

УДК 159.9.075

**Дубинин И.В.**

*Военный университет (г. Москва)*

## **ФАКТОРЫ УПРАВЛЯЕМОСТИ ВОИНСКИМИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯМИ ВООРУЖЁННЫХ СИЛ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ\***

**I. Dubinin**

*Military University (Moscow)*

### **CONTROLLABILITY FACTORS OF MILITARY DIVISIONS OF ARMED FORCES OF THE RUSSIAN FEDERATION**

*Аннотация.* Статья посвящена проблеме изучения факторов управляемости воинскими подразделениями Вооружённых сил Российской Федерации. Выделены основные научные подходы, рассматривающие феномен управляемости: кибернетический, технический, педагогический, экономический, социологический, социально-психологический; уточнена социально-психологическая сущность управляемости подразделения, описаны основные факторы управляемости подразделения, включающие социально-психологические: «взаимоотношения», «адаптированность», «совместная деятельность» и личностные: «авторитет» и «профессионализм», характерные для каждого воинского подразделения.

*Ключевые слова:* управляемость, факторы управляемости подразделений, социально-психологические явления.

*Abstract.* The article is devoted to the study of the factors of controllability of military units of the Armed Forces of the Russian Federation. The basic scientific approaches that address the phenomenon of controllability are defined: cyber, technical, pedagogical, economic, sociological, socio-psychological; social and psychological entity of handling unit is determined, the main factors of the controllability of units, including social and psychological: "relationships", "adaptation", "joint action" and personality: "authority" and "professionalism", typical for each military unit are described.

*Key words:* controllability, the factors of controllability by military divisions, social-psychological phenomena.

Продолжающееся реформирование Вооружённых сил Российской Федерации обусловлено необходимостью качественного повышения боеготовности и боеспособности войск. Оптимизация организационно-штатной структуры и системы управления ВС РФ предусматривает качественные и количественные изменения офицерского корпуса, реорганизацию системы воспитательной работы, сокращение срока прохождения службы по призыву до одного года. В этих условиях существенно возрастает актуальность проблемы эффективности управления подразделениями. Возникает дефицит управленческого звена, не восполняющийся извне. В связи с этим перед органами военного управления, специалистами групп профессионального психологического отбора воинских частей, войсковыми психологами стоит важная задача по отбору и сопровождению будущих командиров подразделений. Необходимо подбирать на эти должности таких военнослужащих, которые в новых и стремительно изменяющихся условиях, характерных для сегодняшних Вооружённых сил, могли бы в полной мере обеспечить выполнение задач, стоящих перед каждым подразделением. В этой ситуации актуален поиск необходимых ресурсов, прежде всего психологических, для обеспечения эффективно функционирующего процесса управления. Наиболее доступным и действенным из этих ресурсов является управляемость воинского коллектива.

Психологический анализ позволил выделить основные подходы к изучению проблемы *управляемости* (табл. 1).

В настоящее время в психологической науке проблема изучения управляемости подразде-

---

\* © Дубинин И.В.

ления напрямую не ставилась. Однако некоторые авторы упоминают о ней в своих работах, обозначая данную проблему. Так, С.В. Крутов считает, что многие исследователи, работая в сфере психологии управления, концентрируются только на функциях управления, не уделяя достаточного внимания механизмам управляемости. Это притом, что *управляемость* в обязательном порядке подразумевает не только адекватное понимание целей деятельности, но и определённое принятие схем и методов управления для их достижения и «внутреннюю» оценочную достаточность своей роли в этом процессе. Такое понимание управляемости, прежде всего, позволяет решить и основную задачу управления – достижение оптимизации и эффективности деятельности в условиях, когда нормирование, регламентирование и стимуляция практически не влияют на результативность.

В своих работах О.В. Милюкова рассматривает эффективность любой деловой организации через призму содержания управленческой деятельности руководителя. В этом отношении важную роль играет и то, в какой степени коллектив способен адекватно реагировать и воспринимать влияние самого руководителя, то есть насколько коллектив психологически управляем, поэтому анализ управления, в основном, сосредоточивается на деятельности руководителя. С этой точки

зрения, управляемость рассматривается как характеристика управленческих отношений. Участниками этих отношений выступают, хотя и в разных формах, *управляющая* и *управляемая* подсистемы.

Для выработки объективного суждения об управленческой деятельности необходимо анализировать не только *управление* как воздействие руководителя на своих подчинённых, но и *управляемость* – как качество коллектива, способ реакции подчинённых на данное воздействие [8, 3]. В данном контексте управляемость, прежде всего, выступает своеобразной характеристикой управленческих отношений, учитывающей активную, включённую позицию управляемой подсистемы по отношению к управляющей, выступает индикатором взаимодействия между управляемой и управляющей подсистемами. Поэтому необходимо рассмотреть управленческие отношения как непосредственную среду возникновения управляемости подразделения.

