

РОЛЬ КЕРІВНИКА У ФОРМУВАННІ ЗДОРОВОГО МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО СТАНУ ОСОБОВОГО СКЛАДУ ПІДРОЗДІЛІВ ДСНС УКРАЇНИ

В статті аналізується роль керівника (управління) у формуванні морально-психологічного стану особового складу підрозділів Державної служби України з надзвичайних ситуацій як чинника, що впливає на якість виконання завдань підрозділами у надзвичайних умовах.

Ключові слова: управління, морально-психологічний стан, психологічне забезпечення, надзвичайні ситуації, психологія особистості, психологія колективу.

Постановка проблеми. В сучасних умовах у зв'язку з підвищенням ролі захисту населення й об'єктів господарської діяльності від наслідків надзвичайних ситуацій значно зросла необхідність активізувати роботу з формування в особового складу підрозділів Державної служби України з надзвичайних ситуацій (ДСНС України) і населення високої морально-психологічної стійкості, мужності, відваги, професійної майстерності, практичних навиків при діях в екстремальних умовах. Адаптивність і вияви страху в перший період аварії чи катастрофи можуть призвести до тяжких незворотних наслідків.

Найважливішим фактором, який впливає на психологічну стійкість, мужність, відвагу, якість виконання завдань особовим складом під час ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, є здоровий морально-психологічний стан особового складу. Ученими доведено, що здорові сприятливі психічні стани в екстремальних умовах підвищують ефективність дій приблизно на 20%, м'язову силу – до 90%, чутливість зору та слуху – на 35–65%, знижують число помилок і неточностей у діях в 5–10 разів. У такому разі покращується увага, спостережливість, кмітливість, знижується втома.

Отже, в умовах надзвичайних ситуацій врахування керівниками впливу морально-психологічного стану особового складу на якість виконання завдань в екстремальних умовах є нині актуальним і шляхи та методи його формування під час підготовки до виконання завдань потребують проведення теоретичних і практичних досліджень.

Стан дослідження. У ХХ ст. наприкінці 80-х років з'являється ціла низка робіт, присвячених проблемі психологічного забезпечення

психоемоційної напруженої професійної діяльності. У них започаткована спроба формулювання визначення поняття і структури психологічного забезпечення, аналізу та прогнозування морально-психологічного стану підрозділів силових структур.

Дослідження морально-психологічного стану та його оцінки у військових колективах проводили такі науковці: В. Зеленський, С. Скоцилас, Ю. Московчук, П. Криворучко, М. Варій, О. Ілляк.

Проблеми морально-психологічного забезпечення службово-бойової діяльності Внутрішніх військ Міністерства внутрішніх справ України вивчав В. Говоруха, В. Лефтеров.

Вивченням морально-психологічного стану особового складу підрозділів прикордонних військ та вплив його на якість виконання завдань з охорони державного кордону займався В. Журавльов.

Вплив морально-психологічного стану на якість професійно-екстремальної підготовки до діяльності у надзвичайних ситуаціях досліджували М. Козяр, Ю. Олександров, О. Сафін.

Але в більшості праць розглядається сам морально-психологічний стан і його вплив на якість і ефективність виконання завдань і зовсім мало є методологічних досліджень процесу формування здорового морально-психологічного стану особового складу і підрозділів.

Тому **метою** статті є аналіз ролі керівника у формуванні здорового морально-психологічного стану колективу підрозділу як чинника, що впливає на якість виконання завдань з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій.

Виклад основних положень. Про існування морально-психологічного стану було відомо тисячі років тому, однак лише талановиті керівники виявилися спроможними оцінити і застосувати його. Наполеон, мабуть, краще за інших видатних полководців розумів значення морального стану військ. Він казав, що один солдат, який має високий бойовий дух, вартий трьох, позбавлених цієї зброї.

Діяльність з ліквідації надзвичайних ситуацій нині має виражений колективний характер. Використання сучасних технічних систем не тільки передбачає розподіл функцій, а й потребує повної злагоди їх дій у процесі роботи. В умовах надзвичайних ситуацій дуже важливий стан особового складу і підрозділів в цілому, який суттєво впливає на ефективність та безпечну діяльність спеціалістів, на кінцевий результат виконання завдань. Відомо, що в згуртованих колективах майже не спостерігається відхилень у поведінці людей у надзвичайних умовах і навпаки – несприятливий морально-психологічний стан в колективі може призвести до зриву виконання завдань [6].

