



# The value differences of the commander depending on the chosen role model in the process of performing service and combat tasks

M. I. Fedorishin<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Novosibirsk State Pedagogical University, Novosibirsk, Russian Federation

DOI: 10.18255/1996-5648-2025-1-134-143

Research article  
Full text in Russian

The article examines the value differences of a commander depending on the chosen role model in the process of performing service and combat tasks.

It has been established that the most effective roles for cadets in solving simulated service and combat situations are the role of a father, reflecting the principle of leadership and commitment to the traditions and symbols of the military collective, and the role of a hero, which is a guarantee of survival in an extreme situation. The role model of a hero to the greatest extent reflects the role of a serviceman striving for personal success in accordance with the standards of military-professional activity.

The results of the study showed that when solving complex service and combat tasks associated with personnel injuries, in the process of interaction, servicemen exchange values that become personally significant for them, are built into the personality structure and determine role behavior. In turn, in the process of role interaction, specified by certain role models, servicemen implement very specific values, which are actualized in their military-professional activity.

**Keywords:** acculturation; constructive conflict; predictor; thinking; conflict; teacher; students

## INFORMATION ABOUT AUTHORS

Fedorishin, Michael I. | E-mail: [maskarad14@mail.ru](mailto:maskarad14@mail.ru)  
Cand. Sc. (Psychology)



## Ценностные различия командира в зависимости от выбранной ролевой модели в процессе выполнения служебно-боевых задач

М. И. Федоришин<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Новосибирский государственный педагогический университет, Новосибирск, Российская Федерация

DOI: 10.18255/1996-5648-2025-1-134-143  
УДК 159.964

Научная статья  
Полный текст на русском языке

В статье рассматриваются ценностные различия командира в зависимости от выбранной ролевой модели в процессе выполнения служебно-боевых задач.

Установлено, что наиболее эффективными при решении смоделированных служебно-боевых ситуаций курсантами являются две роли: роль отца, отражающая принцип руководства и приверженности традициям и символам воинского коллектива и роль героя, являющаяся гарантией выживания в экстремальной ситуации. Ролевая модель героя в наибольшей степени отражает роль военнослужащего, стремящегося к личному успеху в соответствии со стандартами военно-профессиональной деятельности.

Результаты исследования показали, что при решении сложных служебно-боевых задач, связанных с травматизацией личного состава, в процессе взаимодействия военнослужащие обмениваются ценностями, которые становятся лично-значимыми для них, встраиваются в структуру личности и определяют ролевое поведение. В свою очередь, в процессе ролевого взаимодействия, заданного определенными ролевыми моделями, военнослужащими реализуются совершенно конкретные ценности, которые у них актуализируются в военно-профессиональной деятельности.

**Ключевые слова:** роли; коллективная ментальная модель; индивидуальная ментальная модель; ценности; военнослужащие; курсанты

### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Федоришин, Михаил Иванович	E-mail: <a href="mailto:maskarad14@mail.ru">maskarad14@mail.ru</a> Кандидат психологических наук, доцент кафедры практической и специальной психологии факультета психологии
-------------------------------	---

### **Введение. Постановка проблемы исследования**

Понятие военными служащими сущности ценностей в процессе принятия решения выполнения служебно-боевых задач как в мирное, так и в военное время постоянно нуждается в системном и всестороннем изучении. Вместе с тем множество задач в военно-профессиональной деятельности непосредственно связано с выбором между жизнью и смертью, а сам выбор военному служащему необходимо сделать мгновенно, основываясь лишь на ценностных, личностных и жизненных установках [1]. Сегодняшняя растущая сложность военных операций, возможно, создает большую двусмысленность, так как военнослужащие Росгвардии часто выполняют задачи, связанные с установлением порядка внутри страны. В этой связи «врагом» становится собственный народ, что способствует актуализации ценностных дилемм в военно-профессиональной деятельности [2–3]. Действительно, исследование М. С. de Graaff с соавторами [3] показало, что командиры подразделений в процессе реализации решения выполнения служебных, специальных и должностных задач военно-профессиональной деятельности систематически встречаются с ценностно-моральным выбором.

