

8. Макаренко, В.П. Риск при принятии решений в научной политике / В.П. Макаренко. – М., 1977. – 134 с.
9. Новиков, К.А. Свобода воли и марксистский детерминизм / К.А. Новиков. – М. : Политиздат, 1981. – 128 с.
10. Ожегов, С.И. Толковый словарь русского языка / С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова // Рос. акад. наук. Ин-т рус. яз. им. В.В. Виноградова. – 4-е изд., доп. – М. : Азбуковник, 1997. – С. 679.
11. Петровский, А.В. Краткий психологический словарь / А.В. Петровский, М.Г. Ярошевский. – М., 1985. – С. 308–309.
12. Рассудовский, В. Вопрос об имущественном риске в гражданском праве / В. Рассудовский // Сов. юстиция. – 1963. – № 18. – С. 11–13.
13. Савенок, А.Л. Риск: социально-правовые аспекты : учеб. пособие / А.Л. Савенок. – Минск : Акад. МВД Респ. Беларусь, 1999. – 67 с.
14. Собчак, А.Д. О некоторых спорных вопросах общей теории правовой ответственности / А.Д. Собчак // Правоведение. – 1968. – № 1. – С. 49–57.
15. Сушко, А.А. Понятие «риск» и его последствия, применительно к вопросам обеспечения безопасности дорожного движения / А.А. Сушко // Проблемы борьбы с преступностью и подготовкой кадров. – Минск, 2002. – С. 96–101.
16. Энциклопедический словарь русского Библиографического Института «Гранат». – 8-е изд. – М.-Л. : Ред. «Рус. Библиограф. Ин-та Гранат», Т. 36. – С. 578–580.
17. Энциклопедический словарь Ф.А. Брокгауза и А. Ефрона. – СПб., 1899. – Т. 26. – 963 с.
18. Янушко, В.И. Риск при задержании подозреваемого на транспорте : учеб. пособие / В.И. Янушко, В.В. Мороз. – Минск : АМ МВД Респ. Беларусь, 1995. – 79 с.

УДК 159.9

*Н.А. Дубинко, Е.М. Бахмат*

## **ПРИКЛАДНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ПСИХОЛОГИИ: ОЦЕНКА СФОРМИРОВАННОСТИ ОБРАЗА РУКОВОДИТЕЛЯ**

В психологической науке вопросами концепции образа занимались известные ученые С.Л. Рубинштейн [1], Б.Г. Ананьев [2], Л.С. Выготский [3], А.Н. Леонтьев [4], Г.А. Асмолов [5] и др. Среди прикладных наук в работах В.П. Зинченко, А.В. Запорожца [6], Б.Ф. Ломова [7], Д.А. Ошанина [8], Н.Д. Заваловой, В.А. Пономаренко [9], М.А. Кременя [10], В.М. Водлозерова [10] представлен материал по психологии труда, инженерной психологии к изучению образа как динамической системы, анализируя среду «человек – машина». В профессиональной деятельно-

сти в работах современных исследователей А.А. Деркача [11], Э.В. Сайко [11], В.А. Барабаншикова [12], Н.А. Дубинко [13], В.Л. Ситникова [14] содержится материал о структуре и механизмах образа, регулирующий трудовые отношения и деятельности людей. Вместе с тем проблема своеобразия психического склада образа у представителей различных профессий и, в частности, в управленческой деятельности исследуется крайне недостаточно. Важно, что из ряда раскрываемых теоретических и прикладных психологических аспектов значимость психического образа определяется возможностью выявления и изучения психологических факторов его формирования, благодаря которым во многом обеспечивается регуляция действий в условиях руководства и управления людьми. Поэтому в настоящее время возрастает необходимость изучения вопросов профессиональной подготовки и готовности руководителя к управленческой деятельности системы («человек – человек» «субъект – объект» управляемой среды). В связи с чем нами решались задачи выявления и изучения личностных факторов формирования образа руководителя у субъектов управления. В настоящей статье изложены данные о формировании и об определении уровней сформированности образа руководителя по результатам практических заданий в обучении.

