

## Часть вторая

### МАТЕРИАЛЫ II РЕСПУБЛИКАНСКОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ «ИНДИВИДУАЛЬНАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОНЦЕПЦИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ: ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ»

(Минск, 23 февраля 2021 г.)

#### Раздел I

#### СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ

УДК 159.923

*А.А. Урбанович*  
(Республика Беларусь)

#### МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ

Результаты деятельности правоохранительных органов свидетельствуют: большинство успехов и неудач в конечном счете связано с личностью конкретного руководителя. Причем важное значение приобретают не столько конкретные действия, сколько то, что их порождало, что создавало мотивационный фон тех или иных управленческих решений и соответствующие ценностные ориентации. Повседневная деятельность руководителя есть следствие его управленческих замыслов, подходов, значимых ориентиров. В своей совокупности все это представляет собой сложный психологический феномен под названием «индивидуальная управленческая концепция» (ИУК). В целом эффективная деятельность руководителя предвосхищается наличием у него ИУК – системы представлений, определяющих содержание управленческих целей, путей и способов их достижения, оценочных критериев результативности. Эти представления выступают внутренними предпосылками индивидуально-своеобразного содержания управленческой деятель-

ности. ИУК выступает как системное видение руководителем своих управленческих задач и способов, позволяющих эти задачи решить. Проведенные нами исследования позволяют утверждать, что у любого руководителя имеется ИУК, но степень ее осознания как системного явления разными руководителями различается.

Появившись в начале 80-х гг. прошлого века как идея, ИУК прошла путь относительно спокойного развития и потребовала накопления соответствующих наработок исследователей. Конец XX – начало XXI в. с их противоречивым и динамичным изменением основ жизнедеятельности потребовал принципиально нового руководителя, способного:

оперативно и гибко реагировать на изменения внешней и внутренней среды руководимой организации;

подбирать не просто подчиненных, а команду единомышленников;

выстраивать принципиально иные отношения с подчиненными, способными выступать в качестве субъектов (а не только объектов) реализации управленческих решений;

постоянно заниматься собственным развитием (самообразованием, самовоспитанием и др.) и развитием своих подчиненных;

прояснять и актуализировать для себя и для подчиненных такие не подверженные (или мало подверженные) воздействию времени ценностные ориентации, как чувство долга, честность, ответственность, профессионализм, патриотизм, социальный оптимизм и др.

В этих условиях практика правоохранительной деятельности потребовала наличия у руководителей цельной, системной (а не фрагментарной), практико-ориентированной ИУК.

Постановка проблемы и начало исследований ИУК приходится на конец 70-х гг. XX в. в Академии МВД СССР под руководством А.И. Китова [7] (М.К. Ардавов [1], Е.П. Клубов [9] и др.), и тем самым было заявлено новое для психологической науки понятие. В 80-е гг. XX в. в Академии народного хозяйства при Совете Министров СССР усилиями исследователей (С.М. Белозеров [2], В.В. Скворцов [13] и др.) исследования ИУК были продолжены. Постепенно термин «индивидуальная управленческая концепция» становится расхожим и встречается в разных источниках и исследованиях. Начинается своеобразная «экспансия» понятия в различные сферы управленческой деятельности и в отрасли научного знания. В настоящее время есть основания констатировать усиление интереса к проблематике ИУК [см. например: 10–12, 14 и др.].

По мнению Л.С. Выготского, никакая наука не ограничивается простым накоплением материала, она подвергает его многообразной и

многостепенной переработке, она группирует, обобщает материал, создает теории, гипотезы, помогающие шире осмыслить действительность [3, с. 35]. В настоящее время для исследования ИУК еще не в полной мере сформирована, говоря словами А.Л. Журавлева, соответствующая «инфраструктура», предполагающая четко сформулированный предмет, выделение или обозначение научных направлений и проблем, адекватных методов и методик исследования, строгую систему соотнесенных понятий [4, с. 36]. Нет единой и законченной методологии исследования ИУК, отсутствует системное представление о сущности, структуре, механизмах возникновения ИУК, не предложены апробированные и научно обоснованные технологии формирования и развития оптимального варианта ИУК.

Мы считаем, что в настоящее время наступил момент, когда теория ИУК, говоря словами Л.С. Выготского, должна осознать себя как целое, осмыслить свои методы [3, с. 27]. В этих условиях актуальна проблема методологических оснований исследования ИУК. Полагаем, нам следует попытаться изложить определенные методологические ориентиры такого рода исследований.

