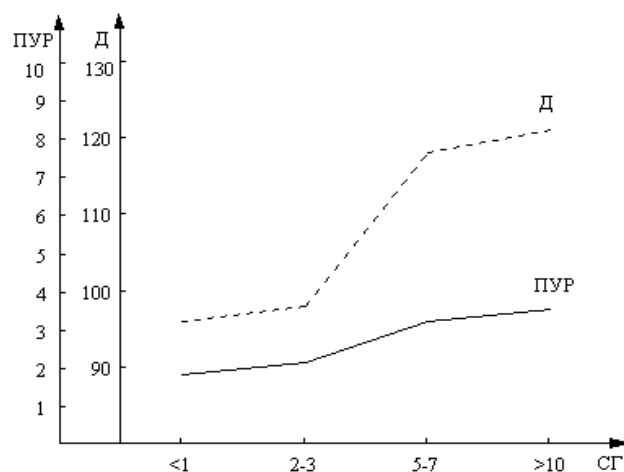


Рис. 14. Данные экспертной оценки эффективности деятельности (Д) и методика диагностики способности к принятию управленческих решений (ПУР) в различных стажных группах (СГ).

свидетельствует о все *меньшей* детерминации эффективности деятельности способностью к ПУР, о все *меньшей* непосредственной их связи. Последнее наиболее отчетливо проявилось при нахождении меры этой связи через определение коэффициентов корреляции между результатами экспертной оценки и данными методики на качество ПУР в рассматриваемых стажных группах (см. рис. 15).

Можно видеть, что величины этих коэффициентов монотонно снижаются при увеличении стажа и лишь один из них (< 1 года) значим на $\alpha = 0,95$; остальные коэффициенты вообще не являются статистически достоверными на уровнях не ниже $\alpha = 0,90$. Следовательно, прямая и непосредственная связь между общей эффективностью деятельности и процессами ПУР в ней в целом не обнаруживается. Кроме того, эта связь прослеживается все менее отчетливо при увеличении стажа. В силу этого можно заключить, что в ходе профессионализации имеет место определенное *снижение* функциональной роли процессов ПУР в обеспечении деятельности в целом. Хотя показатели качества решений также растут, то есть возрастает способность к реализации ПУР, она во все *меньшей* мере предопределяет общую эффективность деятельности и обнаруживает непосредственную связь с ней. Однако это снижение нельзя считать негативным. Оно, на-

оборот, имеет позитивный смысл, поскольку на его фоне показатели качества деятельности существенно возрастают.

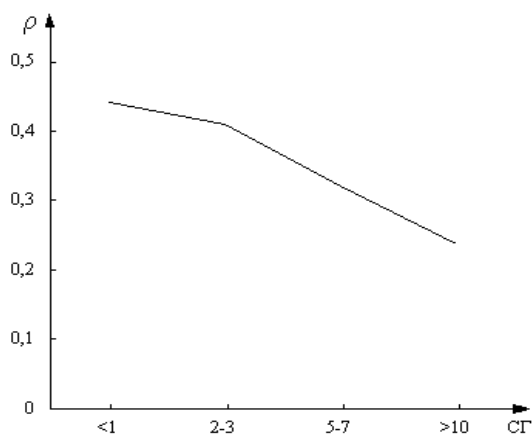


Рис. 15. Динамика коэффициентов корреляции (ρ) между экспертной оценкой и методикой на диагностику способности к реализации ПУР при увеличении стажа. СГ – стажные группы.

Полученные данные допускают формулировку в более обобщенном виде. В ходе профессиогенеза имеет место снижение функциональной роли процессов ПУР в обеспечении деятельности в целом. Она во все меньшей степени предопределяется связью с эффективностью процессов ПУР как таковых и во все большей степени иными средствами ее организации. Следовательно, эффективность деятельности во все большей степени начинает определяться не собственно процессами выбора, а умением и способностью *заменять* их иными средствами ее организации. Последнее и демонстрирует (но уже не в плане теоретических ожиданий, а в плане эмпирически обнаруженных фактов) действие механизмов элиминации и *усиления* их функциональной роли в ходе профессионализации.

Следовательно, в ходе профессионализации имеют место две основные тенденции. Во-первых, это формирование процессов ПУР как таковых, проявляющееся в позитивной динамике показателей их качества (данная тенденция, однако, выражена в относительно меньшей мере). Во-вторых, это формирование *элиминативных средств*, то есть средств замены процессов ПУР иными - менее рискованными и в целом более эффективными механизмами реализации. Оно проявляется в усиливающейся расхождении двух зависимостей, представленных на рис. 8, а

также в уменьшении коэффициента корреляции между деятельностными и решенческими показателями, представленными на рис. 9. Последняя тенденция выражена в существенно большей степени. Иными словами, в ходе профессиогенеза возрастает и “умение принимать решения”, и “умение их *не принимать*”, то есть адекватно элиминировать из структуры деятельности. Причем и та и другая тенденции (при *доминировании* второй) являются позитивными с точки зрения общей эффективности деятельности.

Таким образом, результаты проведенного исследования приводят к несколько неожиданному с точки зрения существующих представлений выводу: генезис процессов ПУР как компонента деятельности, наряду с их развитием как таковых, включает и своеобразную, в определенном смысле противоположную ему, “составляющую”. Она связана с формированием механизмов и способов исключения, элиминации этих процессов из структуры деятельности. В связи с этим следует считать, что эффективное управление возможно лишь при наличии двух условий: сформированного умения принимать эффективные решения, а также при условии эффективно их элиминировать из деятельности и заменять иными средствами ее организации. В свете этого вывода предстает как вполне закономерный и естественный эмпирически зафиксированный факт, состоящий в *отсутствии* прямой и значимой связи эффективности управленческой деятельности и качества решения в них. Этот же результат вскрывает и то обстоятельство, что сам генезис процессов ПУР (несмотря на всю его важность) выступает все же как *подчиненный*, вторичный по отношению к общему генезису деятельности. Цель последнего - максимизация общедеятельностных показателей качества, а не показателей качества решений как таковых. Качество же деятельности может быть обеспечено не только, а быть может, и не столько за счет совершенствования показателей качества решений, сколько за счет многих других средств деятельности плана. Последнее и проявляется в значительном возрастании функциональной роли в организации деятельности именно феноменов и механизмов элиминации.

Позитивный в целом характер обнаруженной генетической закономерности (усиление функциональной роли элиминативных механизмов в деятельности) находит дополнительное подтверждение в еще одном полученном результате. Он состоит в обнаружении прямой и значимой связи между мерой индивидуальной

выраженности элиминативной тенденции (определяемой посредством направленной на ее диагностику методики [46, 48]) и экспертной оценкой управленческой деятельности. Она проявляется в статистически достоверном ($\alpha = 0,95$) коэффициенте корреляции между ними ($\rho = 0,31$ на выборке в 80 человек). Данный результат уже *непосредственно* указывает на то, что чем более выражена функциональная роль элиминативных механизмов в организации деятельности, тем выше ее эффективность. Следовательно, усиление этой роли, будучи позитивным с точки зрения обеспечения качества деятельности, задает тем самым “общий вектор” и для динамики процессов ПУР и для развития деятельности в целом в ходе профессиогенеза, в значительной мере определяет смысл и направленность развертывающегося профессиогенетического развития.

Вместе с тем необходимо иметь в виду, что это развитие выступает как сложный, внутренне дифференцированный и часто противоречивый процесс. Дело в том, что сами средства элиминации подразделяются, как было показано ранее [44, 48], на две основные категории - адекватные и неадекватные. В ходе профессионализации имеет место формирование и тех и других; однако лишь первые из них являются позитивными в плане описанной выше динамики. Вторые же, напротив, препятствуют ей. В связи с этим возникает предположение о *различной пропорции*, различной мере выраженности средств адекватной и неадекватной элиминации на различных этапах профессионализации. При верификации этого предположения были получены данные, представленные на рис. 16.

Анализ представленных результатов позволяет сделать следующие выводы. Во-первых, мера выраженности элиминативных средств организации деятельности в *целом* существенно возрастает в ходе профессионализации (O). Во-вторых, в еще большей степени возрастает *относительная доля* в них средств адекватной элиминации (A^+). В-третьих, динамика средств неадекватной элиминации (A^-) является отрицательной, что указывает на снижение их функциональной роли в организации деятельности в ходе профессионализации. В-четвертых, в еще большей степени, чем динамика адекватных и неадекватных средств в отдельности, выражена динамика их *соотношения*, сравнительной доли в обеспечении деятельности. В ней прослеживается отчетливая тенденция к возрастанию степени преобладания первых над вторыми.

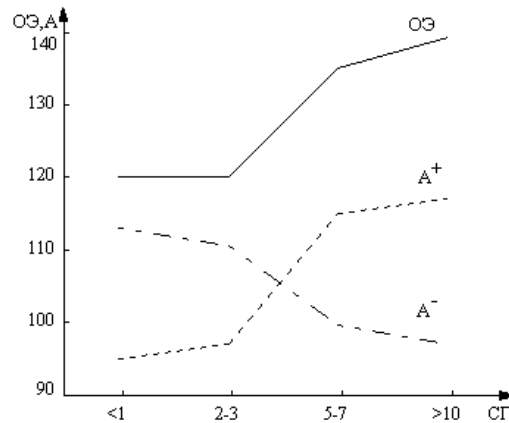


Рис. 16. Сравнительная степень представленности адекватных (A^+) и неадекватных (A^-) средств элиминации, а также общая выраженность элиминативной тенденции ($OЭ$) в различных стажных группах ($СГ$).

В свете рассмотренных результатов можно уточнить сформулированный выше общий вывод. Главным содержанием разветвляющихся генетических закономерностей выступает формирование средств и механизмов *адекватной* элиминации, повышение их функциональной роли в организации деятельности при снижении роли средств неадекватной элиминации, а также при некотором снижении функциональной роли процессов выбора как таковых. Именно взятые в комплексе эти три тенденции и характеризуют собой происходящие генетические изменения, раскрывают содержание генезиса процессов ПУР как компонента системы деятельности. Можно видеть, таким образом, что реальная картина этого генезиса оказывается достаточно сложной и противоречивой; она не сводится к поступательному развитию процессов ПУР как таковых, не исчерпывается им. Более того, с позиций полученных результатов становится очевидным и то, что формирование процессов ПУР выступает как подчиненное общим задачам генетической оптимизации деятельности, производное от общего профессиогенеза и обусловленное им.

Таким образом, в заключение необходимо отметить, что все представленные выше результаты выявляют тесную и закономерную связь между особенностями генезиса процессов ПУР как компонента деятельности и психологической структурой самой этой деятельности, а также системой ее субъектных детерминант. Фактически, все содержание развития процессов ПУР выступает

как обусловленное и детерминированное общим генезисом деятельности. Оно, являясь в аспекте собственной структуры процессов ПУР процессом системогенеза (см. 7.1.), выступает одновременно как его специфическая форма - *деятельностно-опосредствованный системогенез*. Основная его закономерность - становление и усиление функциональной роли элиминативных механизмов.

7.3. Генезис операционного состава управленческих решений

Профессиогенетическое изучение процессов ПУР предполагает, наряду с уже проведенными, еще один - необходимый аспект исследования. Поскольку предметом генетического анализа выступает образование собственно *процессуального* типа, то исследование должно быть ориентировано не только на изменения его структурной и функциональной организации, но и на выявление тех содержательных, то есть собственно процессуальных перестроек, которые также могут иметь место при этом. Эти перестройки, выступая обобщенным проявлением как структурных, так и функциональных трансформаций, могут, по-видимому, содержать дополнительные особенности развития процессов ПУР в деятельности.

При определении методологических средств решения указанной задачи необходимо базироваться, на наш взгляд, на уже отмечавшемся выше - одном из фундаментальных общепсихологических положений, вскрывающем тесную и закономерную связь процессуального содержания предмета исследования с его *операционным составом*. Специфичность содержания и качественная определенность того или иного процесса, его отличия от иных процессуальных образований определяются спецификой его операционного состава [2, 13, 93, 97]. Наличие такой специфики (если она, действительно, обнаруживается) не только позволяет дать содержательную характеристику тому или иному процессу, но и является решающим аргументом для решения вопроса о *самостоятельности его статуса*, несводимости к другим процессам. Можно допустить, что процессы принятия решения в целом и процессы ПУР в частности не являются в этом отношении исключением из общего правила. Наоборот, в силу максимальной степени их процессуальной развернутости и гетерогенности их состава и содержания, данная закономерность может проявляться в них с еще большей полнотой. Следовательно, задача раскрытия процессуального содержания управленческих

решений, его динамики в плане генезиса должна быть конкретизирована до вопроса о его операционном составе и динамики этого состава.

Предпринятое в этом плане исследование динамики операционного состава управленческих решений в ходе профессионализации позволило установить два основных факта. Во-первых, - это само *существование* специфического и очень дифференцированного операционного состава процессов ПУР. Во-вторых, - его подверженность *закономерным изменениям* и перестройкам в ходе профессионализации, т.е. в собственно генетическом плане. Основные из такого рода операций в их генетическом становлении могут быть охарактеризованы следующим образом.

1. Хронологически первой из такого рода операций, лежащей в основе всего дальнейшего процессуального развертывания решения и в значительной мере определяющей его, выступает вычленение - дифференциация самих ситуаций ПУР из общего деятельностного контекста. Как было показано выше, процессы ПУР в общем случае организованы не по типу пассивного реагирования на изменения объективных условий деятельности, в частности по типу реагирования на неопределенность. Наоборот, ситуации выбора в значительной степени выступают продуктом формирования со стороны субъекта выбора - не только в плане их содержания (что очевидно), но и в плане самого их выделения именно как таковых - ситуаций, в которых решение необходимо и возможно.

В ходе профессионализации имеет место закономерное изменение числа и типа, а также содержания тех деятельностных ситуаций, которые выступают для руководителя проблемными, неопределенными и требуют активного вмешательства - решения в них (см. 7.2.). При этом изменяется его как бы "чувствительность к неопределенности", возрастает *резистентность* к фактору неопределенности, повышается своеобразный "порог принятия решения". В целом эта закономерность отражает общую логику профессионализации и повышения компетентности руководителя. Те ситуации, которые на начальных этапах профессионализации в силу недостаточной еще компетентности и малого опыта являлись субъективно неопределенными, проблемными, в дальнейшем перестают быть таковыми; для них вырабатываются иные - более стереотипные средства их преодоления. Снижение числа ситуаций обуславливается также и нарастающей способностью к реализации элиминативных механизмов (во всем их многообразии).

Вообще, следует отметить, что именно для деятельности управленческого типа важно не только умение распознавать ситуации неопределенности и реагировать на них, но и “умение их не замечать”; не реагировать на множество таких ситуаций, которые объективно могут и не требовать его участия (или не поддаются разрешению его личными усилиями), или могут быть разрешены на иных - нижележащих уровнях управления. Вместе с тем следует подчеркнуть, что параллельно с возрастанием такой резистентности - толерантности к неопределенности совершенствуется и становится все более тонким, дифференцированным видение тех ситуаций, которые действительно требуют вмешательства и решений в них. Это - своеобразная “чувствительность к проблемам”, но лишь к тем, которые того заслуживают и которые без своего своевременного разрешения в дальнейшем будут лишь усугубляться со всеми вытекающими негативными последствиями. Следовательно, эти две тенденции (снижение чувствительности к проблемам и ее повышение; рост толерантности к неопределенности и способность к ее обнаружению и локализации) разворачиваются во взаимодействии друг с другом. Их смысл состоит в том, что происходит селекция и дифференциация всех деятельностных ситуаций на необходимые с точки зрения их разрешения руководителем и нет.

Наряду с этим разворачивается и еще один, непосредственно связанный с селекцией, процесс. Управленческие решения очень гетерогенны по возможным способам и стратегиям их разрешения, что, в конечном итоге, находит обобщающее выражение в множественности их уровней. Поэтому практически одновременно с операциями распознавания и селекции требуется определение принципиальных средств выхода из них, то есть определение *организационных форм* их преодоления. Феноменологически и субъективно этот выбор представлен как определение принципиального способа решения, а по своим механизмам тождественен определению их организационной формы - уровня реализации. Практически параллельно с распознаванием ситуаций выбора решается (чаще в недостаточно осознаваемом виде) и вопрос о том, каких организационных средств потребует эта ситуация, как она может и должна быть разрешена или индивидуально (на автономном уровне), или с привлечением определенного круга помощников (локально-коллегиальный уровень), или должна быть предметом общего рассмотрения (интегративно-коллегиальный уровень), или же путем подключения к ее разрешению вышестоящих инстанций, за счет внегрупповых средств

(метаколлегиальный уровень). Все это требует реализации специфических операций, которые можно обозначить как *операцию уровневой дифференциации*. Если операции распознавания и селекции достаточно отчетливо представлены и в структуре индивидуального выбора, то операции уровневой дифференциации даны в них лишь в свернутом и нередко - неосознаваемом виде. Наоборот, в управленческой деятельности последние приобретают успешивную форму, становятся важной и сложной самостоятельной задачей, входят поэтому в содержание общего процесса решения как его объективно необходимая составляющая.

2. Следующая группа операций по подготовке и принятию управленческих решений, которая им очень специфична и дифференцирует их от процессов индивидуального выбора, соотносится с этапом формирования *субъектного базиса* решений. На нем определяется круг лиц (по составу и количеству), которых целесообразно привлечь к решению, а также выбор и подключение соответствующих организационных подструктур управления. Очевидно, что формирование субъектного базиса тесно связано с операциями уровневой дифференциации и является фактически их развитием, поскольку характеристики самого базиса будут производными от того, какая организационная форма (уровень) будет положена в основу решения. Руководителю предоставляется достаточно большая *свобода в выборе* и формировании субъектного базиса, а истинный его профессионализм в плане процессов ПУР связан с тем, насколько он в состоянии распорядиться этой свободой, привлечь к решению необходимых лиц и включить в решения необходимые организационные подструктуры управления. Очевидно, что совокупность операций по формированию субъектного базиса является не только специфичной для процессов ПУР, но и принципиально отличает их от процессов индивидуального выбора, который по определению носит не поли-, а *моносубъектный* характер. В тех случаях, когда управленческие решения представлены в автономной форме, они также сохраняют, хотя и в специфическом виде, этот же момент. Вырабатывая и принимая автономное, индивидуально осуществляемое решение, руководитель, тем не менее, учитывает мнения и позиции других членов группы, а также рассматривает часть из этих членов как своеобразную *референтную группу* для решения, как его интересубъектную детерминанту. Операции по формированию интересубъектного базиса решений имеют, по-видимому, две основные разновидности.

Во-первых, это операции ситуативного, *тактического* характера, связанные с текущим привлечением иных субъектов к решению, с определением формы их конкретного членства в решении в зависимости от содержания ситуаций выбора. Во-вторых, это операции надситуативного, *стратегического* характера, связанные с созданием таких организационных подструктур управления, а в конечном итоге, и всей его инфраструктуры, которые содействовали как управлению в целом, так и реализации функций по выработке решений. Функция по ПР порождает тем самым необходимость в дифференциации управленческой системы и создает внутри нее “функциональные органы”, направленные на ее реализацию. Частным проявлением этого выступает, например, приобретающий все большую роль в современных системах управления институт консультантов, советников, аналитиков, вообще - экспертов в области принятия решения. Понятно, что умение обеспечивать столь сложные операции (приобретающие, по существу, характер организационных мероприятий), связанное уже не только с дифференциацией ролей членов группы в функциях совместного выбора, но и с эволюцией всей организационной структуры, является продуктом длительного профессиографического развития. Они составляют поэтому необходимый аспект генезиса процессов ПУР в целом.

3. Следующая группа операций выработки управленческих решений не только специфицирует их по отношению к процессам индивидуального выбора, но и является как бы *противоположной* по отношению к ним. Она связана со следующим этапом процессуального развертывания - этапом формирования “субъективного представления о задаче ПР” [56]. Как показано в теории индивидуального выбора, данный этап и лежащие в его основе операции имеют кардинальное значение как для процессуальных, так и для результативных параметров решения [54, 56, 90]. То, как будет понята и репрезентирована субъектом ситуация, в значительной мере предопределяет и его итоговое решение в ней. При этом одна и та же ситуация допускает множество ее субъективных репрезентаций; они, в свою очередь (но не объективная ситуация непосредственно), являются основой для развертывания процессов выбора. Вместе с тем в сложившихся сегодня представлениях явный акцент делается на аспектах индивидуализации, субъективации подобных репрезентаций задач на ПР. Показано, например, что лишь благодаря субъективации, решения вообще в большинстве случаев оказываются возможными, то

есть приобретают свое главное свойство - свойство *реализуемости* [26, 93]. Сами же эти репрезентации, соответственно, обозначаются понятием *субъективного* представления о задаче ПР [56]. Данное понятие приобретает существенно иной смысл по отношению к процессам группового выбора и к процессам ПУР.

Дело в том, что для очень многих управленческих решений, реализуемых коллегиально (то есть с опорой на межличностные взаимодействия), оно уже явно недостаточно и даже не вполне адекватно. Во-первых, для того, чтобы задача на ПР стала действительно общей для ряда включенных в нее субъектов, необходима и соответствующая, надындивидуальная, обобщенная ее формулировка. Лишь в этом случае могут быть определены общие требования к процессу решения и его исходные основания. Следовательно, для того, чтобы адекватно и действительно вовлечь в решение нескольких (а чаще - многих) лиц, совершенно необходимы операции обобщения и *объективизации* задачи на ПР. Для того, чтобы впоследствии задача приняла субъективные репрезентации и при этом - по возможности более сходные у всех членов решения, вначале должна быть реализована ее объективация. Последняя является специфической прерогативой руководителя. Реализуя ее, руководитель обязан учитывать множество факторов - как внешнего, нормативно задаваемого плана, так и внутригруппового плана. Последний предполагает реалистичную оценку возможностей группы по выработке решения, а также учет системы межличностных взаимодействий в ней. Поэтому операции объективации обязательно требуют соответствующей *адаптации* формулируемой задачи к особенностям группы, подключаемой к ее решению. Лишь при этом условии может быть обеспечено свойство реализуемости решения.

Формирование объективного представления о задаче выбора, вообще сама функция постановки задачи содержит еще один необходимый компонент. В процессах ПУР, развертывающихся в их коллегиальных формах, синтезируются два основных, описанных в теории решений, *типа выбора* - "добровольный" и "навязанный" (принудительный) [56, 144, 159]. По отношению к руководителю, который ставит задачи и инициирует решения, выбор является добровольным; по отношению к подчиненным (*перед* которыми ставится задача) он в общем случае выступает как заданный извне, как навязанный и поэтому - принудительный. Следовательно, процессы ПУР в полноте их содержания раскрываются как процессы *комбинированного* выбора (синтезирующего

моменты и добровольного, и принудительного выбора). Этим порождаются специфические и множественные коллизии, противоречия и трудности выработки управленческих решений коллегиального типа; с этим связаны и многие их психологические особенности. Одной из них является, как известно, существенное различие содержания и особенно эффективности работы решателей (*decydente*) в ситуациях добровольного и навязанного выбора. Эффективность работы в первых ситуациях намного выше. Отсюда вытекает важное, на наш взгляд, следствие для обобщенного случая - случая комбинированного выбора. Его эффективность будет прямо зависеть от того, для какой части вовлеченных в него субъектов выбор приобретает характер добровольного и перестает быть навязанным. Если, в крайнем случае, он является добровольным лишь для руководителя, а остальные, вовлеченные в него лица, “работают по необходимости и из-за принуждения”, то, безусловно, его эффективность будет минимальной. Вообще, в этом случае результат может быть и отрицательным, поскольку поведение вовлекаемых в решение субъектов может приобретать “контррешенческую” направленность; оно будет не содействовать решению, а саботировать его, быть антагонистическим по своим установкам поведению руководителя. Наоборот, если цель - выработка решения - будет не только поставлена, но и *принята*, интернализирована членами группы, а выбор, утратив окраску принудительного, трансформируется в добровольный, то его эффективность будет существенно выше.

В силу сказанного становится очевидным, что одним из действенных и необходимых средств обеспечения эффективного выбора, залогом его качества являются *операции по трансформации* ситуаций навязанного выбора в ситуации добровольного выбора. В свою очередь, они базируются на умении и даже искусстве руководителя превращать нормативную цель (или цель, сформулированную им) в *общую* цель, управлять не “по принуждению”, а по “убеждению”, по принципу *целевого опосредствования*. Лишь этим путем может быть достигнут известный эффект “размораживания потенциала группы”, который лежит в основе фасилитации групповых функций и максимизации их эффективности. В свою очередь, реализация принципа целевого опосредствования⁵⁸ возможна лишь путем актуализации соответствующих мотивационных установок привлекаемых к решению

⁵⁸ Как частного случая еще более общего принципа “управления по целям” [74, 139].

субъектов через использование в нем их мотивационного потенциала. Тем самым становится очевидной необходимость дифференциации в процессуальном содержании управленческих решений и еще одной группы операций - *операций мотивирования*.

Таким образом, в свете изложенного вскрывается еще одно направление принципиальных отличий операционного состава процессов ПУР от такового, характеризующего процессы индивидуального выбора. Процессы ПУР, помимо известных и описанных в теории решений операций формирования субъективного формирования задач и операций по их разрешению, включают иные - достаточно сложные категории операций - операции объективирования и операции мотивирования. Они в принципе не присущи индивидуальному выбору (и даже как бы противоположны по своей направленности к нему), поскольку он требует субъективации⁵⁹ представления о ситуации, а мотивирование вообще “теряет свой предмет” в силу отсутствия “других субъектов”, нуждающихся в нем. Тем самым операционный состав процессов ПУР предстает как более общий по отношению к операционному составу индивидуального выбора, несводимый к нему, включающий новые факторы, обуславливающие его противоречивость и сложность.

4. Следующая группа операций по выработке управленческих решений, также отражающая в целом их коллегиальное начало, связана с этапом поиска, собственно выработки решения и имеет достаточно явные эмпирические референты. Речь идет о том, что нахождение и выработка решения, выступая в форме индивидиального процесса, по необходимости должна быть организована. Момент внесения необходимой степени организованности в интересующие взаимодействия как важнейшее условие выбора также является специфическим для процессов совместных решений и никак не проявляется в процессах индивидуального выбора (по определению).

Суть и направленность подобных *организационных операций* заключается в постепенном сближении изначально очень разных позиций участников решения, в преодолении их исходной несогласованности. Тем самым обеспечивается эффект “групповой синергии” [144], а само решение приобретает известную форму

⁵⁹ Понятие субъективации используется не в смысле “субъективных деформаций”, искажений репрезентаций объективных ситуаций, а в том его значении, которое принято в теории решений - в значении субъективной адаптации (ассимиляции) ситуации к индивидуальным характеристикам субъекта выбора.

“синергетического решения” [83]. Номенклатура и содержание этих организационных операций крайне велика и разнообразна. Именно они, хотя и в иной терминологии, многократно и подробно описаны в литературе. Это - и “общие правила деловых совещаний”, и “правила ведения групповых дискуссий”, и правила проведения “деловых бесед”, и способы стимулирования группового обсуждения и решения задач [4, 8, 22, 55, 56, 58, 79, 137, 163]. К ним должны быть частично отнесены и известные методы активизации творческого потенциала группы в ходе решения задач (“мозговой штурм”, “Дельфи”). Наконец, к ним же должны быть отнесены и предписываемые нормативно правила (“права и обязанности”) поведения руководителя в ходе коллегиальной выработки решений. Исследования показывают, что именно эта группа операций, будучи наиболее богатой и разнообразной, но одновременно и значимой в плане оптимизации выбора, содержит наибольшие потенциальные возможности, открывает наибольшие перспективы в плане профессиогенетического развития управленческих решений. Немаловажно и то, что именно она в наибольшей мере доступна *целенаправленному формированию* за счет системы дидактических воздействий. Она, по существу, является основной в плане разработки самых разнообразных программ и процедур *тренинга* управленческих решений.

5. Процесс поиска вариантов и выработки на их основе решений (традиционно соотносимый с этапом его “информационной подготовки”) находит свое логическое завершение в акте собственно принятия решения, в акте окончательного выбора. В данном аспекте процессы ПУР также имеют специфику организации этого, завершающего, этапа, проявляющуюся в своеобразии тех операционных средств, на основе которых он реализуется. Как известно, окончательный выбор реализуется посредством той или иной *стратегии*. Сама же стратегия есть конкретный способ решения центральной задачи группового выбора - *задачи агрегации* системы индивидуальных предпочтений. В процессах ПУР эта задача решается, однако, при одном дополнительном и очень важном условии - условии *иерархического* принципа организации выбора. Им и обусловлено существование трех основных стратегий решения задачи агрегирования (по отношению к

которым все иные способы ее решения выступают как частные и производные от них)⁶⁰.

Во-первых, это стратегия *автономного принятия*, при которой руководитель, хотя и учитывает позиции других членов обсуждения и, более того, может существенно менять свое изначальное мнение, трансформировать свою позицию, тем не менее проводит свое личное решение; подключает свои властные полномочия и элементы принуждения к тому, чтобы оно приобрело характер “общего мнения”⁶¹. Во-вторых, это стратегия, предполагающая нахождение некоторого усредненного, *компромиссного* варианта решения, учитывающего основные интересы и требования включенных в него субъектов. Характеризуясь демократичностью процедуры принятия, эти решения обретают форму *консенсуса*. Они достаточно эффективны, хотя и далеко не всегда возможны. В-третьих, это известная и очень широко используемая (несмотря на ее очевидно меньшую по сравнению с двумя первыми стратегиями эффективность) *мажоритарная* стратегия - стратегия “простого большинства”. Как показывают исследования, частота ее использования является обратной функцией от степени организованности группы, “управляемости”, уровня ее развития, а также от компетентности ее членов. Она часто выступает прямым следствием снижения меры “управляемости” группы и снижения организующей роли руководителя, формирования у него установки на принятие того, что “решат люди”, как своеобразный индикатор попустительского стиля руководства.

Таким образом, нетрудно видеть прямую связь трех основных стратегий решения главной задачи выбора - задачи агрегирования системы индивидуальных предпочтений с тремя установленными выше уровнями организации процессов ПУР - автономным, локально-коллегиальным и интегративно-коллегиальным. Следовательно, реализация той или иной стратегии имеет своими психологическими механизмами подключение того или иного из указанных уровней организации процессов ПУР. При этом на акт выбора объективно переносится и вся та система операций и средств, которая соотносится с каждым из этих уровней. Следовательно, операционный состав процессов ПУР дополняется и

⁶⁰ В паритетных группах выявляются также дополнительные, по отношению к иерархическим (управленческим) решениям, стратегии - в частности, “квази-совместная”, метагрупповая и др. [49, 53].

⁶¹ Эта стратегия описывается Л. Планкеттом и Г. Хейлом в “формуле”: “Я вас выслушал, а теперь вы послушайте, что мы будем делать” [83].

обогащается еще одной группой средств, которые содержатся в трех основных структурных уровнях организации этих процессов. Это - *уровнево-специфические операции*, феноменологически проявляющиеся в трех рассмотренных выше стратегиях агрегации индивидуальных предпочтений.

Наряду с этим, не менее очевидна связь трех основных стратегий и с основными *стилями* принятия управленческих решений. Первая отчетливо коррелирует с *авторитарным* стилем, вторая - с *демократическим* (коллегиальным), третья - с *попустительским*. И это соответствие очень показательно именно в генетическом аспекте. Оно показывает, что формирование процессов ПУР развертывается от доминирующего использования руководителем наиболее предпочитаемых им *стратегий* к развитию необходимых для них операционных средств и, далее, к их закреплению и обобщению в соответствующих *стилевых* особенностях; к последующей фиксации этих стилиевых особенностей в различных *уровнях* организации ПУР и их общей структуре. При этом возможны два варианта подобного генетического развертывания, различающиеся итоговой эффективностью.

Первый вариант предполагает явное субъективное доминирование какой-либо одной стратегии с ее последующей жесткой стилиевой фиксацией и закреплению в том или ином уровне реализации ПУР. Это приводит в итоге к формированию ярких стилиевых характеристик реализации ПУР, к отчетливому доминированию какого-либо одного уровня их организации. Он начинает переноситься и на те ситуации, которые требуют решений других уровней, а выход из них становится неэффективным. Иными словами, этот вариант означает развитие процессов ПУР по типу *жесткой* фиксации ведущего уровня их организации.

Второй вариант не характеризуется субъективным доминированием какой-либо из стратегий, но, наоборот, их лабилизацией в зависимости от типа и содержания ситуаций выбора. Формирующийся при этом стиль принятия решений также характеризуется меньшей жесткостью его соотнесенности с одним из трех "чистых" вариантов. Включая моменты и автократического, и демократического, и попустительского стилей плана, он выступает как более лабильный, комплексный и в целом более эффективный. Решающим условием его большей эффективности является, по нашему мнению, равномерность и действенность формирования всех основных уровней структурной организации процессов ПУР (автономного, локально-коллегиального, инте-

гративно-коллегиального). *Репертуар* возможных операционных средств решений при этом расширяется, дифференцируется, а операционный состав решений формируется в значительно более полном виде.

Таким образом, можно видеть, что именно критически значимый и наиболее важный этап решения, собственно выбор, оказывается и наиболее тесно связанным с формированием операционного состава процессов ПУР в их главном аспекте - аспекте уровневой принадлежности.

б. Генезис процессов ПУР с необходимостью предполагает формирование и таких операционных средств, которые связаны уже не с их подготовкой и принятием, а с его реализацией. Они в своей совокупности могут быть обозначены как *пострешенческие операции*, необходимость и важная самостоятельная роль которых также обусловлена спецификой управленческой деятельности. Одной из основных ее специфических особенностей является, как известно, ее принципиально *опосредствованный* характер⁶². Руководитель, организатор в общем случае не связан напрямую с получением конечного результата с производством конечного продукта (в какой бы форме этот продукт ни выступал, что бы ни являлось результатом общей деятельности всей организации). Его роль в общем процессе деятельности принципиально иная - организационная, не связанная с продуцированием конечного результата. На этот результат он оказывает поэтому не прямое, а опосредствованное, хотя, разумеется, и определяющее влияние.

Такой опосредствованный характер наиболее полно проявляется и в реализации функций по принятию решений. Конкретно, это означает, что в процессах ПУР возникает *феномен расхождения* субъекта принятия и субъекта (точнее, субъектов) реализации решения. Понятно, что в условиях этого феномена и эффективность и даже сама их реализуемость могут быть обеспечены лишь в том случае, если в структуре деятельности, в содержании процессов ПУР содержатся специальные средства *принуждения* к реализации решения, а также *контроля* за его исполнением. И такого рода средства, безусловно, не только представлены во всей их полноте, но и составляют важнейший компонент *нормативного содержания* управленческой деятельности. Первые из них нормативно предписываются системой

⁶² Он обусловлен, во-первых, интересубъектным характером управленческой деятельности, а во-вторых, иерархическим принципом ее реализации.

властных полномочий руководителя, его правами и статусом. Последние, взаимодействуя с “властью подчиненных” [133], определяют в итоге меру и характер принудительных детерминант принятия решения и его реализации. Вторые - контрольные - средства также нормативно регламентированы одной из основных функций управления - контрольной.

Вместе с тем, в силу того, что эти средства представлены исходно в их нормативном виде, они не трансформируются “автоматически” и безболезненно в действенные средства управленческой деятельности, а должны быть сформированы, распределены руководителем; должны пройти сложный и противоречивый период своего генетического развития. Формы, способы, приемы и средства реализации принуждения и контроля могут быть крайне разнообразными, глубоко индивидуализированными. Они в своей совокупности столь разнообразны и столь полно отражают содержание деятельности в целом, что кака-либо их систематизация вряд ли возможна и целесообразна. Дело в другом: как бы ни были они разнообразны, они не даны изначально как средства деятельности. Выступая исходно как компоненты ее нормативного содержания, они должны быть распределены субъектом, интериоризированы им в ходе ее освоения; должны выступить уже не только как возможные средства, а как реальные операции и действия по их осуществлению. В виде последних они тем самым и входят в общий операционный состав процесса ПУР, обеспечивая его важнейшее свойство - свойство реализуемости. Указанная составляющая операционного состава процессов ПУР включает, таким образом, две группы операций - операции принуждения и контроля. При сопоставлении их с операционным составом процессов индивидуального выбора можно видеть, что в последнем они не представлены.