Командиры подразделений должны подавать личный пример, если они ожидают от своих подчиненных проявления мужества, ответственности, инициативности, компетентности, преданности делу и честности [4]. В научной литературе, связанной с военными исследованиями, указывается, что эффективное командование личным составом является одним из основных компонентов способствующему успешности выполнения служебно-боевых задач [5]. Для того чтобы роль командира была эффективной, необходимо в военных институтах организовывать практику по обучению курсантов командной деятельности, ориентируясь на личность офицера как на ролевую модель [1]. Таким образом, как показывают исследования, реализация и практика командования при выполнении задач зависит от ролевой модели командира. Большинство эмпирических исследований восприятия ролевых моделей основывается на теории организационной социализации [6], утверждающей, что командиры подразделений с разными ролевыми моделями при выполнении задач отличаются ценностными ориентациями [7].

F. Ebinger, S. Veit, B. Strobel [8] при изучении восприятия ролей опираются на работу [9], в которой определены десять типичных ролей, организованных в две группы: реактивные и активные роли. *Реактивные роли* отражают модели, обращенные внутрь себя [10], направлены на служение общественным целям и ценностям и являются ведущими в процессах принятия коллективных решений. К ним относятся пять ролей: роль эксперта, роль посредника, роль исполнителя целей, роль доверенного лица и роль законника. *Активные роли* отражают ролевую модель с направленностью на служение целям и ценностям какой-либо специфической группе. Активными ролями являются следующие пять ролей: роль адвоката, роль фасилитатора/агента, роль наблюдателя, роль контролера и роль инициатора.

Различные функции организации способствуют формированию восприятия роли и отношения к ней отдельных членов организации.

Однако ни в одной из работ, применяющих ролевые модели [10], не рассматривается такая переменная, как ролевая мультивариативность в ее динамическом аспекте. В частности, не учитывается, как изменяется ролевая модель в ролевом профиле в зависимости от ситуации или сферы жизнедеятельности. Основания, связанные с такими аспектами, как выбор актуальной для конкретной ситуации роли и их обусловленность определенными личностными особенностями (например, ценностями или потребностями), в меньшей степени подвергались эмпирической проверке. Насколько нам известно, ни одно исследование не отражает изучение ролевых моделей военнослужащих во взаимосвязи с ценностными ориентациями. Мы, опираясь на одну из современных концепций относительно ролевой социализации [11], предполагаем, что выполнение военнослужащими задач предусматривает учет ролевой модели и определение ценностных ориентаций, связанных с реализацией военно-профессиональной деятельности. Концепция ролевой социализации содержит понимание роли в качестве модели, образца поведения. При этом данные роли относятся автором к метауровню, что отражает их универсальность. Представленные в концепции ролевые модели подразделяются на мужские и женские роли, а также дифференцированы по возрастному диапазону (детство, молодость, зрелость, старость). Кроме того, в концепции содержится информация о том, что одна из десяти базовых ролей активизируется в зависимости от определенной ситуации и от ценностных ориентаций индивида.

Концептуально Ш. Шварц [12] определяет ценности как идеалы, которые служат руководящими принципами человеческой жизни с различной степенью важности и изменяются в зависимости от желаний и обстоятельств. С социологической точки зрения ценность относится к обобщенным моральным принципам или убеждениям, отражающим общие чувства, мысли, цели и интересы какой-либо социальной группы или сообщества, которые признаются истинными и необходимыми большинством членов для поддержания существования, единства, функционирования и преемственности социальной группы или сообщества. М. Рокич [13] выделил два вида ценностей: терминальные и инструментальные. Одна из наиболее полных классификаций ценностей была предложена Ш. Шварцем [12]. Она включала в себя десять основных ценностей. Следовательно, ценности личности консолидируются в типы, которые, в свою очередь, формируют мотивационно-ценностную подсистему коллективной ментальной модели военнослужащего. Ценности личности отражают её жизненные смыслы и имеют прямое взаимодействие с осознанной мотивацией индивидуальной активности [8]. Установлено, что в ценностно-мотивационной структуре личности именно универсализм, самостоятельность и стимуляция обладают самым высоким рейтингом. По данным А. В. Спирина с соавторами [7],

---

такие личностные качества военнослужащего, как чувство патриотизма, дисциплинированность и офицерская честь являются структурообразующими компонентами ценностной структуры курсантов с высоким уровнем саморегуляции. Также отмечено, что личностные ценности являются детерминантами саморегуляции, в процессе ролевого взаимодействия военнослужащих. С другой стороны, согласно исследованию Н. С. Мекебаева с соавторами [1], социальные роли являются ресурсами для трансформации ценностей и потребностей курсантов. Проведенные исследования свидетельствуют, что ролевое поведение реализуется в рамках заданных воинским коллективом ценностных ориентиров.

