

**В.Л. Семиков**

(Академия ГПС МЧС России; e-mail: info@academygps.ru)

## **СТЕРЕОТИПНОЕ МЫШЛЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ**

*Проведён анализ стереотипов мышления руководителей различного уровня. Даны рекомендации, полезные при принятии решений по технологиям обеспечения техносферной безопасности.*

*Ключевые слова: мышление, управление, руководитель.*

**V.L. Semikov**

## **STEREOTYPICAL THINKING OF CHIEF**

*The analysis of stereotypical thinking of chiefs various levels. The recommendations useful for decision-making on technology of ensure technospheric safety are given.*

*Key words: thinking, management, chief.*

Статья поступила в редакцию Интернет-журнала 1 августа 2014 г.

Решение любой проблемы начинается с организации мышления. Именно рационально организованное мышление позволяет находить новые, неординарные решения, которые становятся основой повышения эффективности деятельности органов управления.

Формирование и развитие мышления – это появление и совершенствование у руководителя основных его видов в процессе естественного развития мышления под влиянием внешней среды и накопленного жизненного опыта.

Одним из важнейших качеств мышления руководителя является **умение увидеть проблему и задачи**, требующие решения. При этом необходимо умение выстроить систему "проблема – подпроблемы – задачи – задания – средства решения проблемы" и т.п.

В условиях, когда управленческие ситуации чрезвычайно динамичны, требуется очень активная мыслительная деятельность в условиях постоянного дефицита времени. Это предъявляет особые требования к мышлению руководителя – **требование высокой скорости мышления**. Решение, принятое с опозданием, – это уже не управление, а исправление допущенных ошибок. Поэтому главными качествами управленческого решения являются его **своевременность и качество**, то есть соответствие обстановке.

Чрезвычайно важно уметь находить и решать общие вопросы перед решением частных, конкретных. В.И. Ленин отмечал, что: "Кто берётся за решение частных вопросов без решения общих, тот обрекает свою политику на худший разброд и шатания".

Требования к конкретности и своевременности решений обусловлены необходимостью уметь составлять такие планы, которые не перегружены мелкими задачами, а дают возможность увидеть проблему крупным планом и, при необходимости, быстро перестраиваться в зависимости от обстановки. Здесь мышление руководителя в значительной степени похоже на мышление полководца.

Например, известный советский психолог Б.М. Теплов отмечал, что для интеллектуальной работы руководителя типичны: чрезвычайная сложность материала и большая простота и ясность конечного материала. **Превращение сложного в простое** – этой краткой формулой можно обозначить одну из самых важных сторон в работе ума руководителя. Он отмечал некоторые особенности мышления Б. Наполеона, который не разрабатывал заранее детальных планов.

Во-первых, Б. Наполеон умел с феноменальной лёгкостью сочинять планы (он непрерывными упражнениями развил в себе эти черты до уровня величайшего мастерства).

Во-вторых, Б. Наполеон, предпринимая операцию или даже готовясь к ней, имел несколько возможных планов. И момент "создания плана" нередко бывал, в сущности, только моментом выбора наилучшего для данных конкретных условий из видевшихся ему возможных планов.

В-третьих, Б. Наполеон тратил массу энергии и времени на собирание тех конкретных данных, которые должны служить материалом при выборе плана. Он стремился иметь исчерпывающее знание неприятельской армии и той страны, с которой ему предстояло вести войну, давать сражение.

Для достижения успеха мышление руководителя обязательно должно сочетаться с **сильной волей**, то есть с сильным характером, решительностью, упорством, мужеством и другими качествами.

Неоценимым качеством руководителя является его **умение заглядывать в будущее, прогнозировать** развитие науки и техники, оперативную обстановку с пожарами, техногенными катастрофами, природными ЧС, поведение сотрудников, умение использовать приёмы прогнозирования и т.п.

Умение прогнозировать, умение использовать имеющиеся силы, средства и возможности являются необходимым условием наличия у руководителя **стратегического мышления**.