*Во-первых, каков научный статус ИУК как исследовательской проблемы?* Используя методологические подходы А.Л. Журавлева [4, с. 6–10], мы можем классифицировать ИУК как научное направление исследования, относящееся к психологии управления как традиционной, классической отрасли современной отечественной и мировой психологии, имеющей социально ориентированный характер, т. е. сформированной как смежная, пограничная между психологической наукой и наукой управления. Постепенно происходит превращение ИУК из научно-исследовательской проблемы в научное направление исследования, в научную теорию с присущими ей атрибутами.

В соответствии с традициями отечественной психологии [4, с. 8] ИУК выступает как проблемно-постановочное направление исследования: усилиями ряда исследователей была сформулирована проблема, обоснована ее актуальность, кратко отражено состояние ее изученности и поставлены конкретные первоочередные задачи.

Вполне устоялся алгоритм организации такого рода исследований (схема анализа психологических явлений). К числу основных научно-исследовательских задач проблемно-постановочного исследования обычно относят следующие:

определить анализируемый психологический феномен (описание его основных необходимых признаков);

соотнести предложенное понимание феномена с другими близкими по содержанию феноменами и обозначающими их понятиями;

выделить основные научные направления его современного изучения с изложением наиболее важных результатов и их объяснением (или интерпретацией);

обобщить примеры практического использования результатов исследования конкретного феномена;

наметить перспективы дальнейшего его изучения и применения на практике [4, с. 9].

В этой связи, изучая ИУК, необходимо обеспечить историческую и социальную релевантность данного рода исследования. Для обеспечения исторической релевантности следует обеспечить научную преемственность и приверженность традициям. Социальная релевантность исследования требует научной и практической востребованности, теоретической и практической актуальности, их значимости как для развития психологической науки в целом, так и ее многочисленных отраслей и различных сфер общественной практики [4, с. 11, 12].

*Во-вторых, как изучать ИУК, какие методы исследования должны доминировать? Как обеспечить глубину и практическую значимость исследования?* Изучаемое психическое явление неизбежно подвергается анализу, причем явление мысленно разделяется либо на элементы, либо на единицы. В свое время Л.С. Выготский достаточно подробно разобрал этот вопрос. На примере разложения воды на составляющие элементы, он убедительно показал, что такое разделение не позволяет на основе свойств элементов (кислорода и водорода) понять свойства целого – воды. Применительно к изучению психических явлений такой подход «приводит к глубоким заблуждениям, игнорируя момент единства и целостности изучаемого процесса и заменяя внутренние отношения единства внешними механическими отношениями двух разнородных и чуждых друг другу процессов». Л.С. Выготский видит выход в реализации следующего методологического принципа: изучать не элементы, а единицы. Под единицей подразумевается «такой продукт анализа, который в отличие от элементов обладает *всеми основными свойствами, присущими целому...*». И далее: психология «должна заменить методы разложения на элементы методами анализа, расчленяющего на единицы. Она должна найти эти неразложимые, сохраняющие свойства, присущие данному целому как единству, единицы...» [3, с. 267, 268].

ИУК есть репрезентация смысловой сферы сознания и самосознания субъекта управленческого труда [11, с. 9]. Ее содержание опреде-

ляется системой представлений профессионала о мире («образ мира профессионала», по Е.А. Климову [8]). В этой связи, что может явиться единицей ИУК? На наш взгляд, несколько феноменов концепции с полным правом могут быть отнесены к ним: управленческая ситуация, управленческое решение, феномены, конкретизирующие ИУК (мотивы, ориентации, операционные средства, оценочные категории и др.). Дальнейшие исследования ИУК позволят доказательно представить такую единицу ИУК.

ИУК – понятие имплицитное, а значит трудно поддающееся фиксации и изучению. Исследование ИУК таит в себе ряд очевидных трудностей:

сложно уловить интенции человека и адекватно их изложить;

еще более сложным представляется разобраться с тем, что порождает индивидуально-своеобразное выстраивание концепции;

сложность заключается и в том, что не всегда человек может на уровне осознания дать ответ об основных детерминантах построения своей концепции;

трудностью выступает и то, что человек не всегда хотел бы допустить сторонних наблюдателей в свою лабораторию, в свои подходы, позволившие выйти на концепцию;

поскольку процесс возникновения и построения концепции невозможно наблюдать, выводы о ней могут быть получены скорее через внешние проявления активности субъекта управления и через вербализацию этого сложного процесса. Однако эти данные не всегда будут адекватно отражать исследуемый феномен;

не всякий руководитель способен объяснить свои ментальные процессы и вербализовать их.

