

1999 г. : одобр. Советом Респ. 22 дек. 1999 г. : в ред. Закона Респ. Беларусь от 30.06.2022 г. № 183-З // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2023.

2. Назаров, С.В. Дезорганизация деятельности учреждений, обеспечивающих изоляцию от общества: уголовно-правовое и криминологическое исследование / С.В. Назаров ; под ред. А.А. Магомедова. – Владимир : Владимир. юрид. ин-т Минюста России, 2002. – 140 с.

3. Федореев, П.Р. Отрицательно характеризующиеся осужденные в местах лишения свободы / П.Р. Федореев. – М. : Юрист, 2006. – 123 с.

4. Дергачев, А.В. Правовое регулирование проведения режимных мероприятий в исправительных колониях : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.08 / А.В. Дергачев. – Рязань, 2017. – 218 л.

УДК 159.9(075.8)

Н.А. Дубинко

ВЛИЯНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ИНФОРМАЦИИ НА ПРОЦЕСС РЕАЛИЗАЦИИ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ

Управленческая информация – это часть социальной информации, которая выделена из ее общего массива по критериям пригодности к обслуживанию государственно-правовых процессов формирования и реализации управляющих воздействий [1]. Характер и особенности управленческой информации способен серьезно повлиять на процесс реализации руководителем своей индивидуальной управленческой концепции.

В.Н. Пушкин выделяет следующие источники, объективно порождающие управленческую информацию:

а) нормы законодательных и иных актов, направленных на принятие определенных управленческих решений или совершение управленческих действий в обозначенном времени и направлении;

б) обращения граждан в государственные органы по реализации своих законных интересов и субъективных прав;

в) обязательные указания вышестоящих государственных органов, подлежащие исполнению нижестоящими и обеспечивающие реальность государственного управления, – директивная управленческая информация;

г) факты, отношения, выявляемые в процессе контроля, которые отражают состояние управляемых объектов, а также уровень функционирования управляющих компонентов, – управленческая информация об обратных связях в процессе государственного управления;

д) проблемные, конфликтные, экстремальные и иные сложные ситуации, нуждающиеся в оперативном и активном сильном вмешательстве государственных органов и должностных лиц, – управленческая информация о кризисных состояниях.

По мнению ряда авторов, особый интерес представляет источник, указанный последним [2]. *Проблемная ситуация* возникает тогда, когда обнаруживаются серьезные отклонения от заданных параметров деятельности управляемых объектов или подчиненных управляющих компонентов, появляются сомнения в возможностях достижения поставленных целей, особенно если речь идет о взаимосвязанной, кооперированной деятельности множества людей, становится явной необходимость в изменении заданных целей и параметров деятельности.

Конфликтная ситуация, состоящая в возникновении противоречий, которые участники управленческих и иных отношений не в состоянии разрешить самостоятельно, предполагает поиск специальной информации и использование в этих целях специальных форм и методов. Такая информация призвана обеспечивать объективный подход к выявлению, анализу и оценке причин конфликта, независимые экспертные заключения, достоверное знание позиций и мнений конфликтующих сторон. Самыми важными при разрешении конфликтных ситуаций являются устранение причин противоречий, разногласий, столкновений, введение их в русло позитивных, компромиссных взаимоотношений, создание гарантий преодоления конфликта и недопущения его в будущем.

В *экстремальной (чрезвычайной) ситуации*, создаваемой, как правило, стихийными бедствиями, авариями, массовыми беспорядками, организованной преступностью, должностные лица должны действовать в условиях обрывочной, частичной информации и высокой динамики происходящих процессов.

Все источники управленческой информации, отмечает в своих работах М.А. Кремень, имеют важное значение для надлежащего государственного управления [3]. В каждом государственном органе и по каждой государственной должности информацию, идущую сверху вниз, снизу вверх и по горизонтали (координирующую), целесообразно связывать в «тугой узел», обеспечивающий реализацию соответствующих полномочий. В то же время вся управленческая информация, из каких бы источников она ни поступала и кто бы ни выступал ее носителем, непременно должна соответствовать требованиям актуальности, достоверности, достаточности, доступности и аутентичности. Эти требования в полной мере сказываются на процессе реализации руководителем индивидуальной управленческой концепции.

Актуальность означает, что собранная информация отличается оперативностью сбора и передачи, новизной, соответствует задачам сегодняшнего дня и может способствовать их решению. Часто именно актуальность обуславливает потенциал информации [4]. *Достоверность* информации определяется ее способностью схватывать и отражать факты, события и особенно их причины и взаимосвязи. Ее получение представляет собой очень многогранные познавательные и аналитические процессы, требующие привлечения специалистов и использования современных научных процедур. *Достаточность* свидетельствует о том, что информация получена по целому ряду системно увязанных вопросов, глубоко и всесторонне раскрывает исследуемый процесс, особенно его внутренние источники, движущие пружины и внешние детерминанты, характеризует процесс в целом, содержит предпосылки для прогнозирования и моделирования возможных новых состояний данного процесса [4]. *Доступность* информации связана с ее открытостью, гласностью, возможностью ее оперативного получения в нужном объеме. Часто информация есть, но она закрыта и используется очень узким кругом должностных лиц. В таком случае коэффициент ее полезного действия очень низок. *Аутентичность* обуславливает текстуальное и словесное выражение информации в понятной людям форме, соответствие их познаниям в области языка. Засоренность информации различными узкоспециальными терминами или иностранными, к тому же редко употребляемыми, словами осложняет постижение и практическое использование информации.