Л. Орбан-Лембрик розглядає морально-психологічний стан як синонім «психічного стану», «психологічного клімату», «психологіч-

ної атмосфери», «соціально-психологічного клімату» і вважає, що до позитивних ознак належать: наявність позитивної перспективи для групи і для кожного її індивіда; довіра і висока вимогливість членів групи один до одного; ділова критика, вільне висловлювання власної думки; відсутність тиску на підлеглих з боку керівників; достатня поінформованість про цілі та завдання групи; задоволеність працею й належністю до групи; усвідомлення відповідальності за стан справ у групі. Якість і продуктивність діяльності в групі залежать не тільки від її організованості, оснащеності, умов, а й від рівня групового розвитку, стану міжособистісних відносин, психологічної сумісності, згуртованості, стилю керівництва. Всі ці параметри формують морально-психологічний настрій у групі, що виявляється у взаєминах між людьми. Відомо, що саме товариська взаємодопомога, дружелюбність, взаємовиручка, позитивні емоції, простота відносин часто є основою досягнення високих результатів. За безпосередніх контактів у групі всі зв'язки між індивідами набувають емоційного забарвлення, зумовленого ціннісними орієнтаціями, моральними нормами, інтересами партнерів із взаємодії.

Під психічним станом, за О. Іллюком, розуміють тимчасовий функціональний рівень психіки, який відображає взаємодію впливу внутрішнього середовища організму або зовнішніх чинників та визначає спрямованість перебігу психічних процесів у цей момент і вияв психічних властивостей людини [1, с. 4].

Морально-психологічний стан особового складу – це сукупність душевних переживань, які генеруються на чуттєвому рівні психіки людини під час взаємодії з об'єктивною дійсністю та усвідомлення особистісних якостей, через систему психологічного захисту активно впливають на психічне здоров'я особового складу та виявляються у моральній діяльності [1, с. 28].

Морально-психологічний стан, на думку С. Сकोчилися, – це діюча сукупність духовних можливостей особового складу, їх свідомості, професійної підготовленості до виконання завдань службової діяльності [9].

Найбільш прийнятним (психологічним, доступним для технологізації) є визначення, дане В. Кашіріним: морально-психологічний стан особового складу – це обумовлений впливом соціальних, матеріально-технічних і природних факторів порівняно стійкий і обмежений за часом стан мобілізованості і налаштованості психіки особистості та психології колективів на вирішення поставлених службово-бойових завдань, ступінь психологічної готовності та здатності виконати ці завдання [10].

Більшість дослідників морально-психологічний стан оцінюють, як:

- здоровий, коли особовий склад підрозділів цілком готовий до виконання завдань за призначенням;
- задовільний, коли особовий склад в цілому готовий до виконання завдань за призначенням;
- критичний – особовий склад має низьку готовність до виконання завдань;
- деструктивний – особовий склад підрозділу має дуже низьку готовність до виконання завдань;
- нездоровий – особовий склад і підрозділ в цілому не готовий до виконання завдань.

В екстремальних умовах здоровий морально-психологічний стан колективу (підрозділу) є одним із важливих чинників, які впливають на якісне виконання завдань з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій, тому керівникам (командирам) підрозділів потрібно вміти правильно оцінювати та формувати потрібний морально-психологічний стан.

Важливою умовою ефективного формування здорового морально-психологічного стану є добра обізнаність керівників (начальників) з основами загальної і соціальної психології, яка дає можливість знати і розуміти: психологічні властивості особистості (темперамент, спрямованість, здібності, характер); психологію міжособистісних відносин (поняття «група», «колектив», «взаємовідносини людей у групах», «масові соціально-психологічні явища»); психологію діяльності (знання, уміння, навички і звички); психологічні процеси (пізнавальні, емоційні, вольові); психологічні стани (мотиваційні, емоційні).

Керівник повинен знати, що психологічні і емоційні збудження в надзвичайних ситуаціях виникають у всьому особового складу, але у різних людей вони виявляються по-різному: в одних це супроводжується мобілізацією внутрішніх резервів, внутрішньою зібраністю і організованістю, в інших – зниженням або навіть зривом працездатності, погіршенням здоров'я, психологічними і фізичними порушеннями [2].