Вся система управленческих отношений состоит из двух значимых социально-психологических феноменов, таких, как *управление*, выступающее как определённое управленческое воздействие, и *подчинение*, то есть восприимчивость и подверженность этому воздействию [10, 8]. Управленческое воздействие обеспечивает раскрытие механизмов, способов и методов управления под-

Таблица 1

### Научные подходы к пониманию сущности управляемости

Научный подход	Понятие управляемости	Представители научного подхода
Кибернетический	соответствие реакций объекта заданным параметрам	М.С. Солодкая, 1998; Н.В. Мысин, 2000
Технический	способность объекта заданным образом отвечать на воздействие	В.В. Василькова, 1999
Педагогический	качество процесса обучения	Г.К. Селевко, 1998
Социологический	качество социальной среды	А.И. Пригожин, 1995; А.В. Тихонов, 2000
Экономический	качество управления организацией	М.В. Рубцова, 2007
Социально-психологический	качество взаимодействия внутри организации	Т.С. Кабаченко, 2005; О.В. Милюкова, 2003

чинёнными [10, 179]. Здесь управляемость подразделения есть некие реакции на управленческие воздействия, исходящие от командира, формирующиеся во внутреннем плане структуры самого подразделения и проявляющиеся во внешнем плане – в особенностях поведенческих реакций разной направленности, ведущих к достижению цели воздействия или отступающих от неё.

Эффективность военной организации во многом зависит от содержания феномена управления, то есть от управленческой деятельности командира. Данный вид деятельности представляет собой особым образом организованный вид трудовой деятельности по выполнению функций управления в организации. Большинство исследователей, изучающих управленческую деятельность, уделяли внимание раскрытию методологических принципов, обоснованию ведущих закономерностей становления и развития управленческой деятельности, описанию междисциплинарных связей, созданию типологий и классификаций, определению критериев и показателей эффективной деятельности управленца [6, 2], то есть именно деятельности командира-руководителя: В.С. Агапов (1999), Б.А. Агеев (1994), А.В. Булгаков (2004), В.В. Девятко (1990), С.Л. Евенко (2008), А.Л. Журавлёв (1990), М.М. Закарлюк (1994), С.Л. Кандыбович (2000), П.А. Корчемный (1991), И.В. Сыромятников (2007) и многие другие. В их трудах отмечается, что управление есть воздействие субъектов управления на объекты, приводящее к достижению результата – цели.

Эффективность управления находится в прямой зависимости от демократического мировоззрения, идейной и профессиональной направленности личности руководителя, его ответственности, склонности и интереса к своему делу, от творческого мышления, гуманизма (нужны высокая личная дисциплина и организованность, требовательность и взыскательность, неослабный контроль за выполнением поставленных задач) [3, 116]. Командир является центральным звеном управления, своеобразным «нервным

центром», аккумулирующим все входящие управленческие воздействия, и, пропуская через себя, передаёт их на своих подчинённых. Поэтому ясно, что командир должен быть всесторонне развит, чтобы самому правильно воспринять, а главное – передать эти воздействия на личный состав. От компетентности и профессионализма командира во многом зависит успех в решении стоящих перед подразделением задач.

Феномен подчинение раскрывает возможности управляемой подсистемы (подразделения) воспринять и отреагировать на управленческое воздействие. Данное предположение также согласуется с взглядами О.В. Милюковой, рассмотренными нами выше. Напомним, она указывала, что управляемость коллектива является следствием его реагирования на какое-либо управленческое воздействие со стороны руководства.

Процедура выделения факторов управляемости подразделения была проведена при помощи психологического исследования, включающего различные этапы. На первом этапе было проведено вычленение признаков управляемого подразделения, на основании которых мы можем произвести оценку подразделения по такому параметру, как управляемость. С этой целью был проведён экспертный опрос, являющийся одним из основных средств сбора вербальной информации по изучаемому свойству или процессу посредством обращения с соответствующими вопросами к компетентным специалистам – экспертам. Опрос был проведён среди различных должностных категорий военнослужащих: специалистов-психологов, офицеров органов воспитательных структур, командиров и рядовых личного состава. По половому признаку выборка являлась гетерогенной, средний возраст испытуемых составил 30,3 года, общий объём выборки – 129 человек. Опрос проводился по интраиндивидуальному принципу [2, 101]. Экспертам было предложено выделить основные признаки (от 8 до 10), характерные для управляемого подразделения, способного с наибольшей эффективностью решать стоящие

перед ним задачи по достижению значимой для военной организации цели. В результате опроса был получен довольно обширный список признаков (около 100), по которым, по мнению экспертов, можно оценивать управляемость подразделения.