В то же время в научной литературе имеются различные как теоретические, так и экспериментальные исследования о корреляции ценностных ориентаций и выбора ролей военнослужащими в процессе выполнения служебно-боевых задач. Таким образом, **цель** нашего исследования состоит в изучении функциональности отражения личностных ценностей командира, обусловленных выбранной ролью в процессе выполнения смоделированных вводных (нестандартных служебно-боевых ситуаций). В свою очередь, именно ролевая модель военнослужащего является одним из элементов индивидуальной ментальной модели задачи.

#### **Методология и методы исследования**

**Испытуемые.** Исследование проводилось на базе НВИ войск национальной гвардии. Выборка представлена курсантами пятого курса обучения в количестве 71 военнослужащего, в возрастном диапазоне от 21 до 27 лет.

**Оборудование и стимульный материал.** В рамках реализации данной цели проведено эмпирическое исследование. Первый этап исследования направлен на выбор адекватных методов для оценки коллективных ментальных моделей у военнослужащих. В контексте метасистемного подхода [3] сконструированы три кейса, предполагающие решение неспецифических ситуаций при выполнении военно-профессиональных обязанностей. Решение вышеуказанных кейсов основывалось на алгоритме выполнения мероприятий при нарушении требований безопасности подчиненного воинского коллектива. Второй этап исследования включал в себя прохождение курсантами группового тестирования по опроснику «Ценности» Ш. Шварца в адаптации В. Н. Карандашева [12-14].

**Процедура.** Курсантам необходимо было предложить решение для каждого кейса. Кроме того, согласно структуре коллективных ментальных моделей, курсантам нужно было определить роль командира при решении этих задач в конкретной ситуации из 10 предложенных фигур (стимульный материал методики «Калейдоскоп».

Третьим этапом проводился однофакторный дисперсионный анализ (ANOVA), в котором группирующей переменной был выбран признак «роль», имеющий четыре градации, а зависимыми переменными – ценности.

### Результаты исследования и их анализ

В процессе применения ANOVA (однородность дисперсий была установлена по критерию Leven) было обнаружено пять статистически значимых различий в ценностях (табл. 1).

Таблица 1

#### Оценка различий в ценностях в зависимости от ролевой модели командира

Признаки	Leven		ANOVA	
	F	p	F	p
Традиции	1,64	0,204	7,38	0,000
Доброта	2,24	0,115	1,61	0,190
Универсализм	2,12	0,072	0,05	0,986
Самостоятельность	1,65	0,234	0,49	0,687
Стимуляция	2,72	0,074	7,19	0,000
Гедонизм	2,52	0,089	12,77	0,000
Достижения	1,73	0,186	6,93	0,000
Власть	2,29	0,110	4,55	0,005
Безопасность	1,12	0,272	1,19	0,315

Итак, в зависимости от ролевой модели командира различаются ценности традиции ( $F=7,38$  при  $p=0,000$ ), стимуляции ( $F=7,19$  при  $p=0,000$ ), гедонизм ( $F=12,77$  при  $p=0,000$ ), достижения ( $F=6,93$  при  $p=0,000$ ), власти ( $F=4,55$  при  $p=0,005$ ). По остальным ценностям статистически значимых различий не было обнаружено.

Апостериорные сравнения по критерию LSD (критерий наименьших значимых значений Фишера, критерий наименьших значимых различий) показали, что курсанты, которые в качестве командира ассоциируют себя с ролевой моделью мальчика и отца, имеют наибольшую выраженность ценности традиции ( $M=75$  баллов и  $M=71,3$  балла соответственно) (табл. 2).

Таблица 2

#### Попарные сравнения ценностей «традиции» и «стимуляция» в зависимости от ролевой модели командира

Ценности {номер группы}	Традиции				Стимуляция			
	{1} - M=71,3	{2} - M=54,1	{3} - M=51,4	4} - M=75,	{1} - M=43,5	{2} - M=47,2	{3} - M=51,9	{4} - M=16,7
отец {1}		0,021*	0,000*	0,077		0,287	0,004*	0,003*
трикстер {2}	0,021*		0,384	0,009*	0,287		0,177	0,001*
герой {3}	0,000*	0,384		0,003*	0,004*	0,177		0,000*
мальчик {4}	0,077	0,009*	0,003*		0,003*	0,001*	0,000*	

Статистически значимо высокие результаты обнаружены у курсантов с ролью отца по ценности гедонизм ( $M=61,8$  баллов (табл. 3)). Ценности стимуляции, достижения и власти наиболее выражены у курсантов, идентифицирующих себя с ролью героя в статусе командира ( $M=51,9$  баллов,  $M=58,9$  баллов и  $M=61,1$  балл соответственно (табл. 3).

