

УДК 159.9:35.084.1:351

**Є. М. ПОТАПЧУК,**

*доктор психологічних наук, професор, старший науковий співробітник науково-дослідного відділу Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького, м. Хмельницький*

## **РОЛЬ КЕРІВНИКА У ЗБЕРЕЖЕННІ ПСИХІЧНОГО ЗДОРОВ'Я ПІДЛЕГЛИХ СУБ'ЄКТІВ ПРАЦІ**

*У статті розглядається роль керівника у збереженні психічного здоров'я підлеглих суб'єктів праці. Уточнено особливості психогігієни в складних, екстремальних умовах діяльності; розглянуто вимоги до керівника як суб'єкта збереження психічного здоров'я підлеглих, а також алгоритм його дії під час переживання підлеглими важких життєвих ситуацій.*

**Ключові слова:** збереження психічного здоров'я, керівник, психогігієна, суб'єкти праці.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Практика свідчить, що ефективність поведінки фахівців екстремальних видів діяльності значною мірою залежить від їхньої здатності діяти в умовах ризику. Бо саме висока складність і небезпека ситуації суттєво впливають на стан душевного благополуччя фахівця та його можливості виконувати поставлені перед ним завдання. Проте відповідальні завдання, які виконують суб'єкти екстремальних видів діяльності, висувають підвищені вимоги до стану їх здоров'я і фізичного розвитку. Адже різнобічна й тривала дія різноманітних несприятливих чинників зумовлює виникнення в них високої нервово-психічної напруги. Це, у свою чергу, може викликати різноманітні негативні вияви в їх поведінці та деструктивно впливати на ефективність службової діяльності. У зв'язку з цим зростають вимоги до загальної та професійної підготовки керівників, від управлінських якостей яких залежить не тільки забезпечення високої готовності підпорядкованого колективу, а й збереження життя і здоров'я кожного підлеглого суб'єкта праці. У цьому контексті дуже важ-

ливо, щоб кожен керівник знав, що від його дій, поведінки та діяльності значною мірою залежить рівень душевного благополуччя підлеглих суб'єктів праці, а отже, і їх психічне здоров'я. Звідси виникає потреба вести мову про те, що кожен керівник зобов'язаний відповідати певним нормам чи правилам, що висуваються до нього як до посадової особи, яка несе персональну відповідальність за збереження психічного здоров'я підпорядкованих їй людей. Крім цього, важливо, щоб керівники вміли організовувати психогігієну службової діяльності і колективного життя підпорядкованого персоналу, а також їх побуту і відпочинку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення даної проблеми та на які опирається автор.** Слід зазначити, що, незважаючи на великий інтерес дослідників до цієї проблеми, її вирішення, особливо з урахуванням специфіки діяльності керівника в особливих умовах (наприклад, керівників рятувальних підрозділів, командирів військових підрозділів та ін.), носить ситуативний характер. У літературі на теперішній час бракує наукових праць, які б були присвячені розгляду керівників у ролі організаторів безпечної та надійної праці підлеглих в екстремальних умовах діяльності. Крім того, керівники не мають ефективного інструментарію психологічної допомоги суб'єктам праці, які переживають перевантаження, стрес, стомлення та ін.

З урахуванням необхідності всебічного розгляду проблеми збереження душевного благополуччя особистості в різних умовах її життєдіяльності **метою статті** є виявлення ролі керівника у збереженні психічного здоров'я підлеглих суб'єктів праці.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Результати проведеного нами дослідження вказують на те, що сьогодні існує проблема, пов'язана зі збереженням психічного здоров'я суб'єктів праці, які здійснюють діяльність в особливих умовах [5; 7]. Йдеться про військовослужбовців, співробітників і працівників різних військових, спеціалізованих та правоохоронних структур. Ця проблема потребує негайного вирішення. Через специфіку діяльності представників зазначених вище структур у них можуть з'явитися психологічні проблеми, які здатні негативно вплинути на їхнє психічне здоров'я та зробити їх небезпечним для оточення. Звідси виникає потреба вести мову про необхідність збереження їхнього душевного благополуччя, у чому важлива роль належить керівникам різних військових, спеціальних і правоохоронних підрозділів як суб'єктам збереження психічного здоров'я своїх підлеглих. Адже саме вони здійснюють безпосередній вплив на особи-

стість підлеглого, колектив чи окремі соціально-психологічні процеси, які в ньому виникають.

Виступаючи в ролі суб'єкта збереження психічного здоров'я підлеглих суб'єктів праці, керівник повинен знати, як вирішувалися і вирішуються ці питання іншими керівниками. Вивчення досвіду роботи інших управлінців є обов'язковою умовою ефективної роботи будь-якого керівника. Систематизація чужого досвіду та готових ідей з метою своєчасного їх використання – це істотна умова наукової організації праці. Крім цього, суттєва роль тут належить умінню і бажанню керівника радитись з фахівцями. У нашому випадку такими фахівцями є психологи, медичні працівники та більш досвідчені керівники.

