

УДК 159.9: 614.8.084

Doi: 10.26456/vtsped/2023.2.048

## **ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ, НАПРАВЛЕННОЕ НА ФОРМИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА**

**А.Р. Григорян**

Главное управление МЧС России по Тверской области, г. Тверь

Анализируется эффективность деятельности руководителя подразделения МЧС как субъекта труда, а также психологическое сопровождение, являющееся важным аспектом формирования управленческого потенциала. Рассматриваются мероприятия, проводимые психологической службой МЧС для формирования целостной системы знаний в области психологии труда, необходимой руководителям подразделений МЧС для повышения эффективности профессиональной деятельности.

**Ключевые слова:** управленческий потенциал, психологическое сопровождение, руководитель МЧС, психологическая служба МЧС.

Профессиональная деятельность руководителей МЧС высшего и среднего звена управления является сложной, многоаспектной, многофункциональной, предъявляющей особые требования к нравственным и личностным качествам.

Руководитель является центральным звеном организации, осуществляющим функции управления коллективом и организации деятельности. Он, с одной стороны, как субъект управления оказывает воздействие на все элементы организации, на ее внутреннюю среду, а с другой стороны, опосредованно испытывает на себе их влияние. Например, эмоциональное состояние и самочувствие руководителя зачастую зависят от степени реализации поставленных целей, от взаимоотношений с подчиненными, от наличия или отсутствия необходимых для осуществления деятельности квалифицированных кадров, от уровня функционирования организации в целом [2].

В современных условиях возрастают требования к повышению уровня профессионализма в управлении. Прежде всего это должно проявляться в оказании направленного влияния на других людей, цель которого – побуждение их к достижению определённых целей. Современные задачи повышения эффективности управления предъявляют особые требования к личности руководителя [4].

Эффективность ликвидации пожаров и спасения пострадавших во многом зависит от уровня профессионализма и психологических качеств личности специалистов МЧС [11]. В частности, на это оказывает влияние

личность руководителя, его управленческий потенциал, умение расставлять приоритеты и распределять задачи среди подчиненных.

Рассматривая управленческий потенциал руководителя как субъекта труда, необходимо отметить, что он складывается из специфической структуры профессионально-важных качеств руководителя и его управленческой концепции. Данная составляющая проявляется в стиле руководства коллективом и стратегиях деловой коммуникации, реализуемых руководителем во взаимодействии с подчинёнными.

Управленческий потенциал руководителя как субъекта труда выступает целостной системой, включающей такие элементы, как профессиональный опыт, мотивационную направленность с точки зрения ориентации на процесс деятельности и качественный результат совместного с подчинёнными труда [8].

Эффективность управленческой деятельности руководителя как субъекта труда может быть достигнута за счёт совершенствования психологических возможностей руководителя, а также путем создания благоприятной профессиональной среды в трудовом коллективе и снижения негативных социально-психологических факторов воздействия со стороны других людей.

Основная роль руководителя как субъекта труда заключается в том, чтобы обеспечить эффективное развитие организации. Руководитель подразделения МЧС России как субъект труда – это должностное лицо, представляющее государство в конкретном коллективе данного подразделения, которое наделено управленческими функциями, властными полномочиями и осуществляет управленческую деятельность во вверенном ему коллективе [12].

Правила и процедуры принятия управленческих решений формируются в соответствии со спецификой и традициями организации [7]. Руководитель МЧС осуществляет следующие виды деятельности: принимает решения о необходимом для осуществления операций по удержанию или защите территории количестве техники и людских ресурсов; осуществляет профессиональный отбор кадров; делает прогноз будущей потребности в сотрудниках; осуществляет руководство и оказывает техническое и организационное содействие своим сотрудникам; представляет своё подразделение во время официальных мероприятий; анализирует факты, чтобы предвидеть возможную опасность; принимает решения и отдаёт приказы подчинённым; в рамках сложных операций обнаруживает потенциальную опасность; неукоснительно соблюдает закон и устав во всех видах деятельности. Вместе с тем руководитель МЧС находится под воздействием факторов внешней среды, влияющих на организацию. К ним относятся законы и государственные органы, трудовые ресурсы, финансирование, состояние политики и экономики.