Опираясь на методологические основания и исходные требования концепции образа, а также на результаты полученных эмпирических данных были разработаны и апробированы 50 практических заданий, направленных на формирование образа руководителя (некоторые из них даны в контексте). Задания построены с учетом трех этапов внедрения: подготовительного, основного и заключительного. Основная цель заданий первого этапа – подготовка субъекта (обучающегося) к приему и использованию информации об образе руководителя. Цель заданий второго этапа – преобразование образа с помощью имеющейся и входной (новой) информации об образе (руководителя) с учетом поставленной практико-поисково-ориентированной задачи, оценка результата, анализ и выводы. Цель заданий третьего этапа – проверка (виды обратных связей) сформированного образа с учетом индивидуального результата и обобщенного эмпирического к профильной и в целом самостоятельности деятельности руководителя.

В исследовании приняли участие руководители различных сфер управления в количестве 125 человек, стаж работы – не менее 5 лет, мужчины и женщины, из них 53 – проходившие повышение квалификации в Академии управления при Президенте Республики Беларусь, и 72 – в Витебском областном институте развития образования.

Для реализации задач первого этапа предлагались задания по подобию разработанной нами методики изучения образа руководителя, как, например, «Я-образ руководителя» и «Ты-образ ответственного руководителя», «Ты-образ безответственного руководителя» (табл. 1).

Таблица 1

### Изучение образов руководителя

Я-образ руководителя	Ты-образ ответственного руко- водителя	Ты-образ безответ- ственного руководителя
1. Одно слово	1. Только одно слово	1. Одно слово
2. То же	2. То же	2. То же
... То же	... То же	... То же
20.	20.	20.

Участникам предлагалось заполнить соответствующие колонки таблицы и описать Я-образ и Ты-образ, высказывая свое мнение до 20 вариантов слов. Одному слову соответствовала одна строка колонки, так заполнялись все три колонки. Максимальное время заполнения таблицы – 30 минут.

Далее рассмотрим несколько примеров по применению предложенного варианта задания в его вариациях и на занятиях в форме организации деловой игры «Психологические аспекты эффективной регуляции «Я-образ и Ты-образ руководителя» системы («руководитель – руководитель», «руководитель – подчиненный»).

### План деловой игры

#### 1. Введение в игру:

*а) актуализация проблемы* (установочное поясняемое краткое сообщение):

сознание, прижизненное образование человека. Понятия «сознание», «образ», «Я-образ» и «Ты-образ». Смысловая профессиональная ценность образа системы регуляции «руководитель – руководитель», «руководитель – подчиненный»;

профессиональное сознание (самосознание) и Я-образ руководителя;  
прогноз и перспективы: интегрированное ядро профессионала – модель: ядро Я-образ и Ты-образ руководителя;

прогноз профессионального долголетия на основе построения образа руководителя;

*б) диалоговое общение:* разъяснение смысла деловой игры в обучении, значение и ценность образа руководителя в системе эффективной

регуляции «руководитель – руководитель», «руководитель – подчиненный» и утверждение темы игры;

в) *утверждение условий и регламента игры* (например, одно из условий – индивидуальная, подгрупповая и коллективная игровая деятельность всех участников группы);

г) *разработка схемы игры* (игровой замысел);

2. Механизм реализации игры:

а) *распределение ролей* (например, подчиненный – руководитель; руководитель – другой руководитель) и *выбор экспертов*;

б) *постановка конкретных задач* (например):

предлагается заполнить таблицу. Она имеет графы: слева «Я-образ руководителя», справа «Я-образ современного руководителя» (табл. 2).

Таблица 2

Учебная модель построения Я-образа руководителя

Я-образ руководителя	Я-образ современного руководителя
1. Ответственный (переживающий)	1. Интеллектуал (познавательный)
2. Самостоятельный (деятельностный)	2.
3. Трудлюбивый (деятельностный)	3.
...4.	...4.
20.	20.