Основними показниками здорового морально-психологічного стану підрозділів із надзвичайних ситуацій є:

1. Морально-психологічна стійкість в умовах впливу негативних факторів.
2. Морально-психологічний настрій на ліквідацію наслідків аварій, катастроф.
3. Морально-психологічна надійність особового складу під час виконання ним поставлених завдань в умовах надзвичайних ситуацій.
4. Рівень згуртованості підрозділу.

Процес формування здорового морально-психологічного стану в підрозділі – справа клопітка і тривала. Керівнику (командиру підрозділу) для того, щоб розпочати роботу з формування здорового морально-психологічного стану, спочатку потрібно його оцінити. Існує декілька розроблених методик оцінювання морально-психологічного стану особового складу, серед яких слід виокремити колективну працю П. Криворучка, О. Хміляра, Р. Шпака, С. Василенка [4], роботи Ю. Московчука [5], В. Зельницького [6], [7], які мають суттєве теоретичне і практичне значення. Важливість оцінки морально-психологічного стану закріплена в усіх обов'язках керівників (командирів): «... здійснювати моніторинг морально-психологічного стану особового складу у підпорядкованих підрозділах служби цивільного захисту з метою планування та організації роботи з попередження впливу негативних чинників» [3].

Знання основ психології особистості, перебігу психічних процесів, негативних виявів дасть змогу керівнику правильно оцінити несприятливі психічні стани особового складу та вжити своєчасних рішучих заходів із метою формування здорового морально-психологічного стану в колективі.

Наприклад, характерними ознаками психічної демобілізації у підлеглих є втрата контролю над ситуацією, дезорієнтування у складній обстановці, розсіяність, дивні для цього працівника характер мови, зміст виразів, інтонації, які свідчать про переживання страху, поспішні, хаотичні, некоординовані, помилкові дії, відсутність вольових зусиль, апатія, загальмованість, сонливість, відсутність самоконтролю, нестриманість, неадекватний такій ситуації настрій, відмова від продовження роботи. Необхідними заходами в такому разі можуть бути тимчасове звільнення від виконання обов'язків; психологічна експрескорекція стану; спостереження за станом.

Ознаками психологічного шоку, стресового стану безпосередньо після виконання службових обов'язків є: неадекватна ситуації поведінка, байдуже ставлення до оточення; замкнутість, мовчазливість; загальмованість реакцій, розсіяність; тривожність; ускладнене «включення» у діяльність; звуження уваги, інтересів, контактів. Заходами з боку командира можуть бути: тимчасове звільнення від службових обов'язків; індивідуальна психологічна бесіда, мануальна терапія; у разі потреби евакуація для поглибленого дослідження та надання спеціальної допомоги; допуск до виконання службових обов'язків після індивідуального психологічного контролю.

Ознаками стану афекту, конфліктності у підлеглих є: напруга, подразливість, особиста занепокоєність; дрібні причеплення «до всіх і вся»; збуджене, різке реагування на зауваження, претензії. Необхідни-

ми заходами для ліквідації такого стану є: тимчасове звільнення від службових обов'язків; психологічна експрес-корекція стану; психологічна регуляція релаксаційного типу;

Ознаками гострого психічного або фізичного перевтомлення бувають: зниження рівня уваги, пам'яті, мислення; виражена напруга, тривожність, хвилювання; погіршення координації рухів; послаблення вольових зусиль, рішучості, наполегливості, активності; відсутність зацікавленості до навколишніх та роботи, пригніченість; зниження самоконтролю; скарги на стан розбещеності. Доцільними заходами для ліквідації такого негативного стану можуть бути: тимчасове звільнення від службових обов'язків; забезпечення умов для повноцінного відпочинку; психологічна підтримка або корекція.

Ознаками деморалізації особового складу є: зниження моральних критеріїв; розкутість, вульгарність, перевищення норм службової етики; озлобленість, немотивована грубість; випадки зловживання алкоголем. У такому разі повинні застосовуватися раціональна психотерапія, засоби виховного впливу.