Значительный прогресс в развитии мышления руководителя происходит под влиянием специально организованного обучения. Однако, приёмам творческого мышления можно и нужно обучать так же, как приёмам и способам выполнения операций и процедур в других видах труда.

При обучении, организации труда и управления творческой личностью возникает множество поведенческих проблем. Первой проблемой является оценка творческого человека и выбор правильного отношения к нему. Своим поведением не похож на других. Это часто критически настроенная личность, которая ведёт себя в коллективе не как все. Творчески мыслящие люди часто амбициозны, упрямы, капризны, обидчивы. В связи с этим у такого человека отношения с членами коллектива складываются не всегда благоприятно и поэтому руководители стараются как можно меньше с ними контактировать, и при первой возможности от них отделаться.

Наиболее распространённым является стереотипный вид мышления. Его приёмы отработывались и накапливались многие десятилетия, а некоторые даже не одно столетие, но в условиях быстрого развития общества, науки, техники, экономики оно часто становится серьёзным тормозом.

Стереотипы – часть прошлого опыта, сформированного бытовой и профессиональной деятельностью, закрепившаяся в мышлении и постоянно используемая при решении задач постоянно возникающих в обычных ситуациях. Количество и качество стереотипов зависят от личного опыта конкретного человека. Они помогают налаживать отношения между людьми, понимать и прогнозировать их поведение благодаря консервативности, схематичности, известной шаблонности и предсказуемости поступков людей. Однако, если необходимо найти новые пути и методы решения задач, стереотипы становятся серьёзным препятствием. Они закрепощают мышление, заставляют применять привычные методы и пути при решении новых проблем, а также налаживании контактов между людьми.

Стереотипы поведения проявляются в результате взаимодействия людей, различающихся по полу, возрасту, национальности, вероисповеданию, образованию, культуре, увлечениям, опыту трудовой деятельности и т.п.

Любой вид человеческой деятельности в той или иной мере связан с устойчивыми традициями и стереотипами. Соотношение стереотипных и творческих решений в каждом типе организации, на каждом уровне управления ею разное. Так, в подразделениях МЧС России удельный вес стереотипных решений очень велик. Мышление руководителя находится под влиянием положений, уставов, наставлений, инструкций, приказов, распорядка дня и других нормативных документов.

Число стереотипов мышления и поведения с годами и накоплением опыта увеличивается. Усиливается приверженность к привычному образу действий (ригидность), несмотря на изменения внешних условий.

В процессе работы в организации (а также учёбы) для решения многих организационных, управленческих, научных, технических и других вопросов сотрудники часто применяют приёмы, которые известны как "путь пчелы" и "путь паука".

**"Путь пчелы"** состоит в накоплении, анализе информации и толковании полученных результатов. Однако, часто эти результаты укрепляют односторонний, стереотипный подход и тормозят нахождение новых путей и способов решения конкретной проблемы.

**"Путь паука"** – это генерация новых идей, часто не связанных со старыми знаниями, концепциями, традициями. Как правило, такие идеи оцениваются как "сумасшедшие", "безумные", "брედовые". Большинство авторов этих идей, как правило, не являются специалистами в той области, в которой они делают изобретение или открытие. Их не сдерживают общеизвестные истины и отработанные подходы. Из-за этого отношения автора нового решения с сослуживцами и руководством часто портятся. Ему заявляют: "Этого не может быть, потому, что этого не может быть никогда!", "Вы не специалист!", "Вы никогда в этой области не работали и поэтому ничего не понимаете!" и т.п.

Существует внутренняя предрасположенность человека к общепринятой оценке событий внешнего мира, из-за которой мир воспринимается искажённо. Ф. Бэкон назвал её проблемой "идолов". Сущность этой проблемы в том, что люди верят в истинность освящённого традицией и стараются всячески поддерживать и обосновывать то, что они однажды приняли, к чему привыкли, в чём заинтересованы, чтобы не разрушать свою модель мира.

На формирование стереотипов оказывают влияние ряд факторов, возникших в сфере общения между людьми. К ним относят: эффект ореола, эффект порядка и эффект проекции, авторитета, идолов теории.

