



XXI МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ
ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ И БИЗНЕСА

НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ: МЕРЫ И ВЕСА

Кудрявцева Елена Игоревна
кандидат психологических наук,
доцент департамента менеджмента,
Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики» - Санкт-Петербург, РФ
eikudriavtseva@hse.ru



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Управление - деятельность

Образная составляющая:

ЧТО профессионал видит в пространстве деятельности,
КАК он видит это пространство

Понятийная составляющая:

КАК профессионал интерпретирует пространство деятельности
и отдельные его компоненты

Действенная составляющая:

КАК профессионал действует и *КАК* интерпретирует свои действия
(*ПОЧЕМУ* и *ЗАЧЕМ*)



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

В основе управления – описание реальности

Что является реальностью для субъекта управления?

Известная (ранее освоенная) реальность / вчерашний день?

Доступная для наблюдения часть объективной реальности?

Субъективная реальность, оформленная в виде цели?

Что удерживать субъекту управления в фокусе внимания?

Изменения в пространстве деятельности или ее контексте?

Соответствие результатов ранее сформированным ожиданиям
или вызовам среды?

Цену результата или его ценность?

«Слабое звено» – слабые сигналы!

Кудрявцева Е.И.

Системный подход к управлению: меры и веса

XXI МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ И БИЗНЕСА. – М., 2021.



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Принципы системного описания

Любой объект (фрагмент объективной реальности) может быть описан через систему общенаучных категорий:

- темпоральные (временные) характеристики
- структурные характеристики (компоненты и связи / пространство)
- качественные (модальные) характеристики (информация)
- интенсивностные характеристики (энергия: сила, мощность)

Целостность описания - набор показателей (мер) и соотношение весов (значимости) мер

Кудрявцева Е.И.

Системный подход к управлению: меры и веса

XXI МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ И БИЗНЕСА. – М., 2021.



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Парадоксы измерений: темпоральные характеристики (КОГДА?)

Последовательность –

субъективная относительная мера времени:
после того – не значит вследствие того
новый факт превращает предыдущий в прошлое

Длительность – абсолютная мера времени,
но значимость длительности – относительная

Одновременность –

объективная относительная мера времени,
субъективно переживается как «разрыв связи времен»

Приоритетное внимание к длительности (аврал, перенос сроков),
невозможность остановить / прекратить

Кудрявцева Е.И.

Системный подход к управлению: меры и веса

XXI МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ И БИЗНЕСА. – М., 2021.



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Парадоксы измерений: структурные характеристики (ГДЕ и СКОЛЬКО ИХ?)

Структура (пространство) – «царство» классификаций:
внешнее или внутреннее (или / или)
жесткость границ классов
обнаружение промежуточных характеристик –
создание нового класса

Миллерово число (закон 7 ± 2) как предел

Приоритетное внимание к нескольким классам -
игнорирование других классов (выборочность),
нарушение баланса системы

Кудрявцева Е.И.

Системный подход к управлению: меры и веса

XXI МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ И БИЗНЕСА. – М., 2021.



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Парадоксы измерений: модальные характеристики (КАКОЕ?)

Качественные (модальные / информационные) характеристики
– объективное основание (например, длина волны)
и индивидуальная различительная чувствительность (дальтонизм)

**Качественные / информационные характеристики –
типологические**
(субъективное приближение к прототипу)

Субъективность, требующая договоренностей
(«На вкус и цвет...»)

Измерения качеств – **риск смещения представлений (иллюзии)**

Кудрявцева Е.И.

Системный подход к управлению: меры и веса

XXI МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ И БИЗНЕСА. – М., 2021.



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Парадоксы измерений: энергетические характеристики (В ЧЕМ ЭФФЕКТ И СКОЛЬКО ЕГО?)

Энергетические (интенсивностные) характеристики:

в замкнутой системе – потенциальная энергия
(планирование как распределение ресурсов по задачам)

в открытой системе – интенциальная энергия,
энергия живой системы, ее самодетерминация
(сопротивление объекта управления, неожиданные эффекты)

Условность предсказания поведения объекта управления:

сосредоточиться на его особенностях
или ориентироваться на его «типичность»?

Кудрявцева Е.И.

Системный подход к управлению: меры и веса

XXI МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ И БИЗНЕСА. – М., 2021.



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Ограничения использования мер

Время:

Объективно задано, субъективно интерпретируется, измерения условны («Пятилетку в 4 года!»)

Пространство:

Объективно задано, субъективно интерпретируется, измерения требуют осмысления («1957 год: СССР стал лидером по числу произведенных паровозов»)

Информация:

Имеет объективные предпосылки, субъективно формируется, «картина реальности»

Энергия:

Объективно задана, предварительно измерима (как потенциал) только для замкнутых систем, для живых систем потенциал оценивается только по факту его реализации

Кудрявцева Е.И.

Системный подход к управлению: меры и веса

XXI МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

ИСТОРИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ И БИЗНЕСА. – М., 2021.



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Как субъекту управления реализовать меро-приятия?

Меры, определяющие конкретный объект управления, описывают **все группы** его характеристик

Приоритет – не в группе характеристик, а в их **балансе (соотношении весов)**

Основные **дефекты управления** – следствия приоритета конкретных мер (**предание веса**)



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ: МЕРЫ И ВЕСА

Кудрявцева Елена Игоревна
кандидат психологических наук,
доцент департамента менеджмента,
Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики» - Санкт-Петербург, РФ
eikudriavtseva@hse.ru