Следовательно, и в этом плане операционный состав процессов ПУР является более богатым по отношению к процессам индивидуального выбора, специфичным по отношению к процессам индивидуального выбора. Можно отметить также, что именно эти операции принуждения и контроля в наибольшей мере “противоречат духу” индивидуального выбора. Так, одним из атрибутов индивидуального выбора является его уже исходно активный характер, а также феномен заинтересованности в нем, в принятии оптимального решения как его специфическая характеристика [56, 74]. Индивидуальный выбор проявляется в его наиболее богатом содержанием виде, в его естественной форме лишь в том

случае, когда он свободен от элементов мотивирования извне, элементов принуждения. В противном случае возникают известные феномены “реактивного сопротивления” (Д. Брем [107]), расхождения “добровольного” и “принудительного” выбора [159] и т.п. Наоборот, процессы ПУР приобретают свой естественный вид и богатый содержанием лишь в условиях иерархической организации, включая средства мотивирования и принуждения. В противном случае они вообще могут деструктурироваться.

Столь же глубоки различия между индивидуальным выбором и процессами ПУР в аспекте операций контроля. В индивидуальных решениях внешний контроль попросту излишен в связи с отсутствием его объекта, в силу неразделенности субъекта решения и субъекта реализации решения. В процессах ПУР, наоборот, лишь он обеспечивает не просто важное, но и основное их свойство - свойство реализуемости. Такая противоположность двух отмеченных групп операций процессов ПУР по отношению к операционному составу индивидуальных решений имеет существенные следствия собственно генетического плана. Во-первых, эти операции не представлены в структуре индивидуального выбора и, следовательно, должны проходить “полный цикл” формирования в ходе освоения управленческой деятельности. Во-вторых, они в наибольшей мере могут интерферировать с операционным составом индивидуального выбора в силу их определенной противоположности по отношению к нему. Последнее находит свое отчетливое подтверждение во многих эмпирически описанных фактах и наблюдениях. Так, например, типичны случаи высоко развитой способности к индивидуальному выбору и слабого уровня реализации способности ПУР. “Уметь заставить” и “уметь спросить” - так, обычно, формулируется содержание этих операций в их феноменологическом проявлении.

7. Реализуемость управленческих решений, помимо принуждающих и контрольных операций, обеспечивается еще одной их категорией. Она хотя и играет подчиненную роль в реализации процессов ПУР, в ряде случаев все же достаточно значима. Специфика управленческой деятельности в целом такова, что руководитель, как правило, занимает промежуточное положение в некоторой, более общей, организационной структуре. Будучи руководителем одной из систем, он в то же время выступает подчиненным по отношению к системе более общего плана. В связи с этим его статус приобретает черты маргинальности. Поэтому, с одной стороны, он должен обеспечивать реализацию решений в

аспекте руководимой им группы (путем принуждения, мотивирования, организации выработки, контроля и др., то есть указанными выше средствами). Но с другой стороны, во многих случаях он обязан *получить санкцию* на реализацию решения со стороны вышестоящих инстанций. Следовательно, необходимым компонентом многих, особенно наиболее значимых, стратегических управленческих решений, обеспечивающим их реализуемость, является известное умение “отстоять свое решение наверху”, обосновать перед более общей организационной структурой. Можно видеть, таким образом, что эти процедуры обоснования непосредственно связаны уже с метаколлегиальным уровнем реализации решений (см. главу 4). Следовательно, еще одна группа операций управленческих решений, входящая в их процессуальное содержание, предполагает формирование операционных средств метаколлегиального уровня их выработки.

8. Как было показано в ряде исследований [7, 9, 74], ни этап реализации решения, ни даже этап его коррекции еще нельзя рассматривать в качестве завершающих этапов процесса ПУР. Наряду с ними важную функциональную роль выполняет еще один этап, связанный с получением информации о результатах решения и трансформацией на ее основе индивидуального “решенческого” опыта. Лишь на этой базе совершенствуется и развивается личный, индивидуализированный и формирующийся индуктивным путем “решенческий” опыт субъекта. Он, выступая результирующим эффектом генезиса процессов выбора, развивается в ходе профессионализации. Причем роль такого индивидуального “решенческого” опыта наиболее очевидна именно в плане генезиса процессов ПУР. Руководитель - в силу сложности и ответственности принимаемых им решений, в силу жесткости и неоднородности их критериев, а также неалгоритмизированности, ненормативности их процедур, как никто другой вынужден “учиться на ошибках”. Чем более сформированы *операции извлечения “решенческого опыта”* из принятых и реализованных решений, тем эффективнее процесс их генезиса. Он в этом случае приобретает характер *самообучения*, самооптимизации процессов выбора.

9. Наконец, отметим еще одну группу операционных средств реализации процессов ПУР, обнаруживаемую в ходе анализа деятельности управленческого типа. Общеизвестной и явной ее характеристикой является параллельная реализация руководителем многих задач и функций. Показательным проявлением такой

полифункциональности является одновременное решение руководителем нескольких проблем, подготовка и принятие им не одного, а нескольких решений. Процессы их выработки запараллеливаются, накладываются друг на друга. Поэтому и выработка решения в каждом конкретном случае приобретает черты не монопроцессуальной, а *полипроцессуальной* организации. При этом успешность каждого решения и всей их совокупности будет определяться и тем, насколько скоординированы параллельно прорабатываемые решения, насколько они выстроены в иерархию по их приоритету, насколько оптимальной будет очередность их принятия и реализации. В связи с этим возникает необходимость в специальных операционных средствах, обеспечивающих координацию решений, а в конечном итоге - обеспечения полипроцессуального характера управленческой деятельности в плане включения в нее системы различных решений одновременно⁶³.

Таким образом, проведенный анализ показывает, что процессы ПУР действительно включают совокупность специфических операционных средств, распределенных по всем основным этапам их осуществления. Это - операции распознавания и селекции ситуаций ПР, их уровневой дифференциации, формирования субъектного базиса решений, объективации представления о задаче ПР, целевого опосредствования, мотивирования, организационные операции, операции агрегирования индивидуальных предпочтений, операции принуждения, контрольные операции, операции санкционирования, операции извлечения “решенческого” опыта, операции полипроцессуальной координации.

Все они, во-первых, образуют в своей совокупности специфический операционный состав процессов ПУР и тем самым раскрывают их содержание. Во-вторых, они, будучи не представленными в операционном составе, установленном для процессов индивидуального выбора, вскрывают специфичность содержания процессов ПУР по отношению к нему и тем самым свидетельствуют о несводимости их содержания к содержанию индивидуального выбора. В-третьих, все эти средства подвержены достаточно выраженному развитию в ходе профессионализации, а их формирование в значительной степени и является генезисом про-

⁶³ Как показывают исследования, при этом могут возникать два типа взаимодействия между различными процессами ПУР: ингибирующие и фасилитирующие. Первый тип отрицательно влияет на выработку решений; во втором типе принятие решения в одной ситуации, наоборот, может выступать в роли своеобразной “подсказки” для другой ситуации.

цессов ПУР. В-четвертых, все они непосредственно обусловлены особенностями структуры и динамики, содержания и организации управленческой деятельности в целом, а их формирование обусловлено общим ходом ее становления. Их формирование выступает поэтому как деятельностно-опосредствованный генезис. В-пятых, в определенном смысле ряд из них не только специфичен процессам ПУР, но и имеет как бы противоположный смысл по отношению к операциям, описанным в теории индивидуального выбора (например, операции объективирования и мотивирования). В-шестых, они обнаруживаются на всех основных этапах выработки и принятия управленческих решений, образуют на каждом из них специфические группы операционных средств их реализации. В пределах каждого этапа возможна, по-видимому, и дальнейшая дифференциация операционного состава процессов ПУР.

Установление операционного состава процессов ПУР, раскрывая одну из граней их генезиса, позволяет обнаружить и некоторые дополнительные, обобщенные его закономерности⁶⁴. Так, анализ генезиса последней из рассмотренных выше операций (полипроцессуальной координации) позволяет выявить следующую дополнительную особенность. Формирование способов и средств преодоления одних, типичных и характерных для деятельности ситуаций неопределенности, практически всегда взаимосвязано с формированием аналогичных средств для всех иных ситуаций. Имеет место феномен обобщения, переноса формирующихся операционных средств с одних ситуаций на другие; своего рода взаимофасилитирующее влияние их друг на друга. При этом средства и способы, складывающиеся для относительно более сложных ситуаций, переносятся на более простые, способствуя их преодолению. Способы преодоления последних, в свою очередь, также начинают использоваться в иных, более сложных, чем они, ситуациях. Это может и должно быть рассмотрено, на наш взгляд, как частное проявление общепсихологического феномена *положительной индукции* в генезисе процессов выбора.

Индукция имеет место как между процессами выбора в различных ситуациях, так и в плане взаимосвязи формирования процессов выбора и формирования иных деятельностных образований. В частности, очень большое и, безусловно, положительное

⁶⁴ Эти закономерности в принципиальных чертах сходны с теми, которые были установлены нами при изучении генезиса процессов индивидуального выбора, но специфичны по своему конкретному проявлению.

влияние на генезис процессов ПУР оказывает развитие общедетельностных умений планирования и прогнозирования возникновения возможных ситуаций неопределенности. В свою очередь, имеет место и обратный процесс: положительное влияние формирующихся операционных средств выбора на генезис иных детельностных образований. Повышение компетентности, обогащение опыта, расширение инструментального арсенала руководителя - все это в наибольшей мере осуществляется через выбор, через принятие решения. Сам же процесс ПР может быть рассмотрен в этой связи как своеобразная “точка роста” в плане общего генезиса деятельности. В процессах ПУР степень сформированности деятельности и компетентность руководителя не только проявляются наиболее полно, но и наиболее интенсивно развиваются в них.

Далее, обнаруживается еще одна общая закономерность, представляющая, с одной стороны, аналог явления “сензитивного периода” в формировании процессов ПУР, а с другой - выступающая его своеобразной, *превращенной формой*. Как можно видеть из материалов, представленных на рис. 14, динамика становления элиминативной тенденции, темпы формирования элиминативных механизмов существенно различны в процессе профессионализации. Наиболее интенсивно развитие этих механизмов осуществляется не на начальных и не на заключительных ее фазах, а на некотором среднем ее интервале. Тем самым также дифференцируется некоторый “сензитивный период”, но в аспекте формирования уже не собственно процессов выбора, а в плане формирования элиминативных средств и механизмов. Это, по видимому, вполне закономерно. Действительно, для того, чтобы начали складываться эффективные средства адекватной элиминации, необходима достаточно высокая степень освоенности деятельности в целом и ее основных компонентов: именно их использование и составляет содержание самих элиминативных механизмов. С другой стороны, специфика элиминативных механизмов в управленческой деятельности такова, что они по преимуществу носят характер межличностной элиминации - возложения решений на подчиненных субъектов, распределения решений между ними. Последняя требует прав на нее, что прямо связано с укреплением реального, действенного статуса и авторитета руководителя. Права и статус должны сформироваться и окрепнуть в деятельности; и лишь затем и на основе этого задачи

на ПР могут не только “возлагаться” руководителем, но и “приниматься” для действенной реализации подчиненными.

В силу двух указанных причин, формирование элиминативных механизмов как бы отсрочено от этапа первичной профессионализации. Оно, вместе с тем, не представлено в наиболее интенсивном виде и на завершающих ее этапах. Здесь также действуют две главные причины. Во-первых, на заключительных фазах профессионализации арсенал элиминативных средств уже представлен в его достаточной для осуществления деятельности полноте; их формирование уже как бы исчерпывает себя и в дальнейшем развертывание может перерасти в негативные проявления (неадекватную элиминацию). Во-вторых, именно на заключительных фазах, как показывают исследования [48, 53], имеет место своеобразная, в некотором смысле, противоположная по отношению к элиминативной, тенденция. Она состоит во включении в деятельность *наднормативных* актов выбора, связанных с формированием таких способов реализации деятельности и решений, которые выходят за пределы нормативных предписаний, с их индивидуальным обогащением и совершенствованием. На этой фазе нормативно-одобренный способ деятельности, будучи уже освоенным, развивается и индивидуализируется, что приводит к становлению еще одной формы организации процессов выбора, обозначенной ранее как *инклюзивная*. Обе эти причины и обуславливают замедление динамики становления элиминативных средств на завершающих стадиях профессионализации.

Наконец, необходимо отметить и еще одну общую закономерность, обнаруживающуюся в ходе профессиогенеза. При исследовании процессов индивидуального выбора нами был установлен один из его механизмов - механизм снижения ведущего уровня их реализации [41]. Он состоит в переносе средств реализации выбора на все менее сложноорганизованные уровни регуляции деятельности. Сами процессы ПР, выступая для субъекта первоначально как самостоятельная и сложная задача, постепенно переводятся на уровень средств решения иных деятельностных задач; их сукцессивная форма при этом симультизируется, свертывается. Подобная межуровневая динамика имеет место и в отношении процессов ПУР, приобретая, однако, при этом специфичность.

Главным направлением развития уровней структуры процессов ПУР является, как было показано ранее, не последова-

тельное снижение ведущего уровня их реализации, а возрастающая *дифференциация* уровней в их общей иерархической структуре. Она создает условия для проявления в деятельности всего многообразия уровней организации ПУР, для включения в нее всего возможного репертуара средств, способов и форм их реализации. Чем в более дифференцированной на структурные уровни, но одновременно согласованной и иерархически организованной форме будут представлены процессы ПУР, тем богаче их возможности. Следовательно, по отношению к управленческой деятельности можно констатировать наличие генетического механизма *последовательной дифференциации уровней* организации процессов выбора в ней. Данный механизм, как можно видеть, является достаточно специфичным и в некотором смысле как бы противоположным по отношению к генезису процессов индивидуального выбора. В этом факте проявляется закономерность более общего плана.

Многие частные и более общие особенности генезиса процессов управленческих решений как совместных не только дополняют закономерности, установленные в плане формирования индивидуального выбора, но и могут являться противоположными по отношению к ним. Это проявляется, в частности, в ведущей роли становления процедур объективации формирования задач на ПР (а не формирования субъективного представления как важнейшего средства реализации индивидуального выбора); в необходимости операций по формированию субъектного базиса решений в противоположность моносубъектному типу индивидуальных решений; в значимой функциональной роли операций мотивирования, принуждения, контроля (которые также в принципе не свойственны индивидуальному выбору) и др.

Все рассмотренные выше факты свидетельствуют, таким образом, об обогащении операционного состава процессов ПУР и расширении круга их генетических закономерностей по отношению к процессам индивидуального выбора. Они, однако, должны быть проинтерпретированы и в несколько ином плане. Они вскрывают тот факт, что критерии сформированности процессов индивидуального выбора и процессов ПУР, по существу, очень различны. То, что *достаточно* для индивидуального выбора, *необходимо*, но уже явно недостаточно для процессов ПУР. Следовательно, возможно наличие высокой способности к решениям в деятельности индивидуального типа в сочетании с низкой способностью к принятию решения в управленческой деятельности.

Последнее выступает одной из причин того эмпирически известного факта, согласно которому хороший и грамотный специалист в своем деле может быть плохим руководителем. И наоборот, может иметь место “отрыв”, несогласованность относительно высокой степени сформированности операционного состава ПУР со слабой сформированностью операционного состава индивидуальных решений. Это приводит к также эмпирически описанному феномену *формального руководства*, к гипертрофии механизмов делегирования и распределения функций (в том числе и собственных в силу невозможности их компетентной реализации) на подчиненных членов организаций⁶⁵.

То или иное соотношение сформированности механизмов индивидуального и интериндивидуального выбора является одной из важных детерминант стилевых различий процессов ПУР. Высокая способность к индивидуальному выбору и относительно меньшая сформированность механизмов межличностного выбора приводит к гипертрофии автономных решений и, следовательно, к фиксации автономного уровня их организации. Противоположное сочетание приводит к гипертрофии интегративно-коллегиальных решений, к развитию попустительского стиля. Оптимальное их сочетание обуславливает доминирование локально-коллегиального уровня, преимущественную опору на организацию коллегиальных решений (решенческий стиль “организатора”). Кроме того, необходимо иметь в виду, что обнаруженная противоречивость операционного состава, установленного при изучении индивидуального выбора и процессов ПУР, их не всегда полная гармоничность может обуславливать и своеобразную *интерференцию* этих операций при их формировании в ходе профессиогенеза.

Таким образом, в структуре общего профессиогенеза синтезируются и взаимопереплетаются два плана генезиса процессов принятия решения - их развитие в плане формирования механизмов собственно индивидуального выбора и их развитие в плане формирования иерархически организованного межличностного выбора. Динамика развертывания этих планов генезиса противоречива и неравномерна; в ней доминирует второй из этих планов. Он развертывается под определяющим влиянием собственно деятельности детерминации и предполагает формирование специ-

⁶⁵ В аспекте процессов решения принцип формального руководства развертывается по схеме: “формулировка задачи” - “возложение ее на исполнителя” - “постановка на контроль” - “наказание (поощрение)” [74].

фического для процессов ПУР операционного состава. В свою очередь операционный состав произведен от содержания и частично от механизмов, средств общедетельностного плана.

В ходе генезиса ПУР операционные средства индивидуального выбора *обогащаются* под влиянием этих новых, деятельностных средств, *трансформируются* под их воздействием. В результате такого комплексного процесса управленческие решения, не переставая, разумеется, быть актами индивидуального выбора, как бы “выходят за его пределы”, насыщаются дополнительными операционными средствами, заложенными в содержании совместной деятельности. Тем самым в процессах ПУР воспроизводятся механизмы индивидуального выбора, но выступают при этом уже в качестве лишь *одной из* функциональных предпосылок управленческих решений. Поэтому механизмы индивидуального выбора должны быть поняты именно как функциональная основа, как *функциональные механизмы* управленческих решений. Для того чтобы стать действенными и эффективными, они должны обогатиться, вобрать в себя механизмы иного плана - систему операционных средств, заложенную в содержании и организации управленческой деятельности. Последняя выступает поэтому уже в качестве не функциональных, а собственно *операционных механизмов* управленческих решений. Будучи общими для деятельностей управленческого типа, эти механизмы и операции приобретают одновременно и специфику в каждом конкретном ее виде, насыщаются ее содержательными и организационными особенностями, подстраиваются по отношению к ним.

* * *

Таким образом, вся совокупность представленных в данной главе материалов указывает на существование развернутой системы психологических закономерностей генезиса управленческих решений. Эти закономерности должны быть одновременно поняты и как основные линии генетического развития процессов выбора в иерархических организованных группах. В них процессы выбора приобретают существенно более сложную организацию, нежели это характерно для паритетных групп, чем, в конечном счете, и обусловлена их более высокая эффективность, большие возможности. Механизмы собственно группового выбора (коллегиального) представлены в иерархических группах как аспект, “составляющая” более комплексного процесса управленческого выбора, они входят в них в форме одного из принципов его реализации - координационного, “горизонтального”. Тем са-

мым и генезис групповых решений выступает здесь как генезис управленческих решений, точнее - как их необходимый компонент. В этой форме раскрывается вторая основная фаза генетической динамики групповых решений - иерархическая. Она имеет свою логику, характеризуется выраженной специфичностью, поскольку связана с развитием иного, нежели собственно групповые решения, класса выбора - управленческого. Вместе с тем, как показывает анализ группового функционирования, а также анализ самих управленческих решений, эта фаза, несмотря на ее большую значимость и “самодостаточность”, все же, по-видимому, не является заключительной - исчерпывающей процесс генезиса групповых решений. Однако для того, чтобы попытаться охарактеризовать дальнейшие генетические трансформации, необходимо несколько сместить плоскость проводимого анализа и вернуться к исходной задаче всей второй части этой книги. В этой главе генезис групповых решений рассматривался как генезис управленческих решений, теперь же его необходимо дополнить “обратным” анализом - рассмотрением управленческих решений как групповых.

Глава 8. Генезис механизмов коллегиального выбора в структуре управленческих решений

Вся совокупность обнаруженных и рассмотренных в предыдущих разделах данной главы генетических закономерностей свидетельствует, в конечном итоге, о двух принципиально важных обстоятельствах. Во-первых, о том, что генезис процессов ПГР не только существует в качестве особого и специфического типа развития, но и подчиняется развернутой системе достаточно сложных и противоречивых *закономерностей*. Эти закономерности и были предметом конкретного рассмотрения в ходе проведенного выше анализа. Во-вторых, обращение к генетическому принципу исследования оказывается достаточно поучительным и в собственно *методологическом* отношении.

Действительно, генетический анализ процессов паритетных групповых решений с необходимостью потребовал включения в

сферу изучения и иерархических групповых решений, поскольку вторые фактически выступают объективным результатом развития первых. Однако в этом случае процессы выбора, обретая форму иерархических, а значит - управленческих, как бы “отрицают” групповой выбор, переводя его в плоскость индивидуальных решений. Но и в своем “снятом виде” групповые решения продолжают значимо влиять на управленческие решения. Поэтому *сама суть* генетического изучения процессов ПГР состоит в том, что оно требует перехода от изучения паритетных решений к исследованию иерархических решений, дополнения анализа группового выбора индивидуальным (иерархически организованным, управленческим). Генезис групповых решений невозможен без этой объективной взаимосвязи основных классов субъективного выбора; сам генезис реализуется как закономерная трансформация классов субъективного выбора. В связи с этим генетическое изучение, требуя перехода от паритетных решений к иерархическим, снимает “исходную абстракцию” предмета, которая характерна для традиционной теории решений (и которая, напомним, заключается в том, что основным предметом изучения в ней являются паритетные группы и, соответственно, паритетные решения).

Все сказанное обусловлено, в конечном итоге, тем, что генезис процессов групповых решений не только неотделим от генезиса самой группы, но и составляет один из его основных механизмов. Развитие процессов группового выбора ведет к развитию группы, а та, в свою очередь, создает новые и более действенные предпосылки для оптимизации и процессов выбора. Тем самым происходит и расширение уже не только *предмета* теории групповых решений, но и ее *объекта*, реального включения в него уже не только паритетных, но и иерархических групп; приближение к реальной многомерности объекта изучения, его валидизация и “экологизация”. Процессы ПР должны быть поняты с этих позиций как своеобразная “точка роста” - развития групп, как средство и механизм их динамики.

Эта - общая - логика генетического развития процессов ПГР и эволюции группы, а также их взаимосвязь находят свое синтетическое проявление в существовании двух рассмотренных выше фаз генезиса, двух его *макростадий*. На первой из них преобладает развитие паритетного выбора, его совершенствование и усложнение. Но тем самым уже внутри этой макростадии складываются и “вызревают” предпосылки для перехода ко второй

макростадии, к дополнению принципов паритетной организации выбора иным - более совершенным принципом - иерархическим. На второй макростадии доминируют закономерности развития собственно иерархического выбора. Он выступает здесь преимущественно в форме управленческих решений (взятых в их широком значении - как синтез индивидуальных и коллегиальных его аспектов). В результате развертывания этой стадии и процессы выбора, и сами группы переходят на качественно иной, более совершенный уровень своей организации, становятся более сложными процессуально и более эффективными результативно.

Разумеется, в процессе *реального* генезиса, в естественном функционировании и развитии групп обе эти стадии, точнее - линии генетического формирования не являются рядоположенными, дизъюнктивно разделенными во времени. Они накладываются друг на друга, взаимопереплетаются. Речь может идти поэтому лишь о *доминировании* той или иной из них на различных временных интервалах. Первая стадия (линия) соотносится с развитием *одного* из принципов организации процессов выбора (и структурирования группы) - *паритетным*, координационным, "горизонтальным". Вторая стадия (линия) соотношения - со вторым основным принципом - *иерархическим*, субординационным, "вертикальным". Точно так же, как неразрывны сами эти принципы, и так же, как они реально синтезированы в процессах выбора и в структуре группы, взаимосвязаны и обе установленные выше стадии. Вместе с тем становление и развитие этих принципов все же, по-видимому, характеризуется "*разновременностью*" (гетерохронностью). Первый (паритетный, координационный), в силу его относительно меньшей сложности, приурочивается соответственно к относительно более ранним этапам генезиса. Второй (иерархический, субординационный) - к последующим его этапам.

Однако, как уже отмечалось выше, общий генезис процессов ПГР и группы в целом не сводится к этим двум стадиям, а его эволюция не исчерпывается второй стадией - становлением механизмов иерархического выбора и "не заканчивается" на ней. Это связано и с причинами чисто теоретического плана, и подтверждается многочисленными аргументами и фактами эмпирического порядка. Главные из них состоят, по нашему мнению, в следующем.

Так, основным смыслом второй стадии является формирование иерархического принципа группового структурирования. Он

приходит на смену паритетному и в силу своей большей в целом эффективности, вытесняет первый, переводит его на “фоновый”, субдоминантный уровень. Иерархический принцип становится при этом настолько преобладающим, что, по существу, приводит к трансформации групповых решений в управленческие, то есть - к своеобразному “отрицанию” собственно групповых решений. И если эта логика - логика развития и усиления иерархического начала выбора будет “развертываться до конца” и не сопровождаться еще какими-либо значимыми аспектами, то и групповой выбор как таковой полностью трансформируется в индивидуальный (управленческий).

Известно, однако, что иерархически организованный выбор в его максимально выраженных проявлениях не может считаться абсолютно эффективным; он не лишен принципиальных недостатков и ограничений. Последние связаны, в конечном счете, с общими недостатками “жестких иерархий” и подробно охарактеризованы в литературе [74, 144]. Это, в частности, механизмы “социальной ингибиции” и “социальной блокады”, “эффекты инфрааддитивности”, явления “замораживания потенциала группы”, повышения инерционности и снижения меры креативности решений и мн. др. Причем наиболее характерно то, что все эти и другие аналогичные феномены связаны с иерархией как таковой и нарастают с увеличением степени ее выраженности и “жесткости” (а также при увеличении числа иерархических уровней в группе или организации). Они достигают своего максимума в предельно иерархизированных группах и бюрократизированных организациях. Поэтому - в целях компенсации указанных ограничений, но и при сохранении иерархического принципа должны складываться определенные механизмы, “сдержки и противовесы”. Следовательно, должна иметь место и некоторая “постиерархическая” макростадия, на которой они формируются.

Далее, на двух рассмотренных стадиях происходит формирование, соответственно, двух основных принципов группового выбора и структурирования группы в целом. Причем на второй стадии иерархический принцип фактически заменяет и вытесняет собой паритетный. Следовательно, не только открываются принципиальные возможности, но и возникает объективная необходимость для еще двух аспектов генетического развития. Во-первых, если уже сформированы два основных принципа, то далее необходимо формирование и механизмов их согласования, оптимального их сочетания. Во-вторых (даже чисто логически),

выбор, основанный на каком-либо *одном* принципе, заведомо менее эффективен, чем выбор, основанный на *двух* принципах одновременно. Следовательно, и эти аргументы также приводят к необходимости третьей фазы - “постиерархической”.

Наконец, с эмпирической и практической точек зрения, все эти соображения реально и многократно зафиксированы в требованиях оптимального сочетания централизации и децентрализации функционирования групп и организаций, синтеза индивидуального и коллегиального начал в руководстве и управлении ими, а также в меньшей эффективности предельно иерархизированных групп и авторитарного управления в целом. В русле этих - общих проблем теории организации и психологии управления разработаны и средства, позволяющие снять или смягчить негативные проявления иерархии и централизации. Правда, в основном эти данные имеют общий характер и слабо специфицированы по отношению к процессам ПР. Вместе с тем они, разумеется, должны учитываться и в ходе генетического исследования процессов выбора. Кроме того, уяснению сути этого генезиса в определенной мере могут содействовать и те материалы, которые были рассмотрены в предыдущих разделах данной главы.

Действительно, они показывают, что уже в ходе генезиса собственно паритетных решений складываются объективные предпосылки и в отношении изменения структуры группы - для ее перехода с паритетного принципа организации на иерархический. Но точно так же обстоит дело и на второй стадии генезиса. Здесь, но уже - в рамках доминирования иерархического принципа решений и группового структурирования также складываются предпосылки и условия для перехода к следующей - третьей стадии их генетического развития [53].

Исходя из этого, ниже мы предпримем попытку дать характеристику этой стадии, опираясь как на собственные результаты, так и на содержащиеся в литературе данные. При этом мы, естественно, не претендуем на то, чтобы дать исчерпывающую и законченную характеристику данной стадии, поскольку это крайне затруднительно в силу объективно недостаточного пока уровня разработанности данной проблемы. Однако некоторые из основных и наиболее характерных закономерности этой стадии все же могут быть описаны уже сейчас.

1. Объективно главной среди них является, на наш взгляд, следующая закономерность. Управленческие решения как специфический класс процессов субъективного выбора являются

синтетическими, интегральными по своему психологическому строению. Они базируются на сочетании механизмов индивидуального и группового выбора, но не сводятся к их рядоположенной сумме. Поэтому и макроструктура уровней организации процессов управленческих решений является *более общей* по отношению к макроструктуре уровней собственно групповых решений. Последняя включается в структурную организацию процессов ПУР и особенно явно представлена на тех уровнях управленческого выбора, которые обозначены нами как локально-коллегиальный и интегративно-коллегиальный. При этом наиболее показателен тот факт, что среди всех пяти уровней процессов ПУР наиболее эффективным является именно локально-коллегиальный уровень. Другие уровни, и в частности те, на которых явно доминируют процессы выбора, представленные в их индивидуальной форме, характеризующиеся доминированием авторитарных и авторитарных («единоличных») средств принятия решения, менее эффективны. Однако именно для локально-коллегиального уровня в наибольшей мере характерно включение в процесс ПР не только иерархического принципа, но и принципа координационного - «коллегиального».

Таким образом, среди всех уровней процессов ПУР (как иерархических) наиболее эффективен тот, на котором собственно иерархический принцип синтезирован с паритетным - координационным. И именно он, как показывают исследования, имея относительно наибольшую сложность своей организации, формируется в ходе генезиса *позже* всех иных. Это происходит уже после того, как оба принципа (иерархический и паритетный) относительно сформированы. Иначе говоря, все это как раз и происходит на «постиерархической» - третьей стадии генезиса. Следовательно, генезис управленческих решений как иерархических в самом своем содержании предполагает формирование и такого уровня их организации, который «выходит за пределы» принципа иерархичности и включает в себя средства, заложенные в паритетных, коллегиальных решениях. Кроме того, именно этот уровень характеризуется и относительно большей эффективностью (хотя и большей сложностью организации и, соответственно, реализации). И именно поэтому он формируется позже других, приурочивается к третьей стадии общего процесса генезиса решений. Все это наглядно демонстрирует общую закономерность: предпосылки перехода к третьей стадии и те механизмы, которые составляют предмет развития на ней, складываются уже в рамках

предыдущей - второй стадии, в ходе формирования иерархически организованного выбора. В этом и проявляется неразделимость, преемственность различных стадий генезиса процессов группового выбора, единство их общей логики.

2. Далее, необходимо выделить еще одну закономерность общего плана. Она, как и все иные рассматриваемые здесь генетические особенности, обладает двумя отличительными чертами. Во-первых, она выступает проявлением тех генетических перестроек процессов выбора, которые направлены на согласование их иерархического и паритетного принципов. Во-вторых, она наиболее выражена на относительно поздних этапах генезиса управленческих и групповых решений (особенно - на третьей его стадии). Это - явление, а затем - и механизм *ситуативного лидерства*, который по отношению к процессам принятия решения обретает вид феномена "решенческого лидерства". Мы уже подробно анализировали данный феномен, в силу чего остановимся лишь на одном, не рассмотренном пока, но наиболее показательном в плане рассматриваемой проблемы, аспекте.

По самому своему смыслу ситуативное лидерство есть не что иное, как *отказ* (пусть и временный, условный) от иерархического принципа, точнее - его делегирование иному, чем надситуативный лидер, члену группы (организации). Тем самым иерархический принцип здесь ослабевает, смягчается. Часто это делается специально, причем не кем-нибудь, а самим формальным, надситуативным лидером (или нормативным руководителем). Легко видеть поэтому, что данный механизм как бы "в чистом виде" воплощает основную идею третьей стадии генезиса процессов ПГР: отход от "жесткой" иерархии, снятие присущих ей ограничений, дополнение ее координационным принципом, попытка согласования этих двух принципов. Конечно, только этим значение данного механизма не исчерпывается, поскольку он является полифункциональным. Он, например, может выступать и средством *маскировки* формальным лидером, руководителем своей слабой компетентности посредством делегирования своих "решенческих" функций другому члену организации. Он выступает и как средство общей *оптимизации* выбора, когда на роль ситуативного лидера выдвигается наиболее компетентный член группы (организации). Он, наконец, может выступать и как средство для того, чтобы подчеркнуть руководителем демократичность своего стиля - готовность "поделиться" своими функ-

циями с другими членами группы (а тем самым параллельно достичь и других - отмеченных выше целей).

Далее, исследования показывают, что в условиях ситуативного лидерства групповая дискуссия и процесс выработки решений в целом характеризуется существенно большей свободой, ослаблением ингибирующего и блокирующего влияния иерархии, централизации. Как следствие этого возрастает и общее качество вырабатываемых решений. Все это вполне закономерно, поскольку члены группы (организации), функционируя в условиях ситуативного лидерства, хорошо сознают его ситуативный - временный и потому неформальный характер. Сам ситуативный лидер выступает уже не столько как руководитель, а как организатор.

Становление и развитие данного механизма (а тем более его представленность в явном виде) обычно приурочено к относительно наиболее продвинутыми этапами общего генезиса группы. Дело в том, что механизм ситуативного лидерства есть *делегирование* надситуативным (формальным) лидером своих полномочий какому-либо иному субъекту. Однако такое делегирование может иметь место лишь тогда, когда сам надситуативный лидер *уже есть*, когда он оформился, а группа (организация) уже приняла иерархическую организацию (то есть прошла через вторую - рассмотренную выше стадию генезиса). Механизм ситуативного лидерства по самой своей сути - это своего рода "постиерархический" механизм. Причем следует особо отметить, что он возникает отнюдь не сразу после того, как группа приняла иерархическую организацию и в ней оформился надситуативный лидер. Нужно определенное дополнительное время, чтобы позиции последнего окрепли. Лишь в этом случае он окажется готовым "поделиться" своими статусными полномочиями. Вообще, следует отметить, что готовность к использованию ситуативного лидерства прямо связана с мерой выраженности надситуативного лидера как такового. Чем в большей степени представлен надситуативный лидер, тем легче он идет на то, чтобы использовать механизм ситуативного лидерства.

3. Рассмотренный механизм хотя и является наиболее важным и показательным, но все же - лишь *одним* из аспектов более общего механизма *ролевой дифференциации*. Роль ситуативного лидера - это одна, хотя, повторяем, и объективно основная роль. Она реально представлена в сочетании с другими, а в простейшем случае - с ролями "ведомых" (без их дальнейшей дифферен-

циации). Для того чтобы оптимизировать процесс выработки решений, можно, однако, дополнить делегирование роли ситуативного лидера также и распределением ролей среди иных его участников. Опытные руководители хорошо знают и умело используют этот прием. Он, по существу, составляет основу многих - более частных “приемов и средств”, “правил организации деловых бесед”, дискуссий, обсуждений и пр. Причем и возложение ситуативного лидерства на какого-либо члена группы, и ролевая дифференциация в целом будут тем эффективнее, чем в большей степени в них учтены реально сложившиеся в группе отношения, реальная ее структура. Уже отсюда вытекает, что данные механизмы могут быть эффективными (и вообще - реализуемыми) лишь тогда, когда уже относительно сформированы и группа, и отношения иерархичности в ней. Иными словами, этот механизм также приурочивается к относительно более поздним стадиям общего процесса генезиса (к третьей его стадии). Кроме того, следует обязательно учитывать, что действенность ролевой дифференциации прямо зависит от того, насколько она *управляема*, регулируема (а не разворачивается лишь на основе стихийного принципа). Но это также возможно лишь при условии “уже имеющегося” управляющего - “дирижера” ролевой дифференциации. Иначе говоря, и это обстоятельство указывает на соотношение данного механизма с третьей стадией генезиса (“пост-иерархической”).