Руководителям как субъектам управленческого труда часто приходится реализовывать важные решения в те периоды профессиональной деятельности, когда нет возможности тщательно изучать и анализировать ситуацию, или в условиях недостатка времени, основываясь на своей профессиональной интуиции. Более быстрое принятие решений возможно только тогда, когда человек владеет ситуацией в полном объеме [6].

В связи с высокими требованиями, предъявляемыми к индивидуальным, психологическим и личностным характеристикам сотрудников МЧС, подготовкой офицеров данного профиля занимаются вузы МЧС России. Главными психологическими характеристиками офицера выступают дисциплинированность, ответственность, инициативность в сочетании с высокой исполнительностью, уверенность в себе, настойчивость, хорошее здоровье. Офицер МЧС обязан выполнять приказы вышестоящего начальства, соблюдать субординацию. В подразделениях МЧС существует четкая иерархия с жестко регламентированными сторонами жизни и деятельности, определенная форма одежды, режим труда и отдыха.

При поступлении на службу в МЧС России, на учебу в образовательные учреждения МЧС России, помимо военно-врачебной комиссии, с кандидатами проводятся мероприятия профессионального психологического отбора. Он осуществляется специалистами психологической службы МЧС и основан на квалификационных характеристиках конкретных категорий специалистов, использовании возможностей психологических тестовых методик, а также методов психофизиологической диагностики [3]. Итогом профессионального психологического отбора является вынесение категории профессионально психологической пригодности кандидату по конкретной специальности на основании индивидуальных, личностных, типологических характеристик и построение предварительного прогноза успешности учебной или профессиональной деятельности.

Профессиональный психологический отбор является важнейшим мероприятием при приеме на работу или службу, так как позволяет осуществить прогноз эффективности деятельности кандидатов, помогает избежать возможных ошибочных действий, которые могут быть совершены по причине несоответствия индивидуально-психологических качеств кандидата требованиям профессиональной деятельности. Это тем более важно, поскольку ошибки, допущенные в ходе выполнения служебных задач, могут угрожать жизни и безопасности людей, а также повлечь за собой материальный и моральный ущерб.

Эти методики позволяют оценивать особенности мотивации личности, уровень ее интеллектуального развития, эмоциональную устойчивость, наличие ряда других профессионально важных качеств

сотрудника, таких как наблюдательность, характеристики памяти, внимания, мышления.

Однако набор применяемых на этапе первичного отбора методик не дает возможности делать прогноз относительно деловых и личных качеств, необходимых для будущего руководителя. Поэтому успешное участие психолога в работе с резервом кадров предполагает его способность выступать экспертом в оценке личности кандидата на руководящую должность, опираясь на психологические методы и методики, а также объективно оценивать результаты психодиагностики при вынесении заключения.

Руководители МЧС среднего и высшего звена управления играют главную роль в организации процесса управления в структурных органах МЧС, которые функционируют по принципу единоначалия. Именно от руководителя в основном зависит эффективность работы вверенного ему подразделения. Будучи представителем системы управления, руководитель направляет деятельность подчиненного ему коллектива на оперативное и качественное решение задач, стоящих перед органом МЧС [9].

Доминирующими видами деятельности руководителя МЧС являются: принятие решения о необходимом для осуществления операций по удержанию или защите территории количестве техники и людских ресурсов; осуществление руководства при профессиональном отборе кадров на службу и работу; управление прогнозами будущей потребности в профессионально необходимых ресурсах; осуществление руководства с точки зрения технического и психолого-организационного содействия своим сотрудникам; представление своего подразделения во время официальных мероприятий; анализ фактов и конъюнктур с целью предвидения возможной опасности; принятие решения, отраженного в приказах подчиненным; в рамках сложных операций участие в различных акциях с составлением докладов в серьезных случаях; обнаружение потенциальной опасности; неукоснительное соблюдение закона и Устава во всех операциях.