Керівнику важливо знати особливості психогієни, яка покликана вирішувати три основних завдання, зокрема: вивчати вплив різних умов середовища – виробничих, побутових, соціальних – на психіку людини; розробляти оптимальні норми праці, відпочинку та побуту; впроваджувати на практиці заходи щодо укріплення нервової системи, підвищення її опору шкідливим впливам та забезпечення найкращих умов для нормального розвитку і функціонування психіки людини; пропаганда психогієнічних знань [2, с. 426].

На думку Л. Щеглова, існують різні напрямки психогієни, однак особливу увагу слід приділяти психогієні праці та особистісній психогієні. Дослідник указує, що метою психогієни праці має бути профілактика втоми, особливо перевтомлення, а також профілактика можливих негативних впливів виробництва на нервово-психічне здоров'я особистості [10, с. 10].

Загалом, на основі вивчення наукових джерел [5; 7] можна зробити висновок про те, що досягнення мети, яку ставить перед собою психогієна в складних, екстремальних умовах діяльності, суттєво залежить від умінь керівників:

реалізовувати соціально-економічні (у тому числі природоохоронні) заходи оздоровлення довколишнього середовища;

створювати найбільш сприятливі умови навчання, праці та дозвілля підлеглих суб'єктів праці;

своєчасно виявляти підлеглих з нервово-психічною нестійкістю та надавати їм психологічну допомогу;

усебічно підвищувати стресостійкість суб'єктів праці, опір їх психіки до дії різних шкідливих факторів довкілля;

організувати функціонування кабінету психологічного та психофізіологічного розвантаження підпорядкованого персоналу;  
формувати належну психологію здоров'я підлеглих суб'єктів праці;  
здійснювати пропаганду психогігієнічних знань тощо;  
розробляти рекомендації щодо використання підпорядкованого персоналу з урахуванням їх психічного здоров'я і характерологічних особливостей;

збалансовано розподіляти фізичні та психологічні навантаження підлеглих суб'єктів праці;

попереджати надмірно емоційне напруження членів колективу та створювати сприятливу соціально-психологічну атмосферу в підпорядкованих підрозділах;

попереджати самогубство, алкоголізм та наркоманію серед персоналу.

Суттєво підвищує роль керівника як суб'єкта збереження психічного здоров'я підлеглих наявність у нього почуття відповідальності за результати своєї діяльності. Знання і поведінка керівника певною мірою впливають на психіку підлеглих. Кожне слово, кожна дія керівника критично оцінюються підлеглими і через неофіційні канали інформації стають відомими більшості членів колективу. Керівник повинен намагатися не тиснути на підлеглих, а вести їх за собою для вирішення загальних для колективу завдань.

Наше дослідження свідчить про те, що дієвість роботи керівника щодо збереження психічного здоров'я підлеглих суб'єктів праці зумовлюється:

постійним збором, аналізом, об'єктивною оцінкою стану психічного здоров'я підлеглих і своєчасним прийняттям управлінських рішень щодо проведення заходів з його збереження;

точною і чіткою постановкою завдань посадовим особам щодо організації заходів з різними категоріями підпорядкованого персоналу з його збереження;

наданням необхідної психологічної допомоги підлеглим, навчанням їх конкретних форм і методів саморегуляції;

якісним плануванням заходів з організації процесу збереження психічного здоров'я у підпорядкованому колективі.

Керівництво процесом збереження психічного здоров'я підлеглих суб'єктів праці потребує від керівника чіткої реалізації функцій управління, а саме: планування, організації, мотивації, контролю [8; 9].

Планування заходів щодо збереження психічного здоров'я підлеглих є процесом підготовки до змін, формування майбутніх варіантів дій посадо-

вих осіб підпорядкованого колективу щодо збереження психічного здоров'я особового складу. У результаті планування повинен з'явитися план майбутніх дій, в якому в логічній послідовності відображають: що потрібно робити для збереження психічного здоров'я підлеглих суб'єктів праці, хто і коли буде це робити, яким чином ці заходи проводити. Плануючи таку роботу, потрібно обов'язково враховувати потенційні можливості підпорядкованої структури (здібності, рівень підготовленості потенційних суб'єктів збереження психічного здоров'я членів колективу та їх можливості здійснювати таку діяльність). Урахування таких особливостей дозволить уникнути формалізму під час проведення запланованих заходів.

Організація діяльності посадових осіб підрозділу щодо збереження психічного здоров'я підлеглих передбачає розподіл доручень між посадовими особами; визначення завдань і повноважень виконавців, установлення взаємозв'язків цих повноважень; організацію дисципліни, відповідальності за доручену справу, оптимізацію праці членів колективу.

