

5. Избранное / Д.Г. Мид : сб. пер. / ред. Д.В. Ефременко. – М. : РАН ; ИНИ-ОН. Центр соц. научн.-информ. исслед. Отд. социологии и соц. психологии, 2009. – 290 с.
6. Бернс, Р. Развитие Я-концепции и воспитание / Р. Бернс. – М. : Прогресс, 1986. – 367 с.
7. Рубинштейн, С.Л. Основы общей психологии / С.Л. Рубинштейн. – СПб. : Питер, 2002. – 720 с.
8. Кон, И.С. Открытие Я / И.С. Кон. – М. : Политиздат, 1978. – 367 с.
9. Урбанович, А.А. Психология управления : учеб. пособие / А.А. Урбанович. – Минск : Акад. МВД, 2019. – 311 с.

УДК 159. 923

*Н.А. Дубинко*

### ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ПРОЦЕССА РУКОВОДСТВА И УПРАВЛЕНИЯ

Под процессом управления мы понимаем целенаправленное информационное взаимодействие между субъектом и объектом управления с целью перевода последнего из одного состояния в другое или поддержание объекта управления в заданном состоянии в условиях различных возмущений путем воздействия субъекта на переменные параметры объекта управления.

Управление как информационный процесс представляет собой некоторую упорядоченную последовательность операций над «входной» информацией, в результате которых информация, переходя из одного вида в другой, принимает форму целесообразного воздействия на объект. Обратная связь как механизм обоюдной зависимости субъекта и объекта в процессах управления позволяет психологически правильно подойти к решению вопроса о «промежуточных переменных», опосредствующих связь между входной информацией и управляющими воздействиями. Важный вопрос при этом заключается в том, какова природа «промежуточных переменных», что собой представляет субъект как перерабатывающее звено информационного цикла и каким образом осуществляется переработка информации в процессе управления.

Особенностью процесса управления, осуществляемого человеком, является тот факт, что процесс преобразования входной информации об объекте в целесообразное воздействие на объект происходит в форме психического отражения. Результатом процесса психического отражения высокоорганизованных самоуправляемых систем является образ. Именно психическое отражение, идеальные образы и являются искомой

«промежуточной переменной», осуществляющей связь между потоком информации, поступающей к нему от объектов окружающей его среды, и внешним поведением.

Под образом объекта мы понимаем любое психическое отражение объекта как системы, т. е. некоторой конкретной совокупности взаимосвязанных элементов, особенностей, свойств. Только благодаря проекции на образ управляемого объекта текущей информации о последовательных изменениях его непосредственно контролируемых параметров человек и может представить себе состояние, в котором объект находится в данный момент.

С психологической точки зрения вопрос о «промежуточной переменной» легко решается при понимании управления как процесса целесообразного преобразования объекта на основе информации, имеющейся у субъекта, и информации, поступающей на основе восприятий, а также на уровне представлений является образная; на речемыслительном – понятийная (знаковая). Являясь опережающим, психическое отражение обеспечивает адекватность и оперативность процесса управления. Адекватность содержания образа объекта конкретному его назначению в системе управления является существенной характеристикой образа как регулятора управляющих действий. Эта важнейшая характеристика отражения объекта в образе названа оперативностью образа. Оперативность, т. е. тонкая приспособляемость к условиям конкретной деятельности, обеспечивающая гибкое переключение с отражения одних свойств объектов на отражение других свойств и приводящая таким образом отражение в соответствие с потребностью решения конкретных задач, является одной из фундаментальных особенностей человека как динамической системы в процессе управления [2].

Специфический образ объекта, формирующийся в процессе выполнения конкретного действия с объектом, предназначенный и приспособленный специально для данной группы действий, назван оперативным образом.

К основным свойствам оперативных образов как регуляторов управляющих действий в процессе управления можно отнести следующие.

**Адекватность задаче действия.** Обслуживая решение некоторой задачи, оперативный образ ей и соответствует наилучшим образом. Он обеспечивает решение задачи или соответствует ее решению как в благоприятных условиях, так и в условиях более жестких – при возникновении возможных трудностей, помех и т. д.