В плане содержания механизма ролевой дифференциации и его специфики в процессах ПГР необходимо подчеркнуть еще один его аспект. Дело в том, что та или иная роль не только *принимается* субъектом; она и *делегуется* ему группой или руководителем. Но тем самым обретение субъектом какой-либо роли часто рассматривается им как *разрешение* на определенное, предписываемое ролью, поведение. При этом частично снижается мера ответственности, а само поведение становится более свободным, раскрепощенным (вплоть до попыток использования рядовыми членами группы механизма “идиосинкразического кредита”, характерного для поведения надситуативного лидера). Все это также является средством ослабления негативного влияния “жестких” иерархических отношений, снятия их ингибирующего влияния и реализации механизмов фасилитации в процессах ПГР.

4. Очень важную роль в этом плане играет и такой фундаментальный феномен, как явление “добровольного - принуди-

тельного выбора”⁶⁶ Оно, однако, как и все отмеченные выше, перестает быть здесь только явлением, но начинает выступать в качестве психологического механизма. В самом общем плане суть данного феномена состоит в существенно большей эффективности (причем практически по всем параметрам и во всех отношениях) “добровольного” выбора по сравнению с “принудительным” (“навязанным”). Данный феномен был подробно проанализирован нами в [48]. В частности, показано, что при переходе от индивидуальных к групповым решениям он существенно обогащается, изменяется, а в целом - значимо усиливается. Нет нужды подробно рассматривать, насколько сильно различается работа группы (в том числе - и участие в процессах выбора) в том случае, когда “ее надо выполнить” и когда группа “хочет ее выполнить”; когда она является только “исполнителем” и когда она - *инициатор* своего поведения. Вместе с тем суть иерархических решений такова, что руководитель именно *ставит* (и должен ставить по своим обязанностям) задачи перед группой (организацией). На второй - иерархической стадии развития групповых решений и группы в целом формируются именно такие - управленческие решения. Но тем самым группа переводится в положение “исполнителя”, а сам выбор в условиях его иерархической организации для нее является “принудительным”, навязанным извне - со стороны руководителя.

На деле положение является еще более сложным, так как в иерархических решениях сочетаются и добровольный, и принудительный выбор. Для руководителя, который его и инициирует, выбор является добровольным; для подчиненных, перед которыми ставится задача, *он же* является принудительным. Тем самым возникает феномен “квазидобровольного выбора”, рассмотренный выше. Там же было показано, что одним из действенных и необходимых средств обеспечения эффективного выбора, залогом его качества являются специальные операции по трансформации ситуаций навязанного выбора в ситуации добровольного выбора. Они базируются на умении и даже - “искусстве” руководителя превращать нормативную цель (или цель, сформулиро-

⁶⁶ “Добровольным” в теории решений считается такой выбор, к осознанию цели и к необходимости которого субъект приходит *самостоятельно*; “принудительным” - такой, в котором за субъектом признается лишь право именно выбора какой-либо из уже существующих - заданных извне альтернатив, вариантов. Сама же необходимость такого выбора привносится извне; человека или группу *ставят* перед выбором (даже если он того и не хочет).

ванную им) в общую цель: управлять не по "принуждению", а по "убеждению" - по принципу целевого опосредствования. Лишь этим путем может быть достигнут известный эффект "размораживания" потенциала группы, который лежит в основе фасилитации групповых функций и максимизации их эффективности. Вполне закономерно, что подобные умения (и, повторяем, - даже искусство) есть предмет и продукт *длительного формирования*. Они "приходят с опытом" и, следовательно, приурочиваются к относительно поздним стадиям генезиса групповых и управленческих решений. Важно и то, что эффективность функционирования самой группы в условиях добровольного выбора прямо связана со сформированностью, с уровнем развития самой группы, что также соотносит данный механизм с относительно более поздними генетическими стадиями.

5. На примере рассмотренного выше феномена отчетливо проявляется и еще одна - общая генетическая закономерность. Она прослеживается и во всех иных, рассмотренных выше явлениях; однако наиболее рельефно представлена именно в феномене "добровольного-принудительного" выбора. Данная закономерность базируется также на общей особенности, выявленной в 4-й главе: практически все общегрупповые, социально-психологические феномены в целом и "решенческие" феномены - в особенности выступают как бы в двух своих основных формах, в двух ипостасях. Сначала - именно как *явление*, как *объективный* продукт межличностных взаимодействий, групповых отношений. Затем - как *механизм* организации этих же взаимодействий и отношений, группового функционирования в целом⁶⁷. Чем в большей степени в групповом функционировании представлен этот переход и чем в большей мере, более искусно руководитель (лидер) использует объективные закономерности и явления в качестве целенаправленно используемых средств, тем выше эффективность решения групповых задач. Но именно потому, что это достигается отнюдь не сразу, данная закономерность также соотносится с наиболее поздними стадиями генезиса процессов ПГР. На них руководитель (лидер) научается управлять не за счет "голого администрирования" (идущего часто наперекор объективным групповым закономерностям), а путем их использования; не "вопреки" им, а "за счет" и "с помощью" этих закономерностей. Одним из следствий этого опять-таки выступает "эффект размо-

⁶⁷ Конкретные проявления этой общей закономерности систематизированы нами в работе [48].

раживания потенциала группы”, в том числе - и когнитивного, что и оптимизирует процесс ПГР в целом. Все это наиболее представлено на третьей - “постиерархической” стадии генезиса процессов ПГР, составляет одну из ее основных особенностей.

6. Другой - и также значимой генетической особенностью, ярко проявляющейся на данной стадии, выступает вся совокупность феноменов *элиминативного поведения* руководителя, лидера. Одной из важнейших его разновидностей, наиболее специфичной именно позиции лидера, руководителя является так называемая *межличностная элиминация*. Это - возможность и даже необходимость ухода от самостоятельных решений путем их адекватного “возложения” на других - подчиненных лиц. Руководитель - это не только, а иногда и не столько тот, кто *решает* проблемы, а тот, кто их *ставит* перед другими. От его умения “делегировать решения”, выстроить своеобразную “вертикаль решений” зависит и общая эффективность его деятельности, а также деятельности всей группы (организации). Но тем самым и *за счет* этого происходит активизация потенциала каждого из членов группы, их действительное вовлечение в процессы групповых и управленческих решений. Тем самым решается и наиболее общая - стратегическая задача данной стадии генезиса: задача максимально полного вовлечения группового потенциала в иерархические решения. Это, однако, происходит не путем “смягчения” иерархического начала, а, наоборот, - посредством использования иерархического принципа, усиления его функциональной роли и его своеобразного распределения среди членов группы (организации). Дело в том, что “возложение” решений осуществляется (или, по крайней мере, должно осуществляться) не абстрактно, а с учетом особенностей - личностных, профессиональных - тех членов группы, на которых возлагается то или иное решение, та или иная проблема. Поэтому и распределение решений, их делегирование фактически означает придание тому или иному члену группы определенной функциональной роли в общем процессе групповой деятельности. В более общем плане - это одно из проявлений задачи “подбора исполнителей” и их согласования в рамках той или иной групповой, организационной структуры.

7. Следующую и также важную категорию закономерностей можно условно обозначить как прием “*вторичной паритетизации*” иерархических решений. Из практики управления хорошо известно, что даже в условиях иерархических групп и входе вы-

работки сугубо управленческих решений руководитель сознательно и вполне целенаправленно использует ряд “технических приемов”, суть которых состоит в обеспечении относительно большей *свободы* обсуждения, дискуссии (или - хотя бы создания временной атмосферы такой свободы). Совокупность таких приемов очень разнообразна; и они детально описаны в соответствующей литературе [49]. Например, это включение в нормативное функционирование организаций *неформальных мероприятий*, во время которых происходит свободное общение ее членов (хотя в действительности именно в ходе таких “квазиформальных” контактов решаются многие важные проблемы). Это, далее, и использование специальных процедур ведения совещаний, групповых обсуждений, деловых бесед и пр., призванных обеспечить и подчеркнуть *равноправный* характер всех их участников⁶⁸. Далее, это и прием разделения всей дискуссии на две фазы - “позитивную” и “контрольную”. На первой из них не допускается критика предлагаемых вариантов решения, а напротив, стимулируется само их выдвижение. Отбор этих вариантов осуществляется уже на второй фазе. Радикальными вариантами этого подхода являются, как известно, приемы “активизации творческого потенциала группы” (хотя, конечно, они выходят за рамки проблематики ПР). Это - известные методы синектики, “мозгового штурма”, “Дельфи” и ряд других.

8. В плане рассматриваемой проблемы уместно вновь обратиться к выявленной в 4-й главе закономерности генезиса управленческих решений. Это - формирование у них специфического *операционного состава*, который, собственно, и составляет основу их процессуального содержания. И хотя он, безусловно, формируется на всех стадиях генезиса управленческих решений, все же наиболее интенсивно это формирование осуществляется на относительно продвинутых генетических стадиях. Все эти операции сводятся, по существу, к формированию умений *организовать*, скоординировать межличностный процесс подготовки и принятия решения. Чем более они эффективны и сформированы, тем, следовательно, полнее и действеннее включенность группы в решения, тем выше мера реализации общегруппового потенциала. В силу этого - одного из главных и общих направлений генезиса управленческих решений, формирование их операционного состава также является неотъемлемой частью третьей ста-

⁶⁸ Хрестоматийным в этом плане (в силу его простоты и действенности) является, как известно, “метод круглого стола”.

дии общего процесса генезиса. Все эти операции, не нивелируя индивидуальную роль руководителя в решениях, в то же время позволяют дополнить сам принцип иерархии другим - координационным принципом. Это достигается через организацию группы посредством специфического операционного состава, присущего управленческим решениям.

9. Данная закономерность имеет и еще один - наиболее общий смысл. Дело в том, что она, по существу, вскрывает взаимодействие формирования в общем генезисе управленческих решений двух его планов - индивидуального и интериндивидуального. С одной стороны, безусловно, в ходе формирования и развития управленческих решений имеет место развитие механизмов индивидуального выбора руководителя. Но, с другой стороны, развиваются и механизмы интериндивидуального выбора. Причем второй план генезиса как раз и развертывается через формирование и развитие операционного состава межличностного выбора: за счет тех средств, которые обеспечивают межличностные взаимодействия и координацию субъектов в процессах решения.

Таким образом, можно видеть, что и развитие процессов ПУР в целом подчиняется наиболее общей закономерности строения и генезиса процессуальных образований - представленности в них двух категорий механизмов - функциональных и операциональных [2, 97, 98]. По отношению к процессам ПУР их функциональными механизмами выступают механизмы, заложенные в структуре индивидуального выбора; операциональными же их механизмами выступает операционный состав, специфичный межличностному выбору. Обогащаясь операционным составом межличностного выбора, механизмы индивидуального выбора одновременно перестраиваются; во все более точной, адекватной и тонкой форме начинают соответствовать ему. Они, как отмечалось выше, приобретают тем самым *свойство оперативности*⁶⁹ в отношении задач и специфики управленческого выбора как такового - как *типа* решений.

Одновременно и управленческие решения посредством ассимиляции конкретных деятельностных средств, через формирование у них специфического операционного состава также во все большей степени подстраиваются под содержание и организацию конкретной деятельности. Они также приобретают свойство опе-

⁶⁹ Концепция оперативности отражения и действия была, как известно, разработана в трудах Д.А. Ошанина [81] и развита по отношению к проблематике профессионального обучения в трудах В.Д. Шадрикова [97, 98].

ративности по отношению к ней. Операционные механизмы управленческого выбора превращаются в его *оперативные* механизмы. При этом в процессах ПУР находит отражение фактически вся совокупность основных управленческих функций.

Так, функция целеобразования транспонируется на операции объективации и мотивирования; функция контроля - на соответствующие контрольные операции как средства, обеспечивающие их реализуемость; прогностическая функция проявляется в элиминативных операциях; функция кадрового обеспечения проявляется в операциях по формированию субъектного базиса решений и т.д. Иными словами, *вся* управленческая деятельность в аспекте ее специфического строения (то есть как система базовых и инвариантных управленческих функций) *мультиплицируется* в операционном составе, в структуре и динамике процессов ПУР. Эти процессы приобретают характер уже не столько морфологического компонента деятельности, сколько разворачиваются как функциональное проявление всей системы деятельности, но в специфическом режиме, аспекте - аспекте выхода из ситуаций неопределенности. Мера такого мультиплицирования может быть, однако, разной: от локальной в сравнительно менее значимых решениях тактического плана до полной в наиболее важных, стратегических управленческих решениях [48, 74]. В связи с этим можно констатировать и еще одну, быть может, наиболее общую генетическую закономерность формирования процессов ПУР. Это - придание им *свойства оперативности* по отношению к специфике управленческой деятельности в целом и по отношению к процессам выбора в конкретной деятельности.

Вместе с тем генетический анализ процессов ПУР требует уточнения и расширения самого понятия оперативности. Дело в том, что во всех проведенных к настоящему времени исследованиях оно рассматривалось на материале изучения "субъект-объектных" видов деятельности, а различные психические образования анализировались в плане приобретения ими свойства оперативности к особенностям и параметрам *объекта*, а также к условиям деятельности с ним. Иными словами, изучалась *объектная оперативность*. В управленческой деятельности имеет место, однако, формирование свойства оперативности под влиянием, главным образом, межличностных детерминант, а также характеристик *субъектов*, включенных в управление и подчиненных в нем руководителю. Эффективность решений, придание им свойства оперативности зависит, прежде всего, от полноты и

адекватности учета этих - субъектных (а не объектных) детерминант. Следовательно, по отношению к управленческой деятельности приходится констатировать качественно иное проявление общепсихологического феномена оперативности - *субъектную оперативность*. Она, базируясь на детерминантах, совершенно иного и в целом существенно более сложного плана, является поэтому специфической, а мера ее влияния как механизма оптимизации деятельности, по-видимому, выше, нежели у объектной оперативности⁷⁰.

10. Наконец, необходимо отметить и еще одну закономерность, характерную именно для “постиерархической” стадии генезиса процессов выбора. И хотя она, подобно многим иным, имеет место на всех других стадиях этого генезиса, все же наиболее рельефно начинает проявляться на относительно поздних его этапах. Эта закономерность связана со становлением *индивидуально-стилевых* различий реализации процессов иерархического (то есть управленческого) выбора. Дело в том, что, как было показано в 7.2, формирование процессов ППР в целом и процессов управленческих решений в особенности разворачивается в наиболее общем плане как формирование их уровневой структуры. Вместе с тем итог такого формирования - сама складывающаяся в его результате структура - может быть существенно различной (но при сохранении наиболее общих и принципиальных ее черт). И эти различия относятся, в первую очередь, к мере сформированности, эффективности и развитости тех или иных уровней данной структуры. Нами было установлено, что в ходе генезиса процессов управленческих решений имеет место следующая закономерность. Она заключается в *механизме фиксации* уровней процессов ПУР в *стилевых* особенностях их реализации и далее - в *типологических* вариантах деятельности руководителя (см. подробнее об этом в [48]). Каждый из уровней детерминирует при этом определенный - обобщенный способ поведения в ситуациях выбора. Этот способ, повторяясь и развиваясь, приобретает характер субъективно предпочитаемого, а в итоге закрепляется в стилиевых различиях реализации процессов ПУР.

⁷⁰ Субъектная оперативность может, однако, играть не только позитивную роль, но, гипертрофируясь, находить проявления в таких известных и в целом негативных феноменах, как восприятие и оценка подчиненных исключительно как исполнителей; восприятие группы как средства достижения целей деятельности, а также в известном инструментальном - “технократическом стиле” управления.

Выше мы уже отмечали, что решения автократического уровня, субъективно предпочитаясь и фиксируясь в поведенческих стереотипах, приводят к формированию специфического (и описанного в литературе) *диктаторского стиля* ПУР, а также реализации управленческой деятельности в целом. Решения автономного уровня, особенно в тех случаях, когда он генерализуется на те ситуации, в которых оптимальной является не самостоятельная, а коллегиальная форма ПР, обобщаются и фиксируются в ином стиле - *стиле realizатора*. Это обстоятельство также эмпирически зафиксировано в известном типе руководителей, которые “все берут на себя”, полагают, что “никто лучше, чем они”, не справится с ситуацией. Такая установка, будучи, конечно, оправданной в определенных границах, в целом неоптимальна, поскольку приводит к перегрузке руководителя второстепенными функциями в ущерб качеству выполнения основных. Решения локально-коллегиального уровня имеют уже качественно иные особенности, характеризуются изменением функциональной роли руководителя в их принятии. Эта роль состоит в координации, управлении процессом коллегиального принятия решения, в организации этого процесса (а не в самостоятельной реализации “полного цикла” решений). Они также закрепляются в соответствующем и, по-видимому, оптимальном стиле реализации выбора, который можно условно обозначить как *стиль организатора*. Он, однако, при ослаблении функциональной роли руководителя и при переложении все большего числа решенческих ситуаций и функций на группу, может трансформироваться в иной стиль - *стиль координатора*. При этом стиле решений в структуре общего интегративного процесса ПР существенно более выражена, а в ряде случаев - начинает преобладать функциональная роль коллегиального начала в них; “власть подчиненных” становится либо сравнимой с “властью руководителя”, либо выходит на первый план. Данный стиль может быть соотнесен с интегративно-коллегиальным уровнем организации процессов ПУР. Наконец, достаточно типичным, подробно охарактеризованным в литературе, является и еще один стиль руководства в целом и реализации процессов ПУР в частности. Его отличительная особенность состоит в доминировании у руководителя установки на “подчинение командам сверху”; не на самостоятельную выработку решений, а на подчинение, выполнение указаний и директив и, следовательно, стремление получить их по возможно большему числу ситуаций даже опера-

тивного характера, выход из которых является личной прерогативой руководителя. Данная установка и этот стиль в целом характеризуется, следовательно, стремлением к переносу решений на метаколлегиальный уровень их реализации, на котором они, однако, по необходимости приобретают черты маргинальности. Данный стиль может быть поэтому условно обозначен как стиль руководителя - *маргинала*.

В ходе сравнительного исследования эффективности управленческой деятельности руководителей, характеризующихся различиями индивидуального стиля реализации процессов ПУР, было получено два основных результата. Во-первых, обнаружены различия в эффективности деятельности в целом (посредством метода экспертного оценивания) и процессов ПУР в частности у руководителей с разным индивидуальным стилем. Этот результат не вполне согласуется с традиционными взглядами, принятыми в теории "индивидуально-стилевого направления". Так, в нем полагается, что стили как таковые выполняют *компенсаторную* функцию, являются средствами приспособления индивидуальности к требованиям той или иной деятельности. Они поэтому характеризуются, в основном, различиями в *процессуальном* плане, но инвариантны или очень близки с точки зрения *результативных* показателей деятельности в целом и ее основных функций (задач). На наш взгляд, это положение справедливо, но, как и любое иное теоретическое положение, имеет определенную сферу своей корректности, обобщенности.

Действительно, существует очень широкий спектр видов деятельности, деятельностных и поведенческих задач, где оно выполняется. Однако существуют и такие виды деятельности, типы деятельностных задач и функций, где компенсаторная функция индивидуально-стилевых особенностей уже "не срabатывает" в полной мере. Поэтому и стили в них, выполняя свою функцию, осуществляют ее уже в недостаточной степени. В первую очередь, это, по-видимому, относится к наиболее сложным видам деятельности (прежде всего - именно к управленческой) и к наиболее сложным деятельностным компонентам (в первую очередь - к процессам ПР). В них стили реализуют лишь *частичную* компенсацию. Являясь "вынужденными" средствами ее реализации, обусловленными структурой индивидуальности субъекта, они характеризуются и различиями в результативных показателях.

Во-вторых, среди всех пяти стилей наиболее эффективным является стиль “организатора” (формирующийся вследствие субъективного предпочтения и фиксации способов реализации локально-коллегиального уровня). Однако, как показано выше, именно он характеризуется наиболее полным сочетанием двух основных принципов реализации ПУР (и управленческой деятельности в целом) - иерархического и паритетного, субординационного и координационного. Его содержание как раз и отличается тем, что все рассмотренные выше закономерности дополнения иерархических механизмов управленческих решений координационными, коллегиальными средствами представлены в нем наиболее полно. Следовательно, и индивидуально-стилевой аспект изучения процессов ПУР также свидетельствует об оптимальности опоры в реализации этих процессов не на какой-либо один из двух указанных принципов, а на оба эти принципа, точнее - на их сочетание. Такое сочетание и обеспечивается за счет ряда закономерностей, в том числе и индивидуально-стилевого плана. Они соотносятся с относительно более поздними стадиями формирования процессов ПУР, с его заключительной, третьей - “постиерархической” стадией.

* * *

Таким образом, мы рассмотрели некоторые основные закономерности генетического плана, раскрывающие содержание третьей макростадии генезиса процессов ПУР в целом и управленческих решений в частности. Суть данной макростадии состоит в том, что на ней имеет место как бы “отход” от строгой иерархичности организации выбора, точнее - ее дополнение средствами, направленными на активизацию группового, коллегиального потенциала решений. В более общем плане содержанием данной макростадии выступает согласование двух основных принципов ПУР - паритетного (координационного) и иерархического (субординационного). Итак, находит свое подтверждение, высказанное в начале данной главы, теоретическое предположение относительно сути генезиса процессов ПУР, об их связи с развитием группы в целом. Генезис этих процессов дифференцирован на три основные макростадии: *паритетную*, *иерархическую* и *“постиерархическую”*. На первой из них, в основном, складываются и развиваются механизмы выбора, базирующиеся на относительно более простом - паритетном принципе. На вто-

рой стадии аналогичное развитие более представлено по отношению к механизмам выбора, базирующимся на иерархическом принципе. Генезис ПГР разворачивается поэтому здесь как развитие процессов иерархических решений - то есть как генезис управленческих решений. На третьей макростадии имеет место преобладающее согласования обоих этих принципов, смыслом которого является компенсация ограничений и недостатков, присущих как паритетному, так и иерархическому принципам по отдельности. Имеет место как бы вторичное, "постиерархическое" совершенствование коллегиального начала выбора, его включение в уже сформировавшиеся механизмы иерархического выбора.

Следующее общее заключение состоит в том, что генезис процессов ПГР является и одним из механизмов развития самих групп в целом. В процессах группового выбора сама группа не только проявляется, но и формируется. Генезис процессов ПГР выступает "точкой роста" группы, активным, продуктивным механизмом ее развития и динамики. Поэтому и динамика группы также дифференцируется на три стадии, соответствующие указанным макростадиям развития процессов ПГР. Это - стадии паритетной, иерархической и "постиерархической" организации. И структура группы, и эффективность ее деятельности (и поведенческих проявлений) выше в том случае, если они базируются не на каком-либо одном принципе, а на их сочетании.

Очень показательным и демонстративным подтверждением сказанного могут служить исследования *партисипативных* методов управления, организации исполнения в целом. Именно партисипативная организация руководства группой, партисипативный стиль управления максимально полно сочетают два основных принципа; именно он соответствует "постиерархической" стадии развития группы. Показательно и то, что сама партисипативность возможна лишь при условии достаточно высокого уровня развития и группы в целом и каждого ее члена в отдельности. Поэтому, для того чтобы обеспечить возможность его реализации, обычно предпринимаются специальные усилия по развитию самой группы, по формированию ее "организационной культуры". Тем самым она как бы подготавливается к требованиям партисипативности. В связи с этим можно заключить, что и средством генезиса процессов ПГР на завершающих его стадиях является развитие самой группы. Формирование и совершен-

ствование *процессов* ПГР осуществляется при этом за счет и на основе развития *группы* - то есть опосредствованно.

Отсюда, в частности, следует и третье - также общее заключение. Оно состоит в том, что вообще нельзя говорить о генезисе ПГР и генезисе группы "по отдельности", о генезисе решений и развитии группы "в чистом виде". Сама *суть* генезиса ПГР состоит в том, что это - одновременно и генезис структуры групповой организации. Справедливо и обратное: развитие структуры группы (включающее эволюцию ее "горизонтальной" и "вертикальной" составляющих) предполагает в качестве своего *механизма* формирование и развитие процессов группового выбора, а вне этого - практически невозможно. Развитие группы, предполагая эволюцию форм совместного выбора как одного из механизмов, одновременно создает и новые возможности для совершенствования самих процессов выбора. Тем самым и развитие группы также должно быть понято как наиболее обобщенный механизм развития процессов ПГР.

Сформулированные выше представления о трехстадийности генезиса процессов ПГР (подкрепленные, в том числе, и экспериментальным материалом) характеризуют, таким образом, "полный цикл" этого генезиса, то есть развитие этих процессов в его наиболее полном и развернутом из возможных виде. Однако, естественно, что на практике, в реальных условиях на генезис процессов ПГР оказывает влияние множество негативных факторов (как внутри-, так и внешнегруппового плана). Под их "деформирующим" влиянием реальное развертывание генезиса процессов ПГР и его результаты могут принимать те или иные формы, варианты. Наиболее существенной в этом отношении, как показывают наши исследования, является, по-видимому, следующая закономерность. Под воздействием всей совокупности внешних и внутренних факторов (повторяем, в основном - нарушающего, негативного плана) имеет место своеобразный феномен *фиксации*, "застревания" процессов ПГР (и группы в целом) на той или иной макростадии.

Так, при невозможности становления эффективной организации группы, и прежде всего выделения в ней лидера и формирования его адекватных отношений с другими членами группы, становится невозможным переход от первой (паритетной) стадии ко второй (иерархической). Процессы ПГР фактически остаются при этом на паритетной стадии их развития, характеризуются диффузностью включенности в них группы, агрегативным строе-

нием самого группового субъекта выбора. Иерархическое начало в них не выражено (что имеет место, например, при попустительском стиле руководства) Причем это отнюдь не всегда является только негативным обстоятельством. Например, “застревание” на первой стадии, формирование паритетно-попустительского стиля решений может быть и позитивным фактором, поскольку тем самым компенсируется очевидная в ряде случаев некомпетентность руководителя группы. В силу этого сама фиксация на первой стадии выполняет (точнее - может выполнять) и компенсаторную функцию, является проявлением своеобразного стиля групповых решений.

Далее, гипертрофия второй стадии в сочетании с невозможностью перехода к третьей - “постиерархической” (партиципативной) стадии также ведет к несовершенству процессов ПГР. В них доминирует лишь один из двух принципов (иерархический), а “потенциал группы” остается при этом либо недостаточно востребованным, либо полностью заблокированным. Вместе с тем подобная фиксация на второй стадии также в ряде случаев является позитивной. Дело в том, что подчеркнута иерархизированные процедуры ПГР позволяют при известном снижении качественных параметров решений обеспечить свойство *реализуемости* решений. Кроме того, эти процедуры обеспечивают высокую устойчивость решений к усложнению условий их реализации, группового функционирования в целом. Поэтому фиксация генезиса ПГР на второй стадии также выполняет компенсаторную функцию; является следствием и выражением еще одной *стилевой* особенности их реализации. Как показывают исследования, именно это - фиксация на второй стадии и формирование стиля ПГР, базирующегося на приоритете иерархических средств, является вообще наиболее распространенным и типичным вариантом. Наконец, если все же в ходе генезиса оказываются представленными *все* три макростадии, то возникает еще один индивидуальный и, по-видимому, - оптимальный стиль реализации ПГР, конкретизирующий по отношению к процессам выбора идеологию партиципативного управления.

Таким образом, можно видеть, что явление фиксации (“застревания”) на определенных генетических стадиях является не только негативным феноменом, но также выполняет и компенсаторные функции. Группы и процессы выбора в них развиваются до того предела, который возможен с точки зрения всей совокупности их собственных характеристик и внешних условий. При

этом механизм фиксации выполняет и компенсаторные функции, а в результате его действия формируется важнейшая, но практически не изученная до сих пор особенность группового функционирования - *стиль групповых решений*. Полученные к настоящему времени данные позволяют говорить по меньшей мере о трех таких стилях: *диффузно-агрегативном* (он соотносится с первой макростадией генезиса); *централизованно-интегативном* (он соотносится со второй макростадией) и *децентрализованно-партиципативном* (он соотносится с третьей макростадией). Эти стили как бы транспонируют на процессы ПГР основные особенности главных общеуправленческих стилей и соответствуют их обобщенной структуре (последняя, как известно, определяется континуумом “либерализма - диктаторства”, дополненным впоследствии методологией партиципативности). Диффузно-агрегативный стиль соответствует “либеральному”, “попустительскому” полюсу данного континуума; централизованно-интегативный - авторитарному, директивному “полюсу; децентрализованно-партиципативный снимает их противопоставление и соотносится с “соучаствующим” стилем управления (“включенным”).

Таким образом, можно видеть, что проблема генезиса процессов ПГР выводит на проблему, которая, повторяем, к сожалению, крайне слабо разработана до настоящего времени - проблеме *стилевых различий* группового выбора и группового функционирования в целом. Кроме того, генетический анализ дает и определенные материалы для ее разработки. Сами стили групповых решений формируются как следствие механизма фиксации одной из трех выявленных макростадий генезиса процессов ПГР. Их формирование является поэтому и предпосылкой, и следствием развития группы в целом; они соотносятся с теми или иными *уровнями развития группы* в его традиционном понимании. Группы низших уровней развития характеризуются доминированием диффузно-агрегативных процедур решения: это - “их стиль”. Группы с относительно более развитой структурой, и в особенности - с доминированием в этой структуре формальных отношений, характеризуются централизованно-интегативным стилем ПГР. Наконец, группы высших уровней развития (в частности, “группы-коллективы”), где, наряду с формальной структурой, развиты и действительны неформальные связи и отношения, имеют тенденцию к предпочтению децентрализованного-партиципативного стиля.

Таким образом, *стадии* генезиса ПГР фиксируются в *стилях* группового выбора, а они, в свою очередь, являются важной детерминантой *уровня* развития группы в целом. И наоборот, содействовать повышению уровня группового развития можно путем воздействия на стилевые особенности процессов ПГР, путем перевода с одной стадии сформированности этих процессов на другие. Тем самым открываются реальные возможности для оптимизации групповой динамики, для содействия развитию групп через вовлечение психологических средств и механизмов, заложенных в процессах группового выбора. В связи с этим можно и нужно, на наш взгляд, говорить о специфическом “решенческом тренинге” групп, о “развитии через выбор”. Это - одно из направлений прикладного использования результатов, полученных в русле теории групповых решений, взятых в их генетическом аспекте.

Часть III. Общие закономерности процессов субъективного выбора

Глава 9. Таксономия основных классов субъективного выбора

Представленные в предыдущих главах материалы позволяют вновь обратиться к *основной* задаче данного исследования - но уже не в плане ее постановки, а в плане возможного решения. Она заключается в необходимости *синтеза* психологических данных о закономерностях организации основных классов процессов ПР, в попытке развития на этой основе концептуально целостных представлений о них. В конечном счете, данная задача направлена на разработку обобщающей психологической теории субъективного выбора, потребность в которой в настоящее время ощущается все явственнее. Понятно, что ее разработка - это крайне сложная и труднореализуемая задача, точнее - даже "сверхзадача", а ее полное решение - это, скорее, перспектива развития психологии субъективного выбора. Однако, в силу ее объективной важности и стратегического значения для проблемы субъективного выбора, любые шаги в направлении ее решения являются позитивными. Естественно и то, что - именно в силу своего масштаба - данная задача может решаться лишь поэтапно и постепенно - за счет множества циклов исследований, направленных на ее различные аспекты.

На наш взгляд, одним из основных и наиболее перспективных среди них является следующий подход, точнее - план ее разработки (который одновременно является и основным *условием* ее решения). Для того чтобы развить некоторую систему обобщающих теоретических положений (которые впоследствии составят содержание обобщающей концепции субъективного выбора) необходимо вначале установить *объективно* существующие *инвариантные закономерности* основных классов процессов ПР. Именно их последующее отображение на концептуальном уровне, а также соответствующая интерпретация

является главным условием развития обобщающих представлений о процессах ПР. Можно видеть, таким образом, что исходная - основная задача (содействие разработке целостных и обобщающих представлений об основных классах процессов ПР) сводится к двум основным задачам. С одной стороны, необходимо установить, какие же именно классы (виды, типы) процессов ПР являются *объективно основными*, а с другой, - выявить те главные *общие закономерности*, которые им присущи. Эти две задачи взаимосвязаны, поскольку решение второй из них предполагает решение первой и может осуществляться лишь после нее. Данное обстоятельство определило содержание и последовательность изложения материалов этой - заключительной части книги. Вначале (в этой главе) рассматривается первая из указанных проблем, а затем (в следующей главе) на основании результатов ее рассмотрения анализируется вторая основная проблема.

Вместе с тем приходится констатировать, что такая - вполне естественная с точки зрения “логики предмета” последовательность находится в определенном противоречии со сложившейся в психологии выбора ситуацией. Последняя характеризуется тем, что проблема *таксономии* процессов ПР - установления и обоснования их главных классов разработана явно недостаточно; отсутствует какая-либо единая и общая их классификация, не определена и полная совокупность их основных типов. Между тем понятно следующее: для того, чтобы “обобщать” (вторая из указанных задач), надо *уже* знать, *что же именно* подлежит обобщению? *какова база обобщения?* Наконец, показательны и то, что в ходе проведенного в предыдущих главах анализа постоянно обнаруживались два характерных в плане данной проблемы обстоятельства. С одной стороны, полученные в них материалы выступают условием и предпосылкой для поиска общих закономерностей процессов ПР; они дают для этого необходимые средства. Но с другой стороны, эти же материалы со всей очевидностью вскрывают реальную сложность организации процессов ПР, неоднозначность, а часто - противоречивость, сложность и “взаимопроницаемость” их основных классов. Иначе говоря, анализ со всей остротой вскрывает явно недостаточную разработанность проблемы таксономии процессов ПР; показывает ограниченность и неполноту существующих традиционных представлений об основных классах этих процессов. Поэтому представляется необходимым уделить специальное внимание рассмотрению данной

проблемы, базируясь при ее анализе на материалах предыдущих глав и тех “уроках”, которые следуют из них.

Каковы же главные из этих “уроков”? Что именно показывает явную неполноту существующих представлений о типологии процессов ПР? Какие аргументы заставляют рассматривать эту проблему как актуальную и начинать обобщение именно с нее?

Они обнаруживаются с самых первых шагов анализа, коренятся в самой сути задачи по обобщению закономерностей, присущих различным классам процессов ПР. Действительно, как отмечалось выше, *обобщение* предполагает “*обобщаемое*” - базу, основу для него. Исходный и не расчлененный предмет исследования (процессы субъективного выбора) должен быть предварительно дифференцирован на его основные, отличающиеся друг от друга и по объективным, и по психологически обоснованным критериям, классы. Эти классы и должны затем подвергаться обобщению. Результаты последнего должны рассматриваться как условие для формулировки обобщающих взглядов относительно главных закономерностей субъективного выбора.