Таблица 3

**Попарные сравнения ценностей «гедонизм» и «достижения» в зависимости от ролевой модели командира**

Ценности {номер группы}	Гедонизм				Достижения			
	{1} - $M=61,8$	{2} - $M=48,1$	{3} - $M=47,7$	{4} - $M=58,3$	{1} - $M=51,3$	{2} - $M=42,4$	{3} - $M=58,9$	{4} - $M=43,8$
отец {1}		0,000*	0,000*	0,648		0,019*	0,014*	0,426
трикстер {2}	0,000*		0,875	0,195	0,019*		0,000*	0,885
герой {3}	0,000*	0,875		0,164	0,014*	0,000*		0,108
мальчик {4}	0,648	0,195	0,164		0,426	0,885	0,108	

Ценность власти в большей степени представлена в структуре личности курсантов с ролью трикстера в статусе командира ( $M=51,9$  баллов и  $M=58,9$  баллов соответственно (табл. 4)).

Таблица 4

**Попарные сравнения ценности «власть» в зависимости от ролевой модели командира**

Ценности {номер группы}	{1} - $M=58,4$	{2} - $M=62,9$	{3} - $M=61,1$	{4} - $M=41,7$
отец {1}		0,063	0,190	0,007*
трикстер {2}	0,063		0,439	0,001*
герой {3}	0,190	0,439		0,002*
мальчик {4}	0,007*	0,001*	0,002*	

Таким образом, полученные результаты показали, что ролевая модель героя, идентифицируемая курсантами со статусом командира в служебно-боевых ситуациях «Травматизм личного состава в военно-профессиональной деятельности» связана с такими ценностями, как стимуляция, достижения и власть. Указанные ценности относятся к двум блокам: открытость изменениям (стимуляция) и самовозвышению (достижение и власть). Эти два блока не входят в конфликтные отношения. В этом случае можно утверждать, что ценностная структура у курсантов с ролью героя в статусе командира не является конфликтной. Действительно, по данным авторов [15], роль героя в наибольшей степени отражает роль военнослужащего, герой стремится к победам, достижениям, преодолению

нию препятствий, к сражению с мнимым или реальным врагом, что соответствует заданной ситуации. Данная ролевая модель связана с потребностью доминировать над людьми и ресурсами (власть), добиваться личного успеха в соответствии со стандартами военно-профессиональной деятельности, в стремлении к новизне и глубоким переживаниям. Это позволяет военнослужащим с выбранной ролью героя, с одной стороны, эффективно организовать управление подразделением в экстремальной ситуации, а с другой стороны, проникнуться их болью и переживаниями, быть включенным в трудности подчиненных. Это кардинально отличает их от курсантов, выбравших роль трикстера для статуса командира, которые руководствуются в своей деятельности таким императивом, как власть. В свою очередь, власть основывается на реализации значимого статуса, а также на руководстве и управлении личным составом воинского подразделения. Эта группа курсантов будет в большей степени стремиться к общественному признанию и сохранению доминантной позиции в процессе выполнения служебно-боевой задачи, тогда как курсанты с ролью героя стремятся к компетентности в военно-профессиональной деятельности.

Курсанты, идентифицировавшие себя с ролью отца, в статусе командира имеют наибольшую выраженность в ценностях гедонизм и традиции, которые связаны с уважением и принятием ответственности за выработанные в воинском коллективе нормы, обычаи, идеи и традиции с одновременным наслаждением жизнью. Эта ролевая модель – руководителя, контролирующего и несущего ответственность за своих подчиненных [15] – связана с выработкой и поддержанием воинских символов и ритуалов. Их роль, а также функциональные обязанности основывались на личном опыте и взаимодействии со своими сослуживцами в процессе военно-профессиональных задач. Вместе с тем их индивидуальное поведение детерминировано воинской культурой и ритуалами. Классическая манера поведения у курсантов, которые выбирают роль отца в процессе выполнения служебно-боевых задач, основывается на взаимопомощи своим товарищам внутри воинского коллектива. Это выражается в обращении к ценностям и гарантией действий с целью сохранения жизни в экстремальной ситуации.

### **Заключение**

Таким образом, эмпирическое исследование доказало, что наиболее эффективными при решении смоделированных служебно-боевых ситуаций курсантами являются, во-первых, роль отца, отражающая принцип руководства и приверженности традициям и символам воинского коллектива; во-вторых, роль героя, являющаяся гарантией выживания в экстремальной ситуации; данная роль в наибольшей степени отражает роль военнослужащего, стремящегося к личному успеху в соответствии со стандартами служебно-боевой задачи.