«**Лаконичность**», характеризующая то обстоятельство, что оперативный образ «отвлечен» от целого ряда особенностей объекта, в том числе и весьма существенных, но таких, которые в данном случае конкретным исполнителем не могут быть использованы для решения стоящих перед ним задач управления.

**Функциональная деформация**, тесно связанная с «лаконичностью» оперативного образа, характеризует нарушение беспристрастности и нейтральности отражения объекта в образе через акцентирование в нем характеристик объекта, особенно существенных в условиях конкретного действия, и, наоборот, через свернутость или меньшую осознанность отражения в нем малоинформативных в данной ситуации объектных свойств. Функциональная деформация целесообразна: она направлена на минимизирование возможности ошибочных действий и поэтому наиболее выражена в тех случаях, когда появление ошибки вероятнее всего.

Сравнительный анализ психической регуляции и регулирования в автоматических системах показывает, что существуют общекибернетические принципы управления, распространяющиеся как на автоматы, так и на рефлекторную систему, осуществляющую психическое регулирование (замкнутая структура регулирования, наличие обратной связи, возникновение рассогласования и его последующая обработка). Однако рассмотренные выше черты психического регулирования являются его специфическими особенностями и в такой форме в технических системах не проявляются. Следует полагать, что наблюдающиеся различия определяются спецификой регулирующего образа как управляющего сигнала по сравнению с той формой сигналов, которая реализуется в технических системах управления.

В рамках исследования был проведен мониторинг наиболее значимых для успешной деятельности управленческих качеств. В мониторинге приняли участие представители министерств и государственных комитетов (n=45), областных исполнительных комитетов и Минского городского исполнительного комитета (n=65), районных и городских исполнительных комитетов (n=76). Экспертам был предложен перечень инвариантных компетенций, определяющих эффективность управленческой деятельности. Из 50 перечисленных компетенций 11 можно отнести к предмету исследования в психологической отрасли. Были получены результаты, которые свидетельствовали о необходимости наращивать у руководителей знания вопросов обработки информации, психологии мышления, психологические механизмы принятия управленческих решений.

Таблица 1

Показатели мониторинга по определению важности управленческих качеств

№ п/п	Управленческие качества	Средние значения
1.	Лидерство, реализация здоровых амбиций	3,59
2.	Постоянное самосовершенствование (самообразование)	3,68
3.	Инновационность в принятии решений	3,71
4.	Понимание экономических аспектов глобализации и ее последствий	3,56
5.	Четкое представление о кратко- и долгосрочной перспективе развития	3,23
6.	Способность работать в условиях неопределенности	3,67
7.	Умение обрабатывать информацию для разработки и реализации антикризисной стратегии	3,89
8.	Управление по малым сигналам (реагирование на предысторию, а не на последствие)	3,78
9.	Повышение ответственности за принятие решения	3,21
10.	Владение новейшими информационно-коммуникационными технологиями	3,56
11.	Приобретение способностей управлять продвижением и реализацией продукта труда в реальной и виртуальной средах	3,89

Респондентами было отмечено, что руководитель должен не только обладать способностью к обучению новым компонентам управленческих качеств, но и обладать способностью реально применять на практике накопленные знания, умения, навыки, должен быть раскрепощенным в творчестве принимаемых управленческих решений и быть готовым на оправданный риск. Как указывает М.А. Кремень в своих исследованиях, «существенным моментом совершенствования управленческой деятельности является ее психологический анализ: выявление обусловленных этой деятельностью требований к восприятию, памяти, мышлению, т. е. к так называемой психической сфере человека, и определение наиболее эффективных путей формирования значимых качеств» [1, с. 17].

Структурно-управленческая деятельность (помимо основных управленческих функций контроля, делегирования полномочий, планирования и т. д.) включает анализ и оценку объектов управления, проблемных ситуаций, принятие управленческих решений, организацию и реализацию принятого решения. Субъект управления находится в постоянном динамичном процессе развития, самоуправления и самосовершенствования. Центральным звеном управленческой деятельности выступает решение управленческих задач, для которых и необходима сформированность потенциальных компетенций.

#### Список использованных источников

1. Кремень, М.А. Психология и управление / М.А. Кремень // Адукацыя і выхаванне. – 2007. – № 9. – С. 71.
2. Ошанин, Д.А. Эффекторный оперативный образ / Д.А. Ошанин, В.И. Козлов // Вопр. психологии. – 1971. – № 3. – С. 17–21.