Задание 3. Раскрыть характер *знаков – слов*, записанных в таблицу, определяя их значение, наделить имеющиеся слова познавательными, эмоционально-чувственными, поведенческими и действенными, деятельностными функциональными активностями, запишем их рядом со словом (табл. 2). Затем анализируем общее количество встречаемых слов в той и иной колонке по числу наделенных функциональных активностей. Для этого просчитаем количество повторений, например, сколько слов отнесено к познавательным – 1, к эмоционально-чувственным – 1, поведенческим – 0, деятельностным – 2. Считаем отдельно слова слева и отдельно справа. Таким образом у участника складывается модель Я-образа руководителя в индивидуальных особенностях построения модели индивидом в процессе обучения на занятии в ходе деловой игры. Затем определяются доминирующие характеристики, по их количеству встречаемости, например, более всего слов «деятельностный» – 2, делаем вывод.

в) *формирование установки на коллективную подгрупповую деятельность, постановка задачи:*

построение модели: ядра Ты-образа руководителя и ядра Ты-образа современного руководителя, используется не более 10 слов;

определение основных обязательных и вспомогательных характеристик, значимых для руководителя в управленческой деятельности;

*з) выступление подгрупп с моделями образов:*

моделирование подгруппами содержания ситуаций с учетом построенных моделей Я-образа и Ты-образов руководителей системы «руководитель – руководитель», «руководитель – подчиненный»;

*д) работа экспертов по оценке сложностей ситуаций и эффективности принятых решений подгруппами построенного образа руководителя предложенной системы;*

определение группами по два представителя для презентации модели: ядро Ты-образ руководителя и прогноз профессионального долголетия образа системы «руководитель – руководитель», «руководитель – подчиненный»;

*е) обратная связь – выступление представителями подгрупп – открытый микрофон по анализу моделей Ты-образов руководителя;*

*ж) коллективный анализ;*

*з) оценка игры экспертами и представление модели (эмпирическая): ядро Я-образа и Ты-образов руководителей субъекта управления образования;*

*и) индивидуальная работа по построению обобщающего Я-образа руководителя с пребыванием в должности до трех – пяти лет;*

3. Выход из игры:

*а) анализ, рефлексия;*

*б) обобщения: индивидуальные и подгрупповые;*

*в) оценка игры экспертами, выводы и рекомендации.*

Иные примеры вариантов данного задания в его модификации: «Образ руководителя структурного подразделения предприятия» и «Образ руководителя субъекта управления отрасли», «Образ руководителя современного производства», «Образ и потенциал руководителя» и др. После выполнения обучающимися заданий каждого этапа проходило совместное обсуждение эффективного построения образа руководителя, характера деятельности и возможности применения полученных знаний в самостоятельной управленческой деятельности.

Осуществление трех этапов заданий для нас было условием проверки зависимости между изменением частоты случаев исполняемых заданий и повышением уровня формирования образа. Для обработки данных использовали критерий  $\chi^2$  Пирсона.

После проведения заданий были отобраны случаи с особенностями выполнения заданий: низкого и высокого уровней. Согласно практиче-

ским материалам, к низкому уровню отнесены работы с оценкой выполнения заданий от 22 % до 35 % (15 респондентов) и к высокому уровню – работы с оценкой не ниже 75 % (15 респондентов). Оценка, как показано выше, – это проценты, которые самостоятельно определялись участниками и отмечались при описании образа по правилу: чем выше значимость характеристики для респондента, тем выше процент оценки в шкале от 5 до 100 % и наоборот. Далее рассчитывался средний процент по всей совокупности составленного образа, что было принято за конечный результат – высокий, средний, низкий. Кроме того, результаты выполнения заданий первого этапа заданий стали точкой опоры для анализа динамики формирования образа через соотношение ко второму и третьему (заключительному) этапам. В дальнейшем именно эти работы стали тем необходимым материалом, благодаря которому появилась возможность ответить на вопрос о наличии либо отсутствии связи между уровнем сформированности образа и выполнением заданий респондентами.

Результаты анализа полученных данных представлены в табл. 3.

Таблица 3

**Результаты распределения испытуемых  
от изменения уровня и этапов задания**

Этапы заданий	Результативный признак (уровни)		Сумма по строкам
	Высокий	Низкий	
1-й этап	8 / 12,9	15 / 10	23
2-й этап	13 / 11,8	8 / 9,1	21
3-этап	15 / 11,2	5 / 8,7	20
Сумма по столбцам	36	28	64

*Примечание:* критическое значение  $\chi^2$  при  $p < 0,05$ .