В процессе военно-профессиональной деятельности военнослужащие обращаются к индивидуальным ценностям, которые для них являются основополагающими, встраиваются в структуру личности и определяют ролевое поведение. В свою очередь, в процессе ролевого взаимодействия, заданного определенными ролевыми моделями, военнослужащими реализуются совершенно конкретные ценности, которые у них актуализируются в военно-профессиональной деятельности.

### Ссылки

1. Мекебаев Н.С., Перевозкина Ю.М., Федоришин М.И. Конфигурации коллективных ментальных моделей при решении служебно-боевых задач курсантами Росгвардии // Российский психологический журнал. 2022. № 19. С. 50–59. DOI 10.21702/rpj.2022.2.4.

2. Карпов А. В., Карпов А. А., Маркова Е. В. Психология принятия решения в управленческой деятельности. Метасистемный подход. М.: Изд. дом РАО, 2016. 644 с.

3. De Graaff M. C., Schut M., Verweij D. E. M., Vermetten E., Giebels E. Emotional Reactions and Moral Judgment: The Effects of Morally Challenging Interactions in Military Operations // Ethics and Behavior. 2014. Vol. 26. No. 1. P. 14–31. DOI 10.1080/10508422.2014.975815.

4. Федоришин М. И. Взаимосвязь саморегуляции и индивидуализации в процессе обучения у курсантов ВООВО // Ярославский психологический вестник. М.; Ярославль: Российское психологическое общество, 2018. Вып. 2. С. 86–90.

5. Федоришин М. И., Спириин А. В., Чайковский П. В. Особенности индивидуальности личности курсантов с высоким уровнем саморегуляции // Человеческий фактор: социальный психолог. 2019. № 1. С. 423–435.

6. Спириин А. В., Перевозкина Ю. М., Федоришин М. И. Ценностные детерминанты саморегуляции в ситуации ролевого взаимодействия военнослужащих войск национальной гвардии Российской Федерации // Военно-правовые и гуманитарные науки Сибири. 2020. № 1. С. 69–76.

7. Перевозкина Ю. М., Спириин А. В., Федоришин М. И. Ценностно-рефлексивные детерминанты саморегуляции курсантов войск национальной гвардии Российской Федерации // Вестник Ярославского государственного университета им. П. Г. Демидова. Серия Гуманитарные науки. 2020. № 2. С. 106–113. EDN BVCFOM.

8. Ebinger F., Veit S., Strobel B. Role Models in the Senior Civil Service: How Tasks Frame the Identification of Senior Bureaucrats with Active and Reactive Roles // International Journal of Public Administration. 2022. Vol. 5, Issue 14. P. 991 –1002. DOI 10.1080/01900692.2021.1945623.

9. Перевозкина Ю. М. Психосемантика мифа: монография / Ю. М. Перевозкина. Новосибирск : НГТУ; НГИ, 2013. 144 с.

10. Trondal J., Murdoch Z., Geys B. On Trojan horses and revolving doors: Assessing the autonomy of national officials in the European Commission // *European Journal of Political Research*. 2015. Vol. 54, Issue 2. P. 249–270. DOI 10.1111/1475-6765.12080.

11. Спирин А. В., Перевозкина Ю. М., Федоришин М. И. Взаимообусловленность ролевого структурирования и саморегуляции курсантов с позиции диахронического подхода (на материале исследования курсантов НВИ ВНГ РФ) // *Человеческий фактор: Социальный психолог*. 2020. № 1. С. 432–443.

12. Schwartz S., Boehnke K. Evaluating the structure of human values with confirmatory factor analysis // *Journal of Research in Personality*. 2004. Vol. 38, Issue 3. P. 230–255. DOI 10.1016/S0092-6566(03)00069-2.

13. Rokeach M. *The nature of the human values*. The Free Press, A Davidson of Macmillan Publishing Co., Inc. New York, 1973. P. 30–55.

14. Kjærgaard A., Leon G. R., Venables N. C., Fink B. A. Personality, Personal Values and Growth in Military Special Unit Patrol Teams Operating in a Polar Environment // *Military Psychology*. 2013. Vol. 25, No. 1. P. 13–22. DOI 10.1037/h0094753.

15. Перевозкина Ю. М., Перевозкин С. Б., Федоришин М. И. *Ментальные модели социального взаимодействия в служебной деятельности: электронное учебное пособие*, Новосибирск, 2023. 226 с.