

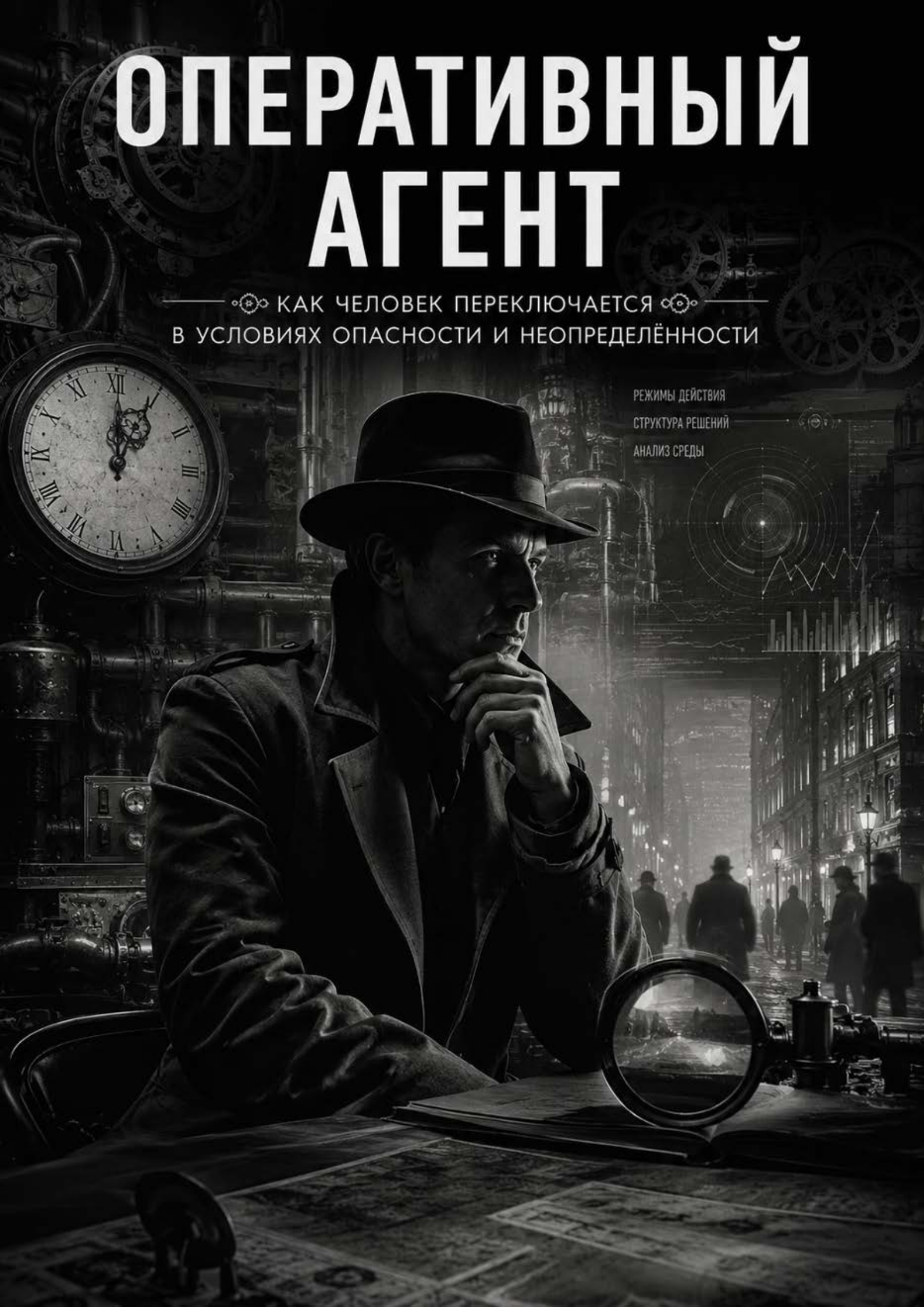
ОПЕРАТИВНЫЙ АГЕНТ

— ◉ ◉ КАК ЧЕЛОВЕК ПЕРЕКЛЮЧАЕТСЯ ◉ ◉ —
В УСЛОВИЯХ ОПАСНОСТИ И НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ

РЕЖИМЫ ДЕЙСТВИЯ

СТРУКТУРА РЕШЕНИЙ

АНАЛИЗ СРЕДЫ



ОПЕРАТИВНЫЙ АГЕНТ. Как человек переключается в условиях опасности и неопределённости

Автор:

Екатерина Сидорова

Журналист Литературно-научного Вестника им. Грушевского,

Секретарь Одесского научного фотографического общества

Представьте себе простую сцену. На оживлённом перекрёстке происходит авария. Машины останавливаются, кто-то начинает кричать, кто-то достаёт телефон, кто-то пытается спорить, выяснять виноватых. Один человек стоит посреди дороги совершенно растерянный, будто происходящее не помещается у него в голове. Второй начинает лихорадочно суетиться и только усиливает хаос. А третий — спокойно оценивает обстановку, быстро понимает, что делать, вызывает помощь, организует людей и действует так, словно заранее был готов именно к этому моменту.