Согласно полученным расчетам нами был сделан вывод о наличии изменений у респондентов и связи между уровнем формирования образа и этапами заданий, при  $p < 0,05$  (табл. 3).

После прохождения первого этапа благодаря полученным данным выявили, что для участников с низким уровнем формирования образа характерны активизация и преднастройка на выполнение заданий последующих этапов; ориентировочная активность к информации и поисковая, познавательная заинтересованность, которая проявлялась в приспособительных тенденциях к организации поведения, в сосредоточении и получении дополнительного одобрения. Сложность в работе вызывали формулировка, описание характеристик, их обобщение (например, выразить

значение многих слов и записать одним словом). В основном были представлены образы с большим количеством характеристик, содержащие оценку – отношение: *позитивный* или *негативный*, а также некоторое небольшое количество слов *социальных* и *волевых* характеристик. Кроме того, отметим, что при составлении образа в работе у участников возрастала чувствительность на знак оценки, который выражал отношение к себе или другому; реагирование на перераспределение слов в иерархии, их упорядочивание, соответственно активизировались излишняя информация поясняющего характера. Тем самым отыскивалась возможность получить подсказку и оценку косвенно, т. е. с помощью чего-либо. Как следствие, участники с низким уровнем выполнения задания испытывали трудности в самостоятельном определении значений, смысла, оценке при описании образа руководителя. Кроме этого, у некоторых участников с низким уровнем выполнения заданий при описании образа отсутствовали явно выраженные открытые эмоции, переживания. Для них, наоборот, характерна закрытость, малообщительность и небольшое количество предъявляемых в описании слов (характеристик) по составлению образа руководителя, изменению поведения. Например, важно или нет, нужно или нет, тем самым выражалось отношение как согласие или невозможность изменить отношение к чему-либо или кому-либо. Поэтому для осуществления работы на первом этапе данной группой респондентов предлагалась помощь, в частности в формулировке характеристик, поддержка и подсказка.

Для респондентов с высоким уровнем выполнения заданий также характерно возрастание чувствительности, переживаний, что наиболее часто проявлялось в чрезмерной открытости, самоуверенности, некоторой агрессивности, благодаря чему задания возможно выполнить с их точки зрения легко и просто. Однако при непосредственном исполнении задания участники испытывали затруднения, а иногда нуждались в помощи, что не соответствовало их представлениям о самостоятельной работе. При этом они более выносливы и трудоспособны, общая направленность внешне выражается в более разнообразном, точном описании содержания образа дифференциацией ответственный – безответственный «человек – другой человек управляемой среды». Особое значение для участников в построении образа имел относительный вес его значимости для решения жизненных и профессиональных задач и опыта их самостоятельной деятельности.

Поэтому задания второго этапа были направлены на регуляцию преобразованием имеющейся и входной новой информации, чтобы изме-

нить содержание образа с учетом практико-поисково-ориентированной функции решения профессиональных задач субъектом. Критерий новизны определялся предметной стороной профиля деятельности субъекта (руководителя) и полнотой: частичного или полного различия предлагаемых условий заданий от ранее им известного, знакомого в опыте к новому, противоречием: ответственность – безответственность.

Приведем примеры некоторых заданий. «Бизнес-форум: социальное партнерство и ответственность в системе образования», «Объективная оценка: планирование, процесс и результат, эффективность и результативность мобильной рабочей силы», «Процесс преобразования: прошлое – опыт в настоящем и будущем», «Образ действия руководителя совместного предприятия двух стран», «Выбор критериев успеха предприятия, показатель развития ответственного руководителя», «Реализация актуальных стратегий в условиях кризиса ответственности субъектов», «Основные точки роста и развития ответственности: взаимоотношения и взаимодействия», «Рост потенциала: надежность, доверие, безопасность и эффективность в деятельности субъектов», «Образ руководителя и его потенциальные и актуальные возможности», «Смысловая оценка потенциального и актуального претендента на должность руководителя субъекта управления».