При решении современных исследовательских задач сложно и практически невозможно использовать стандартизированные технологии, более строгие эксперименты и количественные методы исследования. Это вызывает необходимость применения уже готовых или разработки новых качественных методов [4, с. 21]. Исходя из этого, актуальная проблема – методы изучения данной концепции, которые наиболее точно и адекватно давали бы информацию о данном феномене.

Имеющиеся наработки относительно методов изучения проблемы показывают, что большинство исследователей склоняются к изучению возможных предпосылок появления индивидуально-своеобразной концепции, но не содержательного наполнения самой концепции. К таким предпосылкам относят изучение самосознания руководителя. Так, Л.И. Иванкина считает основным направлением исследования концеп-

ции изучение особенностей управленческого потенциала конкретного руководителя. К элементам данного потенциала отнесены управленческое самосознание, управленческая позиция, ценности, идеалы, предпочтения, правила управленческих отношений, собственные ограничения (управленческих проблем) и ресурсы. Представленные автором методики носят характер самоописаний [5]. Остается открытым вопрос: где найти специалистов, способных адекватно интерпретировать полученные данные? Автор предлагает отдать все на откуп самому руководителю. Наш опыт исследования ИУК позволяет считать, что необходимая методическая помощь руководителю в прояснении его ИУК не только желательна, но и необходима.

В современных условиях основными методами исследования управленческих представлений выступают контент-анализ содержания управленческих документов, анализ актуальных метафор, используемых в управленческой практике, анализ концептуальных схем или когнитивных (причинных) карт и др. Данные объекты исследования расцениваются как валидные репрезентации различных компонентов индивидуальной управленческой концепции, раскрывающих ее структурные и содержательные аспекты. В частности, по мнению Е.И. Кудрявцевой, использование когнитивных (причинных) карт позволяет получить надежную картину индивидуальных характеристик индивидуальной управленческой концепции субъекта управленческого труда [11, с. 10, 19].

Таким образом, анализ подходов различных ученых к исследованию ИУК подводит нас к следующему выводу. Если ранее предпочтение отдавалось таким традиционным методам, как наблюдение, опрос, тестирование и др. (см. например исследования С.М. Белозерова [2] и В.В. Скворцова [13]), то в последнее время все активнее используются качественные методы, среди которых оценка ценностных ориентаций (Т.С. Кабаченко [6]), метод пошагового построения причинной карты управленческой ситуации и вариантов ее развития (Е.И. Кудрявцева [11]) и др.

В процессе исследования ИУК мы используем сочетание сконструированных для наших целей анкетных опросников, ряд личностных опросников, обладающих достаточной валидностью и надежностью, а также постановку респондентов в определенные сконструированные нами в процессе занятой ситуации практической деятельности, участвуя в которых руководители раскрывают свою ИУК. При таком использовании нам удалось выйти на определенные характерные черты и особенности ИУК, которые не заявляются респондентами, но позволяют понять содержательное наполнение концепции. Используя такой подход, нам удается «прорваться» к самому феномену и выявить его сущность.

Здесь мы вплотную касаемся достаточно актуальной методологической проблемы современной психологии – соотношения количественных и качественных методов исследования. Если для первых основным выступают измерение, категоризация, кодирование, то для вторых – представление информации в виде описаний, значений и др., а также опросников, составленных из открытых вопросов, нестандартизированных интервью и др. [15, с. 166]. Как известно, каждый из них обладает своими преимуществами и своими ограничениями. По нашему убеждению, при изучении когнитивных процессов (каким является процесс выработки ИУК) предпочтение следует отдавать качественным методам. Как отмечает В.А. Янчук, адекватное постижение человека в условиях его реальной социальной жизни невозможно без обращения к анализу интерпретаций, который предполагает доминирование качественных способов получения психологического знания [15, с. 197]. В «сухом» языке цифр невозможно отразить всего многообразия человеческих переживаний по причине отсутствия непосредственного доступа к внутреннему миру человека, а следовательно, и точности измерений [15, с. 166, 169].