Затем для удобства проведения дальнейшего анализа и обработки данных количество предложенных признаков было сокращено на основании частоты встречаемости в выборке. В результате был получен следующий перечень этих признаков (табл. 2).

Остальные признаки, предложенные экспертами, были «отброшены» в связи с низкой частотой их встречаемости (менее 10%). Суммарный процент более 100% объясняется тем, что одними и теми же экспертами были указаны признаки, попавшие в предложенный в табл. 2 перечень.

Следующим этапом исследования стал экспертный опрос военнослужащих, проходящих повышение квалификации на базе факультета переподготовки и повышения квалификации Военного университета Ми-

нистерства обороны РФ. Эксперты (в количестве 20 человек) провели ранжирование выявленных признаков. Затем на основе результатов экспертного опроса была осуществлена группировка данных признаков и выявлены факторы управляемости подразделения.

Признаки управляемости подразделения в результате обработки с использованием программы «SPSS – 17» объединились в пять факторов.

**Фактор «Взаимоотношения»**, включающий в себя следующие признаки: сплочённость членов подразделения; чувство коллективизма; отношения, основанные на соблюдении членами подразделения устоявшихся норм и традиций для данного воинского коллектива; взаимоуважение членов коллектива; здоровая атмосфера и хороший морально-психологический климат коллектива. Здесь имеется в виду, что подразделение является целостной организацией, общественно значимые цели перед которым выступают основными целями деятельности.

Таблица 2

**Признаки управляемости подразделения**

№	Перечень признаков	Частота	% (доля)
1	Сплочённость	80	62
2	Дисциплинированность	48	37
3	Авторитет	40	31
4	Исполнительность	36	28
5	Взаимопомощь	33	26
6	Ответственность	31	24
7	Позитивное отношение к военной службе	31	24
8	Коллективизм	28	22
9	Групповые нормы и традиции	20	16
10	Профессионализм	19	15
11	Взаимоуважение	18	14
12	Добросовестность	18	14
13	Морально-психологический климат	17	13
14	Устойчивость	17	13
15	Активность	16	12
16	Слаженность	16	12
17	Доверие к командиру	16	12
18	Сознательность	15	12
19	Старательность	14	11
20	Взаимопонимание между командиром и подчинёнными	13	10

Члены коллектива находятся в комфортных, устраивающих каждого, отношениях друг с другом. Высоко развито «чувство локтя», поддержка товарищей.

**Фактор «Адаптированность».** Под данным фактором подразумевается, прежде всего, соответствие поведения членов подразделения основным требованиям военной среды, предъявляемым каждому военнослужащему. В него вошли дисциплинированность военнослужащих, добросовестное и сознательное отношение к выполнению поставленных задач, активность, старательность военнослужащих в выполнении задач деятельности.

**Фактор «Совместная деятельность»** раскрывает особенности организации совместной деятельности военнослужащих подразделения. Он подразумевает высокую степень взаимопонимания между командиром и подчинёнными в отношении выполнения входящих управленческих воздействий; исполнительность подчинённых; осуществление взаимопомощи членами воинского коллектива друг другу при решении стоящих перед подразделением служебных задач; согласованность и слаженность действий военнослужащих; устойчивость членов подразделения к негативным воздействиям военной среды.

**Фактор «Авторитет»** объединяет признаки, относящиеся непосредственно к особенностям личности военнослужащих подразделения. Включает авторитет командира, а также вызываемую им определённую степень доверия у своих подчинённых, то есть их веру и согласие с действиями командира, касающиеся организации деятельности подразделения, установление первоочередных целей и решаемых задач.

**Фактор «Профессионализм»** включает такие признаки, как профессионализм субъектов военной службы, уровень образования, способность к обучению; чувство ответственности за решение стоящих перед подразделением задач; позитивное отношение к военной службе, желание самосовершенствоваться, развиваться как специалист.