В связи с этим и возникает вопрос: какая же дифференциация предмета (субъективного выбора) существует в теории сегодня? Каково традиционно принятое и - даже закрепленное в структуре самой теории ПР разделение процессов выбора на классы? Как мы отмечали выше, ответ на данный вопрос очевиден и прост, причем - настолько, что создается впечатление о полной разрешенности и всей этой проблемы. Это - разделение всех случаев субъективного выбора - на *индивидуальный* и *групповой*, на интраиндивидуальные и интериндивидуальные решения. Именно они и должны составлять, согласно господствующим в теории решений представлениям, “базу обобщения”, основу для развития обобщающих представлений о принципах выбора как таковых. Вместе с тем такой подход является, на наш взгляд, недостаточным, о чем свидетельствуют те многочисленные трудности, противоречия и новые проблемы, к которым приводят попытки его реализации. Отметим некоторые основные из них.

Во-первых, это наиболее принципиальное соображение собственно методологического плана. Процессы субъективного выбора, в силу их сложности и интегративного строения, с полным правом должны быть отнесены к тем предметам исследования, которые в принципе не могут быть упорядочены, описаны и проклассифицированы по какому-либо *одному* основанию, одному

критерию, “срезу”. Это можно сделать, базируясь на *нескольких* основаниях одновременно, точнее - на их системе. И лишь во взаимодополнении этих оснований, в их взаимодействии друг с другом исходный предмет может получить свое достаточно полное - многомерное раскрытие. Между тем, традиционный подход как раз и противоречит сказанному, поскольку предполагает и закрепляет на уровне теории именно такое - *единственное*, “монопараметрическое” разделение процессов по одному основанию и выделение двух классов - индивидуальных и групповых. Их обобщение, разумеется, возможно, но явно не достаточно. Оно будет лишь “парциальным обобщением” и должно дополняться обобщениями, проводимыми на иных классах, дифференцированными по иным основаниям. Другими словами, теоретическая база такого обобщения является *априорно зауженной*; такое обобщение хотя и возможно, более того - необходимо, но не достаточно.

Во-вторых, в собственно теоретическом плане традиционное основание дифференциации классов также отнюдь не безупречно, о чем свидетельствуют многочисленные трудности и противоречия, к которым оно приводит. Все они обусловлены предельно общим и как бы неспецифическим для собственно психологических задач характером этой дифференциации.

Так, прежде всего эти трудности связаны с тем, что в рамках дихотомии “индивидуальные - групповые решения” смешиваются и оказываются совершенно недифференцированными принципиально (то есть - *качественно*) разные типы и классы процессов субъективного выбора. Например, это недифференцированность процессов ПР в паритетных и иерархических группах, которые, как было показано выше, различны именно в принципе - качественно, по своим механизмам. При этом наиболее показательным то, что процессы ПР в иерархических группах имеют существенно большее сходство с индивидуальными решениями, а не с групповыми. В результате оказывается, что их *межклассовое* сходство выше, нежели *внутриклассовое*, что, конечно, недопустимо и свидетельствует о явной ограниченности традиционной дихотомии “индивидуальные - групповые решения”. Кроме того, такое разделение как бы “нечувствительно” к различению иных - крайне важных типов и даже классов процессов ПР. Например, в него “не укладывается” такой важнейший и качественно вполне специфический класс процессов субъективного выбора, каковы-

ми являются процессы принятия управленческих решений (аргументация этого представлена в 4-й главе).

Далее, с этих позиций практически невозможно дифференцировать процессы субъективного выбора в зависимости от специфики его предмета - его направленности либо на преобразование и (или) выход из объектных ситуаций, либо - из так называемых “субъектных” ситуаций. Перечень подобных трудностей и “упущений” можно было бы продолжать. Однако уже отмеченные из них свидетельствуют о недостаточности только традиционной дихотомии; о том, что она, имея право на существование, должна быть дополнена и уточнена иными критериями дифференциации.

В-третьих (и это непосредственно связано с предыдущим обстоятельством), в ходе анализа обнаруживаются дополнительные, не менее значимые, чем традиционно выделяемые, классы процессов субъективного выбора; вскрываются также и иные основания для их дифференциации. И, прежде всего, - это дифференциация по главному, ведущему и наиболее “психологичному” критерию - по природе самого *предмета* выбора, то есть того, на *что* он направлен⁷¹. В зависимости от этого, можно и нужно дифференцировать процессы “субъект-объектного” и “субъект-субъектного” выбора. Если в первом случае процесс ПР разворачивается, в основном, на базе объектных детерминант, не предполагает в явном виде рефлексивного взаимодействия с иными субъектами, то во втором случае ведущими становятся межличностные детерминанты, а предметом выбора становится предельно специфический и даже уникальный объект - сам субъект (“другой человек”), точнее - субъекты.

В этом плане возникает и более общая задача. Какие именно из реально существующих критериев дифференциации классов субъективного выбора должны трактоваться как основные? Какое число таких оснований необходимо и достаточно для выявления и характеристики основных классов? Ниже мы попытаемся предложить один из вариантов решения этих вопросов.

В-четвертых, существенные и хорошо известные трудности возникают и в связи с определенной условностью традиционной дихотомии (“индивидуальные-групповые” решения). Несмотря на ее, казалось бы, предельную простоту, очевидность и даже -

⁷¹ Напомним, что именно свойство предметности рассматривается как объективно главное свойство деятельности в целом; это же положение справедливо, по-видимому, и для ее компонентов, в частности, для процессов принятия решения.

аксиоматичность, на деле все оказывается значительно сложнее. Например, Р. Кини и Г. Райфа, специально анализировавшие данную проблему, отмечают: “Мы могли бы показать, что ни одно решение никогда не является сугубо индивидуальным, хотя во многих случаях оно может представляться именно таким (во всяком случае - в первом приближении). Однако, если мы посмотрим глубже, то увидим, как взаимосвязаны все решения друг с другом и что любое решение является результатом групповых взаимодействий. С другой стороны, поскольку процесс принятия решений синтезируется в сознании совершенно конкретных людей, мы могли бы доказать, что каждый групповой выбор решения определяется личными решениями индивидуумов (возможно, очень многих) и, следовательно, *групповых решений как таковых - нет*” (выделено нами. - А.К. [54]). И индивидуальные, и групповые решения - это, строго говоря, абстракции, “полюса” и “чистые” - а потому сугубо эксклюзивные типы. Реально практически любое решение является и индивидуальным (непосредственно или опосредствованно) и групповым (также - либо непосредственно либо опосредствованно).

Аналогичные соображения могут быть высказаны и в отношении всех иных способов дифференциации. Например, практически ни одно решение не является ни чисто “субъект-объектным”, ни “чисто” “субъект-субъектным”, а представлено в некоторой переходной - комбинированной форме. Поэтому корректнее считать, что любая дихотомия и любое основание фиксирует не столько типы и классы, сколько определяет “полюса” континуума, которым может и должен характеризоваться процесс ПР. Таких континуумов существует несколько (например, индивидуальные - групповые; “субъект-объектные” - “субъект-субъектные” и др. - см. ниже). В каждом реальном процессе субъективного выбора они, кроме того, сочетаются, что требует привлечения для характеристики каждого из этих процессов не какого-либо одного, а системы таких критериев, оснований в их взаимодополнении. Следует четко осознать, что любое основание дифференциации и, соответственно, выделяемые на его базе классы, типы процессов субъективного выбора - это преимущественно *гносеологические конструкции*, а не реально представленные их сущности, не *онтологические* реалии. Последние, будучи объективно комплексными, сочетают в себе множество аспектов, “срезов”, частных, хотя и важных, характеристик; могут быть описаны и объяснены лишь на основе принципа допол-

нительности ряда критериев дифференциации. Те понятия, которые уже традиционно используются для классификации видов ПР (например “индивидуальные” и “групповые”), и те, которые, возможно, должны быть для этого привлечены вновь (например, “субъект-объектные” и “субъект-субъектные” решения) - это, скорее, не указание на объективно представленные типы, а средства выделения в исходно целостном и многомерном явлении субъективного выбора тех или иных его сторон, аспектов, качественных параметров, представленных в единстве и взаимообобщении.

Все сказанное вскрывает упрощенность существующих в настоящее время традиционных представлений о таксономии основных классов субъективного выбора, об их явной недостаточности, а иногда - и об их “блокирующей роли” для решения задачи развития обобщающих взглядов в этой области. Та дифференциация, которая сложилась сегодня и закрепились на уровне теории, дает базу обобщения (два класса - индивидуальные и групповые решения), которая явно недостаточна и неполна для развития адекватных концептуальных представлений о субъективном выборе. При этом речь идет не только о необходимости поиска новых критериев дифференциации, но и, возможно, о необходимости нового подхода к этой проблеме в целом. Такой подход, на наш взгляд, должен быть не “монопараметрическим”, а “полипараметрическим”; он должен базироваться не на одном основании, а на их системе. При этом он отнюдь не должен “отменять” существующие взгляды. Напротив, ассимилируя их, он должен одновременно - через осознание их ограниченности и частного характера - развивать и дополнять их, давая в итоге более полную и адекватную экспликацию реальной таксономии процессов субъективного выбора.

Как же может быть решена - хотя бы в первом приближении - эта чрезвычайно сложная, но актуальная задача? Какой в итоге ее решения может быть более адекватная “база обобщения” для поиска инвариантных закономерностей организации различных классов процессов субъективного выбора? Не претендуя, разумеется, на полное решение этой проблемы, мы считаем возможным предложить один из возможных вариантов такого решения. Исходный и главный вопрос формулируется при этом следующим образом. Какова реальная таксономия основных классов процессов субъективного выбора? На чем, то есть на какой системе этих классов должен основываться поиск действи-

тельно общих и инвариантных закономерностей организации процессов субъективного выбора?

Сформулированную общую задачу целесообразно дифференцировать на три более частные подзадачи и попытаться последовательно их решить. Во-первых, необходимо обоснованно определить *главные критерии* - параметры дифференциации основных классов процессов субъективного выбора. Во-вторых, определить соотношения между этими критериями и свести их воедино - именно в *систему* критериев, оснований, преодолев тем самым их рядоположенность. Система этих оснований может, далее, послужить и собственно дифференциации классов как таковых. Наконец, в-третьих, установленные классы, являющиеся продуктами этой таксономической схемы, необходимо охарактеризовать и описать в плане их *основных* психологических *особенностей*. Рассмотрим сформулированные задачи.

Как известно, при решении задачи определения критериев классификационных и таксономических схем приходится иметь дело с двумя главными вопросами: *какие и сколько* должно быть критериев? На каком *основании* они должны выделяться? Во втором случае встает известная задача *нахождения критериев для отбора самих критериев*, задача определения “вторичных критериев”⁷². Далее, для процессов субъективного выбора очень характерна представленность в любом их типе, классе тех особенностей, которые присущи и иным классам выбора, то есть *совместность* их свойств. В силу этого, выделение тех или иных “чистых” типов и классов является в принципе условным. Любой критерий дифференциации в большей степени фиксирует тот или иной “срез”, аспект в многомерной организации ПР; вскрывает ту или иную качественную грань, которая их различает. В результате этого на тех “полюсах”, которые образованы крайними значениями любого из критериев, условно выделяются некоторые формы процесса ПР. Они традиционно и рассматриваются как его классы.

Вместе с тем в этом плане существует важная закономерность: чем более общими и синтетическими (а значит - и “экологичными”) являются критерии дифференциации, тем более обос-

⁷² Ее своеобразие состоит в том, что она для своего решения требует некоторых дополнительных - уже “третичных” критериев - и так без ограничения. Она, как известно, не имеет строго логического разрешения [25], а может быть разрешена лишь посредством наложения некоторого внешнего ограничивающего фактора.

нованными и реальными оказываются представленные на “полюсах” значений критериев классы процессов выбора. Обобщенный критерий, который сам по определению интегрирует в себе ряд параметров, дает обычно более “онтологичную” дифференциацию на классы процессов ПР, описывает не параметры классов, а сами классы. И наоборот, если используется какой-либо частный и локальный критерий, то и производные от него типы ПР будут с необходимостью условными; будут являться, скорее, гносеологическими конструктами, нежели онтологически представленной реальностью. Поэтому основным требованием к критериям является их, по возможности высокая, а в идеале - максимальная степень обобщенности.

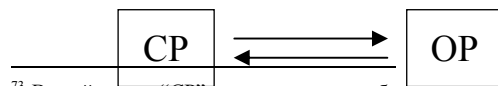
В свете сказанного упрощается решение и еще одного - также трудного таксономического вопроса. Дело в том, что в принципе число возможных критериев дифференциации очень велико, а строго говоря, - не ограничено. В особой степени это относится именно к процессам субъективного выбора как интегральным, многомерным, синтетическим, обладающим целой системой качественных “измерений”. Поэтому в принципе их таксономия может иметь достаточно большую размерность. Если, однако, руководствоваться сформулированными выше требованиями соблюдения высокой меры их обобщенности, то это число сразу же резко снижается. Многие частные параметры и критерии начинают - именно в силу их обобщения объединяться, входить в более общие основания. В результате число критериев *максимальной (или субмаксимальной)* степени обобщенности практически никогда не бывает большим. Размерность “пространства классов” субъективного выбора *обратно пропорциональна* мере обобщенности измерений, координат этого пространства (то есть критериев). Отсюда вытекают определенные следствия.

Уменьшение меры обобщенности критериев повышает размерность их “пространства”, приводит к большей дифференциации классов и типов, но резко (в геометрической прогрессии) затрудняет задачу их последующего обобщения. Именно эта ситуация и сложилась сегодня в психологии принятия решения, характерной чертой которой является очень *большое* число эмпирически установленных, локальных критериев дифференциации типов, классов субъективного выбора, которые, однако, чрезвычайно трудно синтезировать и обобщить именно из-за их количества. Это выступает одной из главных причин отсутствия концептуально целостной обобщающей теории субъективного

выбора. И наоборот, чрезмерное повышение меры обобщенности критерия дает недопустимо “грубую” дифференциацию, не отражающую реальное многообразие классов субъективного выбора. Это также очень характерно для современной психологии принятия решения: она, как известно, использует, в основном лишь *один, но зато - и максимально обобщенный* критерий (индивидуальный - групповой выбор). В результате “база обобщения” оказывается априорно зауженной и неадекватной.

На наш взгляд, существует выход из этой ситуации, характеризующейся, как следует из сказанного, противоречивыми особенностями. Он “подсказывается” сформулированной выше закономерностью. По-видимому, мера обобщенности критериев должна быть хотя и очень высокой, но все же не “предельной”. Таксономия поэтому должна быть не “единичной”, то есть базироваться не на одном - максимально обобщенном критерии, а на сочетании критериев, которые можно обозначить как *субмаксимальные*. Они, с одной стороны, не являются предельными по степени своей обобщенности, а потому - дают более содержательную дифференциацию, нежели максимально обобщенный критерий. Но, с другой, - они все же обладают очень высокой мерой обобщенности и потому определяются теми или иными важнейшими сторонами процессов субъективного выбора в целом, их базовыми инвариантными характеристиками. В связи со сказанным возникает проблема определения этих - основных и инвариантных закономерностей, которые не только могут, но и должны быть положены в основу дифференциации главных классов субъективного выбора.

Несмотря на свою очевидную теоретическую сложность, данная проблема может быть решена, по нашему мнению, вполне естественным способом. Действительно, *любой* субъективный выбор в его *максимально обобщенном* виде может быть описан определенной схемой (“формулой”), имеющей, конечно, не количественный, а качественно-структурный смысл. Эта схема абстрагирована от содержательных характеристик выбора и фиксирует лишь его “каркас” - связи его основных образующих. Она имеет очень простой вид⁷³:



⁷³ В этой схеме “CP” символизирует субъекта решения, а “OP” - объект решения.

Такая - намеренно симплифицированная схема показывает, что при *самой* первой и *самой простой* дифференциации структуры субъективного выбора выявляются *три* его базовых компонента, которые одновременно являются *инвариантными и главными* для любого класса процессов субъективного выбора (два структурных – СР и ОР - и один функциональный - связи между ними). Тем самым эта, повторяем, намеренно упрощенная, но не становящаяся от этого менее универсальной (а скорее - наоборот) схема дает необходимые ориентиры для определения главных критериев, оснований дифференциации классов субъективного выбора. Она непосредственно указывает, что таких критериев (оснований) должно быть также три - соответственно числу ее образующих. Однако она и “подсказывает” - определяет, какие именно по *содержанию и смыслу* должны быть эти критерии.

Первый критерий (и соответственно основание таксономии) соотносится с той образующей, которая обозначена на схеме как “СР”. Это означает, что данный критерий должен базироваться на каких-либо фундаментальных различиях *организации* самого *субъекта выбора* в процессах ПР. Речь при этом должна идти не о тех или иных частных и локальных различиях, а о различиях максимально обобщенных. Они должны быть по своему масштабу такими, чтобы образованные в соответствии с ними “полюса” *охватывали собой весь диапазон* типов субъективного выбора. Очевидно, что такими - наиболее глобальными различиями субъектной основы процессов ПР как раз и является дифференциация на индивидуальный и интериндивидуальный (коллективный, групповой, совместный) выбор⁷⁴. Таким образом, легко видеть, что данный критерий приводит к такой дифференциации, которая фактически эквивалентна традиционно используемой в теории решений - к выделению индивидуальных и групповых решений. И это весьма конструктивно для вновь создаваемой таксономической схемы. Во-первых, традиционно существующее разделение процессов субъективного выбора на два их главных класса “не отменяется”, не отрицается ей, а, напротив, органически входит в нее (хотя к ней не сводится). Во-вторых, обнаруживается, что этот критерий, несмотря на его большую значимость, никак нель-

⁷⁴ Например, по отношению к проблеме деятельности это приводит к основной дифференциации важнейших ее классов - индивидуальной и совместной деятельности.

зя считать единственным и исчерпывающим (что преобладает сегодня в психологии решений). Напротив, через преодоление “постулата его единственности” и в рамках общей структурной схемы субъективного выбора он обретает свое истинное место. Отметим также, что именно он - в силу его наибольшей очевидности - раньше других был осознан и использован в теории решений для дифференциации основных классов субъективного выбора.

Второй критерий (и, соответственно, основание таксономии) соотносится с тем компонентом схемы, который обозначен как “ОР”. Он менее очевиден, чем первый, но более глубок и психологичен, в большей степени соответствует психологической природе процессов субъективного выбора. Действительно, уже с момента возникновения теории решений как самостоятельного научного направления - причем, даже *вне* собственно психологических подходов, был четко осознан тот психологический факт, что процессы выбора могут быть различными именно по этому параметру. Прототипом формулировки этого критерия явилось разделение Дж. фон Нейманом и О. Моргенштерном всех ситуаций выбора на “*игры с природой*” и “*рефлексивные*” игры [77]. На “психологическом языке” такое разделение означает дифференциацию двух качественно различных типов ситуаций выбора. Первый не предполагает представленное в явном виде взаимодействие “решателя” (“субъекта решения”) с “другими людьми”, субъектами и тем более - воздействие на них через реализацию выбора. Это так называемые “субъект-объектные” ситуации. Второй тип ситуаций, напротив, включает в себя межличностные взаимодействия как непосредственное средство выработки решений, но главное - самим *предметом* выбора здесь также выступают определение способов своей деятельности и поведения в отношении “других субъектов”, выбор способов воздействия на них и (или) управления или это - так называемые “субъект-субъектные” ситуации.

Можно видеть, таким образом, что при переходе к ситуациям второго типа коренной - качественной трансформации подвергается не какой-либо частный (хотя, быть может, и важный) компонент выбора, а его главный атрибут - *предмет выбора*⁷⁵.

⁷⁵ В этой связи уместно и вполне достаточно сослаться на то, что именно этот атрибут - свойство предметности является основным и для деятельности в целом, и для ее дифференциации на виды, типы, классы. Она претерпевает наибольшие трансформации при его изменении [64].

Предметом “приложения” базовой - регулятивной функции процесса ПР здесь выступает либо организация собственного поведения в отношении других субъектов, либо даже непосредственно организация их поведения, деятельности (как, например, в процессах принятия управленческих решений). Предметом выбора становится, таким образом, столь специфический внешнеположенный объект, каковым выступает сам *субъект* (точнее - субъекты), “другие люди”, “социальные объекты” (Дж. Брунер [108]). Тем самым возникает качественно иная организация выбора в целом, при которой и его субъект и его объект оказываются и “равномощными” по своим возможностям, и идентичными по механизмам своего функционирования, вообще - как бы односущностными. Это активизирует, в частности, систему рефлексивных взаимодействий, что также придает уникальность данному классу субъективного выбора.

Следует подчеркнуть, что во многих других, как правило, более развитых, нежели психология принятия решения, областях и направлениях психологии давно осознан и реализован в исследованиях факт принципиальных различий “субъект-объектных” и “субъект-субъектных” взаимодействий. В этом плане достаточно отметить, например, качественную специфичность процессов “социальной перцепции”, дифференциацию в структуре общего интеллекта так называемого “социального интеллекта”⁷⁶. В процессах ПР как наиболее сложных и комплексных психологических явлениях указанные различия, по-видимому, не только сохраняются, но и усиливаются, выходят на первый план.

Констатируя это важное, на наш взгляд, обстоятельство, следует, конечно, помнить, что разделение всех классов выбора на “объектный” и “субъектный” подчиняется общему правилу критериев их дифференциации. Дело в том, что подавляющее большинство ситуаций реального выбора включают в себя компоненты обоих этих классов, характеризуются как “субъект-объектными”, так и “субъект-субъектными” детерминационными взаимодействиями. Они тем самым являются *комбинированными*. Поэтому и сами “субъект-объектные” и “субъект-субъектные”

⁷⁶ Есть основания считать, что указанная закономерность носит общий - как бы “сквозной” для всех психических явлений - характер. Ее примеры широко известны, хотя до сих пор не получили должной теоретической интерпретации (это, скажем, специфика сенсорно-перцептивных процессов при использовании в качестве стимула лица человека; специфический подтип мнемических процессов - так называемая “память на лица”, еще более “дробный” подтип памяти - “память на имена”, являющаяся разновидностью процессов семантической памяти, и др.).

ситуации - это так сказать их “чистые” типы. Они образуют “полюса” определенного диапазона, внутри которого пропорция между ними существенно меняется. В силу этого каждая реальная ситуация локализуется внутри данного диапазона; о ней можно говорить как о принадлежащей к тому или иному типу в большей или меньшей степени, то есть относительно, а не абсолютно.

Сочетание рассмотренных критериев, взятых хотя бы в их элементарном - дихотомическом виде уже дает новую - *двухмерную* типологию процессов субъективного выбора (в отличие от одномерной - традиционно принятой). Взяв “полюса” этих критериев и скомбинировав их, можно получить матрицу размерностью 2×2, включающую четыре основных класса процессов ПР (см. табл. 9.1.).

Таблица 9.1.

Двухмерная типология классов субъективного выбора

Форма субъекта решений	Направленность (предмет решений)	
	“Объектная” (О)	“Субъектная” (С)
Индивидуальная (И)	I ИО	II ИС
Групповая (Г)	III ГО	IV ГС

I: ИО - “индивидуальные объектные решения”, что соответствует “абстракции индивидуального” выбора как основного предмета психологии решений.

II: ИС - “индивидуальные субъектные” решения, что соответствует процессам межличностных, в том числе и коммуникативных, решений.

III: ГО - “групповые объектные” решения, что соответствует традиционной трактовке понятия “процессы групповых решений” и составляет основной предмет психологии групповых решений.

IV: ГС - “групповые субъектные” решения, что соответствует, во-первых, процессам принятия межгрупповых решений; во-вторых, соотносится с механизмами внутригруппового давления.

Она, являясь более полной, нежели разделение решений на индивидуальные и групповые, включает и систематизирует четыре фундаментальные и качественно различных сферы существования основных типов выбора, которые эмпирически зафиксированы и изучены. Она поэтому вполне достаточна для решения ряда теоретических задач. Вместе с тем только этих двух критериев еще недостаточно для адекватной экспликации реально существующих основных классов субъективного выбора. Это вытекает и из того, что пока “охваченными” являются не все три, а только два компонента общей схемы субъективного выбора. Кроме того, четыре дифференцированные “сферы существова-

ния” субъективного выбора и соответственно их класса, являются пока весьма общими, точнее - недостаточно *специфицированными* в плане психологических особенностей, различий процессов ПР в них. Двухмерная типология хотя и более содержательна, нежели традиционная - одномерная, но не полна, “уплощена” (в прямом смысле - то есть представлена плоскостной схемой). Реальная же организация субъективного выбора - опять-таки в прямом смысле - *многомерна*, требует выхода в некоторое “пространство”; введения по крайней мере еще одного - *третьего* “измерения”. Между тем задача выявления этого третьего измерения наиболее сложна по сравнению с двумя уже рассмотренными. Согласно нашим представлениям (см. схему на с. 253), оно связано не с тем или иным ее структурным компонентом, а с *отношением* между ними. Какой же содержательно-психологический смысл оно имеет? Что это за “измерение”?

Для того чтобы ответить на эти вопросы, необходимо привлечь некоторые основные положения современной психологии принятия решений - как теоретического, так и методологического плана.

Очевидно, что с содержательной стороны отношение субъекта и объекта решений, их взаимодействие в выборе - это и есть сам *процесс*, ход выработки и принятия решения. Он детерминруется всей совокупностью характеристик субъекта решения и его объекта. В очень большой мере это содержание, конкретные варианты его организации зависят, естественно, от уже рассмотренных - качественных различий в структуре субъекта и природе объекта решений. Вместе с тем одним из основных положений теории решений является доказательство того факта, что содержание процесса выбора *несводимо* к совокупности субъектных и объектных детерминант, то есть зависит не только от характеристик субъекта и объекта выбора. Дело в том, что, наряду с так называемыми *“решенческими”* факторами (в число которых и входят особенности субъекта и объектной ситуации), существует важная категория *“внерешенческих” факторов*. Они, не будучи связанными непосредственно ни с информационными, ни с иными характеристиками ситуации, ни с особенностями “решателя”, действуют как бы извне, привносятся в процесс выбора со стороны средовых (но поэтому - и наиболее экологических, мощных) детерминант. Тем самым “внерешенческие” факторы задают или даже - определяют конкретный *режим* реализации процессов выбора. Речь при этом идет, естественно, не только о режиме как

“совокупности условий” (например, временных условий). Это - вся система требований, условий и ограничений, накладываемая на процесс выбора извне - средой (социальной, профессиональной, бытовой, “вещной”)⁷⁷.

В конкретных и особенно - экспериментальных исследованиях, однако, очень трудно учесть отмеченную детерминацию. Неслучайно поэтому, что она практически не учитывается в традиционных для теории решений схемах экспериментов, а также явно недостаточно включена и в ее концептуальные схемы. Этим обусловлена, в частности, *аналитичность* современной психологии решений: “субъект-объектные” отношения в ходе решений рассматриваются преимущественно лишь “изнутри” - в плане их собственных детерминант, но в недостаточной увязке с реальной и сильной внешнесредовой детерминацией. Для преодоления этой аналитичности необходимо, на наш взгляд, включить уже в саму таксономию основных классов субъективного выбора такой критерий, который воплощал бы в себе “внерешенческие” (средовые, экологичные - в широком смысле) факторы, задающие общий режим и образующие контекст для осуществления данного процесса.

Таким образом, можно видеть, что задача определения третьего критерия прямо связана с фундаментальными проблемами теории решений: с проблемой ее экологической валидности; с проблемой перехода от аналитической парадигмы ее изучения к системной; с проблемой синтеза “решенческих” и “внерешенческих” факторов как двух основных категорий детерминант процессов выбора.

Далее, сама категория “внерешенческих” факторов (как системы внешних детерминант) чрезвычайно разнообразна, гетерогенна и многомерна. Ее очень трудно (если вообще возможно) “свернуть” до одного “измерения”. На наш взгляд, более корректно и конструктивно определить в этой - глобальной системе такой параметр, который играл бы в ней главную роль, а затем - реализовать его в типологии классов субъективного выбора. Очень показательно, что эта - весьма сложная задача, тем не менее решается достаточно естественным образом⁷⁸. Ответ на него

⁷⁷ Безусловно, главную роль в этой - “средовой” детерминации играют именно факторы социальной макро- и микросреды.

⁷⁸ Такой - естественный характер решения проблемы определения третьего критерия можно рассматривать как своеобразный индикатор его корректности.

непосредственно вытекает из основных эмпирических и теоретических данных и даже из их общей, философской интерпретации.

Действительно, в теории решений “красной нитью” проходит положение о существовании фундаментальной зависимости между содержанием процессов субъективного выбора и *мерой* накладываемых на них *внешних ограничений* как таковых - безотносительно к их конкретному содержанию. Однако указанный фактор (мера, степень внешних ограничений) по определению является очень *обобщенным*, интегрирующим в себе *все* частные внешние “ограничители”. Тем самым он и по этому параметру - степени обобщенности - наиболее адекватен задачам построения обобщенной типологии классов субъективного выбора.

Определяющая роль данного фактора раскрыта во многих исследованиях, отражена в важных феноменах, положена в основу ряда специальных концепций. Отметим лишь некоторые из них. Так, один из наиболее фундаментальных феноменов теории решений - явление “добровольного - принудительного выбора” [159], фактически *эквивалентно* сути данного критерия. Эти два класса субъективного выбора различаются именно *качественно* - причем практически по всем объективным и субъективным параметрам, чему есть огромное количество экспериментальных и фактических подтверждений [4, 56, 102, 106, 112, 113, 119, 126, 159, 163, 166] и др.). Частным, но очень важным проявлением этого общего феномена являются существенные различия так называемого “инициативного” и “навязанного” выбора, специфичность “проактивного” выбора по сравнению с “реактивным” [91].

Далее, в ряде концепций, и прежде всего в “теории реактивного сопротивления” Д. Брема [108], именно этот феномен, будучи взятым за основу, также вскрывает его фундаментальное значение; показывает качественные трансформации процессов субъективного выбора, обусловленные им. Причем речь идет не только о перестройках и вариантах самого выбора, но и о качественной специфичности *личностных* реакций на него. Можно отметить и то, что даже такая - очень общая личностная типология, как дифференциация по параметру “локуса контроля” (на интерналов и экстерналов), по существу, также базируется на анализируемой здесь закономерности. В конечном итоге, сам локус контроля - это то, как субъект трактует, как он интерпретирует степень своей свободы; на основе чего он пытается строить свое поведение и свой выбор: либо на приоритете “внутренних”, либо - на приоритете “внешних” факторов; либо пытается сам его

определить, либо исходит из его *предопределенности* внешними (экстернальными) факторами. Даже на уровне философского осмысления проблемы субъективного выбора именно этот параметр занимает не просто ведущее, но и эксклюзивное положение. Ничто так сильно не влияет на выбор, как степень его свободы или “несвободы”. Это нашло закрепление и в классической философской проблеме “свободы воли”, и в оппозициях фатализма и волюнтаризма, детерминизма и индетерминизма и др. [56, 76].

Наконец, очень показательны и то, что “внутри” этого обобщенного, многопараметрического (и, повторяем, - объективно одного из главных) фактора столь же естественным образом дифференцируется его ведущий - как бы “стержневой” параметр. Излишне, по-видимому, доказывать, что во всей системе внешних ограничений и “внерешенческих” детерминант ведущую и определяющую роль (а очень часто - и предопределяющую) чаще всего играют факторы *социального* плана, социально-психологического порядка. Именно социум в целом, социальная микросреда в особенности и конкретные межличностные отношения в частности образуют ту совокупность наиболее сильных “ограничителей”, “внерешенческих” факторов, которая задает ту или иную степень “свободы - несвободы” выбора. Эти ограничения могут выступать в самых разных формах - начиная от норм морали и права, этических норм и правил и кончая, допустим, “взаимными обязательствами” или отношениями “доминирования - подчинения”. Любой “нормальный”, то есть реализующийся в естественных условиях, под влиянием “экологичной” - социальной детерминации выбор, именно в силу своей исходно социальной природы, несвободен. Однако мера этой “несвободы” может существенно различаться, что и дает в итоге разные варианты субъективного выбора.

Данный параметр (критерий) допускает возможность адекватной операционализации, поскольку существует четкий и вполне однозначный его эквивалент, используемый в теории решений. “Свободный” выбор - это “на языке” теории решений - “добровольный”, “инициативный”, “ненавязанный”, “проактивный” выбор. “Несвободный” выбор - это соответственно “принудительный”, “пассивный”, “навязанный”, “реактивный” выбор. Следует учитывать и то, что общая мера зависимости субъекта от *социальной* ситуации, а значит - и степень “свободы” выбора сильнее всего зависит от аналогичных, то есть - также *социально-психологических* причин. Она чаще всего определяется реальным

социальным статусом субъекта решений, который задает степень его “свободы - несвободы”. Поэтому данный критерий в целом наиболее адекватно может быть операционализирован как параметр “*паритетных решений* (равноправных, не испытывающих принуждения со стороны других субъектов решения) - *иерархических решений*” (предполагающих включение социальных “механизмов несвободы” - иерархии, принуждения, власти)⁷⁹. Таким образом, на основе проведенного анализа можно выделить *три* основных критерия дифференциации классов субъективного выбора и соответственно - три базовых основания, система которых и должна быть реализована в их обобщающей таксономии:

- | | | |
|--------------------------------|---|------------------------------|
| 1. Индивидуальные решения | — | Групповые решения |
| 2. “Субъект-объектные” решения | — | “Субъект-субъектные” решения |
| 3. Паритетные решения | — | Иерархические решения |

Эти три критерия - основания в значительной мере *ортогональны* по отношению друг другу (хотя и не полностью, что выдвигает самостоятельную проблему их взаимосвязи, “совместности” - см. ниже). Их сочетание может быть поэтому отображено пространственной моделью (трехмерной), где они представлены именно ортогонально и образуют три основные координаты (см. рис. 17).

Можно видеть, что пространственная модель представлена в виде куба, вершины которого образованы всеми восемью возможными сочетаниями “полюсов” критериев-оснований, положенных в ее основу. Отсюда вытекают два следствия. Во-первых, внутри куба, поскольку он образован наиболее общими параметрами субъективного выбора, располагается аналогичное - то есть также *общее пространство субъективного выбора*, включающее все иные его - более локальные типы, виды, формы и т.д. Во-вторых, каждое из восьми основных сочетаний “полюсов” есть не что иное, как символизация *основных классов* процессов субъек-

⁷⁹ Показательно, что именно этот параметр, хотя, конечно, и в силу иных причин и иной логики, но объективно выделился как главный и в теории *групповых решений* (дифференциация групп и групповых решений на два основных типа - паритетные и иерархические). Следует иметь в виду, что само понятие паритетности, в действительности, шире, чем его использование в словосочетании “паритетные группы” или “паритетные решения”. По отношению к групповым решениям оно, действительно, означает равноправие, равностатусность членов группы в их правах по выработке решения. По отношению к индивидуальному выбору это понятие несколько модифицируется и расширяется: оно означает непредопределенность решений со стороны внешних социальных детерминант, паритетность - независимость самого индивида и процесса решения.

тивного выбора, то есть, в сущности, - *искомая таксономия* классов как таковая.

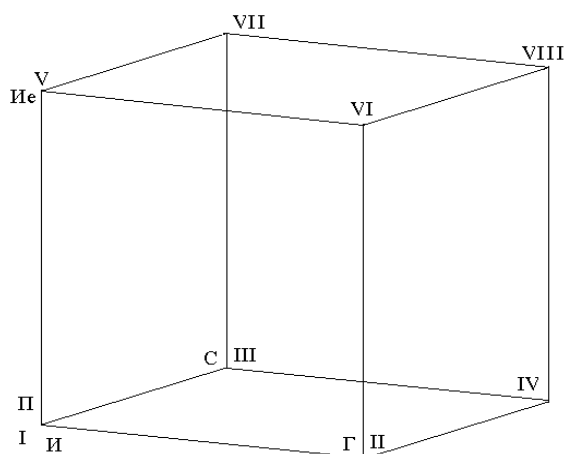


Рис. 17. Геометрическое представление взаимосвязи основных классов субъективного выбора

Очень показательны и то, что образованная таксономия обладает следующими свойствами. 1. Она включает все известные, в том числе - и традиционно выделяемые в теории решений в качестве основных, классы субъективного выбора. 2. Она является более общей, нежели все существующие таксономические схемы, указывает на существование качественно иных - также основных классов. 3. Она охватывает предельно широкий (по существу - исчерпывающий) круг реальных ситуаций деятельности и поведения, в которых имеют место процессы субъективного выбора. 4. Она упорядочивает эти классы, позволяя представить их не как аддитивную, рядоположенную совокупность, а как целостную структуру, поскольку она раскрывает также и закономерные связи между ними.