Эффект *ореола* заключается в том, что человека, достигшего высоких результатов в одной области, начинают считать выдающимся во всех других областях (номенклатура). Такого человека нельзя наказать или уволить. Принято переводить его на другую работу, часто с большим объёмом ответственности.

Эффект *проекции* заключается в том, что приятному партнёру люди приписывают свои достоинства, а неприятному – свои недостатки.

Эффект *порядка* определяет, что информации, поступившей ранее, доверяют больше, чем поступившей позже.

Эффект *авторитета* возникает в преклонении перед авторитетом выдающихся и великих людей прошлого и настоящего, больших начальников или людей с огромными состояниями. Важно помнить, что чем более ограничены знания и способности человека, тем большее число авторитетов для него имеет значение, и среди них больше действуют те авторитеты, работы которых они не понимают.

Эффект *идолов теории* обнаруживается в склонности людей абсолютизировать и преклоняться перед теориями, которые сопровождаются сложными математическими формулами, компьютерными программами и постоянными демонстрациями графиков, диаграмм, слайдов, отражающих самые простые действия. Часто создаётся парадоксальный стереотип: если что-то изложено просто, доступным языком, то это объявляется ненаучным, и, наоборот, если предлагается решение простой задачи с использованием большого числа формул и длинных компьютерных программ, то это считается большим научным достижением. К.Г. Юнг писал: "чтобы быть услышанным людьми, в наши дни глас вопиющего в пустыне должен звучать по-научному. Люди должны получить возможность утверждать, что сообщаемые им сведения есть результат научного исследования. Такое утверждение действует почти как доказательство".

Большое влияние на стереотипное мышление оказывает *эмоциональное состояние человека*. В напряжённом, взволнованном состоянии, в обстановке чрезвычайной ситуации склонность к принятию стереотипных решений возрастает, а вероятность нахождения новых, необычных подходов к решению задачи резко снижается.

Преодоление стереотипов предполагает расшатывание штампов, преодоление барьеров логического мышления и излишнего приспособленчества. Важно научиться сохранять *душевную молодость* до глубокой старости, не уставать удивляться всему новому, интересному, полезному, стараться не поддаваться давлению знаний, традиций, известности.

Знаменитый человек всё менее склонен менять свои позиции, перестаёт идти на компромисс, а это приводит к тому, что руководители следующего поколения начинают его игнорировать. Такая ситуация может способствовать угасанию творчества, особенно если оно подогревалось честолюбием, стремлением к известности.

В связи с тем, что многие руководители не являются специалистами в той области деятельности, которой руководят, они часто опаздывают с принятием решений о разработке нововведений (инноваций). Специалистам, которые предлагают свои варианты решений, они заявляют, что: "Ещё не пришло время", "Обстановка пока не требует" и т.п. Здесь следует помнить, правило: "Если проблема возникла – значит, наступило время её решения".

В процессе подготовки молодые руководители изучают большое число различных теорий, примеров из жизни и деятельности выдающихся руководителей, увлекаются и захватываются их идеями. Это *эффект захвата*. У молодого руководителя формируется барьер, препятствующий возникновению собственных идей.

Иногда достаточно посмотреть на проблему с новой, непривычной точки зрения, достаточно нового взгляда, чтобы понять её. Известный английский физик и социолог Д. Бернал утверждал, что трудность часто состоит не в проведении необходимых наблюдений для сбора новых данных, а в ломке традиционных подходов при их толковании.

Здесь нужно помнить высказывание известного российского учёного В.И. Вернадского: "Вся наука на каждом шагу доказывает, что, в конце концов, прав бывает одинокий учёный, видящий то, что другие своевременно осознать и оценить не в состоянии".

Для повышения эффективности деятельности руководителей органов и подразделений МЧС России необходимо обучать их новым приёмам мышления, которые позволят заменять старые стереотипные методы на новые, нетрадиционные. К таким методам относят *методы рационального мышления, мышления прорыва, ноосферного мышления*.