Профессиональная деятельность в экстремальных условиях приводит к возникновению психологических и стрессовых расстройств у сотрудников пожарно-спасательной службы, которая является одним из наиболее важных направлений деятельности органов МЧС. Также к значительному снижению эффективности их профессиональной деятельности приводит увеличение количества ошибок в работе, которые могут привести к различным авариям, катастрофам, а также негативно сказываются на профессиональном здоровье и долголетию самих сотрудников МЧС. Постоянная психоэмоциональная нагрузка на специалистов пожарно-спасательных служб может также отрицательно сказываться на их здоровье, вести к развитию различных заболеваний. Это происходит не только при ликвидации чрезвычайных ситуаций, но в процессе их

повседневной деятельности, независимо от опыта и стажа работы [6].

В должностные обязанности руководителей среднего и высшего звена управления в системе МЧС входит организация кадровой работы, финансово-хозяйственной деятельности и материально-техническое обеспечения управления (отдела). Руководитель проводит занятия по профессиональной подготовке с личным составом, возглавляет работу по осуществлению пожарно-профилактических и аварийно-спасательных мероприятий в охраняемых особо важных и режимных организациях и закрытых административно-территориальных образованиях. Кроме этого, руководитель организует и контролирует несение караульной службы, принимает меры по обеспечению пожарной безопасности охраняемых и обслуживаемых организаций, обеспечивает взаимодействие с ведомственными и другими спасательными службами при разработке и проведении противопожарных и аварийно-спасательных мероприятий. Особое значение с психологической точки зрения имеет организация мероприятий по совершенствованию методов проведения спасательных работ с применением средств механизации, а также современных безопасных методов поиска и обнаружения пострадавших. Профессиональная деятельность руководителя и сотрудников МЧС является достаточно опасной. По сути, это профессия риска. Руководитель обеспечивает информирование личного состава об опасности обстановки в зоне проведения работ, организует работу по составлению планов тушения пожаров и аварийно-спасательных работ на пожароопасных и особо важных объектах, что связано с контролем за содержанием и эксплуатацией пожарной техники, пожарно-технического и спасательного оборудования. Достаточно часто руководители выезжают на места тушения пожаров, ликвидации аварий, стихийных бедствий, что непосредственно связано с организацией проведения работ по охране труда, производственной санитарии и противопожарной защите. В военное время должностные обязанности не меняются [5].

С позиции психологии в целом и психологии труда в частности, эффективность профессиональной деятельности руководителя – профессионала подразделения МЧС – напрямую зависит от наличия знаний и навыков в области избранной профессии. Также важную роль играют коммуникативные способности, умение ясно и четко выражать свои мысли (в том числе владеть навыками публичного выступления), знание нормативно-правовой базы документов, регламентирующих профессиональную деятельность сотрудников МЧС, умение грамотно составлять служебные документы, быстро анализировать обстановку и принимать обдуманные управленческие решения. Кроме того, руководитель МЧС должен обладать высокими морально-психологическими и деловыми качествами, от чего зависит авторитет руководителя в подразделении.

Руководители среднего и высшего звена управления в системе МЧС осуществляют систематический контроль за исполнением поручений и управленческих решений подчиненными. В свою очередь, данные управленческие решения должны иметь такие черты, как обоснованность, своевременность, комплексность подхода, законность, четкая формулировка задач, преимущество и непротиворечивость по отношению к ранее принятым решениям [10]. Кроме того, важной особенностью профессиональной деятельности сотрудников МЧС являются факторы риска. В связи с этим руководители подразделений МЧС в своей повседневной деятельности призваны обеспечить такой уровень подготовки личного состава к действиям в условиях чрезвычайной ситуации (далее – ЧС), который исключил бы негативное воздействие всех возможных факторов, снижающих эффективность выполнения оперативно-служебных задач при чрезвычайных обстоятельствах.

Психологическая и моральная подготовка личного состава к ЧС требует единства психолого-ориентированной, организаторской и воспитательной работы руководящих кадров по мобилизации сотрудников на умелые, решительные действия в экстремальных ситуациях.

Умение преодолеть страх и панику, высокая групповая сплоченность проявляются в морально-психологической подготовке сотрудников. От руководителя требуется четкое и разумное руководство в любых условиях ЧС. Профессионализм, психологическая компетентность руководителя в данном случае проявляется не только в личной храбрости и умении действовать в условиях ЧС, но и в способности мыслить категориями вверенного ему подразделения в конкретной ситуации и быть готовым оперативно принять правильные управленческие решения в изменившихся условиях [9].