Несмотря на значимость каждого факто-

ра в оценке управляемости подразделения, следует отметить, что каждый из них вносит различный вклад в процедуру оценивания изучаемого явления. Предложенные факторы расположены в убывающем порядке – по степени значимости оценки управляемости подразделения. Отсюда следует, что фактор «взаимоотношения» играет ведущую роль в оценивании данного параметра, а фактор «профессионализм» – наименьшую. Необходимо отметить, что первые три фактора носят социально-психологический характер, означающий, что управляемость подразделения раскрывается здесь через призму тех или иных групповых процессов и явлений, являющихся предметом исследования психологии коллектива. Так как в сумме эти три фактора объясняют почти 46% общей дисперсии, то это указывает на их большую весомость в объяснении изучаемого явления. В основе четвёртого и пятого факторов лежат индивидуально-психологические особенности личности. Фактор «авторитет» подразумевает наличие высокого статуса личности в коллективе за счёт проявления каких-либо индивидуальных качеств. Фактор «профессионализм» отражает совокупность субъектно-личностных характеристик человека, обеспечивающих высокую эффективность и надёжность в различных условиях деятельности.

Предложенные факторы можно разделить на две группы: *социально-психологические* («взаимоотношения», «адаптированность», «совместная деятельность») и *личностные* («авторитет», «профессионализм»). При этом наиболее значимыми факторами в оценке управляемости подразделения, по результатам факторизации, являются социально-психологические.

Для подтверждения этого положения экспертам было предложено оценить управляемость подразделений своих воинских частей. Анализ результатов показал, что в основе и высокой, и низкой степени управляемости подразделений лежат выделенные нами группы факторов. Однако в их распределении наблюдаются определённые различия – в том,

какие из выделенных факторов являются наиболее значимыми в этой структуре. Так, например, в подразделениях, оценённых экспертами высокой степенью управляемости, структура факторов не изменилась: на первом месте стоят социально-психологические факторы, на втором – личностные, тогда как в подразделениях с низкой управляемостью, наоборот, наибольшее распространение получили личностные факторы, а наименьшее – социально-психологические. Следовательно, в зависимости от того, как факторы управляемости распределены в каком-либо подразделении, можно установить степень «достаточности» его управляемости, что, в свою очередь, влияет на эффективность деятельности подразделения в решении стоящих перед ним задач. Если подразделение сформировано и развито как коллектив с присущими ему параметрами, то, чем более отношения строятся на доверии, взаимопонимании и т. д., тем более легко подразделение поддаётся управленческому воздействию, следовательно, является более управляемым. Данное воздействие оно стремится выполнить со всей ответственностью и добросовестностью. В данном случае социально-психологические факторы являются первичными для возникновения высокой управляемости подразделения, поэтому существует определённая взаимосвязь социально-психологических характеристик воинского коллектива с управляемостью подразделения.

Таким образом, управляемость подразделения есть качество взаимодействия воинского коллектива с командиром и военной организацией, при котором его формальная и неформальная структуры, функционируя во взаимодействии друг с другом, ориентирова-

ны на решение управляющего воздействия.

Основными факторами управляемости являются: «взаимоотношения», «адаптированность», «совместная деятельность», «авторитет» и «профессионализм».

#### ЛИТЕРАТУРА:

1. Анцупов А.Я., Помогайбин В.Н., Пошивалкин О.А. Методологические проблемы военно-психологических исследований: обзор диссертаций – XX век. – М.: Современный гуманитарный институт, 2000. 527 с.
2. Булгаков А.В. Экспериментальная психология: Практикум. – М.: ВУ, 2004. – 90 с.
3. Дьяченко С.Л., Кандыбович С.Л., Караяни А.Г. История отечественной военной психологии: Учебник. М.: Военный университет, 2009. – М.: ОАО «Московская типография № 2», 2009. – 288 с.
4. Евенко С.Л. Отклоняющееся поведение военнослужащих: Монография / Под ред. А.Г. Караяни. – М., 2008. – 211 с.
5. Кабаченко Т.С. Управление в психологии. // Социальная психология: словарь. / Под общ.ред. А.В. Петровского. – М., 2005. – 384 с.
6. Кандыбович С.Л. Психолого-акмеологические основы управленческой деятельности командира войск радиационной, химической и биологической защиты: Автореф. дисс... докт. психол. наук. – М., 2000. – 47 с.
7. Крутов С.В. Психология управления и управляемости: Где заканчивается функциональность и начинается эффективность? [Электронный ресурс]. – М., 2008. URL: <http://psyfactor.org/lib/kadry2.htm> (дата обращения: 15.12.2010).
8. Милюкова О.В. Профессиональная деятельность руководителя научно-исследовательской организации по формированию психологической управляемости коллектива: дис. ... канд. психол. наук. – Тверь, 2003. – 176 с.
9. Рубцова М.В. Управляемость: теоретико-социологический анализ понятий // Социологические исследования, № 12. – 2007. – С. 32-38.
10. Урбанович А.А. Психология управления: Учебное пособие. – Мн.: Харвест, 2003. – 640 с.