*В-третьих, что взять в качестве объекта исследования ИУК, кого или что изучать?* Обратим внимание на следующее методологическое замечание Л.С. Выготского, актуальное и в наши дни: «каждую вещь можно рассматривать как микрокосм, как всеобщую меру, в которой отражен весь большой мир». И далее: «каждый человек есть в той или иной степени мера того общества или, скорее, класса, к которому он принадлежит, ибо в нем отражена вся совокупность общественных отношений. Другими словами, следует идти от единичного к общему, максимально абстрагировать изучаемое явление от специфических условий единичного явления [3, с. 96, 97].

Важно найти объект изучения, в котором в максимальной степени было бы отражено все самое характерное для изучаемого явления. Отметим в этой связи три важные исследовательские новации последнего времени.

Во-первых, как исследовательская и практико-ориентированная проблема ИУК впервые заявляет о себе на примере изучения специфики деятельности руководителя правоохранительного органа. Другими словами, руководитель в системе органов внутренних дел выступил наиболее ярким «носителем» ИУК по той простой причине: в его деятельности этот психологический феномен проявился рельефно и наглядно.

Руководитель в системе органов внутренних дел воплощает в себе весь неисчерпаемый потенциал руководителя вообще, всю сложность и противоречивость управленческой деятельности. Этот руководитель

на острие многих процессов, происходящих в обществе. Он призван их разрешать, порой в достаточно экстремальных условиях. Он совмещает в своем лице направления управленческой деятельности руководителей многих сфер (правовой, политической, экономической и др.), что само по себе делает его своеобразным «универсальным руководителем».

Во-вторых, особую актуальность последние тридцать лет приобрели исследования феноменов субъекта и субъектности в разных их формах и видах. Интерес многих исследователей в настоящее время концентрируется на изучении известных и многообразных феноменов «самости» человека: его саморегуляции, самоутверждения, самоактуализации, самореализации, самопрезентации, самоопределения. Именно в феноменах «самости» наиболее ярко проявляются субъектные характеристики личности, составляющие активное, действенное начало в человеке, во многом определяющие особенности его действий и поступков, отношений и общения, деятельности и поведения, других форм активности и в целом жизнедеятельности человека [4, с. 33].

В-третьих, сформировался и утвердился в качестве доминирующего психосоциальный подход к изучению психологии человека и его общностей. Данный подход позволяет перейти от исследования психологии конструируемого исследователем (абстрактного или статистического) человека (экспериментального испытуемого, респондента и т. п.) к изучению психологии конкретного человека в реальном историческом времени. При этом человек изучается как «носитель» социокультурных, этнических, региональных и других социальных характеристик, как представитель конкретных социальных (экономических, профессиональных, управленческих, политических, образовательных и др.) групп, как действующий в конкретных общественно-исторических условиях и социальных ситуациях [4, с. 37].

Наконец, в-четвертых, в последние годы происходит утверждение позитивной психологии и осуществляется постепенная переориентация современной практической психологии от основных задач исправления, коррекции, профилактики различных недостатков, отклонений и аномалий к задачам по обеспечению и поддержанию, стимулированию и развитию счастливой, успешной и осмысленной жизнедеятельности людей. Это должно происходить через выявление, раскрытие, а если иметь в виду практический смысл, то и развитие сильных сторон человека, актуализацию и реализацию имеющихся у него позитивных качеств, достоинств и добродетелей [4, с. 40].

Указанные новации должны в полной мере проявиться в исследовании ИУК. В этой связи нас в первую очередь должен интересовать *успеш-*

ный руководитель, обладающий системной ИУК. Его практическая деятельность подтверждает адекватность и эффективность его подходов. Вот почему во главу угла следует поставить исследование предпосылок формирования и совершенствования системной ИУК.

Таков достаточно фрагментарный обзор некоторых методологических ориентаций исследования ИУК. Усилия исследователей этого психологического феномена позволят ответить на поставленные в данной статье вопросы.