Или другая сцена. В компании неожиданно рушится крупный проект. Вчера всё работало, сегодня — **кризис**. Один руководитель требует отчёты, пытается восстановить инструкции и бесконечно проводит совещания. Другой мгновенно собирает команду, перераспределяет задачи, отбрасывает лишнее и начинает действовать по ситуации. Через несколько часов становится понятно: первый окончательно потерял управление, второй удержал систему от развала.

Самое странное заключается в том, что оба могли быть одинаково опытны. Оба могли пройти хорошую подготовку. Оба могли обладать высоким интеллектом и профессиональными знаниями. И всё же в критический момент они действовали совершенно по-разному.

Почему?

На протяжении десятилетий подобные вещи объясняли характером, темпераментом, стрессоустойчивостью, личностными качествами или силой воли. Однако чем внимательнее исследователи наблюдали поведение человека в условиях неопределённости, тем очевиднее становилось: привычные объяснения работают плохо. Они описывают человека слишком грубо и слишком поверхностно.

В последние годы учёный Олег Мальцев предложил новую модель анализа человеческого действия, вводящую принципиально новую категорию — **«оперативный агент»**.

На первый взгляд термин звучит непривычно и даже немного настораживающе. Однако речь идёт вовсе не о спецслужбах, не о шпионской романтике и не о психологических масках личности. Речь идёт о скрытой архитектуре человеческого действия — о том, как именно человек организует себя в момент давления, риска, нехватки времени и разрушения привычного порядка.

Именно здесь начинается самое интересное.

Мы привыкли думать, что действуем всегда «одним и тем же собой». Но достаточно человеку попасть в критическую ситуацию, как вдруг оказывается: его взгляд меняется, тело меняется, внимание меняется, скорость мышления меняется, способ принятия решений меняется. Иногда настолько резко, что окружающим кажется: перед ними буквально другой человек.

Многие сталкивались с этим феноменом, но редко обращали на него внимание. В спокойной обстановке человек может быть мягким, рассеянным, медлительным. Но стоит ситуации резко осложниться — и он неожиданно становится собранным, холодным и предельно точным. Бывает и наоборот: уверенный и компетентный человек внезапно «ломается», теряет управление и начинает совершать ошибки, которых от него никто не ожидал.



Что же переключается внутри человека?

Именно на этот вопрос и пытается ответить концепция оперативного агента.

Согласно этой модели, оперативный агент — это не личность и не характер. Это режим, в котором человек действует здесь и сейчас. Иными словами, это способ организации действия в конкретной среде и при конкретном уровне давления.

Проще говоря, оперативный агент определяет, как человек будет:

- воспринимать ситуацию;
- распределять внимание;
- работать со временем;
- принимать решения;
- взаимодействовать с окружающей средой;
- действовать в условиях неопределённости.

Это крайне важный момент. Потому что оперативный агент — не навык. Навык — это умение выполнять определённую операцию. Но один и тот же навык в разных условиях может работать совершенно по-разному. Более того, иногда прекрасно подготовленный человек оказывается беспомощным именно тогда, когда его подготовка должна была помочь.

Каждый, кто работал в кризисной среде, видел подобное не раз. Человек знает инструкцию, знает алгоритм, знает последовательность действий — и всё равно «зависает». Почему? Потому что сама среда уже изменилась быстрее, чем его способ организации действия.

Представьте опытного диспетчера, привыкшего к стабильной системе. Пока всё развивается предсказуемо, он действует безупречно. Но происходит сбой, время резко сжимается, поступают противоречивые данные, привычный порядок рушится — и человек начинает пытаться удержать старую схему там, где она уже не работает. Он усиливает контроль, требует больше информации, пытается восстановить прежнюю последовательность действий. Но проблема в том, что ситуация ушла вперёд. Среда уже требует другого режима.

И наоборот: иногда человек без выдающейся подготовки неожиданно начинает действовать удивительно точно именно в хаосе. Он не ждёт идеальных условий. Он ориентируется по самой ситуации, по её конфигурации, по напряжению среды. Он быстрее замечает угрозы, быстрее адаптируется и быстрее принимает решения.

Именно здесь концепция оперативного агента делает следующий важный шаг. Она показывает: люди могут действовать через принципиально разные архитектуры.



Олег Мальцев выделяет два базовых типа оперативных агентов.

Первый тип можно условно назвать инструментальным агентом. Его основа — средство, алгоритм, регламент, правильная форма действия. Такой человек стремится действовать последовательно и правильно. Он опирается на инструкцию, на проверенный способ, на структуру. Это человек системы, процедуры и устойчивого порядка.

Именно такие люди великолепно работают там, где важны:

- точность;
- дисциплина;
- воспроизводимость;
- стабильность;
- контроль;
- соблюдение правил.

Хороший инженер, хирург, диспетчер, бухгалтер, оператор сложной системы — часто это примеры именно инструментального типа действия.