Для формування здорового морально-психологічного стану в підрозділі керівник повинен [3]:

- виховувати у підлеглих високі морально-психологічні якості (формувані норми, очікування, цінності, установки, традиції, групову думку і настрої, почуття впевненості у власних силах і здібностях);
- підбирати на посади для сумісного виконання обов'язків і завдань з урахуванням фактора психологічної сумісності;
- впливати на мотиваційну сферу підлеглих;
- опиратись на найбільш авторитетних, активних членів колективу;
- виявляти та попереджувати міжособистісні конфлікти за допомогою психологічних методик і тестів.

Формування командирами (керівниками) морально-психологічного стану в підрозділах (колективах) повинно здійснюватись на практичних заняттях, під час відпрацювання нормативів на тренуваннях і навчаннях, які проводяться в умовах надзвичайних ситуацій, де кожному командирі важливо виховувати здатність обирати оптимальні варіанти дій у складних обставинах, витривалість, готовність стійко переносити фізичні і психічні навантаження. Не менш важливим у діяльності особового складу є здатність миттєво здійснювати вольову мобілізацію, концентрувати в необхідний момент часу всі свої фізичні і психічні сили. Це зумовлено тим, що переживання сильних несприятливих психічних станів може спричинити суттєве зниження ефективності професійної діяльності. По-перше, такі переживання призводять до розсіяння уваги, переносу її з об'єктів спостереження на

внутрішні процеси і стани, зниження вольової готовності до швидкої дії тощо. По-друге, тривале перебування в негативних емоційних станах (тривоги, очікування небезпеки, злості), невміння знизити гостроту переживань несприятливо впливає на організм людини. По-третє, нездатність володіти своїми почуттями і настроями негативно позначається на взаємовідносинах із колегами, призводить до виникнення психічної несумісності, конфліктів, ворожості [8, с. 34–46].

Одночасно з ліквідацією негативних чинників, що впливають на морально-психологічний стан у підрозділах, керівники повинні формувати і підтримувати сприятливі виконанню завдань психічні стани, на які впливають зовнішні фактори: раціоналізація трудового режиму дня, чередування завдань професійної діяльності, висока соціальна захищеність працівників, сприятливий клімат у колективі, нормалізація режиму харчування, відпочинку [8].

Особливу роль серед усіх інших чинників формування морально-психологічного стану підрозділу відіграють відношення керівництва і підлеглих, увесь комплекс функцій, які виконує керівник, законність його дій, справедливість, толерантність, професіоналізм [2].

Ефективність формування здорового морально-психологічного стану в колективі (підрозділі) також залежить від стилю керівництва (авторитарний, демократичний, ліберальний). Під стилем керівництва розуміється систематичний вияв особистісних якостей керівника, манера його поведінки у ставленні до підлеглих, способи вирішення ділових проблем. Специфіка організації становить певний діапазон для вибору керівником тієї чи іншої лінії службової поведінки стосовно підлеглих і вирішення службових завдань.

Уперше класифікація стилів керівництва була розроблена відомим теоретиком менеджменту К. Левінім у 1939 році і спиралася на такі параметри: спосіб прийняття рішення, спосіб розподілу функцій у вирішенні завдань, форми контролю, розподіл відповідальності. За цими показниками були виокремлені три стилі керівництва:

- **авторитарний**, характеризується зосередженням усієї влади у керівника, нав'язуванням власної волі підлеглим, запереченням ініціативи й обговоренням прийнятих рішень;
- **демократичний**, що заохочує колегіальність і будь-яку ініціативу, залучає підлеглих до вироблення і прийняття спільних рішень;
- **ліберальний стиль** (такий, що потурає, пасивний), характеризується слабо вираженим керівництвом, самоусуненням, зняттям із себе відповідальності і відмовою від влади на користь організації чи колективу.

Вважається, що використання авторитарних методів керівництва виправдано тільки у виняткових ситуаціях: на перших етапах

створення колективу, в колективах із низьким рівнем свідомості його членів, за умов надзвичайних ситуацій, аварій, бойових дій тощо.

Особливості функціонування підрозділів ДСНС України вимагають поєднання таких стилів керівництва: авторитарний – під час ліквідації наслідків, демократичний і ліберальний – під час проведення занять та в повсякденній діяльності. Під час формування позитивного морально-психологічного клімату принципове, гуманістичне ставлення до підлеглих єдино правильне. Воно передбачає послідовність поведінки керівника, єдність слова та справи, об'єктивність щодо оцінки людей, подій, здатність стати вище особистих інтересів, бути гнучким, тобто враховувати індивідуальні особливості кожного члена колективу.