На основании рассмотренных профессионально-важных качеств и основных направлений деятельности руководителей подразделений МЧС мы можем говорить о том, что для эффективного управления подразделениями, контроля степени выполнения указаний руководителю необходимо разбираться во многих областях знаний, таких как психология труда и организационная психология, экономика, юриспруденция и т.д. Соответственно, необходимо учитывать значительную роль познавательных и психических процессов: внимания, памяти, мышления.

В связи с этим важным аспектом формирования управленческого потенциала у руководителей структуры МЧС разных уровней является психологическое сопровождение.

Психологическое сопровождение деятельности профессиональных контингентов МЧС России включает в себя комплекс мероприятий по психологической и психофизиологической диагностике, психологической подготовке, профилактике, коррекции,

психологической и психофизиологической реабилитации, направленных на оптимизацию физического и психологического состояния, обеспечение профессиональной надежности личного состава [1].

Психологическое сопровождение личного состава, занимающего руководящие должности в системе МЧС, включает в себя мероприятия, направленные на изучение интеллектуально-мнестических, эмоционально-волевых, мотивационных и психофизиологических особенностей субъектов труда. Сопровождение необходимо для определения степени пригодности к выполнению профессиональных обязанностей по конкретной руководящей специальности, а также динамического наблюдения за психологическим состоянием в период прохождения служебной профессиональной деятельности.

Важными составляющими психологического сопровождения руководителей МЧС являются психологическая профилактика, направленная на предупреждение или снижение рисков возникновения негативных последствий, связанных с профессиональной деятельностью, и психологическая коррекция, направленная на устранение сформировавшихся проблем и состояний, которые могут осложнить выполнение профессиональных обязанностей руководящими сотрудниками.

Мероприятия в рамках групповой психологической профилактики проводятся в форме занятий и строятся строго с учетом профессионально-важных качеств руководителей МЧС и специфики их профессиональной деятельности, связанной с неблагоприятными и экстремальными условиями труда и требующей выполнения следующих задач: способность организовывать свою деятельность и деятельность подчиненных в условиях большого потока информации и многообразия задач, выполнение специальных стратегических, тактических и оперативных задач, способность рационально действовать в экстремальных ситуациях.

К мероприятиям по психологической профилактике с руководящим составом, помимо групповых занятий и индивидуальных консультаций в рамках психологического сопровождения, относятся краткосрочные программы (однодневные) оперативного восстановления работоспособности. Данные программы представляют собой комплекс мероприятий, направленный на улучшение функционального состояния при информационных перегрузках, состояниях функционального напряжения, утомления и монотонии, проводятся с помощью специального оборудования, входящего в состав комнат психоэмоциональной разгрузки МЧС. Использование психофизиологического оборудования комнаты психоэмоциональной разгрузки позволяет решать важнейшую задачу психологической службы МЧС России – сохранение здоровья и профессионального долголетия личного состава МЧС, в т. ч. руководителей.

Типовые программы коррекции, применяемые психологической

службой МЧС для реабилитации личного состава, занимающего руководящие должности, направлены на психофизиологическую коррекцию психосоматических, тревожных, депрессивных проявлений, симптомов эмоционального выгорания, оптимизацию и восстановление психофизиологического состояния, повышение функциональных и адаптивных резервов.

С сотрудниками, занимающими руководящие должности или выдвигаемыми на повышение, необходимо проводить психодиагностическое обследование в рамках аттестации, направленное на диагностику ПВК, для подтверждения соответствия занимаемой должности или назначения на руководящую должность.

Психологическая служба подразделений МЧС осуществляет подбор психодиагностического инструментария для прогнозирования успешности деятельности через профессиографический анализ, анализ психограммы. Психодиагностический инструментарий, прошедший апробацию и доказавший свою практическую ценность с точки зрения прогностичности и валидности результатов, может быть использован на усмотрение специалиста психологической службы.