#### Список использованных источников

1. Ардавов, М.К. Психологические особенности деятельности штабных работников органов внутренних дел : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05 / М.К. Ардавов ; Акад. МВД СССР. – М. : Акад. МВД СССР, 1979. – 22 с.
2. Белозеров, С.М. Влияние управленческой концепции руководителей на деятельность коллектива предприятия : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05 / С.М. Белозеров. – М., 1985. – 182 л.
3. Выготский, Л.С. Исторический смысл психологического кризиса. Методологическое исследование / Л.С. Выготский // Выготский, Л.С. Психология / Л.С. Выготский. – М. : ЭКСМО-Пресс, 2002. – 1008 с.
4. Журавлев, А.Л. Актуальные проблемы социально ориентированных отраслей психологии / А.Л. Журавлев. – М. : Изд-во «Ин-т психологии РАН», 2011. – 560 с.
5. Иванкина, Л.И. Рабочая тетрадь по курсу «Управление персоналом» : учеб. пособие / Л.И. Иванкина. – Томск : Изд-во Том. политехн. ун-та, 2009. – 62 с.
6. Кабаченко, Т.С. Психология управления : учеб. пособие / Т.С. Кабаченко. – М. : Рос. пед. о-во, 2000. – 324 с.
7. Китов, А.И. Психология управления : учебник / А.И. Китов. – М. : Акад. МВД СССР, 1979. – 521 с.
8. Климов, Е.А. Образ мира в разнотипных профессиях / Е.А. Климов. – М. : Изд-во МГУ, 1995.
9. Клубов, Е.П. Управленческая концепция руководителя как метод изучения профессионального мышления / Е.П. Клубов // Методы исследования общения и мышления в производственной деятельности : сб. науч. тр. – Ярославль : Изд-во ЯрГУ, 1989. – С. 112–127.
10. Красовский, Ю.Д. Организационное поведение : учеб. для студентов вузов, обучающихся по направлению «Менеджмент» и специальности «Социология» (уровень бакалавриата) / Ю.Д. Красовский. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2018. – 417 с.
11. Кудрявцева, Е.И. Индивидуальная управленческая концепция: феноменология и методика оценки управленческого усилия / Е.И. Кудрявцева // Упр. консультирование. – 2013. – № 12. – С. 8–20.
12. Патутина, Н.А. Актуальность педагогической составляющей индивидуальной управленческой концепции руководителя / Н.А. Патутина // Педаго-

гическая реальность: системность, событийность, сотрудничество : материалы Всерос. науч.-практ. конф. / под ред. М.В. Шакуровой. – М., 2020. – С. 31–35.

13. Скворцов, В.В. Влияние управленческой концепции руководителя на организацию исполнительской деятельности подчиненных : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05 / В.В. Скворцов. – М., 1987. – 171 л.

14. Сысоев, В.В. Индивидуальная управленческая концепция руководителя как индикатор психологической подготовки и практической готовности индивида к руководящей деятельности [Электронный ресурс] / В.В. Сысоев, В.Н. Селезнев, В.В. Логинова // Психолог. – 2019. – № 1. – С. 25–31.

15. Янчук, В.А. Методология и методы психологического исследования в психологии и социальных науках : учеб. пособие / В.А. Янчук. – Минск : АПО, 2011. – 376 с.

УДК 159.9

*Р.Н. Киселёва, В.В. Орлов*  
(Российская Федерация)

#### НАЛИЧИЕ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ КАК КРИТЕРИЙ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ГОТОВНОСТИ СОТРУДНИКА К РУКОВОДЯЩЕЙ РАБОТЕ

Возможность карьерного роста является одним из факторов, определяющих привлекательность организации на рынке труда. По данным Центра «Сколково», этому параметру уделяют внимание 43 % соискателей вакантных должностей; а у уже работающих сотрудников возможность подняться по карьерной лестнице занимает 2-е место в списке мотиваций к труду, уступая только повышению финансового дохода [9].

Несложно понять, что пиком любой карьеры является замещение высшей должности в своей организации, т. е. вакансии руководителя.

Вместе с тем амбициозные сотрудники, мечтающие стать «первым лицом» в организации, часто не отдают себе отчета в том, что руководящая работа – это не только бонусы, но и издержки. Причем повышение статуса и уровня оплаты труда часто не компенсируют физических и психологических затрат, требуемых новой должностью.

Современность накладывает жесткие требования, предъявляемые к современному руководителю. Он должен обладать высоким уровнем персональной ответственности за результаты своей деятельности; быть готовым к работе в условиях перманентного кризиса: нагрузок высокой интенсивности, ненормированного рабочего времени, множества