Висновки. Отже, формування здорового морально-психологічного стану особового складу як запоруки якісного виконання завдань – один з основних напрямів роботи органів державної виконавчої влади, керівників і командно-начальницького складу управлінь і підрозділів ДСНС України. Тільки керівник (командир підрозділу), знаючи основи психології особистості і колективу, може сформувати здоровий морально-психологічний стан особового складу підрозділу. Здатність формувати потрібний здоровий морально-психологічний стан у підрозділі (колективі) характеризує також управлінську компетентність керівника. Важлива систематичність, безперервність і послідовність впливу на стан колективу, тому що в такому разі виключаються небажані негативні впливи осіб чи різних інших чинників (соціальних, економічних, побутових).

Перспективами подальшого дослідження ролі керівника у формуванні морально-психологічного клімату у підрозділах є розробка прийнятних педагогічних методів роботи та рекомендації командирів підрозділу щодо формування здорового морально-психологічного стану колективу як чинника, який впливає на ефективність виконання завдань з ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій в екстремальних умовах.

1. Ілляк О. О. Методика оцінювання морально-психологічного стану особового складу частин і підрозділів внутрішніх військ: навчальний посібник / О. О. Ілляк. – 2-е вид., перероб. та доп. – Х.: Акад. ВВ МВС України, 2011. – 92 с.

2. Жаворонкова Г. В. Управління конфліктами / Г. В. Жаворонкова [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://pidruchniki.ws/11500409/psihologiya/sotsialno-psihologichniy_klimat_trudovomu_kolektivi

3. Міністерство України з питань надзвичайних ситуацій: Наказ від 24.01.2005 № 40 м. Київ.

4. Криворучко П. П. Морально-психологічний стан військового підрозділу: оцінка та прогнозування: навч. посібник / П. П. Криворучко, О. Ф. Хміляр, Р. А. Шпак, С. В. Василенко. – К.: Молода нація, 2005. – 63 с.
5. Московчук Ю. А. Методика оцінки морально-психологічного стану частин і підрозділів Збройних сил України / Ю. А. Московчук. – Вінниця: ВПСУ, 1997. – 23 с.
6. Зельницький В. А. Структура морально-психологічного стану військового підрозділу / В. А. Зельницький // Збірник наукових праць КВГІ. – 1997. – Вип. 1(6). – С. 27–32.
7. Зельницький В. А. Прогнозування морально-психологічного стану особового складу частин і підрозділів / В. А. Зельницький // Збірник наукових праць КВГІ. – 1998. – Вип. 3 (9). – С. 34–38.
8. Говоруха В. В. Морально-психологічне забезпечення службово-бойової діяльності внутрішніх військ МВС України: навч. посібник / В. В. Говоруха, О. О. Ілляк. – Х.: Військовий інститут ВВ МВС України, 2002. – 280 с.
9. Скочиляс С. Психологічне забезпечення адаптаційного періоду військовослужбовців строкової служби / С. Скочиляс. – Львів: ЦПД, 2001.
10. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http:// psikhologija/v_a_slastjonin_v_p_kashirin_quot_psikhologija_i_pedagogika_quot/13-1-0-26](http://psikhologija/v_a_slastjonin_v_p_kashirin_quot_psikhologija_i_pedagogika_quot/13-1-0-26)

Щавинский Ю. В. Роль руководителя в формировании здорового морально-психологического состояния личного состава подразделений ГСЧС Украины

В статье анализируется роль руководителя (управляющего) в формировании морально-психологического состояния личного состава подразделений Государственной службы Украины по чрезвычайным ситуациям как фактора, влияющего на качество выполнения задач подразделениями в чрезвычайных условиях.

Ключевые слова: *управление, морально-психологическое состояние, психологическое обеспечение, чрезвычайные ситуации, психология личности, психология коллектива.*

Schavinskyu Yu. V. Leadership in creating a healthy morale and psychological state of personnel departments of SES of Ukraine

The article examines the role of a leader in forming healthy morale and psychological conditions of personnel departments of the State Emergency Service of Ukraine as a factor affecting the quality tasks fulfilment in emergency by the departments.

Key words: *management, moral and psychological condition, psychological support, emergency, psychology of personality, psychology of team.*