На основании методических рекомендаций Центра экстренной психологической помощи МЧС России с сотрудниками, зачисленными в кадровый резерв подразделений МЧС, психологической службой осуществляются психолого-ориентированные мероприятия, включающие в себя компоненты, необходимые для эффективной профессиональной деятельности руководителя с точки зрения управленческого потенциала. Целесообразным будет проведение интерактивных занятий, групповых упражнений и кейсов, в которых рассматриваются достаточно важные аспекты психологии труда. Наиболее значимыми являются следующие: адаптация нового сотрудника в коллективе; профессиональные конфликты и способы их преодоления; профессиональное здоровье субъекта труда; профилактика негативных последствий профессионального стресса; психологические аспекты принятия управленческих решений; психологические аспекты формирования ПВК руководителя подразделений МЧС.

Занятия проводятся с целью повышения эффективности психологического сопровождения профессиональной деятельности руководителя МЧС для формирования управленческого потенциала [2]. Данные мероприятия направлены на выработку целостной системы знаний в области психологии труда, необходимой руководителям в реализации эффективной профессиональной деятельности.

#### **Список литературы**

1. Гуренкова Т.Н., Голубева О.Ю. Методическое руководство по психодиагностическому обеспечению в МЧС России. М.: ЦЭПП МЧС России, 2011. 44 с.

2. Елисеева И.Н. Методические сценарии тренинговых занятий для сотрудников, зачисленных в кадровый резерв МЧС России / под общ. ред. Х.И. Емельяновой. М.: ЦЭПП МЧС России, 2012. С. 6, 146.
3. Марьин М.И. Профессиография основных видов деятельности сотрудников ГПС МВД России: учебное пособие. М.: ВНИИПО, 2014. 114 с.
4. Мильнер Б.З. Теория организации. М.: ИНФРА, 2017. 384 с.
5. МЧС России: [Электронный ресурс]. URL: [https:// www.mchs.gov.ru/](https://www.mchs.gov.ru/) (дата обращения: 11.06.2023).
6. Манухина С.В. Психология труда. М.: Юрайт, 2015. 45 с.
7. Попов М.А., Филин С.А. Социальные и информационно-психологический аспекты принятия управленческих решений // Экономический анализ: теория и практика. 2005. №12 (45). С. 27–36.
8. Пряжников Н.С. Психологический смысл труда. М.: МПСИ; Воронеж: МОДЭК, 2019. 555 с.
9. Савочкин Д.В., Канах М.В. Управление в системе МЧС России: Организационно-правовые и документальные аспекты: учебное пособие. Железнодорожск, 2017. 39 с.
10. Тарасов Е.Н. Роль руководителя при принятии управленческих решений // Известия Академии управления: теории, стратегии, инновации, 2012. № 4 (11). С. 39–42.
11. Шленков А.В. Психологическое обеспечение профессиональной подготовки сотрудников Государственной противопожарной службы МЧС России: автореф. дис. ... доктора психол. н. СПб УГПС МЧС России. М., 2017. 46 с.
12. Федеральный закон «О службе в федеральной противопожарной службе Государственной противопожарной службы и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 23.05.2016 № 141-ФЗ. URL: <https://mchs.gov.ru/dokumenty/federalnye-zakony/465> (дата обращения: 11.06.2023).

*Об авторе:*

ГРИГОРЯН Арсен Рафикович – генерал-майор внутренней службы, начальник Главного управления МЧС по Тверской области (170034, г. Тверь, ул. Дарвина, 12), e-mail: [psihologimchs@mail.ru](mailto:psihologimchs@mail.ru)

## **PSYCHOLOGICAL SUPPORT OF THE ACTIVITIES OF THE HEADS, AIMED AT THE FORMATION OF MANAGERIAL POTENTIAL**

**A.R. Grigoryan**

Ministry of Emergencies in the Tver Region, Tver

The article analyzes the effectiveness of the activity the heads departments of the Ministry of Emergency Situations, as a subject of labor, as well as psychological support, which is an important aspect of the formation of the managerial potential of the head. The activities carried out by the psychological service of the Ministry of Emergency Situations, necessary for the development of an integrated system of knowledge in the field of labor psychology, necessary for the heads departments of the Ministry of Emergency Situations for effective activity, are considered department.

**Keywords:** *managerial potential, psychological support, the heads of the Ministry of Emergency Situations, psychological service of the Ministry of Emergency Situations.*

Принято в редакцию: 20.02.2023 г.

- 56 · Подписано в печать: 13.06.2023 г.