Таким образом, модель указывает на существование не двух и даже - не четырех (см. с. 252) основных классов субъективного выбора, а восьми таких классов. Переход от "плоскостной" (табл. 9.1.) и тем более - "линейной" классификации позволяет преодолеть "уплощенность" первой и примитивность второй и

выйти в реальное пространство субъективного выбора; в существенно большей степени охватить все его реально существующие - главные классы. Суть этих классов может быть резюмирована в следующем виде (см. табл. 9.2.).

Таким образом, рассмотренные материалы позволяют представить все известные сегодня, эмпирически установленные и феноменологически описанные виды и типы процессов субъективного выбора как теоретически возможные их главные *классы*. При этом не все из описанных эмпирически видов, типов, форм входят в таксономию, а лишь те, которые удовлетворяют системе трех критериев, воплощенных в ней, - ее главных оснований. Так, можно видеть, что в таксономической схеме отражены и индивидуальные, и групповые решения (два традиционно выделяемых класса); и “добровольный” выбор и “принудительный” выбор (к которым относятся решения 1 и 5 классов - ”паритетные индивидуальные” и “иерархические индивидуальные”); и процессы управленческих решений; и “неравностатусные” межличностные решения, и межгрупповые решения, а также и иные, описанные эмпирически, классы субъективного выбора.

Кроме того, схема дает и новые сочетания, предписывающие выделение в качестве именно главных и таких классов, которые пока не дифференцированы в теории решений. В частности, это процессы 6-го класса. Их можно обозначить еще и как процессы принудительного группового выбора. “Принудительный” выбор выделен и исследован в качестве одного из классов ПР для индивидуальных случаев. Он, однако, не менее типичен и для групповых случаев - для ситуаций, когда не индивид, а группа в целом

Таблица 9.2.

Основные классы процессов субъективного выбора

Таксономический класс процессов субъективного выбора	Таксономическая “формула” класса субъективного выбора	Феноменологический тип процессов субъективного выбора, основная сфера представленности
“Индивидуальные – объектные - паритетные”	1. ИОП (вершина I куба)	Процессы принятия индивидуальных решений; индивидуальная деятельность.
“Групповые - объектные – паритетные”	2. ГОП (вершина II куба)	Процессы принятия групповых решений; совместная деятельность.
“Индивидуальные - субъектные - паритетные”	3. ИСП (вершина III куба)	Процессы принятия межличностных решений; групповое функционирование

Таксономический класс процессов субъективного выбора	Таксономическая "формула" класса субъективного выбора	Феноменологический тип процессов субъективного выбора, основная сфера представленности
"Групповые - субъектные - паритетные"	4. ГСП (вершина IV куба)	Процессы принятия межгрупповых решений; интергрупповое функционирование.
"Индивидуальные - объектные - иерархические"	5. ИОИе (вершина V куба)	Процессы "принудительного выбора"; индивидуальная деятельность и поведение.
"Групповые - объектные - иерархические"	6. ГОИе (вершина VI куба)	Процессы "принудительного группового выбора"; совместная деятельность и групповое поведение.
"Индивидуальные - субъектные - иерархические"	7. ИСИе (вершина VII куба)	Процессы принятия "неравностатусных", "принуждающих" (властных) решений; иерархические межличностные взаимодействия.
"Групповые - субъектные - иерархические"	8. ГСИе (вершина VIII куба)	Процессы принятия управленческих решений; совместная деятельность иерархического типа.

ставится перед необходимостью осуществлять принудительный выбор. Как показывают исследования [49, 53], он обладает очень явной спецификой, отличающей его от "добровольного группового выбора" ничуть не меньше, чем принудительный индивидуальный выбор отличается от добровольного индивидуального выбора. Например, именно в условиях "принудительного группового выбора" происходит резкая максимизация механизма "реактивного сопротивления": он трансформируется из интраиндивидуального в интериндивидуальный план, усиливается за счет группового резонанса и обретает такую степень интенсивности, которая либо блокирует сам выбор ("феномен саботажа"), либо придает ему контрнаправленность по отношению к "навязываемой" группе задач.

Итак, данная таксономия является более полной, нежели все существующие, и включает их в себя в качестве частных случаев. Она дает поэтому наиболее полное и структурированное представление об основных - базовых классах процессов субъективного выбора. При этом, естественно, следует еще раз подчеркнуть условность и неполноту любой гносеологической конструкции, каковой является и эта модель. Она обладает лишь определенной степенью приближенности к реальной многомерности "онтологического пространства" субъективного выбора. Это пространство является, конечно, не трехмерным, а многомерным - n-мерным. Однако, поскольку в основу модели поло-

жены объективно главные и наиболее обобщенные параметры субъективного выбора, то и представленная в ней номенклатура также охватывает аналогичную - то есть основную совокупность реально существующих классов. Адекватность предложенной модели определяется, на наш взгляд, не только относительно большей полнотой номенклатуры включенных в нее классов. Дело в том, что данная модель дает и их *структурное*, то есть *целостное* представление в их существенных взаимосвязях. Такое - именно структурное представление позволяет установить ряд *следствий*, свидетельствующих не только о констатирующе-описательных, но и об объяснительных особенностях модели.

Первое из них состоит в том, что любой класс процессов субъективного выбора, дифференцированный лишь по какому-то *одному* критерию, является принципиально гетерогенным, неоднородным даже в своих основных качественных проявлениях и поэтому *не может считаться*, строго говоря, унитарным. Действительно (см. схему), если взять крайние полюса всех трех критериев по отдельности (“индивидуальные - групповые”; “субъект-объектные - субъект-субъектные”; “паритетные - иерархические”), то могут быть выделены шесть классов субъективного выбора - соответственно по два для каждого критерия. Они образуют на схеме, однако, не “точки”, а *плоскости* (I-УІ). Каждая из этих плоскостей образована сочетанием двух других критериев-оснований и дает дифференциацию, как минимум, на *четыре* основных класса. Например, плоскость I, соотносящаяся с традиционно выделяемыми индивидуальными решениями, включает в действительности четыре разных класса процессов субъективного выбора (вершины куба I, III, V, VII). Все они обозначают качественно очень различные процессы ПР (ср., например, классы 5 и 7: индивидуальный “принудительный” выбор в объектных ситуациях и “принуждающий” выбор в субъектных ситуациях). Аналогичным образом, плоскость II, соотносящаяся с групповыми решениями, также включает четыре качественно разных класса (вершины II, IV, VI, VIII). Здесь, в частности, можно указать на принципиальные различия классов 2 и 8, то есть - различия паритетных и иерархических групповых решений.

Итак, ни традиционные, выделенные по критерию “индивидуальные-групповые” два класса субъективного выбора, ни *любые* иные классы, выделяемые по *одному* критерию, *не являются*, строго говоря, классами. Монопараметрическая дифференциация

дает *группы классов*; эти группы качественно гетерогенны. В пределах каждой группы, а также в целом реальные классы раскрываются как бы “через самих себя”, через соотнесение друг с другом. При этом каждый критерий дает “на полюсах” его значений группу из четырех классов. Внутри каждой из шести групп классов они образуют некоторый “срез” - плоскость качественных проявлений субъективного выбора. Но точно так же и сами эти “плоскостные” отображения согласованы друг с другом, поскольку эти плоскости образуют целостную конфигурацию: каждая пара сопредельных плоскостей имеет общую линию пересечения, а расположенные на ней классы являются *общими* для них. Тем самым каждый из 8 классов (вершины куба) *одновременно* входит в три из шести групп (границ куба) и уже самой своей принадлежностью к ним одновременно их и синтезирует. Все 12 ребер куба символизируют эти связи, придавая тем самым “полносвязность” всем группам классов и жесткость, законченность всей этой конструкции.

В свете сказанного отчетливо обнаруживается и реальная взаимосвязь классов субъективного выбора, а также групп (таксонов) этих классов. Каждый из них фактически может быть понят и объяснен *через* соотнесение с другими. Поэтому и представленная их схема, вскрывающая всю совокупность этих соотносительных взаимодействий, образует развернутую структуру для адекватного обобщения результатов, полученных в отношении каждого класса процессов выбора.

Второе основное следствие состоит в следующем. Все сказанное выше относительно связей классов субъективного выбора и способов их представления фиксировало, так сказать, гносеологический аспект данной проблемы. Он, однако, имеет под собой соответствующую онтологическую базу. Это означает, что в представленной выше системе отношений между классами субъективного выбора в той или иной мере отражены их реальные связи, соподчинения, взаимопереходы. При этом вполне естественно, что онтологически субъективный выбор богаче и сложнее, чем его любое - даже комплексное и многомерное гносеологическое представление. Последнее (в том числе и изображенное на рис. 17) по необходимости огрубляет и упрощает реальную сложность субъективного выбора уже самим фактом выделения классов, критериев их дифференциации и пр. Все они суть познавательные конструкции. Они фиксируют не непосредственно онтологические сущности, а те или иные меры приближения к ним.

Строго говоря, не существует ни “чистых” классов ПР, ни их таксономических групп, ни даже критериев. Все это - лишь некоторые “асимптоты”, крайние и предельные случаи, выделение которых условно, хотя и полезно, поскольку способствует решению познавательных задач. На деле же - именно в силу “несуществования” чистых классов и их взаимосвязанности, любой класс процессов выбора включает элементы всех иных классов и в некотором смысле “состоит из них”. И лишь на основе того, что *пропорция*, соотношение трех базовых параметров в каждом классе, существенно различна, можно говорить и о самих этих классах.

Из сказанного следует также, что ни на “вершинах” куба (классы), ни на его “ребрах” (критерии), ни даже на его “гранях” (таксоны классов) не расположен ни один реальный процесс субъективного выбора. Последние размещены именно *внутри* куба - в пространстве, образованном им. Каждый реальный выбор характеризуется сочетанием не предельных значений по каждому из трех критериев (например, не существует абсолютно индивидуальных или абсолютно групповых решений), а их значений, лежащих внутри некоторого континуума. Поэтому и любой акт выбора, находясь внутри этого куба, может быть представлен как точка, имеющая вполне определенные *координаты*. Эти координаты локализуют его в общем пространстве субъективного выбора, дают его “формулу”.

Детерминанты, механизмы, факторы, принадлежащие к разным классам процессов выбора, настолько органично и полно синтезированы друг с другом, настолько взаимопроникают друг в друга и “взаимополагаемы”, что обнаруживаются в любом из классов. По отношению к классам субъективного выбора с полным правом может быть поэтому применено выражение “все состоит из всего” [73]. Три базовых координаты субъективного выбора входят в любой его акт, обеспечивая его адекватность реальной сложности задач выбора; лишь благодаря этому выбор обретает свое важнейшее свойство - свойство *реализуемости*. Субъективный выбор как онтологическая реальность вообще может существовать лишь благодаря синтезу этих трех “измерений”. Здесь уместно, на наш взгляд, прибегнуть к следующей аналогии.

В общей психологии традиционно для описания и дифференциации онтологически целостного содержания психики принято использовать три базовых категории - процессов, свойств,

состояний. Это - как бы три “координаты” для ее описания. Но - именно описания: онтологически, то есть реально, в любом психическом акте представлены все три указанных “измерения”. Любое онтологически “оформленное” психическое явление имеет и свой процессуальный аспект (“течение”) и предстает как актуальное динамическое состояние, и характеризуется атрибутивной зависимостью со свойствами субъекта - своего носителя, а также само имеет систему определенных свойств. Но точно так же, как “процессы”, “свойства”, “состояния” образуют “пространство психического”, три основные координаты субъективного выбора образуют его собственное пространство, внутри которого заключено все множество его классов. Каждая комбинация координат (класс) обязательно включает синтез всех трех координат, точнее - *является* этим синтезом.

Третья особенность представленной модели состоит в следующем. Она образована сочетанием координат - критериев; в ней реализовано также и предположение об их ортогональности. С точки зрения классификационных и таксономических задач это предположение правомерно, поскольку резко упрощает решение исходной проблемы. Вместе с тем следует учитывать и его определенную условность, помнить о его роли как познавательного средства. Реально, как показывают исследования [48, 53], три основные координаты субъективного выбора *не вполне ортогональны*, а их конфигурация характеризуется определенной “косугольностью”. Дело в том, что существует следующая психологическая закономерность организации процессов субъективного выбора. Их усложнение по какому-либо одному критерию не является произвольным и не связанным с их изменениями по иным критериям, но напротив, - предполагает их (хотя и весьма опосредствованно, не прямо). Например, чем в большей степени выбор разворачивается как групповой (а не индивидуальный), тем в большей степени он обретает черты иерархической организации и все менее предстает как паритетный. Чем более выбор имеет “субъектную направленность”, тем в большей степени в него включаются групповые детерминанты и механизмы принуждения, “давления” (то есть иерархии).

Таким образом, усложнение по любому из критериев *связано* с усложнением по другим и даже *предполагает*, требует его в целях собственной организации. Выбор не может усложняться только по какому-либо одному критерию, не сопровождаясь аналогичными изменениями и по другим критериям.

Данная закономерность проявляется и в генетическом аспекте. Например (см. главу 5), объединение субъектов в группу (вначале - паритетную) сопровождается последовательным становлением, соответственно, групповых решений (усложнение по первому критерию). Оно, однако, столь же объективно переводит решения из их, преимущественно, "субъект-объектной" направленности в "субъект-субъектную" плоскость, связанную с реализацией групповой, совместной деятельности (усложнение по второму критерию); оно вообще для этого и предназначено. Однако этот же процесс сопровождается и усилением механизмов иерархической организации группового выбора (усложнение по третьему критерию). Проще говоря, "одноименные" полюса критериев как бы "притягиваются" друг к другу; они взаимно более конгруэнтны, нежели противоположные полюса. Тем самым и переход от одного полюса к другому стимулирует и предполагает аналогичные сдвиги по иным критериям.

Итак, в свете сказанного, очевидно, что три координаты субъективного выбора могут быть поняты и как три *вектора* усложнения его организации. Причем последние, строго говоря, не вполне ортогональны, поскольку усложнение по какому-либо одному из них сопряжено с аналогичными перестройками по двум иным и предполагает их (а они, в свою очередь, обеспечивают усложнение по первому).

Сделанное заключение вскрывает еще одно следствие из представленной модели. Действительно, если три координаты субъективного выбора - это и некоторые "векторы" его изменений (и в целом - усложнения) и они сопряжены друг с другом, то отсюда вытекает следующее. Во-первых, должна быть и некоторая "равнодействующая", образованная системой этих "векторов". Во-вторых, она должна иметь определенную направленность, совпадающую с общей направленностью исходных "векторов". Иными словами, процессы субъективного выбора не могут усложняться (и вообще - изменяться) *только* по какому-либо *одному* параметру, критерию. Точнее - это эксклюзивные случаи, лишь подтверждающие общую закономерность. Но, если это так, если и структурно, и функционально, и генетически усложнение процессов выбора происходит сопряженно по всем трем координатам, то можно, по-видимому, говорить и еще об одном - наиболее обобщенном континууме трансформаций классов субъективного выбора. Он выступает производным, точнее - интегральным по отношению к трем рассмотренным континуу-

мам и поэтому является мета- или *гиперконтинуумом*. На одном его полюсе - сочетание *исходных* значений трех критериев: это - индивидуальный, объектно-направленный, паритетный выбор. На другом - сочетание их *конечных* значений; это - групповой, субъектно-направленный, иерархический выбор. Сам же гиперконтинуум может быть представлен как диагональ куба, направленная из его I вершины к VIII (см. рис. 18).

Благодаря такому представлению и в особенности - понятию гиперконтинуума, обнаруживается дополнительная немаловажная закономерность; остановимся на ней несколько подробнее.

Можно видеть, что общий гиперконтинуум образован такими сочетаниями значений критериев, которые имеют четкие, однозначные, *прямые эквиваленты* в психологической теории решений и которые являются в ней одними из наиболее традиционных объектов изучения. Действительно, сочетание (“индивидуальные - субъект-объектные - паритетные”) есть не что иное, как классический и “излюбленный объект” теории решений - индивидуальные решения как таковые, “абстракция индивидуального выбора”. Это - индивидуальный выбор в его аналитически упрощенной, исходной, но - и наиболее демонстративной форме. И именно он - благодаря наибольшей очевидности, показательности и простоте - явился исходным ее предметом и продолжает выступать основным объектом изучения в психологической теории решений. Однако и другой полюс этого гиперконтинуума не менее характерен. Он символизирует еще один - столь же показательный в теоретическом плане класс процессов субъективного выбора - управленческие решения. Они, как следует из модели, есть не что иное, как

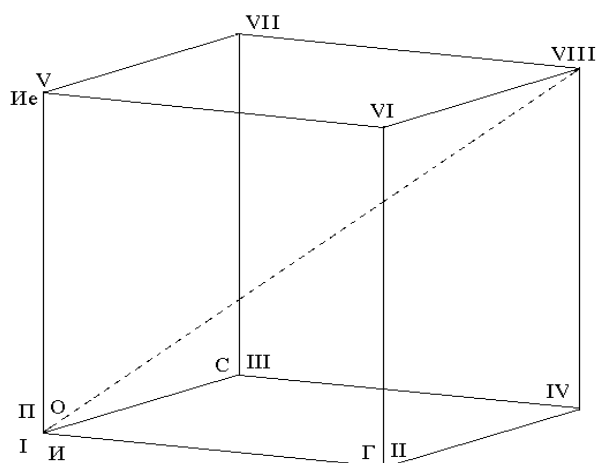


Рис 18. Общий континуум усложнения классов субъективного выбора

продукт последовательного усложнения исходного класса (индивидуальных решений) одновременно по всем трем критериям (от индивидуальных к групповым; от объектно-направленным к субъектно-направленным; от паритетных к иерархическим)⁸⁰. Это - “индивидуальные решения в третьей степени, то есть в прямом смысле - в кубе”⁸¹.

Очень характерно, что именно управленческие решения, как известно, явились наиболее “ранним” объектом научного изучения в рамках общей проблемы ПР - стали им еще до того, как возникла собственно психологическая теория решений. Они были “распознаны” и осознаны в качестве предмета научного исследования на самых ранних этапах развития проблемы субъективного выбора. Во всем этом проявляется одна из наиболее общих зако-

⁸⁰ Это позволяет вновь вернуться к проблеме уточнения понятия “управленческих решений”, дать ему достаточно строгое определение. Процесс ПУР - это один из классов субъективного выбора, сочетающий в себе три его атрибута: это - иерархический, субъектно-направленный, групповой выбор (точнее - осуществляющийся “в” и “для” группы).

⁸¹ При этом возникает, однако, некоторое “терминологическое неудобство”, когда об “индивидуальных” и “управленческих” решениях приходится говорить как о разных классах, рядопологать их концептуально. На деле же управленческие решения - это те же индивидуальные, но обогащенные и дополненные влиянием иных факторов (см. схему) “Индивидуальные” решения на ней соотносятся в большей мере только с их исходным типом - с “абстракцией индивидуального выбора” (как главным предметом психологической теории принятия решения).

номерностей научного познания (и индивидуального тоже). *Поллюса*, “края” континуума некоторой качественной определенности распознаются и раньше, и отчетливее, и полнее, нежели его средние, “промежуточные” значения [14]. И лишь после того, как они распознаны и первоначально изучены, познание (в том числе и психологическое - в рамках теории решений) переходит к исследованию тех форм существования предмета, которые соотносятся со значениями *внутри* самого континуума. По этому закону зарождалась, развивалась и продолжает развиваться вся психология субъективного выбора. В начале ее предметом выступили *исходная* форма выбора (“абстракция индивидуального выбора”, то есть индивидуальные решения), а также его *конечная* форма (управленческие решения). Тем самым в ее сферу исследования были включены именно “края” общего континуума. И лишь затем эта сфера обогащается теорией групповых решений, изучающей класс (и его варианты), располагающийся “*внутри*” континуума. Однако, поскольку не все значения внутри данного континуума сводятся к групповым решениям, а их существует по крайней мере еще пять, то и дальнейшее развитие обобщающей теории субъективного выбора должно последовательно включать их в сферу своего изучения.

Представления о гиперконтинууме классов субъективного выбора позволяют, таким образом, очертить сферу *предмета* психологической теории решений. Они же, однако, позволяют определить и стратегию, то есть общий *метод* его исследования, а также принципы обобщения результатов, раскрывающих особенности каждого из его классов. Вообще говоря, возможны два варианта такой стратегии. Один из них заключается в том, чтобы подвергнуть изучению, а затем - обобщению *все* основные классы процессов субъективного выбора, образующие его общий континуум. Это - максимально обоснованный и корректный способ. Он, однако, при существующем - недостаточном уровне развития психологии принятия решения сопряжен с принципиальными трудностями. Во-первых, далеко не все основные классы раскрыты в ней в той мере, которая допускала бы саму процедуру их теоретического обобщения. Во-вторых, даже те классы, которые относительно изучены, раскрыты все же очень неравномерно, что также затрудняет обобщение. В-третьих, и сама процедура *полного* обобщения также - именно в силу своей полноты - крайне затруднительна. Это, в силу отмеченных обстоятельств, -

скорее, перспектива развития обобщающей теории субъективного выбора, ее *конечная* цель.

Наряду с этой возможна и иная стратегия обобщения данных о закономерностях организации процессов субъективного выбора. Она более *реализуема* в свете современного состояния проблемы выбора и более компактна, хотя, как мы постараемся показать далее, не менее корректна.

Обратимся вновь к схеме, представленной на рис. 17. Как следует из этой модели, ни один из трех критериев по отдельности не дает дифференциацию классов, а приводит (на полюсах критериев) к выделению таксона из четырех классов. Так, например, некорректно говорить о “групповых решениях” вообще - как о некоторой качественной определенности. Такая абстрактная трактовка нивелирует то важное обстоятельство, что сами они включают *качественно гетерогенные* классы выбора (паритетные групповые и иерархические групповые). Точно так же и “индивидуальные решения” очень резко дифференцируются *в зависимости от сочетания* других критериев. Отсюда следует, что пары “индивидуальные - групповые”, “объектно-направленные - субъектно-направленные”, “паритетные - иерархические” решения) вообще нельзя поэтому рассматривать как принадлежащие к *количественному* континууму. Их неправомерно трактовать в свете понятий “более сложные” и “менее сложные”, то есть с оценочных позиций. Индивидуальный выбор ничуть не “проще” группового, паритетный - иерархического, а “объектно-направленный” - “субъектно-направленного”. Это суть *разные*, качественно специфические, а не “более или менее” сложные решения.

Однако если рассматривать уже не обобщенные таксоны, а именно *конкретные сочетания* значений критериев, то складывается иная картина. Эти сочетания - именно в силу своей большей конкретности и определенности - не только должны быть поняты как качественно различные, но и могут быть интерпретированы также с оценочных позиций - в плане их сравнительной сложности. И хотя данный параметр будет сохранять при этом некоторую условность, тем не менее он и возможен, и необходим. Он будет показывать “общий вектор” усложнения основных классов процессов выбора.

Так, комбинация *исходных* (и потому - относительно неразвернутых, а в этом смысле - и “более простых”) значений всех трех критериев дает сочетание “индивидуальные - объектные -

паритетные” решения, что, как отмечалось выше, эквивалентно традиционно выделяемому и широко изучающемуся классу “индивидуальных решений”. Сам факт того, что он стал предметом изучения в теории решений раньше всех иных и изучен несопоставимо лучше, чем все они (вообще - рассматривается в качестве предмета теории решений как такового) свидетельствует о его сравнительно меньшей сложности, исходности. Этот же факт свидетельствует об “индивидуальных решениях” (точнее - об “абстракции индивидуального выбора”) как о базовой и прототипической, но не вполне развернутой форме процессов субъективного выбора в целом. Фактически сам этот класс есть продукт некоторого упрощения и абстрагирования: от групповых детерминант, от субъектной направленности выбора, от отношений иерархии.

Другой полюс континуума, наоборот, образован сочетанием *конечных* значений всех трех критериев (а потому - в их уже развернутой форме, в более комплексном, сложном их проявлении): “групповые - субъектно-направленные - иерархические решения”. Это сочетание символизирует собой такой класс субъективного выбора, в котором уже сняты все исходно сделанные упрощения и ограничения, допущенные абстракции и который, следовательно, является наиболее сложным из всех иных. Он, как показано выше, эквивалентен еще одному - также достаточно изученному типу процессов субъективного выбора - управленческим решениям. Итак, можно видеть, что все восемь классов субъективного выбора упорядочиваются вдоль гиперконтинуума, а его полюса образованы при этом относительно наиболее простым классом (индивидуальные-объектные-паритетные решения) и относительно наиболее сложным классом (групповые-субъектные-иерархические). Подчеркнем еще раз, что этот гиперконтинуум не является количественным; он включает классы, характеризующиеся *качественными* различиями. Однако именно благодаря существенным различиям в своих качественных особенностях, классы характеризуются и разной степенью сложности, развернутости, комплексности. На его полюсах располагаются такие теоретически возможные сочетания критериев, которые имеют прямые эквиваленты в понятийном аппарате психологии принятия решения. Это - индивидуальные и управленческие решения, что также показательно. Индивидуальные решения относительно менее сложны и поэтому “наиболее изучаемы” - доступны исследованию, хотя и наименее “экологичны”. Управ-

ленческие решения - это наиболее сложный класс решений. Они наименее доступны изучению, хотя и наиболее актуальны с точки зрения их практической значимости. Отсюда совершенно понятно, что именно эти классы выступили (хотя и в силу прямо противоположных причин) наиболее “ранними” экспликациями общего предмета психологии субъективного выбора: один в силу “изучаемости”, другой - в силу значимости.

Итак, несколько схематизируя сказанное, можно видеть, что все 8 классов действительно образуют некоторый гиперконтинуум, описывающий их разную сложность, развернутость, комплексность. Вдоль него обнаруживаются двойкие изменения. Во-первых, имеет место смена качественных типов - классов субъективного выбора, то есть качественные трансформации процессов ПР. Но, во-вторых, на фоне этих качественных трансформаций и, более того, - благодаря им, прослеживаются изменения сложности, развернутости процессов субъективного выбора.

Далее, важно подчеркнуть, что все значения обобщенного континуума образованы различными сочетаниями *тех же самых* критериев - параметров, что и полюса этого континуума. Это значит, что на всем континууме сохраняются те наиболее общие качественные характеристики, которые обнаруживаются на его полюсах. Отсюда вытекает принципиальное следствие: та - наиболее общая - *качественная определенность*, которая фиксируется *даже* на полюсах континуума, *не может не воспроизводиться* на его “промежуточных значениях”. Однако отсюда - с такой же строго логической необходимостью вытекает еще одно следствие. Те закономерности, которые присущи “крайним” значениям континуума (то есть процессам индивидуальных и управленческих решений) и являются *общими* для них *одновременно*, должны быть присущи и *всем* другим значениям континуума (сохраняться во всех иных классах субъективного выбора, быть также *общими* для всех классов). Поясним сказанное: “средние” значения континуума могут включать закономерности, которых нет у наиболее простого его значения. Наиболее сложное значение континуума, в свою очередь, может включать то, чего нет у средних значений. Однако те закономерности, которые есть *и* у простейшего, *и* у наиболее сложного значений *одновременно*, будут *обязательно* присущи и всем промежуточным значениям. Это - *общее правило*, которому подчиняется любой качественный континуум, в том числе - и любая уровневая структура: “низшее” не исчезает в высшем, а, сохраняя свои базовые закономерности,

посредством их усложнения и внесения дополнительной организации, воспроизводится в качественно преобразованном виде в “высшем”⁸². Поэтому для обнаружения общих закономерностей организации процессов субъективного выбора *необходимо и достаточно* установить инвариантные закономерности, присущие именно их “крайним” классам.

Таким образом, проведенный анализ позволяет заключить, что второй возможной и *столь же* корректной стратегией обобщения данных о различных классах субъективного выбора является поиск инвариантных закономерностей, присущих *не всем*, а лишь *двум*, но - “крайним” значениям общего континуума субъективного выбора. Помимо того, что данное заключение существенно упрощает задачу обобщения особенностей основных классов и фактически делает ее *решаемой*, оно вскрывает и еще одно важнейшее обстоятельство. Обобщению должны быть подвергнуты отнюдь *не те* два класса, которые, казалось бы, “заслуживают” этого, то есть те, которые *традиционно* рассматриваются в качестве основных (индивидуальные и групповые). Это - мало-перспективный (или даже - неоправданный, тупиковый) путь, что убедительно подтверждается и реальным состоянием психологии принятия решения - несинтезированной теорией индивидуальных решений и теории групповых решений.

Обобщению должны подвергаться не “самоочевидные” и “простые” для распознавания классы выбора, а те, которые действительно достойны этого - являются обоснованными результатами логико-теоретического анализа. Они, эти классы, расположены на “краях” континуума. Закономерности, присущие им обоим, сохраняются и на всех промежуточных его значениях, то есть являются *общими для всех классов* субъективного выбора (хотя, конечно, каждый из классов имеет и дополнительные по отношению к ним особенности, образующие его качественную специфичность). Эти - общие для “крайних” классов и *поэтому* - для всех иных классов субъективного выбора закономерности и должны быть, на наш взгляд, поняты как наиболее значимые и инвариантные особенности всех классов процессов выбора. Они,

⁸² В этом плане можно привести множество иллюстраций данного закона. Например, в структуре когнитивной иерархии те *общие* свойства, которые обнаруживаются на ее “краях” (то есть у ощущения и мышления) с необходимостью воспроизводятся, сохраняются и на всех ее промежуточных значениях - уровнях когнитивной иерархии, то есть, проще говоря, присущи всем иным когнитивным процессам, являются *общими для всех* когнитивных процессов.

в силу этого, могут быть положены в основу разработки обобщающих представлений о главных классах субъективного выбора в целом.

В свете сказанного обнаруживается также, что теории индивидуальных и управленческих решений имеют, помимо своего прямого назначения, еще и методологическое значение. Именно их обобщение, синтез полученных в них данных - это и ключ, и основа для построения обобщающей теории субъективного выбора. Одна из них (первая) берет общий предмет в его относительно простейшей форме - в форме относительно неразвернутой, а часто - и преднамеренно упрощенной. Однако это - *уже* один из классов субъективного выбора, где представлены *все* его основные закономерности, его качественная определенность. Другая (теория управленческих решений) берет этот же предмет в его сложнейшей форме - в форме, в которой на фоне сохранения качественной определенности процессов субъективного выбора возникают новые грани, свойства, свидетельствующие о его выраженной качественной специфичности. Все переходные между этими двумя классами формы субъективного выбора - суть последовательные качественные спецификации процессов ПР на фоне сохранения их качественной определенности. Поэтому сравнительный анализ “простейшего” и “сложнейшего” классов открывает путь к обнаружению инвариантных закономерностей, присущих всем переходным между ними классам.

Глава 10. Обобщение закономерностей основных классов субъективного выбора

Проведенный в предыдущей главе анализ показывает, что наиболее конструктивной стратегией развития обобщающих представлений о субъективном выборе в целом может быть синтез тех закономерностей, которыми обладают процессы двух его

классов - индивидуальные и управленческие решения⁸³. Такой синтез и обобщение имеющихся и вновь получаемых результатов должен, в свою очередь, осуществляться в двух основных планах. Первый - это обобщение “*внутри*” каждого из классов: синтез всей совокупности полученных о каждом классе данных и приведение их в концептуально целостную, то есть собственно теоретическую систему. Второй - это обобщение “*между*” классами, направленное на поиск инвариантных закономерностей, присущих обоим классам, и формулировка на этой основе общих положений психологической концепции субъективного выбора. Последовательность “*внутриклассового*” и “*межклассового*” обобщений и составляет общую стратегию разработки такой концепции. Ниже мы попытаемся определить ориентиры конкретной реализации такой стратегии, а также рассмотреть некоторые из основных результатов, к которым она приводит.

Что касается внутриклассового обобщения, то эта задача фактически эквивалентна задаче перевода разработанных и вновь формулируемых представлений об индивидуальных и управленческих решениях на собственно теоретический уровень. Это - задача трансформации претеоретической фазы их развития в собственно теоретическую. Как было показано в наших предыдущих работах [48, 51], стратегия ее решения непосредственно определяется *логикой* собственного развития проблем индивидуального и управленческого выбора, а также основными *методологическими императивами* разработки целостных концептуальных представлений о них. Действительно, в плане развития и современного состояния и проблемы индивидуальных решений, и проблемы управленческих решений обнаруживаются сходные - наиболее принципиальные черты.

Так, в ходе разработки и той и другой накоплен огромный фактический материал, оформились основные исследовательские направления, сформулированы важные теоретические положения. Все многообразие направлений и аспектов их исследования, подходов и проблем, результатов и концепций при их видимом и достаточно явном разнообразии “стягивается”, однако, в итоге к некоторым “узловым”, инвариантным задачам. Так, уже сами по себе попытки определения специфических психологических характеристик процессов индивидуальных и управленческих реше-

⁸³ Терминологически рядоположенное употребление этих понятий не вполне удобно и традиционно. Используя эти понятия, следует помнить о сложных отношениях “индивидуальных” и “управленческих” решений, рассмотренных выше.

ний, вообще - выяснения их специфичности как предмета исследований и отношений с другими, сходными с ним объектами изучения, ставит проблему определения их *психологического статуса*, а также той более общей *метасистемы*, в которой они обретают свой онтологический статус. Далее, наиболее развитое феноменологическое направление с логической необходимостью приводит, в конечном итоге, к постановке задачи раскрытия *структурной организации* процессов выбора. Это - задача выявления тех имплицитных детерминант, которые лежат в основе системы всех феноменологических, эмпирически фиксируемых проявлений процессов выбора. Процессуальное направление с такой же необходимостью ставит в итоге вопрос о тех закономерностях и принципах, которые обуславливают процессуальную динамику выработки и индивидуальных, и управленческих решений, то есть вопрос об их *функциональной организации*. Широко представленное эмпирическое направление разработки процедур тренинга управленческой деятельности ставит комплекс теоретических проблем, но связанных уже с *генетической организацией* процессов принятия решения. Наконец, традиционно разрабатывается направление, связанное с исследованием индивидуальных, личностных качеств, обеспечивающих процессы выбора.

Безусловно, каждый из указанных аспектов общей проблемы субъективного выбора раскрыт еще далеко не в той мере, в какой они этого заслуживают, что отражает ее в целом недостаточный уровень разработанности. Более того, в рамках каждого из них все еще преобладают устойчивые общие традиции, причины которых коренятся в логике развития подходов и способов ее разработки. Это, прежде всего, отчетливая прагматическая ориентация исследований, их эмпиризм и феноменологизм, доминирование дескриптивно-описательного подхода над объяснительным, а также аспектный способ изучения, обратной стороной которого часто выступает эклектизм при попытках синтеза результатов полученных с разных точек зрения результатов при разработке обобщающих концептуальных схем. Все это выдвигает на первый план задачу обобщения, синтеза результатов. Ее решение уже не только необходимо, но и возможно именно в силу богатства, "уровня подготовленности" к этому сложившихся воззрений. Однако наиболее характерно в этом плане то, что логика развертывания каждого из основных направлений, сложившихся и в русле теории индивидуального, и в русле теории

управленческого выбора, приводит к постановке проблем собственно теоретического характера.