Работа второго этапа показала, что для участников с высоким уровнем выполнения заданий характерно активное сравнение принимаемых решений по заданию к практике опыта работы. Профессиональный опыт для них, таким образом, является помощником в оценке эффективности предполагаемого решения. Но при наличии противоречия выявлялись непоследовательность в принятии решений оценочного характера, амбивалентность к их исполнению, объясняемые пережитым опытом, и только затем переход к решению задания с прогнозом в настоящем и будущем периодах. Кроме того, для участников было характерно волевое усердие на получение результата и результат, который не всегда соответствует задаче выполняемого задания. Характерно, что после анализа задания шло обсуждение, связанное с поиском ошибок.

Для респондентов с низким уровнем выполнения задания при получении новой информации характерно некоторое стремление разобраться, проанализировать информацию. Поэтому они обращаются к уточнению и пересмотру задачи, рассуждают, прибегают к помощи иных участников сторон. Проявляется желание решить задачу с помощью чего-либо и ощущается недостаточность необходимых потенциальных профессиональных возможностей.



Третий этап заданий был направлен на умение управлять образом, регулировать уровневую организацию рассогласованием по критерию проблемного уровня – неопределенностью (амбивалентность); объяснять происходящие события задания, а также самостоятельно применить знания относительно общечеловеческого и профессионального опыта.

Анализируя результаты выполненных заданий третьего этапа, отметим, что для респондентов, ранее отличавшихся низким уровнем выполнения заданий, характерно некоторое повышение познавательного интереса, соответственно чему осуществляется поиск необходимой информации для решения задачи, виды изменений в поведении и активность, как следствие – получение результата. Правда, для некоторой части респондентов характерно, наоборот, некоторое снижение результативности деятельности, а иногда отказ от выполнения задания, необходимы помощь и поощрение.

Особенность респондентов с высоким уровнем выполнения заданий – это вариативность решения проблемных задач, активное самостоятельное определение полезности выработанного решения. После окончательного принятия решения появляется большая категоричность в анализе обсуждаемой проблемы, что выражается в устойчивой точке зрения. Для построения образа характерен рост не только чувствительности, а и смыслового определения ценности принятых решений, их важности для людей, себя, другого. При неопределенности, затруднительности оценки характеристик их потенциал проявляется в более подробном анализе и обобщении информации, дифференцируемой критериями, например, по рискам и угрозам, необходимости и срочности, и другим жизненно значимым категориям. Окончательное решение определяется не только ясностью результата, а его длительностью, прогнозом.

Таким образом, анализ полученных данных по оценке сформированности образа руководителя, согласно результатам выполненных заданий, показал два уровня:

1-й уровень – базовый: психологически готов к построению образа руководителя, оценивает свое отношение к выполнению заданий как *позитивный* – ответственный, а *негативный* – безответственный, что также подтверждается характером поведения; определяет небольшое количество *социальных* и *волевых* характеристик, описывает Я-образ и Ты-образ руководителя небольшим количеством слов; проявляет активность на отыскание новой информации; оказывает помощь другим субъектам; не всегда объективно оценивает реальную ситуацию как возможность выполнения задания самостоятельно, как следствие – возрастает переживание оценкой *позитивный* – *негативный*. Кроме того,

у некоторых респондентов отмечена эмоциональная закрытость, малообщительность, изменчивость поведения, в том числе в отказе от выполнения заданий при возникновении потока новой информации проблемного уровня ответственного – безответственного, так как соотносят новую информацию с опытом работы;

2-й уровень – высокий: проявляется умение в управлении образом, самостоятельно регулируя (низкий – высокий) при возникновении проблемного уровня ответственного – безответственного, отбором иных слов; объясняют происходящее с учетом поставленной задачи, а не только имеющегося профессионального опыта; целенаправленно изменяют образ как субъект и объект деятельности обратной связью «субъект – другой объект управляемой среды»; сличают и определяют сходности, устанавливают различия, между потоком новой информации и профессиональным опытом; способны самостоятельно применять знания к общечеловеческому и профессиональному опыту по отношению к другому человеку, вырабатывают новые решения. Однако склонны к конформизму, что выражается в категоричности при обсуждении информации проблемного уровня. Необходима помощь для изменения решений совершенно иным новым потоком информации. Проявляется умение не только в решении задачи, но и в управлении в целом по цели ситуации. Ориентированы на реализацию смысловых определений, готовы нести риски, формируя более точный, полный образ, отвечают за результаты деятельности.