Но у этой архитектуры есть предел. Она хорошо работает, пока сама среда остаётся относительно устойчивой. Как только время резко сжимается, а ситуация начинает меняться быстрее, чем разворачивается привычный алгоритм, система начинает давать сбой.

Представьте человека, который привык решать всё последовательно. Он должен сначала оценить, потом сверить, потом проверить, потом принять решение. И вдруг ситуация требует действовать мгновенно. У него просто не хватает времени на привычную архитектуру действия. Отсюда возникает феномен ступора, задержки или внутреннего «зависания».

Второй тип — ситуационный агент. Здесь основой действия становится уже не инструмент, а сама конфигурация среды. Такой человек ориентируется не на заранее заданный алгоритм, а на происходящее здесь и сейчас. Он быстрее перестраивается, быстрее меняет способ действия и легче переносит неопределённость.

Это люди, которые часто особенно эффективны:

- в кризисах;
- в переговорах;
- в нестабильной среде;
- в экстремальных условиях;
- в быстро меняющихся ситуациях.

Однако и у этой архитектуры есть своя слабость. В стабильной системе ситуационный агент может создавать проблемы. Он начинает импровизировать там, где требуется порядок. Нарушает процедуры. Уходит в чрезмерную гибкость. Там, где нужен регламент, он пытается действовать «по ситуации».

И вот здесь возникает крайне любопытный вывод.

Многие конфликты между людьми на самом деле являются конфликтами архитектур действия.

Один человек требует порядка и последовательности. Другой пытается действовать гибко и быстро. Один хочет всё стабилизировать. Другой считает, что медлить нельзя. Один воспринимает второго как хаотичного и опасного. Второй воспринимает первого как медленного и беспомощного. В результате они могут искренне считать друг друга непрофессиональными, хотя на самом деле оба просто ориентированы на разные типы среды.

Если внимательно посмотреть на современные организации, семьи, управленческие команды и даже дружеские отношения, становится видно: огромное количество конфликтов возникает именно здесь.



Начальник требует соблюдать процедуру. Сотрудник пытается «решить вопрос». Один человек хочет сначала всё обсудить и продумать. Другой начинает действовать немедленно. Один воспринимает происходящее как задачу точности. Другой — как задачу выживания в хаосе.

До появления концепции оперативного агента подобные вещи чаще объясняли психологической несовместимостью или особенностями характера. Но новая модель показывает более глубокий уровень — уровень самой архитектуры действия.

Особенно важной эта тема становится сегодня.

XXI век радикально изменил среду человеческой жизни. Скорость процессов выросла. Информационная нагрузка стала колоссальной. Неопределённость перестала быть исключением и стала нормой. Кризисы, перегрузки, внезапные изменения и постоянное давление времени постепенно превращаются в обычную часть повседневности.

Раньше человек мог десятилетиями жить в одной и той же системе. Один и тот же способ действия обеспечивал ему устойчивость почти всю жизнь. Сегодня это работает всё хуже.

Современная среда требует способности переключаться.

Именно поэтому концепция оперативного агента выходит далеко за пределы психологии или прикладной науки. Она начинает касаться бизнеса, образования, управления, подготовки специалистов и даже повседневной жизни.

Представьте руководителя, который понимает, какой тип архитектуры действия у его сотрудников. Один человек прекрасно держит стабильный процесс, но теряется в кризисе. Другой способен вытаскивать самые тяжёлые ситуации, но плохо переносит рутину. Третий быстро адаптируется, но не умеет долго работать в жёсткой системе.

Это уже не абстрактная теория.

Это инструмент понимания людей.

Точно так же и сам человек начинает иначе смотреть на себя. Почему в одних ситуациях он действует блестяще, а в других словно теряет часть собственных возможностей? Почему иногда он неожиданно оказывается сильнее, чем думал? Почему некоторые среды словно «включают» его, а другие — наоборот, подавляют?

Концепция оперативного агента предлагает новый способ ответить на эти вопросы.



Именно здесь начинается, возможно, самое важное.

Если существуют разные архитектуры действия, возникает следующий вопрос:

можно ли научиться осознанно переключаться между ними?

В исследованиях Олега Мальцева появляется ещё одна категория — **метарегулятор**. Пока эта тема остаётся скорее направлением дальнейших исследований, чем завершённой теорией. Но сама постановка вопроса уже выглядит чрезвычайно важной.

Если человек способен замечать собственные режимы действия, понимать их ограничения и осознанно менять архитектуру поведения в зависимости от среды — это открывает совершенно новый уровень управления собой.

Возможно, главный вызов XXI века состоит уже не только в накоплении знаний и навыков. Всё большее значение приобретает способность сохранять управляемость в меняющейся среде.

И здесь концепция оперативного агента неожиданно меняет сам взгляд на человека.

Мы привыкли оценивать людей по опыту, образованию, характеру и профессиональным качествам. Но в критический момент решающим может оказаться совсем другое — как именно человек организует своё действие, когда привычный порядок начинает рушиться.

Возможно, именно этот скрытый механизм мы и начинаем замечать только сейчас.