Наиболее характерным является то, что логика развертывания каждого из основных направлений проблемы субъективного выбора приводит сегодня к постановке системы проблем собственно теоретического характера - проблемы *качественной определенности* процессов выбора, их *психологического статуса* (онтологии), а также проблем их *структурной, функциональной и генетической* организации. Совокупность указанных проблем воспроизводит *общий гносеологический инвариант* основных планов исследования, который выступает императивом любого собственно теоретического исследования. И наоборот, лишь при раскрытии предмета изучения во всех планах этого инварианта можно считать, что знание о предмете достигло уровня своей теоретической зрелости; преодолело свою изначальную мозаичность и “аспектность”. В связи с этим мы хотели бы обратить внимание на обстоятельство, которое обычно не формулируется в явном виде, хотя оно представляется важным в плане развития концептуально целостных представлений об изучаемом предмете.

Как известно, в методологии системного подхода сформулированы представления о некотором инварианте основных “призм” видения предмета, синтез которых необходим для его полной, то есть собственно системной, характеристики [48, 59, 60, 85]. Данный инвариант включает:

1. Выявление *качественной определенности* и *качественной специфичности* предмета через установление его системообразующего фактора и включения в контекст определенной *метасистемы*, в которой он получает свое конкретное “внутрисистемное” бытие (“онтологический аспект исследования”).

2. Раскрытие *структурных* особенностей предмета, предполагающее установление его компонентного состава и механизмов структурирования компонентов в целостность.

3. Выявление особенностей системы уже не в ее структурном плане, а в динамическом аспекте, то есть установление закономерностей его *процессуальной, функциональной* организации.

4. Выявление закономерностей *развития* изучаемого объекта, представленных в снятом виде и на уровне его зрелого функционирования, то есть системы *генетических* закономерностей.

5. Изучение обобщенных и интегративных по их природе и механизмам свойств предмета - его *системных качеств*. Они ха-

рактизируют предмет как целостность, обуславливают (наряду со всеми иными) его истинное *содержание* и психологический *статус*.

Сопоставляя далее два инварианта (общегносеологический, раскрывающий структуру научных теорий, с системным, служащим для целостной экспликации предмета), можно видеть, что они не просто подобны, но и фактически *изоморфны*. Следовательно, само знание о предмете уже как система, а не конгломерат отдельных аспектов, становится таковой в том случае, когда оно воспроизводит в своей организации все основные атрибуты системной организации самих объектов. Иначе говоря, знание достигает уровня теории и становится теорией в строгом смысле этого понятия тогда, когда оно само становится системой. Или еще проще: теория - это знание, удовлетворяющее атрибутам системной организации; знание, достигшее ступени системной организации. Такой вывод вполне согласуется со сложившимися в методологии системного подхода представлениями и действует их развитию в его гносеологическом варианте [85]⁸⁴. Данный вывод позволяет определить смысл и конкретные ориентиры для разработки теоретических представлений в области изучения процессов ПУР. Действительно, опираясь на него, становится очевидным, что для придания существующим представлениям в этой области должной степени концептуальной целостности их следует, во-первых, развивать именно по сформулированным - инвариантным направлениям; во-вторых, делать это во взаимосвязи их друг с другом, в синтезе пяти выявленных аспектов. Два этих условия являются необходимыми и достаточными для разработки частных, специальных теорий, связанных с изучением каждого из основных классов процессов субъективного выбора.

Итак, стратегия внутрикласового обобщения должна быть образована последовательностью ряда основных гносеологических этапов, планов познания, предписываемых общенаучным принципом системности: онтологическим (раскрытие качественной определенности и качественной специфичности предмета), структурным, функциональным и генетическим. Через синтез по-

⁸⁴ В связи с этим можно, по-видимому, сделать и более широкое обобщение. По всей вероятности, "мир систем" не может быть исчерпан лишь системами онтологического плана. Отображение этих онтологических образований в познании ведет - через множество переходных этапов - к становлению еще одного их класса - систем гносеологического плана, которые и принимают вид целостных теорий.

лучаемых при их реализации результатов формируется целостное представление о предмете, преодолевается односторонность его “аспектного”, аналитического (то есть претеоретического) изучения. Одновременно в них основные закономерности предмета получают свое объяснение в плане главных типов причинности - структурной, функциональной, генетической. Поэтому совокупность полученных при реализации такой стратегии результатов сама характеризуется чертами системности, а значит - и концептуальной целостности. Совокупность знаний, организованная как система, и есть, по существу, теория как таковая. Все это выступает решающим условием для перевода существующих и вновь получаемых данных о процессах выбора с претеоретического на собственно теоретический уровень. Он тем и отличается от первого, что знания на нем перестают быть совокупностью или конгломератом, обретают статус системы гносеологического типа - статус теории. Предмет раскрывается в них целостно - во всех его основных измерениях.

Собственно говоря, именно такая последовательность этапов (планов) изучения и была положена в основу проведенного исследования процессов индивидуальных и управленческих решений, основные результаты которого представлены в предшествующих главах. Их исследование начиналось именно с решения вопроса об их “метасистемном” бытии - о том, где, за счет чего и какую они обретают качественную определенность и качественную специфичность, которые, в свою очередь, определяют содержание предмета психологии индивидуального и управленческого выбора, а также сам статус этих процессов (1 и 2 главы). В 3-й и 4-й главах представлены результаты следующих - также основных планов исследования - структурного и функционального. Наконец, в 6-й главе предмет изучен в еще одном - предписываемом системной стратегией плане - генетическом. Параллельно реализации всех этих планов происходило и выявление наиболее обобщенных, интегральных свойств процессов индивидуальных и управленческих решений - их системных качеств.

Таким образом, можно заключить, что представленные выше результаты, поскольку они раскрывают объективно основные планы - онтологической, структурной, функциональной и генетической организации индивидуальных и управленческих решений, не только необходимы, но и достаточны для их концептуально целостного осмысления; могут служить основой для обобщения закономерностей каждого из этих классов (то есть - для задачи

“внутриклассового” теоретического обобщения). Такая стратегия и полученные при ее реализации результаты при их неизбежной “аспектной неполноте” позволяет, тем не менее, обеспечить целостность охвата изучаемого предмета, что наиболее актуально и важно в плане его теоретического обобщения и осмысления.

Ее последовательная и полная реализация по отношению к основным классам субъективного выбора является базой для разработки *специальных* - частных психологических концепций - например, психологической теории индивидуальных решений, психологической теории управленческих решений и др. Все эти специальные концепции должны, вместе с тем, составлять основу и быть предпосылками и для развития обобщающих представлений о субъективном выборе в целом, то есть для разработки *общей* психологической концепции субъективного выбора. Эта - наиболее крупная задача требует, однако, уже обобщения данных не “внутри”, а *между* основными классами процессов субъективного выбора. Сама обобщающая концепция объективно возможна лишь в том случае, если различные классы процессов выбора действительно обладают системой общих особенностей и закономерностей; если они вообще характеризуются степенью общности, *превосходящей* меру различий между ними. Поэтому и задача “межклассового” обобщения может быть сформулирована как задача поиска *инвариантных* (общих) закономерностей различных классов процессов субъективного выбора. Причем речь должна идти именно о *главных*, определяющих закономерностях, составляющих качественную определенность этих классов, а не просто о “тех или иных их общих особенностях”. Но отсюда следует, что “межклассовое” обобщение должно осуществляться *по тем же самым* направлениям, - планам общего предмета, по которым реализуется “внутриклассовый” синтез результатов и которые предписываются общегносеологическим инвариантом. В нем отражены *пять важнейших* категорий закономерностей; если они будут иметь существенное подобие (или даже - значимое сходство) у тех или иных, обобщаемых классов процессов выбора, то, следовательно, именно эти закономерности и должны рассматриваться как *основное* содержание обобщающих представлений о субъективном выборе.

Именно такое обобщение уже не только *необходимо* (с точки зрения гносеологического инварианта системного исследования), но и *возможно*, осуществимо - хотя бы в его первом приближении. Дело в том, что при исследовании каждого из основных

классов выбора (в индивидуальной и управленческой деятельности) нами, как отмечалось, была реализована последовательность тех планов, которые и предписываются этим инвариантом. В силу этого, в качестве основы для “межклассового” обобщения должны быть использованы изложенные в предыдущих главах результаты исследования этих двух классов процессов выбора. При этом подчеркнем, что сравнению подлежат *максимально* различные по *всей* системе основных качественных параметров классы субъективного выбора. И если у этих - максимально различных классов - существуют общие закономерности, то *они же тем более* будут общими и для классов выбора, отличающихся от них в меньшей мере, чем сами они друг от друга.

Если с этих позиций и в этих планах провести сравнительный анализ индивидуальных и управленческих решений, то необходимо соотнести результаты 1-й и 2-й глав; 3-й и 4-й глав, а также рассмотреть данные об их генезисе, представленные в 6-й главе. Такое сравнение уже с самых первых шагов обнаруживает очень существенные и множественные черты общности базовых закономерностей организации процессов выбора в индивидуальной и управленческой деятельности. Эта общность проявляется и в целом, и по каждому из пяти планов сравнения. Причем в ряде случаев она выражена настолько, что фактически даже не требует специального пояснения и тем более - анализа, а непосредственно вытекает из полученных материалов. Поэтому и первый - наиболее общий вывод такого сравнения состоит в том, что общность классов субъективного выбора не только действительно существует, но и выражена предельно явно и многопланово. Все *конкретные* и, повторяем, - многообразные проявления этого сходства могут быть легко установлены читателем самостоятельно. Мы поэтому остановимся специально лишь на тех - основных закономерностях организации процессов выбора, которые имеют наиболее принципиальное значение для развития обобщающих представлений о субъективном выборе. Ими, как это и предписывается принятой здесь стратегией, являются пять планов анализа, обусловленные общегносеологическим познавательным *инвариантом*.

1. Черты принципиального сходства сопоставляемых классов процессов субъективного выбора обнаруживается с самых первых шагов их сравнения. Они проявляется уже в наиболее общих - собственно методологических проблемах и следствиях из их анализа. И прежде всего это вопросы о самом психологиче-

ском *статусе* процессов индивидуальных и управленческих решений; об их *отношениях* с другими объектами психологического исследования и *месте* в категориальной системе психологии; о *качественной определенности предмета* исследования; о методологических принципах и конкретных *методах* их исследования. Все эти - общие (и в плане их “ранга” и в плане принадлежности как к исследованию индивидуальных, так и к исследованию управленческих решений) вопросы дают по отношению к столь разным классам субъективного выбора принципиально сходное решение. Оно базируется на понятии *интегральных процессов* регуляции деятельности и развитых на этой основе представлениях. Согласно им, индивидуальные решения трактуются как интегральный процесс регуляции индивидуальной деятельности, а управленческие решения - как аналогичный процесс регуляции совместной деятельности иерархически организованного типа. Эти представления были подробно рассмотрены в 1-й и 2-й главах.

Именно такая трактовка позволила, с одной стороны, предложить решение сформулированных выше вопросов, относящихся и к индивидуальным, и к управленческим решениям, а с другой, - увидеть через это и черты принципиальной их общности. Такая трактовка оказалась возможной лишь в результате преобразования исходной - базовой парадигмы исследования процессов ПР. Прежде всего, она потребовала трансформации аналитического (внедеятельностного) подхода, доминирующего в теории решений, на системный - деятельностно-опосредствованный. Лишь такой подход позволяет осознать и реализовать в исследованиях два важнейших факта. Во-первых, несмотря на свою исключительную важность и значимость, процессы субъективного выбора, принятия решения никогда не являются самостоятельными и самодостаточными. Они всегда реализуются “для чего-то еще” - для более общих целей деятельности, поведения. Их основные детерминанты лежат не “внутри”, а вне их самих. Во-вторых, по отношению к более общему деятельностному и поведенческому контексту эти процессы обнаруживают свою объективно главную функцию - *регулятивную*. Отсюда следует, что процессы ПР могут и должны изучаться не столько “сами по себе”, “не прямо” (хотя, конечно, возможен и такой способ), а опосредствованно, точнее - деятельностно-опосредствованно. Той реальной *метасистемой*, в которую они онтологически включены и в которой они формируются и функционируют, является

психологическая система деятельности (и поведения). В ней они обретают свое конкретное, “внутрисистемное” бытие, свой естественный, “экологичный” и наиболее богатый содержанием вид. По отношению к индивидуальным решениям эта метасистема представлена в виде индивидуальной деятельности, а по отношению к управленческим решениям - как совместная деятельность иерархически организованного типа. Процессы выбора реализуют в этой метасистеме свою основную - регулятивную функцию.

Суть дела состоит еще и в том, что они делают это “не автономно”, а в сочетании с определенной группой аналогичных им - также регулятивных процессов. Именно они и обозначены нами как интегральные процессы регуляции деятельности и поведения. Через принадлежность к этому классу процессы ПР обретают свой психологический статус, выступают как *видовое* образование по отношению к *родовому* классу, то есть к классу интегральных процессов.

По своей номенклатуре, составу интегральные процессы в индивидуальной и в совместной деятельности практически эквивалентны. Они воплощают в своей системе определенный *регулятивный инвариант* [51], который воспроизводится в любом типе деятельности, составляя основу ее психологической архитектоники.

Вместе с тем, будучи идентичными по общим *принципам* включения в систему деятельности и по своим основным функциям, интегральные процессы регуляции индивидуальной и совместной деятельности качественно различны по содержанию, “по материалу”. Это, разумеется, относится и к одному из них - к процессу ПР. По отношению к индивидуальной деятельности процессы ПР представлены как определенная - целенаправленная и специфическая интеграция, развертывающаяся в *интра*индивидуальном плане - в индивидуальной психике субъекта. По отношению же к совместной деятельности и, соответственно, - к управленческим решениям процессы выбора предстают в общем случае уже как интеграция, развертывающаяся в *интер*индивидуальном плане - в плоскости межличностных взаимодействий. “Материалом” интеграции являются поэтому уже не только интрапсихические процессы и структуры. В его качестве выступают экстерииоризированные, в том числе и социально-психологические явления и процессы, экспрессивные и инструментальные процессы группового, а также организационного функционирования.

В индивидуальной деятельности система интегральных процессов представлена и разворачивается, таким образом, в интрапсихической плоскости; реализуется как совокупность *метакогнитивных механизмов*. Все эти процессы представляют собой поэтому идеальную форму существования регулятивного инварианта - начиная от целеобразования и кончая контролем и коррекцией⁸⁵. В совместной деятельности данный инвариант столь же необходим, однако он разворачивается при этом в объективно иной - интериндивидуальной плоскости. При этом очень показательно то, что необходимость реализации в совместной деятельности интегральных процессов не только сохраняется, но и существенно возрастает. Сама суть совместной деятельности состоит в обеспечении возможно более высокой соорганизованности частных деятельностей субъектов и придании их индивидуальным активностям характера соактивности. Лишь в этом случае обеспечивается *синергетический эффект*, который вообще является объективным основанием для совместной деятельности как таковой.

Принципиальным и также - общим для индивидуальных и управленческих решений является еще один важный факт. В этих процессах именно как в интегративных, в силу генеративных, порождающих - то есть продуктивных свойств, присущих любой интеграции, формируется *новое* содержание, возникают новые - дополнительные свойства, феномены, функции. Они и обуславливают *несводимость* содержания интегральных процессов к аддитивной совокупности тех процессов, которые включены в интеграцию. Эти - генеративные, интегративные эффекты являются причиной образования той “прибавки”, которая составляет специфичность процессов выбора как таковых, их несводимость ни к одному иному процессу и явлению, включенному в индивидуальную и совместную деятельность. Тем самым раскрывается и специфика статуса процессов выбора в целом: это - своего рода процессы “второго порядка” по отношению ко многим иным - в том числе и представленным в традиционной систематике процессам. Они, “не отменяют” всех иных процессов и структур, но и не рядоположены им; разворачиваются именно как их интеграция. И в этом отношении процессы ПР “зависимы” от них, более того - производны от их системы.

⁸⁵ О составе и структуре регулятивного инварианта см. гл. 1.

Интегральные процессы в целом и процессы ПР в частности - это и своего рода “организационные процессы”. В них достигается и через них обеспечивается определенная соорганизованность всех иных - более локальных психических и деятельностных структур. В индивидуальных решениях такой интеграции подлежит содержание индивидуальной психики в управленческих - содержание межличностных взаимодействий, групповые процессы. Процессы ПР обладают определенной “нечувствительностью” к своему содержанию - к материалу, подлежащему в их интеграции. Тем самым, однако, обеспечивается их реализуемость в беспрецедентно широком диапазоне деятельностных и поведенческих задач.

Отсюда следует также, что - как это ни парадоксально - процессы ПР не только не имеют, но и *не должны* (и не могут) иметь собственного содержания, собственной стабильной и инвариантной субъектной репрезентации и тем более - “чувственной ткани”, как многие иные психические процессы (процессы “первого порядка”). Они имеют только собственную структуру, а также обусловленные ей принципы функциональной динамики (см. ниже)⁸⁶. Эта структура “накладывается” всякий раз на конкретное содержание ситуации, сорганизует его, а также структурирует активность субъекта в соответствии с инвариантными закономерностями, чем и обеспечивается результат - решение. За счет этого обеспечиваются и еще две общие особенности субъективного выбора - в его индивидуальном и управленческом вариантах. Во-первых, благодаря “нечувствительности” к содержанию, одна и та же базовая структура выбора применима практически ко всем ситуациям решения, что делает ее универсальной, а организацию самого выбора - экономной. Во-вторых, поскольку, в силу этого, процесс ПР может реализоваться на основе любого содержания, быть включенным в любую систему и выступать при этом всякий раз как интеграция ее собственных - важнейших компонентов, то он наиболее полно “вбирает” в себя и те возможности, которыми она располагает. Процессы ПР всегда реализуются как интеграция, происходящая на *вышем уровне* той системы, которые их осуществляют (будь то индивид, или группа, или организация). Поэтому они являются своего рода “наложенной структурой”, а

⁸⁶ Вместе с тем эта структура, генерализуясь, обобщаясь и закрепляясь в специфических для нее механизмах, сама начинает в определенном смысле репрезентироваться как содержание. Это как раз тот случай, когда “форма становится содержанием”, но опять-таки - специфическим.

тем самым - всегда обретают основные особенности и общий потенциал самой системы, являются как бы “равномощными” ей.

Доказательство общности интегративно-процессуального статуса рассматриваемых классов ПР имеет принципиальное значение и в плане общего понимания процессов субъективного выбора. Это означает, что, будучи интегральными по своему статусу, процессы субъективного выбора (и индивидуального, и управленческого, и группового) объективно должны базироваться на совокупности аналогичных, то есть специфически *системных закономерностей*. Системность выступает в них уже не только *явлением*, но и *механизмом*, точнее - комплексом механизмов. Данное следствие, с одной стороны, дает методологические ориентиры для поиска основных и наиболее специфических для ПР закономерностей. Однако, с другой стороны, оно требует именно этого, поскольку лишь через установление такого рода закономерностей данное следствие может быть доказано и наполнено конкретно-психологическим содержанием.

Такие закономерности, действительно, постоянно обнаруживаются при исследовании процессов субъективного выбора и, что показательно, являются общими для них как интегральных процессов - воспроизводятся в качественно различных их классах. Многие из них уже рассматривались по ходу предшествующего изложения. В частности, одной из них является то, что сама регулятивная функция, на обеспечение которой направлен конкретный интегральный процесс, выступает одновременно как *системообразующий фактор*, структурирующий в нем отдельные - более локальные процессы. Формирование и развертывание интегральных процессов означает перевод более локальных процессов и структурных образований в режим *взаимодействия* в плане достижения некоторого полезного и объективно необходимого для организации деятельности результата (им является обеспечение какой-либо из основных регулятивных функций деятельности). Формирующиеся при этом интегральные процессы представляют собой разновидность психологических систем. Соотношение традиционно выделяемых - основных процессов и интегральных процессов выступает как соотношение компонентов и системы. Специфическим содержанием последних выступают эффекты психической интеграции (в индивидуальной деятельности) и групповой синергии (в совместной деятельности), а также связанные с ними генеративные феномены и механизмы. При

этом формируются присущие любой интеграции новые - системные по своему генезу качества.

Подобные факты системности именно как *механизма* организации процессов субъективного выбора, как конкретных *принципов* и закономерностей этой организации (общих для всех классов выбора) достаточно многочисленны и потому - типичны (см. главы 3 и 4]. И это заставляет предположить, что в процессах субъективного выбора воплощены, по-видимому, все те специфические закономерности, которые раскрыты в общей теории систем, составляют содержание общего феномена системности организации. Процессы субъективного выбора - это такие процессы, в которых общие закономерности, отображенные сегодня - в их гносеологическом содержании - в "принципе системности", представлены *онтологически*, реализуются как их механизмы. То, что мы знаем сегодня о "принципах системности", *уже* воплощено в онтологию психического и, прежде всего, - в высших его процессуальных проявлениях - в процессах субъективного выбора, в интегральных процессах в целом.

На наш взгляд, именно в силу своего интегративного статуса и того, что системность является их механизмом, процессы ПР специфичны в качестве *предмета* психологического познания. Эта специфика, однако, отнюдь не способствует такому познанию, вообще - как бы "сопротивляется" их включению в концептуальный и категориальный строй общей психологии. Процессы субъективного выбора - это как бы "не те процессы", которые традиционно изучаются; они *иные* и по-своему типу, и по своей организации, и по своей ориентации, направленности. Действительно, по отношению к процессам индивидуального выбора можно констатировать следующую картину. При изучении проблемы психических процессов - и в историческом плане, и в плане сложившейся понятийной системы, и в плане систематики преобладает установка на их аналитическое исследование с явным приоритетом в нем одного из классов - когнитивных процессов (*аналитико-когнитивная* парадигма). Естественно, что он распространяется и на исследование процессов ПР, часто выступает методологически исходной для него. Развертывание исследований ПР с этих позиций приводит, однако, к трудностям принципиального плана. И они проявляются, прежде всего, при рассмотрении наиболее общего вопроса - о специфике процессуального содержания ПР, его статуса, взаимоотношений с основными классами психических процессов.

Во-первых, как было отмечено в 1-й главе, *аналитико-когнитивная* парадигма не вполне адекватна исходной - комплексной, *синтетической* природе процессов ПР. В общем случае в реализации процессов ПР участвует комплекс, совокупность различных - традиционно выделяемых процессов. Они, однако, выступают в составе ПР не как рядоположенная совокупность, но как определенная организация. Именно эта организация и придает специфику ПР как качественно своеобразному и целостному процессуальному образованию. Следовательно, раскрытие специфики ПР как целостности требует, прежде всего, исследования закономерностей этой организации и интеграции изученных ранее процессов в составе ПР. Аналитически построенное исследование роли отдельных психических процессов при выработке решения хотя и является необходимым, но, по-видимому, недостаточно для раскрытия специфики процесса ПР как целостности. Оно должно быть дополнено иным планом исследования - синтетическим, нацеленным на раскрытие средств и механизмов интеграции в нем отдельных процессов.

Во-вторых, *аналитико-когнитивная* установка не вполне адекватна *регулятивной* природе процессов ПР. Они, в отличие, например, от познавательных процессов, уже в принципе не абстрагируемы от регулятивных задач и функций, поскольку лишь в связи с ними объективно приобретают свою качественную определенность; вне их они вообще не существуют как специфические образования. ПР без непосредственной или опосредствованной связи с исполнением фактически утрачивает свою качественную определенность.

Следовательно, специфика процесса ПР требует дополнения традиционно сложившейся, но, по-видимому, не единственно возможной, *аналитико-когнитивной* парадигмы иной - *регулятивно-синтетической* установкой. Она задает дополнительный "срез" изучения процессуального содержания психики, ориентирует на возможность поиска и исследования таких - комплексных по составу и интегративных по организации - процессов, которые формируются для обеспечения основных регулятивных функций. Одним из них и является процесс ПР.

По отношению к проблеме процессуального содержания *группового* функционирования можно констатировать принципиально сходную картину. Действительно, развитый нами во 2-й главе регулятивно-деятельностный подход к раскрытию процессуального содержания группового функционирования (фикси-

рующий синтетический, интегративный срез в нем) обнаруживает некоторую однородность сложившихся способов его анализа. Так, анализ посвященной этому вопросу литературы (см. обзор в [48]) показывает явное доминирование исследовательской установки на выделение и изучение процессов коммуникативного плана, процессов межличностного взаимодействия. Момент реального включения коммуникаций в групповую деятельность хотя и осознается, но, как правило, отходит на второй план. Причем значительно полнее с этих позиций раскрыты относительно более простые, аналитические процессы такого взаимодействия (поскольку они более доступны изучению). Такой подход можно обозначить понятием *коммуникативно-аналитической парадигмы*. В ней интегральные процессы регуляции совместной деятельности не обнаруживаются и не могут быть обнаружены в силу ее исходной ориентации. Она, на наш взгляд, должна быть дополнена иной точкой зрения, акцентирующей на синтетическое, комплексное проявление уже описанных процессов, а также их содействие обеспечению общих регулятивных функций. С позиций этой, *регулятивно-синтетической*, парадигмы дифференциация класса интегральных процессов становится и необходимой, и возможной.

Переходя к изучению процессов субъективного выбора (независимо от их класса), психологическое познание обращается тем самым к такому объекту, по отношению к которому анализ как метод не только *“нарушает”*, но и частично *“разрушает”* их, приводит к редукции их специфичности как интегральных. И напротив, последняя может быть раскрыта лишь при ориентации на поиск и изучение закономерностей интегративного, синтетического типа, которые являются общими и наиболее типичными для процессов субъективного выбора, независимо от принадлежности к тому или иному основному классу.

Итак, принципиальная общность процессов индивидуальных и управленческих решений проявляется в их принадлежности к категории интегральных процессов регуляции деятельности. Сами интегральные процессы, сохраняя свои наиболее общие особенности, вместе с тем модифицируются и приобретают разную форму в зависимости от типа деятельности - индивидуальной или совместной. Общность индивидуальных и управленческих решений состоит, прежде всего, в психологическом сходстве их метасистем и отношений с ними; в подобии общего психологического статуса, а также типа отношений с иными объектами психологи-

ческого и социально-психологического исследования; в принципах включения в систему деятельности и поведения и механизмах использования их потенциала; в общности их объективно главной функции - регулятивной.

В целом следует подчеркнуть, что подобие характеристик интегральных процессов (и ПР как одного из них), обнаруживаемых в индивидуальной и совместной деятельности, выражено настолько, что есть основания говорить о двух формах *одних и тех же* интегральных процессов. Первая форма - это конкретизация данной категории по отношению к индивидуальной, а вторая - по отношению к совместной деятельности иерархического типа. Сама суть интегральных процессов в целом и ПР как одного из них в том и состоит, что они могут быть реализованы на очень разных "носителях", включены в самые разные по содержанию системы. Однако при этом сохраняются базовые принципы и закономерности их организации именно как интегральных, "вторичных". Это сохранение имеет место и при переходе от индивидуальных решений к управленческим (а также к иным) Тем самым они обретают всю полноту *общих закономерностей* субъективного выбора как *интегральных* процессов, которые были подробно проанализированы в 1-й и 2-й главах.

2. Следующий шаг обобщения, предписываемый стратегией "межклассового" сравнения процессов субъективного выбора, связан со *структурным* планом их организации. При этом следует помнить, что именно структурный аспект рассматривается традиционно как объективно *главный*, основной аспект исследования. Иные - также важные его аспекты (функциональный, процессуальный, генетический, феноменологический) выступают как производные от структурного и в значительной мере определяются его результатами. Ключевая роль структурного аспекта должна быть подчеркнута специально - в свете следующей гносеологической закономерности. Если при сопоставлении результатов изучения двух каких-либо предметов (процессов, явлений) наибольшая общность обнаруживается именно в их главных, определяющих аспектах (например, в структурном), а не в более частных планах, то это уже само по себе является объективным доказательством их принципиального подобия. Поэтому если процессы субъективного выбора двух сопоставляемых здесь классов обладают принципиально общими закономерностями, то эта общность должна обнаруживаться, в первую очередь, в их *главном*, то есть именно структурном плане. Более того, именно

структурная общность должна быть максимально выражена по сравнению со всеми иными планами организации процессов субъективного выбора. Сравнительный анализ результатов структурного изучения процессов ПР в индивидуальной и совместной деятельности иерархического типа, представленных соответственно в 3-й и 4-й главах, позволяет сделать следующие основные заключения.

Во-первых, в пределах каждого из этих классов (и соответственно в пределах того или иного типа деятельности - в индивидуальной и совместной) обнаруживается общность структурной организации процессов субъективного выбора. Проще говоря, существует общая и *инвариантная* по отношению к различиям видов индивидуальной деятельности *структура* процессов ПР. Аналогичная - также общая и инвариантная по отношению к различиям в видах управленческой деятельности - структура существует и для процессов управленческих решений. Собственно говоря, сам факт такой инвариантности позволяет, далее, проводить сопоставление обнаруженных общих структур индивидуальных и управленческих решений.

Во-вторых, выявленные для индивидуальной и совместной деятельности иерархического типа обобщенные структуры организации процессов ПР являются именно таковыми - то есть *обобщенными*, синтетическими. Как показано выше, практически все иные - эмпирически зафиксированные их виды, формы, типы входят в них как частые их проявления. Это и позволяет проводить на материале выявленных структур обобщение индивидуальных и управленческих решений *в целом*, а не только тех или иных их частных типов.

В-третьих, наиболее важным в плане рассматриваемых здесь вопросов является обнаружение *идентичного принципа* структурной организации индивидуальных и управленческих решений - *уровневого*. Данный факт имеет, по крайней мере, двойное значение. С одной стороны, он непосредственно указывает на глубинную общность психологической организации процессов субъективного выбора разных классов именно в их основном и определяющем - структурном аспекте. С другой стороны, он столь же явно указывает и на то, что сам этот общий принцип является *специфически системным*. Дифференциация целостности на некоторую организованную и соподчиненную совокупность качественно различных *уровней* - это, как известно, одна из наиболее общих закономерностей системного типа. Тем самым, фак-

тически, в главном - структурном аспекте организации процессов субъективного выбора, независимо от их класса, реализуется аналогичная - то есть также основная закономерность организации системных объектов - структурно-уровневый, иерархический принцип. Опять-таки можно констатировать, что имеет место то положение, которое было рассмотрено выше: специфически системные закономерности не только *описывают* процессы субъективного выбора, выявляются при их изучении (хотя, конечно, и так тоже); они непосредственно их *реализуют*, лежат в основе их организации и определяют их специфику. Они суть не только явления, но и механизмы.

В-четвертых, фундаментальная общность двух классов процессов субъективного выбора существует не только в отношении принципов их структурной организации, но и в отношении тех *иерархий уровней в целом*, которые развертываются на основе этих принципов. В обоих случаях эти иерархии имеют идентичную - *пятиуровневую структуру*, включают систему из пяти уровней, соподчиненных иерархически и скоординированных посредством сходных межуровневых взаимодействий уровней. При этом найденные иерархии существенно подобны как в целом - в плане общей конфигурации уровней, так и в плане "локального соответствия" уровней иерархии. Последнее означает, что "одноименные" уровни двух иерархий, находящиеся, так сказать, на их одинаковых "этажах", имеют существенно большее сходство друг с другом, чем "разноименные". Это связано с еще одной - также общей их особенностью и, более того, ей определяется.

Так, в-пятых, доказано, что уровни иерархии структурной организации процессов субъективного выбора обоих классов отнюдь *не произвольны* по отношению к уровневой организации той *метасистемы*, которую они обслуживают и в которую они реально включены - к организации деятельности (индивидуальной и совместной). Напротив, - они *производны* от нее и, в первую очередь, от ее важнейших особенностей и главной среди них - структурно-уровневой организации. Поэтому уровни индивидуальных и управленческих решений в значительной мере *изоморфны* макроуровням соответственно индивидуальной и совместной деятельности. Они не только воспроизводят (хотя, конечно, в специфицированном виде) закономерности архитектуры общедеятельностных уровней, но и *используют* эту закономерность. Сами общедеятельностные уровни выступают

при том и в качестве *операционных средств* реализации процессов выбора. Тем самым и процессы ПР включаются в деятельность не по типу каких-либо “новых и дополнительных” процессов и компонентов, а формируются в ней как результат интеграции всех уже представленных в ней структур (прежде всего - уровней ее собственной организации). Поэтому по отношению к метасистеме деятельности процессы ПР - это не аддитивно рядоположенные другим ее структурным компонентам образования; это - способ и форма интеграции *всех* иных ее образований. Это - именно форма, структура, которую принимают деятельностные образования под воздействием вполне определенного системообразующего фактора - необходимости выхода из ситуаций неопределенности (разного типа, вида, меры и пр.). Однако, как уже отмечалось выше, это такая форма, которая, обобщаясь и закрепляясь, генерализуясь и получая стабильную субъективную репрезентацию, сама становится содержанием. Это - одна из причин того, что иерархии макроуровней процессов ПР разных классов также обладают принципиальным подобием.

В-шестых, найденные иерархии макроуровней существенно подобны не только в плане содержания их уровней, но и в плане закономерностей их *межуровневых взаимодействий* и переходов. В частности, относительно высший уровень актуализируется лишь в том случае, когда возможности нижележащего уровня недостаточны для выхода из ситуации. Далее, решения, вырабатываемые на вышележащих уровнях, обладают большей значимостью по отношению к нижележащим и, следовательно, реализуют в их отношении субординационную функцию. Наряду с этим, решения высшего уровня могут и должны быть конкретизированы в системе решений низших уровней, и последние выступают поэтому как средства функционирования высшего уровня. Показательно и то, что каждый более организованный уровень как бы непосредственно выводим только из соседнего с ним “снизу” уровня путем внесения в него дополнительной меры организации. Так, например, механизм персонификации, обеспечивающий опосредствованно-совместный характер решений на автономном уровне (для управленческих решений), переходя из имплицитной формы в эксплицитную форму, приводит к локально-коллегиальному уровню. В свою очередь, локально-коллегиальный уровень при его максимальной выраженности и развернутости естественным образом, именно в связи с увеличением его “субъектного базиса”, трансформируется в интегратив-

но-коллегиальный. Подчеркнем, что каждый последующий уровень выводим *только* из соседнего (либо путем дополнительной организации, что приводит к повышению уровня; либо путем ее редукции, что, наоборот, ведет к снижению уровня). Такая *взаимывыводимость* каждого уровня только из соседних с ним, преемственность их по отношению друг к другу обеспечивает и возможность адекватного использования на каждом уровне операционных средств всех иных уровней. За счет этого достигается возможность *обмена* операционными средствами и потенциальными возможностями между уровнями; обеспечивается возможность их согласованного функционирования. Согласованность функционирования обеспечивает целостность уровней, придает ей черты системной организации, придает ей свойства лабильности и адаптивности в отношении изменения внешних условий и режимов функционирования.

Наконец, отметим еще одно обстоятельство. Выделенные уровни неправомерно трактовать с позиций их оценки по параметру “простоты-сложности” или как “более эффективные - менее эффективные”⁸⁷. Различные уровни не являются “более” или “менее” простыми или сложными; они суть качественно *разные*, а каждый из них в чем-то более, а в чем-то менее сложен. Обеспечивая разные режимы взаимодействия системы со средой, они и формируются таким образом, чтобы максимально соответствовать специфике каждого режима. Более того, если бы “работал” этот оценочный по своей природе критерий “простоты-сложности”, “большой-меньшей эффективности”, то строго и логически последовательно говоря, сама бы уровневая дифференциация систем вообще была бы излишней. В этом случае просто существовал бы один, высший, уровень как наиболее “сложный”, “эффективный”, “мощный”. Этого, однако, не наблюдается, а сама необходимость уровневой дифференциации систем обусловлена тем, что характер ее взаимодействия со средой, ее функций в этом взаимодействии принципиально гетерогенен и множественен. Соответственно в самом содержании системы должны существовать аналогичные, качественно различные, средства для этого, средства столь же гетерогенные, но и соорганизованные, принципиально множественные.