Итак, рассмотренная оценка сформированности образа руководителя, установленные уровни образа высокий и низкий посредством выполнения заданий показали возможность применения прикладной психологии в обучении и повышении квалификации руководящих кадров. Предложенный вариант реализации заданий есть пример вариативности по построению образа в специальных средовых условиях, позволяет повысить уровень профессиональной управленческой деятельности, определяемый глубиной управленческого сознания с учетом решения социальных задач.

#### Список использованных источников

1. Рубинштейн, С.Л. Основы общей психологии / С.Л. Рубинштейн. – СПб. : Питер, 2013. – 713 с.
2. Ананьев, Б.Г. Избранные психологические труды : в 2 т. / Б.Г. Ананьев. – М. : Педагогика, 1980. – Т. 1. – 232 с.
3. Выготский, Л.С. Собрание сочинений : в 6 т. Т. 1. Вопросы теории и истории психологии / Л.С. Выготский ; под ред. А.Р. Лурия, М.Г. Ярошевского. – М. : Педагогика, 1982. – 488 с.

4. Леонтьев, А.Н. Деятельность. Сознание. Личность / А.Н. Леонтьев. – М. : Политиздат, 1975.
5. Асмолов, А.Г. О предмете психологии личности : сб. ст. / А.Г. Асмолов ; сост. А.Б. Орлов. – М. : ООО «Вопр. психологии», 2001. – 192 с.
6. Зинченко, В.П. Психологический словарь / В.П. Зинченко ; под ред. В.П. Зинченко, Б.Г. Мещерякова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Педагогика-Пресс, 1999. – 440 с.
7. Ломов, Б.Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии / Б.Ф. Ломов. – М. : Наука, 1984.
8. Опанин, Д.А. Предметное действие и оперативный образ (специальность № 1960 – общая психология) : автореф. дис. ... д-ра психол. наук / Д.А. Опанин. – М., 1973.
9. Завалова, Н.Д. Образ в системе психической регуляции деятельности / Н.Д. Завалова, Б.Ф. Ломов, В.А. Пономаренко. – М. : Наука, 1986.
10. Кремень, М.А. Образ в системе психической регуляции познавательной и исполнительской деятельности / М.А. Кремень, В.М. Водозеров. – Минск : НИО, 1998. – 174 с.
11. Деркач, А.А. Субъектность субъекта в акмеологическом развитии и проблемы его субъектного самоосуществления / А.А. Деркач, Э.В. Сайко // Мир психологии. – 2008. – № 3 (55). – С. 205.
12. Барабанщиков, В.А. Восприятие и событие (научное издание) / В.А. Барабанщиков. – СПб. : Алетейя, 2002. – 512 с.
13. Дубинко, Н.А. Психофизиологические механизмы вероятностного прогнозирования в управленческой деятельности / Н.А. Дубинко // Научные труды : сб. науч. ст. / Исторические и психолого-педагогические науки. – Минск : РИВШ, 2016. – Ч. 2. – С. 85–92.
14. Ситников, В.Л. Образ ребенка (в сознании детей и взрослых) / В.Л. Ситников. – СПб. : Химиздат, 2001.

УДК 159.9.34

*Т.В. Казак, А.В. Воробей*

## **ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОТРУДНИКОВ ДЕПАРТАМЕНТА ОХРАНЫ МИНИСТЕРСТВА ВНУТРЕННИХ ДЕЛ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

Психологическое обеспечение профессиональной деятельности сотрудников Департамента охраны имеет свою предысторию. В отечественной психологии процессом систематизации видов профессиональной деятельности занимались несколько авторов. Так, Н.Д. Левитов выделил несколько групп профессий по их содержанию. К ним он от-