УДК 159.923

*Е.Н. Мисун, А.А. Мисун*

#### ИНДИВИДУАЛЬНАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОНЦЕПЦИЯ ЖЕНЩИНЫ-РУКОВОДИТЕЛЯ

Современный мир изменил стереотипность мышления, в котором главной целью мужчин является обязанность прокормить семью, а женщины – создавать семью и заниматься воспитанием детей. В нашем обществе профессии не делятся на конкретно мужские и женские, в связи с чем отмечается значительное укрепление позиций женщин в системе общественных отношений. Женщина широко вовлечена в сферу трудовых отношений и часто в выборе кандидатуры на должность руководителя предпочтение отдается именно ей. В настоящее время уже никого не удивит женщина-министр обороны, женщина-министр иностранных дел, руководитель солидной фирмы, ректор, декан, прокурор, судья, офицер. История знает примеры участия женщин в управлении государством, известны имена таких великих женщин-политиков, как Индира Ганди, Беназир Бхутто, Екатерина II, Маргарет Тэтчер, Валентина Матвиенко, Ирина Хакамада, Наталья Кочанова и многие другие.

Деятельность руководителя связана с выработкой, принятием и практической реализацией управленческих решений, призванных изменять определенным образом поведение и деятельность людей. А.А. Урбанович отмечает, что реализуя управленческие функции, руководитель опирается на сложившиеся у него представления о сути своей управленческой деятельности и ее особенностях. Источником формирования и системного объединения имеющихся представлений выступает индивидуальная управленческая концепция руководителя. Автор определяет индивидуальную управленческую концепцию как систему представлений, определяющих содержание управленческих целей, путей и способов их достижения, оценочных критериев результативности. Эти представления выступают внутренними предпосылками индивидуально-своеобразного содержания управленческой деятельности [1]. Индивидуальная концепция руководителя выступает как систем-

ное видение руководителем своих управленческих задач и способов, которые дают возможность эти задачи решить. Проведенные автором исследования позволяют утверждать, что у любого руководителя имеется индивидуальная управленческая концепция, но степень ее осознания как системного явления разными руководителями различается.

Сферы приложения активности женщин исторически были весьма ограничены, вековой опыт руководства домашними делами укрепил понимание «женщины-менеджера» только на уровне семейной экономики. Поэтому проблемы женского руководства до недавнего времени не привлекали должного внимания со стороны науки – управления, социальной психологии, социологии и др. В последние десятилетия влияние гендерных различий на трудовую деятельность и карьеру, прежде всего особенности поведения женщин в организации, стало объектом специальных исследований. Проблемы труда женщин, в том числе и руководителей, периодически освещаются в работах российских и зарубежных ученых.

При оценке деловых качеств женщины-руководителя исследователи отмечают, что женщины более глубоко погружаются в заданную тему, более внимательно и ответственно относятся к рутинной работе, пунктуальны, эмпатичны. В профессиональной деятельности женщину-руководителя отличает большая психологическая гибкость в принятии управленческих решений и одновременное использование нескольких стилей руководства, которые наиболее эффективны применительно к каждой конкретной ситуации.

Американские ученые М. Хеннинг и А. Жарден представляют портрет идеальной женщины-руководителя так: яркая личность, женственная, не холодна и не жестока, физически и интеллектуально развита, способна сама принимать важные решения. Женщина-руководитель, по их мнению, целеустремленная, уверенная в себе, готова к рискам, достойно реагирует как на критику, так и на замечания, а главное, обладает умением быстро переключаться с одной социальной роли («руководитель») на другую («мать», «дочь», «жена»). Более того, женщина обладает умением оценивать и прогнозировать поведение других людей, тактичностью, практичностью мышления [2].

Среди недостатков, которые являются ключевыми на пути к созданию карьеры, выделяют неумение женщин работать в команде, быть снисходительными к недостаткам других людей. Главной же причиной является то, что женщина-руководитель часто демонстративно игнорирует и противостоит потенциальному сотрудничеству с мужчиной, пытаясь таким образом защитить свое рабочее место.