В-седьмых, принципиальная общность структурной организации процессов субъективного выбора обоих типов состоит и в

⁸⁷ Как известно, в общей теории систем в настоящее время происходит отказ от этого параметра для характеристики содержания уровней [149, 188].

том, что иерархия и тех и других базируется на *общем*, идентичном *критерии-дискриминаторе*, то есть - ключевом параметре уровневой дифференциации как таковой. При этом сам критерий-дискриминатор также является специфически системным, поскольку реализует в своем содержании наиболее общую и атрибутивно присущую ей дифференциацию уровней качественной определенности систем. Он предполагает дифференциацию на элементный, компонентный, subsystemный, системный и метасистемный уровни организации⁸⁸. Последние и воплощены в пяти основных структурных уровнях организации как индивидуальных, так и управленческих решений, точнее - *определяют* дифференциацию на эти уровни. Тем самым вскрывается еще одна грань сформулированного выше положения, согласно которому именно закономерности системного типа выступают в процессах субъективного выбора базовыми механизмами их организации, в том числе и прежде всего, естественно, - структурной. При этом следует подчеркнуть: именно *основная* и наиболее общая закономерность интегративного строения систем как таковых воплощается в аналогичной - то есть также наиболее *общей* и определяющей закономерности организации процессов субъективного выбора - в их структурной организации.

Установленная, таким образом, общность структурно-уровневого принципа организации двух классов субъективного выбора, а также архитектоники их иерархий (состоящих из пяти уровней) дают основания для того, чтобы распространить эти принципы и на иные классы субъективного выбора. Последнее находит и фактическое подтверждение, поскольку, например, выполненное нами исследование процессов паритетных групповых решений [53] привело к обнаружению того же самого принципа и к сходной с описанными выше иерархии. Тем самым обнаруживается *предсказательная* функция проводимого здесь обобщения двух классов субъективного выбора по отношению к другим их классам, в частности, к групповым решениям.

В-осьмых, необходимо акцентировать внимание и на еще одной - также общей и показательной особенности структурной организации двух классов процессов субъективного выбора. Она состоит в том, что реальная организация процессов ПР в деятельности (индивидуальной и совместной) богаче и многомернее, нежели это может быть описано любым - даже максимально общим

⁸⁸ Содержание этого критерия раскрыто в главе 3.

и универсальным принципом (структурно-уровневым). Последний, являясь, действительно, основным и определяющим, тем не менее не является исчерпывающим. Об этом свидетельствует тот факт, что в естественной деятельности обнаруживаются и такие формы организации процессов субъективного выбора, которые, не имея уровня статуса, играют в ней очень существенную роль. Действительно, и в индивидуальной и в особенности в управленческой деятельности выявлены две специфические такие формы - *элиминативная* и *инклюзивная*. Они могут реализоваться на разных уровнях ПР и деятельности в целом; выступают поэтому как две “наложенные макроструктуры” процессов ПР. Они имеют двойственную природу: являются одновременно и процессами выбора и общедеятельностными образованиями. Факт их существования показывает, что в структуре целостной деятельности процессы субъективного выбора могут приобретать не только свою прямую, но и *превращенные формы* - вплоть до “отрицательных” проявлений (каковыми являются элиминативные решения). Поэтому и наличие указанных форм - это еще одна *общая* особенность организации процессов субъективного выбора всех классов. Но это - и еще одна специфически системная закономерность их организации, поскольку указанные формы выступают *продуктами включения* процессов выбора в метасистему деятельности, а за ее пределами не обнаруживаются и *не могут быть* обнаружены.

Наконец, в-девятых, две найденные иерархии характеризуются общностью и в том отношении, что они не автономны по отношению друг к другу. Дело в том, что иерархия управленческих решений *включает в себя* иерархию индивидуальных решений в качестве своего *частного* случая и локализует ее уровни на двух своих уровнях - автократическом и автономном. Вместе с тем она является более общей, поскольку, помимо уровней индивидуальных решений, включает и принципиально новые уровни, выводимые из содержания индивидуальных решений и индивидуальной деятельности (локально-коллегиальный, интегративно-коллегиальный и метаколлегиальный уровни). Это вскрывает и *онтологическую* общность процессов субъективного выбора двух классов, в частности, и, по-видимому, иных их классов в целом. “Высшее” (иерархия управленческих решений) отнюдь “не отменяет низшее” (иерархию индивидуальных решений), а включает его в себя именно как свой частный случай, как уровни своей собственной организации и тем самым сохраняет и использует

в качестве своих собственных средств. Этим обеспечивается реальная взаимосвязь, взаимодействие основных классов субъективного выбора, “обмен содержанием и принципами организации” между ними, а в конечном итоге, - онтологическое единство всех классов субъективного выбора. Поэтому и различные классы субъективного выбора могут и должны быть рассмотрены также и как своего рода *мегауровни общей иерархии* этих процессов. Поэтому их общий континуум, описанный в главе 9, допускает трактовку в качестве такой *мегаиерархии* (а на наш взгляд, - требует именно такой трактовки).

3. Переходя от структурного плана обобщения к функциональному, следует учитывать принципиальные трудности, обусловленные предельной широтой и полисемичностью самого понятия “функция”. Вместе с тем, как было показано выше, в этом плане достаточно отчетливо выделяются такие аспекты анализа процессов субъективного выбора, которые наиболее специфичны именно им, в наибольшей мере конкретизируют для них общую категорию функциональных закономерностей. Во-первых, это своего рода *микропроцессуальный* аспект, связанный с функциональными закономерностями организации самого *процесса* подготовки и принятия решений (и индивидуальных, и управленческих), его динамики, собственно процессуального содержания. Во-вторых, это *макропроцессуальный* аспект, связанный с закономерностями функционального взаимодействия процессов ПР со всеми иными процессами и компонентами психики, деятельности, поведения и личностной организации субъекта, а также с групповыми процессами (в случае управленческих решений). В-третьих, это обобщенный, синтетический по отношению к двум первым аспект, связанный с возможным существованием специфических для процессов субъективного выбора функциональных *закономерностей*. Именно по этим аспектам - в силу их объективной значимости и специфичности процессам выбора - и должно проводиться обобщение полученных результатов (представленных, соответственно, в 3-й и 4-й главах).

В первом из этих аспектов (микропроцессуальном), как можно видеть из представленных в этих главах результатов, обнаруживается *принципиальное подобие* диахронической, то есть собственно процессуальной организации двух классов субъективного выбора. Такое подобие, сходство является именно принципиальным, поскольку затрагивает саму основу, суть их организации - ее общий тип. В силу этого, конкретные черты общности

проявляются по нескольким направлениям одновременно. Так, относительно наиболее явной, феноменологически и даже субъективно наиболее очевидной закономерностью (которая, однако, несмотря на эту очевидность, парадоксальным образом не учитывается в теории решений) является следующая общая особенность и индивидуальных, и управленческих решений.

В теории решений, как известно, доминирует своего рода “дискурсивно-стадиальный” подход к пониманию процессуальной организации выбора. Он вообще считается каноническим, если не сказать - “аксиоматическим”. Данный подход предполагает определение основных *этапов* процесса ПР и их организацию в некоторую закономерную последовательность, которая, к тому же, рассматривается обычно как достаточно жесткая и инвариантная. По ним - этапам - и “надо пройти” для выработки и принятия решения; их последовательная реализация - это, собственно, и есть достаточное условие решения как такового. Однако, как было показано выше, он достаточно приблизительно, а часто - не адекватно характеризует *реальную* психологическую картину процессуальной динамики решений. Он представляет собой, скорее, *нормативный* идеал; это - лишь наиболее полная (и уже поэтому - отнюдь не единственная) форма процесса выработки решений. Такую форму процесс выбора *может* принимать, но значительно чаще - *не принимает*.

Они в общем случае строятся не по типу интеграции инвариантной совокупности жестко и априорно предзаданных этапов (стадий), а по типу *дифференциации исходно целостного и нерасчлененного* образования лишь на те этапы, которые необходимы и достаточны для выработки и принятия решения в каждом конкретном случае. В связи с этим следует заключить, что сам “процессуальный инвариант” субъективного выбора, который положен в основу теоретической экспликации всего процессуального анализа в психологии ПР, отнюдь не является инвариантом вообще. Это - не абсолютное, а относительное понятие, обозначающее не жесткую “временную конструкцию”, а принципиально изменчивое - адаптивное и динамическое процессуальное образование. Его полнота - степень развернутости регулируется специфически системным *принципом достаточности*.

Однако это - хотя и очень важный, но все же далеко не единственный из такого рода принципов, обнаруживаемых и у процессов индивидуальных, и у процессов управленческих решений.

Он представлен в процессах выбора в сочетании с иными базовыми функциональными особенностями их организации. Это - принципы комплексности и синхронности динамики процессуальных компонентов; их неравномерности и гетерохронности, взаимосодейственного и взаимоптимизирующего типа их динамики; ее нелинейности и немонотонности; принципы “одновременности закладки” и “обеспечения достаточного эффекта”; принципы консолидации, целевой детерминации, а также принципы итеративности и иерархичности. Все они, с одной стороны, полно воспроизводят в своем составе специфические системные принципы динамики, а с другой, специфицируют их по отношению к своеобразию процессов ПУР и существенно дополняют их.

Обнаружение этих принципов, а также их ведущая роль в плане динамики процессов ПУР позволяют сделать вывод о том, что главной закономерностью их функциональной организации является ярко выраженная ее системность; сам их процесс есть не что иное, как процесс системного развертывания, “движения” процесса согласно своей собственной, внутренней логике, образованной установленными принципами. Он может быть адекватно охарактеризован (по аналогии с понятием системогенеза) как процесс системно организованного развертывания, но не в генетическом плане, а в плане актуального развития (“движения” - кинеза) и зафиксирован в понятии системокинеза. Установление этого, обоснование правомерности и даже необходимости распространения принципов системной организации уже не только на структурную, но и на процессуальную организацию процессов ПУР имеет, на наш взгляд, два следствия более общего порядка.

Во-первых, с этих позиций раскрывается специфика процессуальной организации психических явлений, многократно и подробно описанная в исследованиях и состоящая в единстве, недизъюнктивности процессуального содержания, в искусственности и условности любой их дифференциации на этапы и стадии. Дело в том, что любой процесс, рассмотренный и понятый как система в непосредственном смысле этого понятия, обладает, как и всякая иная система, соответствующими и наиболее важными для нее системными качествами. Они “не выводимы” ни из каждого отдельно взятого этапа процесса, ни из их аддитивной совокупности (в данном случае - из линейной последовательности). В любом процессе обнаруживаются качества, особенности, характеризующие его именно как целостность, придающие ему организованность и выступающие в каче-

стве его общих регуляторов. Эти качества, стоящая за ними “процессуальная прибавка” по отношению к сумме содержания всех этапов, обнаруживаются и экспериментально, в факте существования значимых эффектов взаимодействия всех этапов реализации процессов ПУР.

Во-вторых, на наш взгляд, с этих позиций очевидна необходимость реализации всего арсенала методологии системности по отношению не только к структурному, содержательному плану объектов исследования, но и по отношению к их функциональной организации. Широко изучающийся в настоящее время феномен системности структуры, строения не является единственным. Он должен быть дополнен другим важнейшим типом системности - *хронологической системностью*, вскрывающей системность самого процесса функционирования. Объекты внешнего мира и психические явления системны не только в плане их структуры, но и в плане самого процесса функционирования - процессуально системны. И это функционирование является источником новой категории системных качеств - временных, обнаруживаемых в целостной временной динамике процесса. Понятно, что данный вывод требует дополнительного обоснования, но по отношению к процессам выбора он непосредственно вытекает и из эмпирических наблюдений, и из экспериментальных результатов, вскрывающих несводимость целостного процесса их развертывания к аддитивной совокупности его этапов.

Наконец, существует и еще одна - также общая для двух классов субъективного выбора закономерность, которая, по видимому, является базовой - определяющей все рассмотренные выше. Она обнаруживается “на стыке” функционального и структурного планов исследования и заключается в следующем. Дело в том, что сами уровни организации процессов ПР как раз и выделяются, дифференцируются по степени развернутости их *операционного состава*, который является качественно различным на них. Иными словами, уровни как раз и отличаются (качественно) друг от друга именно по степени *процессуальной развернутости* процедур выбора. Но это означает, что на разных уровнях мера представленности полного процессуального инварианта является *различной*. На низших уровнях организации мера представленности всей совокупности этапов вообще минимальна (см., например, специфический тип решений - “выбор без перебора”, характерный для локально-целевого уровня индивидуальных решений - глава 3). Она, однако, последовательно возрастает по

мере повышения иерархического положения уровней в их общей структуре.

Таким образом, процессуальная организация принятия решения не является абсолютной потому, что она определяется тем уровнем их общей структуры, который актуализируется в качестве ведущего в той или иной ситуации, который необходим и достаточен для выхода из нее. Процессуальная организация выбора является поэтому *уровнево-относительной*. Но справедливо и обратное: ситуация, прежде всего в зависимости от меры ее субъективной сложности, требует вполне определенной меры процессуальной развернутости в целях организации выбора. Она, в свою очередь, детерминирует актуализацию того или иного уровня, который и будет выступать ведущим для ее преодоления. Общей закономерностью является и то, что существует *прямая* связь между полнотой, развернутостью процессуальной организации ПР и иерархическим положением уровня, на котором оно реализуется. Чем выше уровень, тем полнее процессуальная развернутость, богаче и “мощнее” сам процесс ПР.

Во втором из планов обобщения - макропроцессуальном также обнаруживаются принципиально сходные закономерности двух классов субъективного выбора. Причем эти закономерности еще более полиморфны, нежели особенности микропроцессуальной организации. Остановимся лишь на главных среди них. Так, наиболее существенным представляется то обстоятельство, что именно в этом плане встает самый острый и принципиальный для всей концепции интегральных процессов (и ПР как одного из них) вопрос. Если процесс ПР выступает (независимо от его конкретного вида, класса) как интегративный, а значит - производный от многих иных процессов, структур, образований, то означает ли это, что он одновременно имеет и *собственное* - специфическое процессуальное содержание? Или же, наоборот, он может быть сведен (редуцирован) без потери содержания к аддитивной совокупности тех компонентов, на основе которых он, в конечном счете, реализуется? Это - проблема “сводимости - несводимости” процесса ПР к иным объектам психологического исследования. От ее решения зависит и общее понимание самого предмета всей психологии ПР, а также принципиальная трактовка его содержания, и, в конечном счете, - решение проблемы его психологического статуса (она рассмотрена в главе 3). Что же конкретно в плане решения данной проблемы дают результаты ее экспериментального исследования?

Эти исследования, выполненные с использованием методологии факторного планирования экспериментов и средств многомерного статистического анализа, показали, что содержание процессов субъективного выбора *принципиально несводимо* к содержанию интегрируемых в нем процессуальных и иных составляющих. Следовательно, оно выступает как самостоятельная и специфическая его компонента, формирующаяся как закономерный продукт действия механизмов интеграции. Данный результат является поэтому и экспериментальным доказательством позитивного решения вопроса о самостоятельности статуса процессов субъективного выбора как интегральных процессов регуляции индивидуальной и совместной деятельности, об их несводимости к иным - традиционно выделяемым процессам и структурам. Их специфика в том и состоит, что, в силу атрибутивно присущих интеграции как таковой генеративных, порождающих механизмов, в процессах субъективного выбора формируется обусловленное ими *новое* процессуальное содержание, возникают новые их грани, особенности, свойства и т.д. Они либо отсутствовали, либо были представлены в имплицитной форме у тех компонентов, которые подлежали самой интеграции. Они возникают, таким образом, лишь на *уровне целого*, то есть в рамках процесса ПР (и не проявляются при той или иной его аналитической “декомпозиции”).

Это, повторяем, - *общий принцип* функциональной организации процессов субъективного выбора. Но он может наполняться - именно в силу своей общности и возможности реализации во всех типах и классах выбора, во всех его ситуациях - *различным содержанием*. Так, по отношению к индивидуальным решениям он предстает, разумеется, как интрапсихическая интеграция. Здесь в качестве ее компонентов (то есть “материала” интеграции) выступают отдельные психические процессы (когнитивные, эмоциональные, волевые, мотивационные), индивидуальные качества личности, а также, что показано в 3-й главе, и все иные - основные структурные компоненты - личностные конструкторы, операции и действия по выработке решения. Однако по отношению к управленческим решениям базой интеграции, ее “материалом” и “ближайшим носителем” становится уже совершенно иная категория процессов, явлений, структур. К числу последних относятся многочисленные и подробно изученные процессы как инструментального плана (кооперация, соактивность, деятельностная ролевая дифференциация, согласование функций, фасили-

тация), так и экспрессивного плана (подражание, подавление, симпатия, антипатия, эмпатия, социальная перцепция и др.). Все известные в настоящее время локальные процессы группового функционирования выступают тем материалом и той “онтологической базой”, на основе которой реализуются сами интегральные процессы группового функционирования. Последние, однако, задают новый, организационный контекст для структурирования первых, синтезируют их в соответствии со спецификой основных деятельностных задач. Внесение такой дополнительной организации приводит к новым особенностям группового функционирования, которые не обнаруживаются у локальных процессов по отдельности.

Итак, возникновение нового процессуального содержания, имеющего специфически интегративный генез и природу - это одна из главных и наиболее общих для всех классов субъективного выбора их закономерностей. И если многочисленные экспериментальные данные позволяют *установить* это содержание, то теоретическое его осмысление позволяет *объяснить* его природу, а также его детерминанты. Они и формируются, и функционируют лишь благодаря системному синтезу иных психических процессов, иных деятельностных структур. Возникающие при этом генеративно-порождающие эффекты, присущие интеграции как таковой, приводят к новым качественным характеристикам, придающим этим процессам определенность, обуславливающим самостоятельность их процессуально-психологического статуса. В структуре интегральных процессов формируются их качества как целостностей - системные качества, несводимые к качественным характеристикам совокупности входящих в эти процессы иных - более локальных образований и процессов. Интегративные механизмы - это и есть сама онтология системности как принципа организации.

Любой субъективный выбор, выступая интегративным по своим психологическим механизмам, поэтому есть одновременно и “синтез наличного” и “выход за его пределы”. Причем - независимо от класса выбора, поскольку в зависимости от него будет различаться лишь содержание, “носитель” выбора, но не сами интегративные механизмы выбора. Как интегративный он базируется на системе многих иных процессов (для индивидуальных решений - основных психических процессов, для управленческих решений, наряду с ними, также и на групповых, организационных, межличностных), синтезирует их в себе. Но при этом - со-

вершенно объективно *эта же* интеграция приводит к формированию ее собственных свойств - системных качеств. Они, будучи несводимы по определению к особенностям и возможностям интегрируемых компонентов, позволяют “выйти за их пределы” - полнее раскрыть потенциальные возможности самих этих компонентов через их включение в процессы субъективного выбора. В этой связи, несколько упрощая, можно сказать, что процесс ПР потому и является интегральным, что лишь благодаря этому и, прежде всего, - присущей самой интеграции возможности выхода за пределы интегрируемых компонентов, он обретает свой действительный потенциал, а также свойство реализуемости в огромном диапазоне объектных ситуаций.

Разумеется, в этом “новом содержании” нет ничего необычного и непонятного, поскольку в основе его возникновения, наряду с генеративными эффектами системных качеств как таковых, лежат и иные - также известные, общие системные механизмы. И прежде всего - это фундаментальный механизм “удвоения качеств” (который при ряде последовательно осуществляющихся интеграций трансформируется в производный от него механизм “умножения качеств”), описанный в теории систем. Он, как известно, заключается в том, что компонент (процесс, явление, структура), включаясь в определенную целостность (метасистему), наряду с сохранением в ней своей *качественной определенности*, одновременно приобретает и *качественную специфичность*. Тем самым в составе целостности, то есть в своем конкретном “внутрисистемном бытии” он обретает новые грани, свойства и потенциалы, а его функциональные возможности при этом расширяются. Конкретные примеры этого многообразны, а некоторые из них проанализированы в 3-й и 4-й главах.

Особенно явно это положение проявляется (и должно проявляться в силу ее эксплицированного характера) в обобщенной *феноменологии* процессов субъективного выбора, в тех эффектах и свойствах, которые возникают в результате взаимодействия и синтезирования частных, локальных их закономерностей и феноменов.

В самом деле, с этих позиций отчетливо выявляется положение об *относительном*, а не абсолютном характере многих, в том числе - и основных закономерностей, установленных в теории решений. Во многих более развитых, нежели психология, научных дисциплинах (а также в методологии системного подхода) давно осознан тот факт, что закономерности, справедливые в од-

ной “системе координат”, могут не выполняться и даже трансформироваться в обратные - в другой. Каждая из них обладает своей степенью обобщенности, своими границами, в которых она справедлива. Все это, однако, с полным правом относится и к теории выбора. Подавляющее большинство описанных в ней закономерностей и результатов, безусловно, справедливы - но по отношению к тем условиям и априорным ограничениям, которые приняты за “точку отсчета”. Этой точкой, как показано выше, является традиционная парадигма лабораторного эксперимента. В ней ПР рассматривается как, прежде всего, либо индивидуальный выбор, либо как межличностный, но паритетный, не включающий механизмов иерархии; сами же исследования проводятся преимущественно на аналитически изолированных от целостной деятельности и уже сформулированных, заданных (“готовых”) ситуациях выбора. Однако при снятии этих априорных ограничений и упрощений вскрывается новый факт. Многие из закономерностей, полученных на внедеятельностных условиях, в контексте деятельностной детерминации могут не только не выполняться, но даже инвертируются. Например, систематически не выполняются даже такие общие закономерности ПР, как “инерционный эффект” и “феномен реактивного сопротивления в выборе”. Другие, не менее общие, закономерности даже инвертируются, “переворачиваются” (например, “эффект Ирвина”). Тем самым они раскрываются именно как деятельностно-относительные, а не абсолютные.

Аналогичная картина наблюдается и в отношении справедливости закономерностей в зависимости от типа выбора. Например, фундаментальное явление “сдвига риска”, будучи, безусловно, справедливым для групповых - паритетно организованных решений, может не выполняться и, как правило, не выполняется в иерархически организованных группах. В них это явление трансформируется в более общий феномен “поляризации риска”. Доказано, что в иерархически организованных группах имеет место разнонаправленная динамика уровня субъективно принимаемого риска. Субдоминантные члены группы проявляют, главным образом, позитивный сдвиг уровня риска, а ее доминантный член (руководитель) в основном демонстрирует негативный сдвиг уровня риска.

Таким образом, закономерности индивидуального выбора, установленные в традиционной, аналитически построенной теории решений - это частный случай закономерностей более об-

щей - деятельностной теории выбора. В свою очередь, закономерности теории индивидуального выбора - частный случай теории совместного выбора, а закономерности межличностных решений - частный случай теории управленческого выбора, анализирующего совместные решения в условиях их иерархической организации. Взаимосвязь типов выбора (индивидуального, группового паритетного, группового иерархического) определяет собой и взаимосвязь частных концепций - теории индивидуальных решений, теории совместных паритетных решений, теории управленческих решений. Описанные в рамках каждой из них закономерности либо утрачивают свой абсолютный характер в иных концепциях, либо выступают как частный случай по отношению к более общим закономерностям.

С рассмотренных позиций может быть установлена также и общность основных классов процессов субъективного выбора в третьем из отмеченных планов. Он синтезирует в себе микро- и макропроцессуальные особенности организации субъективного выбора. Это - план, описывающий существование и тип собственных, наиболее специфичных для процессов субъективного выбора *функциональных закономерностей* их организации, а также их соотношения с закономерностями тех образований, которые интегрируются в процессах выбора. Общее решение данного вопроса, базирующееся на экспериментальных и эмпирических материалах, может быть сформулировано следующим образом.

Все основные психологические закономерности, присущие интегрируемым в процессах ПР иным процессам, образованиям, структурам, сохраняются и в них - то есть имеют место и на уровне целого - на уровне ПР как системного образования. Они (хотя в ряде случаев - и в специфицированном виде) играют важнейшую, а часто - определяющую роль в реализации субъективного выбора. Однако, наряду с ними, возникают и новые - специфические для целого - собственно *интегративные закономерности*. Они, повторяем, "не отменяя" иных, образуют, вместе с тем, наиболее обобщенный и генерализованный план существования инвариантов организации процессов выбора. По отношению к процессам индивидуальных решений это, например, прямая зависимость и, более того, - предопределенность их качественных параметров мерой интегрированности в них основных когнитивных процессов и личностных качеств, а также мерой интегрированности их операционно-действенного состава;

качественная гетерогенность структур интеграции психических процессов, реализующих процессы ПР на разных уровнях их иерархической организации; ведущая роль специфически интегративных закономерностей в плане процессуальной организации решений и др. По отношению к процессам управленческих решений - это, в частности, непосредственная зависимость их качественных параметров от степени структурированности (интегрированности) группы (организации), в отношении которой реализуется решение; связь качества решений с мерой интегрированности, согласованности “управленческой” и “исполнительской” их компонент; аналогичные с индивидуальными решениями - качественные различия психологического обеспечения разных уровней иерархии управленческих решений, но уже не в плоскости психических процессов, а в плоскости личностных качеств руководителя и др.

Кроме того, по отношению к управленческим решениям, как показано в 4-й главе, эти же закономерности (интегративного типа) лежат в основе психологической структуры *общей способности* к принятию управленческих решений. Она и по своему составу, и по принципам организации, и, по-видимому, даже - по своим онтологическим механизмам является именно интегративной. Будучи образована интеграцией пяти основных факторов, каждый из которых, в свою очередь, также выступает эффектом конвергенции ряда иных структур и частных способностей, она несводима к уровню специальных способностей, хотя и не “высшеется” до уровня общих способностей. Она образует тем самым промежуточный “мезоуровень” между микроуровнем, на котором локализуются первые, и макроуровнем, на котором локализуются вторые. Аналогичный статус имеет, по-видимому, и общая способность к принятию решения в целом, хотя это предположение еще нуждается в верификации.

Итак, закономерности функциональной организации процессов субъективного выбора должны быть поняты как, по существу, однопорядковые - интегративные по своим механизмам и специфике проявления. “Не отменяя” всех иных психологических особенностей организации субъективного выбора, а также входящих в их состав других - более локальных процессуальных и деятельностных образований, они, тем не менее, вскрывают новый - специфически интегративный пласт закономерностей этой организации. Их изучение позволяет поэтому выявить дополнительную грань общей функциональной организации этих процес-

сов, эксплицировать дополнительное их содержание, выступающее необходимым следствием генеративных, продуктивных эффектов, имеющих место в результате действия механизмов психической интеграции (как в интраиндивидуальном, так и в интериндивидуальном планах). И в этом смысле установление и характеристика всей системы интегративных закономерностей также является одним из аргументов в пользу корректности общих представлений о ПР как интегральном процессе регуляции индивидуальной и совместной деятельности.

4. Обобщение результатов, раскрывающих закономерности процессов субъективного выбора различных классов, предполагает, далее, обращение к их *генетическому* аспекту. Следует учитывать и объективно двойное значение данного аспекта исследования процессов ПР. С одной стороны, генетические закономерности сами по себе выступают одной из наиболее важных категорий закономерностей, раскрывающих общий *предмет* изучения, и их поэтому необходимо включить в сферу обобщения⁸⁹. Но, с другой, - именно этот план исследования выступает как конкретизация по отношению к процессам субъективного выбора принципа развития, переводит их исследование в собственно генетическую плоскость и должен рассматриваться в качестве метода их изучения. Наконец, с точки зрения принятой в системной методологии общей логики построения научного исследования, генетический план также является необходимым и одним из заключительных ее этапов. Он является гносеологически необходимым потому, что придает исследованию концептуально завершенный характер, дополняя онтологические, струк-

⁸⁹ Генетический аспект исследования был представлен в данной книге не "отдельно" для каждого из двух сопоставляемых классов - индивидуальных и управленческих решений (как это было сделано для онтологического, структурного и функционального аспектов), а комплексно, то есть в реальной взаимосвязи различных классов субъективного выбора (см. главу 9). Это обусловлено двумя причинами. Во-первых, такая логика вытекает из основных целей данной книги - обобщающих по своей сути и направленных на поиск общих закономерностей организации субъективного выбора - в том числе и генетических (что и потребовало обобщенной, комплексной подачи материалов). Во-вторых, через такую логику явственнее предстает реальное единство классов выбора, их генетическая связь и преемственность, а также рельефнее становится роль генетического плана изучения именно как *метода*, а не только как сферы исследования. Кроме того, поскольку ряд результатов генетического исследования процессов индивидуальных и управленческих решений уже был опубликован [41, 44, 48, 52], то, проводя обобщение, мы будем опираться и на указанные работы.

турные и функциональные закономерности собственно генетическими особенностями.

Вместе с тем реализация этого плана исследования сопряжена, пожалуй, с основными трудностями. Они связаны с тем, что проблема субъективного выбора не только наиболее слабо разработана в генетическом аспекте в целом (и профессиогенетическом аспекте в частности), но и фактически даже не поставлена в этом плане. Однако соображения теоретического порядка, и в особенности императивы прикладной оптимизации управленческой деятельности, а также обучения ей, настоятельно требуют именно такого плана ее разработки. Эти трудности многократно возрастают в связи с тем, что сами процессы ПР, будучи интегративными, многоаспектными, обуславливают взаимодействие в их развитии нескольких, и также сложных, линий генетического развития. Особенно отчетливо это проявляется в процессе генезиса управленческих решений. Они связаны с формированием процессов индивидуального выбора, становлением и эволюцией форм совместного (интериндивидуального) выбора, с влиянием общей деятельностной, точнее, совместно-деятельностной детерминации; с эволюцией форм межличностного взаимодействия в ходе их развития и др.

Итак, интегративность процессов субъективного выбора определяет гетерогенность их генезиса. Поэтому и само их изучение объективно должно быть дифференцированным, включать ряд взаимосвязанных аспектов (и в этом отношении оно сходно с функциональным исследованием). Во-первых, это изучение процессов ПР в аспекте их генезиса как относительно *самостоятельной* системы с акцентом на выявлении закономерностей формирования и развития их собственной структуры. Последняя обозначается в теории решений и в психологии решений как “формальная структура” (или - микроструктура) процессов выбора. Это - так сказать *микроструктурный* аспект генетического изучения. Во-вторых, это их исследование в качестве *компонента* общей системы деятельности с преимущественным акцентом на выявлении ее детерминации по отношению к генезису процессов субъективного выбора. Это - *макроструктурный* аспект генетического изучения. В-третьих, это наиболее обобщенный, синтетический по отношению к двум первым и потому - основной для генезиса любых процессуальных образований аспект - аспект формирования *операционного состава* процессов ПР в ходе их развития. Эти аспекты, отражая основные и реальные

“составляющие” развития процессов субъективного выбора любого класса, должны быть использованы поэтому и как направления для обобщения выявленных генетических закономерностей. Рассмотрим основные и *общие* для исследованных классов субъективного выбора закономерности.

Главным и наиболее общим результатом, полученном при реализации первого из отмеченных аспектов (“микроструктурного”) явилось установление того, что развитие и формирование процессов субъективного выбора (и индивидуального, и управленческого) подчиняется основным принципам генезиса системных образований - *принципам системогенеза* и выступает поэтому по своему типу именно как системогенез. Это означает, что и для индивидуальных, и для управленческих решений формирование их основных компонентов⁹⁰, составляющих в своей совокупности микроструктуру выбора, разворачивается по типичным системогенетическим закономерностям - неравномерности и гетерохронности, комплексности и взаимосодественности, нелинейности и немонотонности перестроек, консолидации и “одновременности закладки” компонентов, целевой детерминации и достаточности и др. Это служит еще одним экспериментальным доказательством правомерности самой трактовки процессов ПР как интегральных. Их интегративный принцип организации раскрывается при этом в дополнительном по отношению к структурному и функциональному планам аспекте - собственно генетическом.

Вместе с тем уже в этом - наиболее имплицитном аспекте, непосредственно связанном с механизмами структурирования процессов ПР, проявляются и дополнительные генетические закономерности. Они выходят за рамки традиционных принципов системогенеза, хотя также являются по своему содержанию и системными, и генетическими. Их наличие отражает особенность компонентного состава процессов субъективного выбора. Одной из значимых среди них является, например, следующая закономерность. Все основные компоненты микроструктуры процессов выбора (и индивидуального, и управленческого) формируются отнюдь не по принципу “возникновения и развития” в деятельности каких-либо *новых* - дополнительных ее образований, рядоположенных всем иным ее компонентам. Напротив, все компоненты процессов выбора и формируются, и функционируют на базе

⁹⁰ Информационной основы, правил, критериев, способов, альтернатив и др.

самих деятельностных образований, на базе ее “материала”. Он, однако, имеет тенденцию трансформироваться и изменяться в направлении того, чтобы максимально содействовать разрешению ситуаций выбора. Фактически имеет место процесс “точного и тонкого приспособления” [81] тех или иных деятельностных компонентов под задачи выбора. Например, информационная основа деятельности и отдельные ее звенья трансформируются таким образом, а ключевую роль в ней начинают играть такие информационные признаки, которые лучше иных могут обеспечить выход из ситуаций ПР. Другими словами, и информационная основа и иные деятельностные компоненты приобретают свойство *оперативности* по отношению к задачам ПР, а тем самым становятся их компонентами, точнее - материалом, содержанием этих компонентов.

И в этом плане проявляется важная, на наш взгляд, и также - общая для индивидуальных и управленческих решений особенность: специфичность системогенеза процессов субъективного выбора и его *производность*, вторичность по отношению к генезису системы деятельности в целом, его *деятельностно-опосредствованный* характер.

Эта специфичность и наличие новых генетических закономерностей обнаруживается, однако, с наибольшей полнотой в следующем - макроструктурном плане. Он как раз и позволяет установить обобщенные, то есть деятельностно-обусловленные генетические закономерности, вообще - установить роль деятельностной детерминации в их генезисе. Как показал цикл экспериментальных и эмпирических исследований, наиболее значимым и *общим* для двух классов субъективного выбора является то, что все системогенетические принципы характеризуют и генетическую динамику формирования *уровневой структуры* процессов ПР⁹¹. Она развертывается “в пространстве уровней” их организации, которая, в свою очередь, включена в макроструктуру деятельности и тем самым испытывает детерминацию последней.

Итак, уже не только формирование каких-либо локальных механизмов, отдельных “составляющих” процессов ПР, но и генезис их интегративных форм - уровней также характеризуется этими принципами (в частности неравномерностью, гетерохронностью, консолидацией, принципом достаточности и др.). По-

⁹¹ По отношению к генезису управленческих решений эти данные представлены в 7-й главе, а по отношению к индивидуальным решениям они были опубликованы ранее [41, 4, 51] и др.).

этому сам генезис процессов ПР есть не что иное, как формирование и совершенствование их уровневой структуры, которое носит специфически системный характер, поскольку подчиняется принципам системного генезиса. Понятие системогенеза, следовательно, не только описывает формирование процессов ПР, но и составляет суть этого процесса, его содержание и смысл. Но одновременно уже сам этот результат раскрывает и зависимость, производность генезиса уровневой структуры решений от всей системы деятельности, поскольку то, какие уровни и в какой их иерархии формируются, определяется именно влиянием деятельностной детерминации. Следовательно, ключевые детерминанты генезиса этих процессов заложены во всей системе деятельности, а их генетическое исследование должно быть связано с выявлением содержания этой детерминации деятельностного плана.

Наряду с этим - общим для двух классов субъективного выбора и основным результатом, деятельностная детерминация проявляется и в ряде дополнительных закономерностей. Это, в частности, такие явления, обнаруживаемые и в индивидуальной, и в совместной деятельности, как наличие *сензитивного периода* формирования процессов ПР в ходе профессиогенеза; механизм *снижения ведущего уровня*, реализации процессов ПР; наличие *двух фаз* формирования процессов ПР - когнитивного и регулятивного освоения; явление "*положительной индукции*" между формированием процессов выбора и всех иных компонентов деятельности; механизм придания процессам ПР свойства *оперативности* за счет спецификации его операционного состава по отношению к содержанию и условиям деятельности и др. [48, 51].