Управленческие решения выступают средствами реализации руководителем своей индивидуальной управленческой концепции. С точки зрения информации, заложенной в управленческих решениях, к последним предъявляются следующие требования [5]:

1) прежде всего необходимо, чтобы управленческое решение и в констатирующей, и в резолютивной частях отличалось полнотой информации, относящейся как к анализу и оценке, так и к последующему изменению, развитию рассматриваемого вопроса. Учитывая сложность управленческих проблем, на практике стремятся отразить в одном решении лишь их отдельные аспекты, стороны, взаимосвязи. Так легче готовить и принимать решения. Но при этом упускают из виду, что главный смысл информации в управленческом решении связан с будущим, с его влиянием на управляемые процессы. Для их преобразования как раз и нужна полная информация, выраженная в управленческом решении. Тем более, что именно она предназначена для того, чтобы преобразовывать управляемый объект в искомом направлении, содержании и объеме;

2) в органической связи с полнотой информации выступает требование плотности и чистоты записи информации. Плотность записи информации предполагает, что в тексте решения содержатся лишь те сведения, данные, нормы, пометки, планы, указания, требования, которые имеют непосредственно управленческий смысл и относятся к соответствующему вопросу. Все, что косвенно касается данного решения, должно оставаться за его рамками. И факты, и их оценку, и способы решения поставленных задач следует выражать конкретно, точно и лаконично;

3) системность информации, заключенной в управленческих решениях, служит также одной из необходимых предпосылок для формирования информационных систем на базе современной техники. Системность информации экономит усилия, средства и время в управлении;

4) рассматривая информационные требования к управленческим решениям, нельзя не выделить требование представления содержания решения в четкой логической форме, в модели действительного разрешения поставленного вопроса или проблемы. Снижается качество обработки информации, когда в управленческих решениях много отсылочной информации к прошлому, к другим актам либо к будущему, когда вместо рассмотрения и выводов по существу даются поручения изучить вопрос, внести в перспективе предложения, разработать необходимые документы, положения. Из-за этого в подобном решении содержится не способ перевода того или иного социального явления, процесса, отношения из одного состояния в другое, а лишь определенный промежуточный момент в подготовительном этапе, а то и просто видимость какой-то управленческой активности. Возникает иллюзия, что вроде бы что-то сделано, намечено, предпринято, но на самом деле ничего не доведено до конца. Это так называемое «отложенное» управление.

Проблема информационных качеств управленческих решений не ограничивается принятием информационно насыщенных актов. Она направлена и на этап их реализации, поскольку именно в нем проявляется действенность информационного содержания управленческих решений. Здесь тоже существуют условия, соблюдение которых способствует сохранению информационных «импульсов» и доведению их до «места назначения» [6]:

а) передача информации, заключенной в управленческом решении. Значение имеет быстрота передачи информации, которая прямо связана с рациональностью и эффективностью управления, поскольку замедление, тем более существенное, ведет к потере информации, ее устареванию, снижению ее организующе-регулирующих возможностей;

б) не менее значимо и сохранение аутентичности управленческой информации при ее передаче. При проходе через многие звенья, особен-

но в случаях принятия решений «во исполнение», информация нередко получает такое толкование, которое может и отличаться от оригинала. Поэтому необходимо как можно быстрее направлять управленческие решения непосредственно исполнителям;

в) понимание и интерпретация информации, выраженной в соответствующем управленческом решении. Возникает немало трудностей из-за того, что исполнители порой не понимают или понимают неадекватно смысл соответствующих решений, по-своему интерпретируют предъявляемые к ним управленческие требования;

г) организация обратных информационных связей, оперативного информационного контроля, позволяющих своевременно и достоверно знать о том, как прошла передача информации, как она сохранилась и понята, как воспринята, усвоена и принята к исполнению. Такое знание создает возможности для повторного разъяснения (при необходимости), дополнительного комментирования, принятия иных мер, гарантирующих правильное начало реализации решения.

Таким образом, качество и количество управленческой информации серьезно влияет на процесс реализации руководителем своей индивидуальной управленческой концепции. Управленческая информация должна отвечать определенным характеристикам с точки зрения ее объема, достоверности, стоимости, насыщенности, открытости, соответствия ценностным ориентирам организации. Именно от этих характеристик зависит качество принимаемых руководителями управленческих решений, направленность и точность их управленческих воздействий.

Список использованных источников

1. Пушкин, В.Н. Психология целеполагания и проблемы интеллектуальной активности / В.Н. Пушкин // *Вопр. психологии.* – 1977. – № 5.
2. Венделева, М.А. Информационные технологии управления / М.А. Венделева, Ю.В. Вертакова. – М. : Юрайт, 2011.
3. Кремень, М.А. Практическая психология управления : учеб. пособие / М.А. Кремень. – Минск : ТетраСистемс, 2011.
4. Ломов, Б.Ф. Психология и управление / Б.Ф. Ломов, А.Л. Журавлев. – М. : Знание, 1978.
5. Завалишина, Д.Н. Психологический анализ оперативного мышления / Д.Н. Завалишина. – М. : Наука, 1985.
6. Бирюков, В.В. Принятие решений как предмет методологических и психологических исследований / В.В. Бирюков, О.К. Тихомиров // *Психологическая теория решений.* – М. : Прогресс, 1979.