Итак, макроструктурный аспект генетического исследования указывает на общую для формирования индивидуальных и управленческих решений закономерность - ключевую роль *деятельностной детерминации*, которая одновременно специфицирует общие системогенетические принципы. Она предельно значима и имеет определяющий характер для формирования процессов ПР. В силу этого системогенез процессов ПР приобретает по необходимости черты производности от становления всей системы деятельности, его вторичность по отношению к генезису деятельности. Он раскрывается как специфический тип системогенеза - производный, деятельностно-опосредствованный системогенез.

Наконец, обе основные линии генетического развития процессов ПР (как индивидуальных, так и управленческих) находят свое обобщенное, синтетическое проявление в третьем из реализованных планов исследования. Он раскрывает генезис этих процессов в наиболее специфическом для любых процессуальных образований аспекте - в аспекте формирования их операционного состава. Подчеркнем, что этот аспект, имея значимый собственно генетический смысл, в то же время выходит за пределы собственно генетического изучения, поскольку имеет принципиальное значение для всей проблемы субъективного выбора. Последнее связано с тем, что он вновь возвращает к проблеме специфичности и самостоятельности самого статуса процессов ПР. Действительно, если генезис этих процессов в деятельности строится по типу только использования в его целях операционных средств и механизмов иных деятельностных процессов и образований, не включает формирование каких-либо специфических для него операционных средств, то приходится дать отрицательный ответ и на вопрос о самостоятельности его статуса. И наоборот, если в ходе профессиогенеза обнаруживается формирование специфического операционного состава этих процессов, то это означает, что и сами они формируются как качественно специфические регуляторы деятельности, несводимые по своему содержанию ко всем иным ее процессуальным образованиям.

Экспериментальные и эмпирические аргументы, полученные в ходе проведенного исследования, свидетельствуют о правомерности второй точки зрения, поскольку выявляют наличие не только специфического, но и очень дифференцированного, разнообразного по содержанию операционного состава, лежащего в основе реализации процессов ПР. Так, в частности, для процессов управленческих решений это - операции распознавания ситуаций ПР и их уровневой дифференциации; формирования субъектного базиса решений и объективации представления о задаче ПР; целевого опосредствования и мотивирования; агрегирования индивидуальных предпочтений; операции принуждения и контрольные операции; операции санкционирования и полипроцессуальной координации и др. Практически все они не только не представлены в операционном составе индивидуального выбора, но и в некотором отношении противоположны ему⁹². Они обра-

⁹² Генезис процессов ПР в индивидуальной деятельности рассмотрен нами также в [41, 44], где дана и характеристика формирования их операционного состава.

зуют в своей совокупности операционный состав процессов ПУР, вскрывают специфичность их процессуального содержания, а также его объективную производность от содержания всей деятельности в целом, от основных управленческих функций.

Вместе с тем по отношению к формированию операционного состава процессов субъективного выбора существует еще одна - также важная, по нашему мнению, закономерность. Она состоит в том, что, с одной стороны, само *содержание* формирующихся операционных средств принципиально *различно* для разных классов ПР, в частности, - для индивидуальных и управленческих решений. Так, для операционного состава индивидуальных решений наиболее характерно то, что его операционные средства, в основном, направлены на обеспечение базовых компонентов "формальной структуры" (микроструктуры), формируются для их реализации. Это - формирование операций, способов и иных средств, обеспечивающих функционирование информационной основы, критериев, правил, стратегий выбора, а также их согласования с общедеятельностным контекстом. Для управленческих решений операционный состав существенно более развернут, гетерогенен, выходит за пределы микроструктуры этих процессов и включает совокупность принципиально новых операций.

Эти операции вскрывают специфичность процессуального содержания управленческих решений, а также объективную производность их операционного состава от содержания всей деятельности в целом. Они, дополняя и в значительной степени трансформируя функциональные механизмы, заложенные в структуре индивидуального выбора, обеспечивают не только саму реализуемость управленческих решений, но и придают им свойство оперативности по отношению к специфике содержания и условий управленческой деятельности.

Выявляя общий тип генезиса процессов субъективного выбора, а также и его специфичность, возникающую под воздействием деятельностной детерминации, следует видеть также и его общий *смысл*, общую его направленность, которая, в свою очередь, обнаруживает его противоречивость и диалектичность. В конечном итоге, этот смысл определяется самой психологической природой процессов субъективного выбора, их специфичностью и даже - уникальностью. Дело в том, что эти процессы, как никакие иные, органично и объективно сопряжены с категорией *риска*. Последний, однако, в подавляющем большинстве ситуа-

ций, особенно - деятельностных, “экологических” оценивается субъектом негативно и репрезентируется как личностно нежелательный. Он столь же субъективно нежелателен, сколь и объективно “неустраним” из структуры деятельности. В связи с этим и сами процессы субъективного выбора приобретают своеобразную “отрицательную валентность”, обуславливают достаточно мощные динамические тенденции к уходу от них. Эти - общие причины конкретизируются в деятельности в особой форме организации процессов выбора - элиминативной. Она, однако, специфична не только в отношении уже сформированных, развитых систем деятельности, но и сама по себе также подвержена генетическому формированию. Более того, она оказывает активное влияние как на формирование процессов выбора в целом, так и на профессионализм деятельности. Это обнаруживается в ходе генезиса и индивидуальной, и совместной деятельности. Под влиянием феноменов элиминации в общем процессе генезиса деятельности оказываются синтезированными две достаточно противоречивые его линии, особенно явно представленные в управленческой деятельности.

Во-первых, имеет место развитие процессов ПР как таковых, повышение их потенциала, совершенствование его процессуальных и результативных характеристик. Во-вторых, происходящее при этом нарастание функциональной роли элиминативных средств и механизмов деятельности в организации со всей очевидностью указывает и на то, что в ходе ее генезиса формируется и способность к уходу от самой необходимости в реализации многих решений. Формируются средства их адекватного прогнозирования и предупреждения на основе самого их возникновения, складываются такие способы планирования деятельности, которые минимизируют число ситуаций выбора. Развивается умение распределения и оптимального переложения решений на других, соподчиненных, лиц (а также многие иные средства адекватной элиминации). Несколько заостря содержание этой, второй, генезисной линии, можно сказать, что в ходе профессионализации руководителя формируется не только умение принимать решения, но и умение их *не принимать*.

Дополнительным следствием обнаруженного усиления функциональной роли элиминативных механизмов является переход от пассивной стратегии организации деятельности, строящейся как реагирование на возникающие ситуации неопределенности, к *активной стратегии*, строящейся как реализация таких

способов ее осуществления, которые минимизируют возникновение такого рода ситуаций. В связи с этим формулируется существенный, на наш взгляд, вывод об одном конкретном, но достаточно действенном направлении оптимизации профессиональной подготовки руководителей в аспекте обучения их принятию решения. Это - необходимость формирования в ходе подготовки всей системы средств адекватной элиминации, а также профилактика неадекватных средств через показ их отрицательного влияния на параметры деятельности. Формирование элиминативных механизмов раскрывает поэтому еще одну грань системогенеза процессов ПР, указывает на то, что их генезис, имея своей основой становление их уровневой структуры, не исчерпывается, однако, этим, а включает и развитие иных - "сквозных" форм их организации.

Значимой и также общей для двух рассматриваемых классов процессов ПР представляется и та группа результатов, которая вскрывает связь генетического и функционального аспектов их организации. Особенно явно она прослеживается при изучении *стилевых* особенностей этих процессов. Как было показано в главе 4, в основе такого рода особенностей, например, для управленческих решений лежит механизм субъективной фиксации операционного состава уровней в стилиевых особенностях их реализации. Тем самым закономерности *функциональной* организации (процессуального содержания и операционного состава), повторяясь, генерализуясь и фиксируясь субъективно, закрепляются в *структурных* образованиях (уровнях), а те, в свою очередь, приобретают неравноценность в плане их роли в общей структуре деятельности, в плане формирования - *генезиса* ее собственного содержания.

Роль генетического аспекта в развитии обобщающих представлений о процессах субъективного выбора состоит, на наш взгляд, еще и в том, что сквозь "призму" генетических особенностей рельефно проявляется и реальная - онтологическая связь, общность базовых механизмов субъективного выбора, а также взаимосвязь его основных классов. Об этом, в частности, свидетельствуют выводы II части книги. Действительно, онтогенетическое развитие процессов ПР, их изменение и усложнение во взаимодействии с аналогичными, но более общими трансформациями типов ведущей деятельности дают в итоге относительно сформированный *индивидуальный* выбор в структуре *деятельности* (глава 3). Он, обладая большими потенциальными возмож-

ностями, характеризуется, однако, и известными ограничениями. Последние, наряду, естественно, со многими иными причинами, объективно требуют их дополнения механизмами совместного, то есть группового выбора. Они, однако, также подвержены закономерной эволюции, поскольку включают, как минимум, два качественно различных класса-уровня субъективного выбора - паритетный групповой и иерархический групповой. Внутри второго формируется наиболее адекватный и органичный для совместной деятельности иерархического типа класс субъективного выбора - управленческие решения. Однако и генезис этого класса на завершающих стадиях его развертывания вновь - но уже на ином качественном уровне приводит к усилению механизмов паритетности (см. стадию "вторичной паритетности" в главе 6).

Таким образом, можно видеть, что весь гиперконтинуум классов субъективного выбора (см. рис. 18) допускает, а на наш взгляд, - требует его понимания и как континуума генетически усложняющихся классов; это - своего рода "генетический вектор" классов субъективного выбора, на котором локализованы не только различные классы выбора, но и стадии их общего генеза. Последние (стадии) в наиболее развитых проявлениях субъективного выбора - в управленческих решениях "не исчезают", а сохраняются и выступают поэтому как средства их реализации, как их уровни. Поэтому и три наиболее традиционные класса процессов субъективного выбора - индивидуальные, групповые и управленческие решения могут быть рассмотрены в качестве генетических макростадий и в качестве мегауровней общей иерархии процессов субъективного выбора.

В плане построения обобщающей теории субъективного выбора следует отметить, что важную роль при этом могут сыграть *онтогенетические* исследования формирования процессов ПР, которые, к сожалению, практически не проводятся. И в этом отношении одной из генетических особенностей является такая "логика" развития, которая как бы противоположна описанной выше - деятельностно-обусловленной логике формирования. В онтогенетическом плане совместные, групповые, управленческие решения уже не могут быть "надстроены" над индивидуальными и выведены из них (что представляется, на первый взгляд, очевидным). Скорее - наоборот: вся иерархия индивидуальных решений должна быть *выведена из межличностных*, интересубъектных решений. Дело в том, что в более широком, онтогенетическом плане процессы ПР первоначально строятся и

развиваются как совместные, то есть в процессе соактивности ребенка и взрослого, в игровой деятельности (также имеющей, в основном, совместную форму организации). И лишь затем и на основе этого изначально распределенные - совместные решения оказываются осуществимыми ребенком и индивидуально; они переносятся во внутренний план, в результате чего формируются процессы индивидуального выбора.

В заключение генетического анализа отметим еще одну закономерность, выявляемую посредством обобщения данных об особенностях развития основных классов субъективного выбора. Выше было показано, что важной чертой, придающей явную специфичность системогенеза процессов ПР в деятельности, является его производный, вторичный - деятельностно-опосредствованный характер. Это означает, что их системогенез есть объективная составляющая генезиса психологической системы деятельности в целом и в значительной мере определяется поэтому им.

Однако нельзя не видеть и *обратного* влияния, "встречной" детерминации. Так, в ряде исследований было показано, что формирование процессов ПР в деятельности индивидуального типа оказывает очень сильное влияние на развитие всей системы деятельности. Деятельность не только "проявляет" в этих процессах меру своей сформированности, но и развивается через них. Процессы ПР - это своеобразная "точка роста" развития деятельности в целом. Это вполне естественно и закономерно: именно процессы ПР, в силу своего интегративного характера, в наибольшей степени способствуют синтезу, структурированию многих иных деятельностных процессов и образований, а потому - создают объективно наибольшие возможности для их комплексного генезиса.

Аналогична роль генезиса субъективного выбора и в более широком - *личностном* плане. Мы уже не раз подчеркивали, что личность не только проявляется в выборе, но и формируется в нем, "через него", через принятие на себя ответственности за него и т. п. Поэтому и процессы субъективного выбора - это уже не только "точка роста", совершенствования деятельности личности, но и механизм развития самой личности.

Наконец, та же самая закономерность обнаруживается в еще более широком плане - межличностном, групповом. В этом плане необходимо отметить, что процессы ПР оказывают активное стимулирующее влияние на развитие групповой деятельности в

целом, а также и на развитие самой группы и (или) организации. Они, как правило, соотносятся с наиболее значимыми, определяющими, а часто - вообще критическими ситуациями совместной деятельности, имеющими наибольшие последствия как для деятельности, так и для группы. Очевидно поэтому, что процессы преодоления этих ситуаций (процессы решения) не могут проходить бесследно и не оказывать существенного влияния на совместную деятельность, а также на групповую динамику. Эффективное и совместно принятое решение выступает одним из наиболее мощных объединяющих, сплачивающих, развивающих группу факторов; содействует ее интеграции, а также росту авторитета руководителя, усилению его статусных позиций. Иными словами, процессы ПУР выступают как мощный интегратор группы. И наоборот, мало что в такой сильной степени содействует групповой дезинтеграции, как неудача именно в критические, наиболее важные моменты совместной деятельности, то есть неудачи в реализации совместных решений.

Таким образом, процессы субъективного выбора являются генеративными (порождающими) не только в функциональном плане. Они являются таковыми - порождающими, развивающими и в более широком - генетическом плане. Общей закономерностью процессов субъективного выбора является их *генетическая функция*: они не только сами подвержены закономерному генезу и не только испытывают влияние генеза тех систем, в которых реализуются, но и оказывают активное - формирующее влияние на них. "Носитель" выбора, обуславливая выбор, сам им обуславливается, а через это - развивается. В общем случае речь должна, однако, идти о еще более широкой функции процессов субъективного выбора - уже не только генетической, но и *трансформационной* функции. Дело в том, что любой генезис не сводится лишь к его "восходящей", прогрессивной составляющей. "Вторая часть" любого развития - это инволюция, регресс. Однако и в этом плане нет, очевидно, необходимости подробно обосновывать ту критическую и наиболее явную роль, которую играют "дефекты выбора" и в плане деструкции деятельности, и в плане деградации личности, и в плане управленческой депрофессионализации, и в плане деструкции группы (организации).

* * *

Итак, мы рассмотрели общие психологические закономерности, которыми характеризуется организация процессов субъективного выбора в индивидуальной и в совместной деятельности иерархического типа. Основной вывод этого рассмотрения заключается, как можно видеть из представленных материалов, в существовании принципиального сходства и даже подобия этих классов субъективного выбора во всех основных планах их организации. Вместе с тем, этот изоморфизм характеризует именно принципы организации данных классов субъективного выбора, их базовые закономерности, но не их содержание, не конкретные проявления. Последние, наоборот, глубоко - качественно различны и обуславливают выраженную специфику этих классов субъективного выбора.

Поскольку, однако, именно эти два класса процессов субъективного выбора, находясь на “краях” (полюсах) их обобщенного континуума, характеризуются и наибольшими из всех возможных различиями по главным психологическим критериям, то и их диада репрезентативна субъективному выбору в целом. Это означает, что все выводы, сделанные выше, и все их общие особенности, присущи (хотя, не исключено, - что в специфицированном виде) и всем иным классам субъективного выбора, справедливы в их отношении. Поэтому и система общих для двух классов субъективного выбора закономерностей, рассмотренная в данной главе, должна трактоваться в качестве исходной для разработки обобщающих концептуальных представлений о процессах субъективного выбора в целом, а при условии их развития - и для построения обобщающей теории субъективного выбора.

Литература

1. Абульханова-Славская К.А. Деятельность и психология личности. М.: Наука, 1980.
2. Ананьев Б.Г. О проблемах современного человекознания. М.: Наука, 1976.
3. Анохин П.К. Очерки по физиологии функциональных систем. М.: Медицина, 1975.
4. Американский капитализм и управленческие решения // Под ред. Л.И. Евенко. М., 1977.
5. Асеев В.Г. Мотивация поведения и формирование личности. М.: Мысль, 1976.
6. Аткинсон Р. Человеческая память и процесс обучения. М.: Прогресс, 1980.
7. Бенерджи Р.Б. Теория решения задач. М.: Мир, 1972.
8. Блейк Р., Моутон Д. Научные методы управления. Киев: Наукова Думка, 1990.
9. Блекзулл Д., Гарник М. Теория игр и статистических решений. М.: Иностран. лит., 1958.
10. Блонский П.П. Память и мышление. М.;Л.: Соцэргиз, 1935.
11. Бодров В.А., Орлов В.Я. Психология и надежность: человек в системах управления техникой. М.: Институт психологии РАН, 1998.
12. Брушлинский А.В. Проблема субъекта в психологии (статья первая) // Психол. журн. 1991. Т. 12. № 6.
13. Брушлинский А.В. Субъект: мышление, учение, воображение. М., 1996.
14. Веккер Л.М. Психические процессы. Л.: Изд-во ЛГУ. Т. 1. 1974; Т. 2. 1976.
15. Венделин А.Г. Подготовка и принятие управленческого решения. М.: Экономика, 1977.
16. Вержбицкий А.П. Переговоры и посредничество в условиях конфликта: многосторонняя рациональность и интерактивные процессы // Системные исследования. 1987. М.: Наука, 1988. С. 76-98.
17. Вилкас Й., Майминас Е.З. Решение: теория, информация, моделирование. М.: Радио и Связь, 1981.
18. Выготский Л.С. Мышление и речь: Собр. соч. в 6 томах. М.: Педагогика, 1982.
19. Головаха Е.И. Структура групповой деятельности. Социально-психологический анализ. Киев: Наукова Думка, 1979.
20. Де Гроот М. Оптимальные решения. М.: Прогресс, 1974.
21. Дескриптивные исследования процедур принятия решения. М.: Наука, 1980.
22. Дизель П., МакКинси У., Ренан Д. Поведение человека в организациях М.: Дело, 1993.
23. Дикая Л.Г. Особенности регуляции функционального состояния оператора в процессе адаптации к особым условиям // Психологические проблемы деятельности в особых условиях. М.: Наука, 1985.
24. Дружинин В.Н. Психология общих способностей. СПб., 1999.
25. Емельянов С.В., Наппельбаум Э.Л. Системы, целенаправленность, рефлексия. // Системные исследования, 1980. М.: Наука, 1981.

26. Завалишина Д.Н. Психологический анализ оперативного мышления. М.: Наука, 1985.
27. Завалова Н.Д., Пономаренко В.А. Психические состояния человека в особых условиях деятельности // Психол. журн. 1981. Т. 2. № 5.
28. Зараковский Г.М. Психофизиологический анализ трудовой деятельности. М.: Наука, 1966.
29. Зинченко В.П., Гордон В.М. Методологические проблемы психологического анализа деятельности // Системные исследования, 1975. М.: Наука, 1976.
30. Знаков В.В. Концептуальная психологическая модель принятия решения // Вопр. психол. 1991. № 5.
31. Карпов А.В. Исследование психологической структуры процессов принятия решения // Проблемы практического мышления. Ярославль: ЯрГУ, 1986.
32. Карпов А.В. К проблеме психических процессов // Психол. журн. 1986. Т. 7. № 6.
33. Карпов А.В. Когнитивный и регулятивный аспект психологического обеспечения деятельности // Практическое мышление: функционирование и развитие. М.: Институт психологии АН СССР, 1991.
34. Карпов А.В. Методология и методика исследования управленческих решений: Отчет о НИР № ГЗ-98. Ярославль, ЯрГУ, 1996.
35. Карпов А.В. Проблемы принятия решения в трудовой деятельности // Психол. журн. 1992. Т. 13. № 1.
36. Карпов А.В. Процессы принятия решения в исследованиях управленческой и организационной деятельности. Деп. рук. М., ИНИОН, 1994, № 49565.
37. Карпов А.В. Процессы принятия решения в регуляции трудовой деятельности // Психол. журн. 1993. Т. 4. № 1.
38. Карпов А.В. Психологические основы принятия решения в профориентационной работе. М.: МГПИ им. В.И. Ленина, 1986.
39. Карпов А.В. Психологический анализ процессов принятия решения в деятельности. Ярославль: ЯрГУ, 1985.
40. Карпов А.В. Психологический анализ трудовой деятельности. Ярославль: ЯрГУ, 1988.
41. Карпов А.В. Психология принятия решения в профессиональной деятельности. М.: Институт психологии РАН, 1991.
42. Карпов А.В. Психология принятия межличностных решений. М.: Институт психологии РАН, 1993.
43. Карпов А.В. Разработка принципов психологической диагностики интегральных способностей // Способности и деятельность. Ярославль: ЯГПИ, 1989.
44. Карпов А.В. Структурно-функциональная организация процессов принятия решения в трудовой деятельности: Автореф. дис. ... д-ра психол. наук. М.: Институт психологии РАН, 1992.
45. Карпов А.В. Структурно-уровневая организация процессов принятия решения в деятельности управленческого типа. Деп. рук. М., ИНИОН, 1995, № 50716.
46. Карпов А.В., Огородникова Н.В. Методика диагностики способности к принятию решения в деятельности управленческого типа. Деп. рук. М., ИНИОН, 1995, №50718.
47. Карпов А.В. Психологическая структура способности к принятию управленческих решений // Психология и практика. Ярославль, 1998. Т. 4. Вып. 1.
48. Карпов А.В. Психология принятия управленческих решений. М.: Юристъ, 1998.

49. Карпов А.В. Психология менеджмента. М.: Гардарики, 1999.
50. Карпов А.В., Шадриков В.Д. Экспериментальное исследование процессов подготовки и принятия решения в деятельности операторского типа // Психол. журн. 1981. Т. 2. № 5.
51. Карпов А.В. Методологические основы психологии принятия решения. Ярославль: ЯрГУ, 1999.
52. Карпов А.В. Процессы принятия решения в структуре управленческой деятельности // Психол. журн. 2000. Т. 21. № 1.
53. Карпов А.В. Психология групповых решений. Ярославль: ЯрГУ (в печати).
54. Кини Р., Райфа Г. Принятие решений при многих критериях: предпочтения и замещения. М.: Сов. Радио, 1981.
55. Китов А.И. Психология хозяйственного управления. М.: Экономика, 1984.
56. Козелецкий Ю. Психологическая теория решений. М.: Прогресс, 1979.
57. Конопкин О.А. Психологические механизмы регуляции деятельности. М.: Наука, 1980.
58. Кричевский Р.Л., Дубовская Е.М. Психология малой группы. М.: МГУ, 1991.
59. Кузьмин В.П. Принцип системности в теории и методологии К. Маркса. М.: Политиздат, 1986.
60. Кулоткин Ю.Н. Эвристические методы в структуре решений. М.: Педагогика, 1970.
61. Кунц Г., О'Доннел С. Управление. Системный и ситуационный анализ управленческих функций. М.: Прогресс, 1981.
62. Ларичев О.И. Объективные модели и субъективные решения. М.: Наука, 1987.
63. Ластед Л.Б. Введение в проблему принятия решения в медицине. М.: Медицина, 1974.
64. Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. М.: Политиздат, 1975.
65. Лекторский В.А. Субъект. Объект. Познание. М.: Наука, 1980.
66. Ли Т.Х. Взаимодействие между системными аналитиками и лицами, принимающими решения // Системные исследования. 1987. М.: Наука, 1986. С. 62-85.
67. Ломов Б.Ф., Сурков Е.Н. Антиципация в структуре деятельности. М.: Наука, 1980.
68. Ломов Б.Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии. М.: Наука, 1984.
69. Люс Р.Д., Райфа Г. Игры и решения. М.: Сов. Радио, 1961.
70. Мангутов Н.С., Уманский Л.И. Организатор и организаторская деятельность. Л.: Изд-во ЛГУ, 1975.
71. Матюшкин А.М. Основные направления исследований по психологии мышления и творчества // Психол. журн. 1985. Т. 6. № 1.
72. Мейстер Дж. Эргономические основы разработки сложных систем. М.: Мир, 1979.
73. Месарович М., Мако Д., Такахара И. Теория иерархических многоуровневых систем. М.: Мир, 1973.
74. Мескон М., Альберт М., Хедуори Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 1992.
75. Михайлова С.В., Карпов А.В. Методика диагностики устойчивости к неопределенности // Методы психологической диагностики. М.: Институт психологии АН СССР, 1988.
76. Наумова Н.Ф. Психологические механизмы свободного выбора // Системные исследования. 1983. М.: Наука, 1984. С. 197-221.

77. Нейман Дж., фон Моргенштерн О. Теория игр и экономическое поведение. М.: Наука, 1970.
78. Никифоров Г.С. Самоконтроль как механизм надежности человека-оператора. Л.: Изд-во ЛГУ, 1977.
79. Нормативные и дескриптивные модели принятия решения. М.: Наука, 1981.
80. Общение и оптимизация совместной деятельности. М.: Изд-во МГУ, 1987. 288 с.
81. Ошанин Д.А. Предметное действие как информационный процесс // Вопр. психол. 1970. № 3.
82. Познавательные процессы. М.: Педагогика, 1982.
83. Планкетт Л., Хейл Г. Выработка и принятие управленческих решений. М.: Экономика, 1984.
84. Пономарева В.В., Карпов А.В. Исследование рефлексивных механизмов процессов подготовки и принятия управленческих решений. Деп. рук. М., ИНИОН, 1995, № 50374.
85. Принцип системности в психологических исследованиях. М.: Наука, 1991.
86. Проблемы принятия решения. М.: Наука, 1976.
87. Проблемы и методы принятия решения в организационных системах управления. М.: Наука, 1988.
88. Психологические механизмы целеобразования. М.: Наука, 1977.
89. Пушкин В.Н. Оперативное мышление в больших системах. М.: Энергия, 1965.
90. Райфа Г. Анализ решений. М.: Наука, 1977.
91. Рейковский Я. Экспериментальная психология эмоций. М.: Прогресс, 1979.
92. Роговин М.С. Современная когнитивная психология и проблема мышления. // Мышление: процесс, деятельность, общение. М.: Наука, 1982.
93. Рубинштейн С.Л. Проблемы общей психологии. М.: Педагогика, 1973.
94. Рудашевский В.Д. Методологические предпосылки развития теории координации // Системные исследования, 1986. М.: Наука, 1987.
95. Саймон Г. Наука об искусственном. М.: Мир, 1973.
96. Теплов Б.М. Проблемы индивидуальных различий. М.: АПН РСФСР, 1961.
97. Шадриков В.Д. Проблемы системогенеза профессиональной деятельности. М., Наука, 1982.
98. Шадриков В.Д. Способности и деятельность. М., 1995.
99. Abelson R.P., Levi A. Decision-making and decision theory. In Handbook of social psychology (V. 1). N.Y., Random House, 1985.
100. Ackoff R.L. Scientific Method. Optimistic Applied Decision. N.Y.: J. Willey, 1969.
101. Alexis M., Wilson C. Organizational Decision-Making. N.Y.: Englewood-Cliffs, 1967.
102. Arrow K.I. Social choice and individual values. N.Y., J. Wiley, 1957.
103. Axelrode R.M. Framework for a General Theory of Cognition and Choice // Inst. of intern. Univ. Of Calif., Berkeley, 1972.
104. Beach L.R. Image theory: Decision-making in personal and organizational contexts. Chichester, Wiley, 1990.
105. Boring E.G. History of Experimental Psychology. N.Y., Appelon, 1950.
106. Brayboorke D., Lindblom C. A Strategy of Decision. N.Y.: The free Press, 1963.
107. Brehm J.W. A Theory of Psychological Reactance. N.Y., 1970.
108. Bruner J.S., Postman L. An approach to social perception. Journ. Of Soc. Psychol., 1948, 47.
109. Cohan J. Behaviour in uncertainty. London, George Allen, 1964.

110. Communication and Group Decision-Making / Ed. by R. Hirokawa, M. Poole. Texas AM University, 1996.
111. Conflict and Consensus / A General Theory of Collective Decision / Ed. by S. Moscovici, W. Doise. N.Y., 1996.
112. Conflicting objective in decision / Ed. Bell et al. Wiley, 1977 (IIASA Intern). Ser. Vol. 1.
113. Cooke S., Slack N. Making management decisions. N.Y, Prentice-Hall, 1991.
114. Coombs C.H., Bowen J.N. Additivity of risk in portfolio // Pers. And Psychol., 1971, V. 10.
115. Core W.J. Administrative Decision-Making: A Heuristic Model. N/Y, 1964.
116. Cowan T.A. Decision Theory in Law, Science and Technology // Science, 1963, N 6.
117. Davidson D., Sappes P., Siegel S. Decision-Making. An Experimental approach. N.Y. McGraw-Hill, 1868.
118. Davies J.H. Group decision and interaction: a theory of social decision schemes // Psychol. Rev., 1973, v. 80.
119. Decision-Making by the Analytic Hierarchy Process: Theory and Application // Europ. J. Operational Research. 1990. Vol. 48, N 1.
120. Donaldson G., Lorsch J. Decision making at the top: the shaping of strategic direction. N.Y, Basic Books, 1983.
121. Dörner D. Problemlösen als Informationsverarbeitung. Stuttgart, 1977.
122. Edwards W., Tversky A. Decision making // Harmondsworth Middlesex, England. Penguin Books, 1972.
123. Emery W., Niland P. Making Management Decision. Boston, 1968.
124. Feldman J., Kanter H. Organizational Decision-Making // Handboock Organizat. Psychol. Chicago, 1965.
125. Festinger L. Conflict, Decision, and Dissonance. Stanford: SUP, 1964.
126. Fischhoff B., Lichtenstein S., Slovic P., Jerby S., Keeny R. Acceptable Risk. London.
127. Fisher B.A. Small Group Decision-Making: Communication and Group Process. N.Y., 1976.
128. Guifford J.P., Hoepfner R. The analysis of intelligence. N.Y., 1971.
129. Greenwood W.T. Decision Theory and Information Systems. Cincinnati, 1968.
130. Group Decision-Making / Ed. H. Brand. London: Acad. Press, 1982.
131. Group Decision-Making (Td. Hermann Brand). London. Acad. Stuffer Press, 1982.
132. Harrison E.F. The managerial decision-making process. Boston, Houghton Mifflin, 1995.
133. Hollander E. P. Leader and Groups and influence. N.Y., 1964.
134. Huang L.C. Experiment of the measurement of risk. Ann. Arber, MMPP, 1971.
135. Irwin F. W. Stated expectations as functions of probability and desirability of outcomes // J. of Pers., 1953, V. 21.
136. Janis I.L. Groupthink. Boston, Houghton Mifflin, 1982.
137. Jeffrey R. C. The logic of decision. N.Y. Mc Graw-Hill, 1965.
138. Kahneman D., Slovic P., Tversky A. Judgement under uncertainty. Cambridge, Cambridge UP, 1982.
139. Koopman P.L. et. al. Complex Decision-making in Organizations. - In: Handbook of Work and Organizational Psychology. London, Psychology Presse, 1998.
140. Kunreuther H., Linnerouth J. Risk analysis and decision processes. Springer, 1983.
141. Le Cocq P., Tiberghin G. Memoire et decision. Lille, PU de Lille, 1981.

142. Lee W. Decision theory and human behavior. N.Y., Wiley, 1971.
143. Levinger B., Schnider D. Test of "risk-as-value" hypothesis // J. Person. And Soc. Psychol., 1969, v. 11, N 2.
144. McGrimmon K.R., Taylor R.N. Decision-Making and Problem-Solving // Handbook of Industrial and Organizational Psychology.
145. McCall M.W., Caplan R.E. Whatever it takes: Decision makers at work. N.Y., Prentice-Hall, 1985.
146. March J., Olsen J. Ambiguity and choice in organizations. Bergen (Norway), 1976.
147. March J.G. (Ed.). Decisions in Organizations. Oxford, Basil Blackwell, 1988.
148. Miller J.R. Professional Decision Making. N.Y., Praeger Publishers, 1970.
149. Nadler D.A., Hackman J.R., Birdsall T.G. Managing Organizational Behavior. Boston: Littl Brown, 1971.
150. Newnan J.W. Management Applications of Decision Theory. N.Y., 1971.
151. Peterson C.R., Beach L.R. Man as a intuitive statistician // Psychol. Bull., 1967, V. 68.
152. Richards M.D., Greenlow P.S. Management Decision Making. Hornewood, 1966.
153. Rowe A.J. Boulgariches J.D. Managerial decision-making. N.Y., Macmillan, 1992.
154. Schlaifer R. Probability for business decision / McGraw-Hill, 1978.
155. Sen A.K. Collective Choice and Social Welfare. San-Francisko, 1970.
156. Shull F., Delberg A., Cummings L. Organizational Decision Making. N.Y., 1970.
157. Simon H.A. Administrative Behavior on a Problem-Solving task // Psychol. Rev. 1990. Vol. 40, N 2.
158. Simon H.A. New Science of Management Decision. N.Y., 1960.
159. Starr C. Social benefit versus technological risk // 1969, v. 165, N 3899.
160. Stoner J.A. A comparison of individual and group decision involving risk. MIT, 1961.
161. Tversky A., Kahneman D. The framing of decision and the psychology of choice. Science, 211, 1981.
162. Weiss C.H. Social Science research and Decision Making. N.Y., Columbic University Press, 1980.
163. Vroom V.A. New Look of Managerial Decision-Making // Organizational Dynamics. 1973. N 1.
164. Vroom V.A., Yetton U. Leadership and Decision-Making. Pittsburg, 1973.
165. Yates J.F. Judgement and decision-making. N.Y., Prentice-Hall, 1990.
166. Yongng S. Menagemnt: a System Approach. N.Y., 1968.

Оглавление

Введение	3
ЧАСТЬ I. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ И ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ИЗУЧЕНИЯ ПРОЦЕССОВ СУБЪЕКТИВНОГО ВЫБОРА.....	10
Глава 1. Процессы принятия решения в индивидуальной деятельности.....	10
Глава 2. Процессы принятия решения в совместной деятельности иерархического типа	42
Глава 3. Структурно-функциональная организация процессов принятия индивидуальных решений..	69
Глава 4. Организация процессов принятия управленческих решений	101
ЧАСТЬ II. ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ЗАКОНОМЕРНОСТИ ГЕНЕЗИСА ПРОЦЕССОВ СУБЪЕКТИВНОГО ВЫБОРА	125
Глава 5. Общая логика генезиса процессов субъективного выбора	125
Глава 6. Генезис паритетных групповых решений.....	142
Глава 7. Генезис процессов принятия управленческих решений	167
Глава 8. Генезис механизмов коллегиального выбора в структуре управленческих решений.....	212
ЧАСТЬ III. ОБЩИЕ ЗАКОНОМЕРНОСТИ ПРОЦЕССОВ СУБЪЕКТИВНОГО ВЫБОРА.....	236
Глава 9. Таксономия основных классов субъективного выбора	236
Глава 10. Обобщение закономерностей основных классов субъективного выбора	270
Литература	317

Карпов Анатолий Викторович

**Общая психология субъективного выбора:
структура, процесс, генезис**

Редактор, корректор А. А. Аладьева
Компьютерная верстка Л.А. Кузьмичевой

Лицензия ЛР № 020319 от 30. 12. 96.

Подписано в печать 10.04.2000. Формат 60x84/16. Бумага тип.
Усл. печ. л. 18,2. Уч.-изд. л. 18,5. Тираж 100 экз. Заказ

Оригинал-макет подготовлен
в редакционно-издательском отделе ЯрГУ.
150000 Ярославль, ул. Советская, 14.

Отпечатано на ризографе.
ООО "РИО-Гранд".
Ярославль, ул. Чкалова, 2