Мотивація діяльності підлеглих як суб'єктів збереження психічного здоров'я є динамічним процесом, який стимулює та підтримує поведінкову активність щодо збереження психічного здоров'я (посадових осіб стосовно збереження психічного здоров'я підлеглих, а всіх членів колективу щодо самозбереження).

Контроль за проведенням заходів щодо збереження психічного здоров'я підпорядкованого персоналу передбачає спостереження за цим процесом, оцінку фактичних результатів та співставлення їх з визначеною метою. Контроль дає змогу керівникові вчасно виявити недоліки і проблеми збереження психічного здоров'я підлеглих суб'єктів праці.

Коли йдеться про керівника підрозділу, що здійснює діяльність в екстремальних умовах, потрібно обов'язково враховувати суттєвий вплив на стиль його діяльності специфіки діяльності в особливих умовах та правил і вимог, які визначають порядок міжособистісних стосунків суб'єктів праці в таких умовах. Адже формальні стосунки у такому колективі детермінуються спільною соціально значимою метою діяльності всіх членів колективу, регулюються схваленими суспільством нормами, правилами і вимагають певної субординації та суворого їх дотримання. Унаслідок цього, як свідчить практика, більшість керівників, особливо з невеликим досвідом управлінської діяльності, надають перевагу авторитарним стилям керівництва, які підвищують загальну тривожність підпорядкованого особового складу, що супроводжується сильними переживаннями. Ці переживання можуть

набувати широкого діапазону, зокрема: пригніченість, смуток, невпевненість у собі, образа і переляк. Цілком очевидно, що це не сприяє збереженню психічного здоров'я підлеглих суб'єктів праці.

Всебічний аналіз науково-психологічної літератури [4; 7; 9], а також результатів діяльності суб'єктів екстремальних видів праці свідчить, що значний вплив на психічне здоров'я суб'єктів складних та екстремальних видів діяльності чинять критичні професійні, сімейні ситуації та проблеми, пов'язані зі станом здоров'я. Небезпека таких критичних ситуацій для людини як суб'єкта праці полягає у тому, що вони можуть стати підґрунтям для виникнення: суїцидальної поведінки; наркотичних та алкогольних виявів; емоційного розгальмування; страхів та апатії; самовільного залишення робочого місця, а також невиходу на роботу, запізнення з відпустки, несвоєчасного прибуття чи неприбуття на чергування; халатного ставлення до виконання професійних обов'язків; порушення правил статутних взаємовідносин: перевищення влади, вияви невербальної чи вербальної агресії. Керівник повинен бути готовим допомогти своєму підлеглому в таких ситуаціях, відвернути його від помилкових рішень. А це потребує від нього мати уявлення про те, як потрібно діяти і що робити. З цією метою ми на основі аналізу науково-психологічної літератури [1; 3; 6] та результатів нашого дослідження систематизували інформацію і визначили алгоритм дій керівника у разі переживання підлеглим суб'єктом праці критичної життєвої ситуації. У такій ситуації керівник повинен:

1. Визначити причину виникнення критичної життєвої ситуації у підлеглому (критичні ситуації у професійній діяльності чи у сім'ї; проблеми, пов'язані зі станом здоров'я): всебічно проаналізувати обставини професійної діяльності та позаслужбового життя підлеглому; вивчити інформацію від його колег, рідних і близьких.

2. Уточнити підґрунтя виникнення критичної життєвої ситуації у суб'єкта праці:

а) критичні ситуації у професійній діяльності виникли: через неспроможність справлятися з професійними обов'язками (навантаженням); конфлікти з підлеглими, колегами чи керівництвом; неприйняття членами колективу (внутрішньогрупову ізоляцію); страх перед відповідальністю (у тому числі і перед кримінальною); боязнь ганьби за антиморальні проступки;

б) критичні ситуації у сім'ї виникли: через розлади у родині (подружні конфлікти, конфлікти між батьками і дітьми, конфлікти з родичами); появу нової людини у сім'ї (вітчима, мачухи, прийомної дитини); матеріаль-

но-побутові негаразди; неспроможність протистояти хворобі особистій чи когось із рідних і близьких.

в) критичні ситуації виникли через проблеми, що пов'язані зі станом здоров'я фахівця: психічні захворювання; соматичні (тілесні) захворювання; фізичні недоліки.

3. Зважаючи на причини та підґрунтя виникнення критичної життєвої ситуації у підлеглого, надати йому психологічну допомогу: провести індивідуальну бесіду (виступити в ролі консультанта); дати можливість виговоритись, знайти психологічну рівновагу; виявити приховані думки та почуття, які пов'язані з переживанням критичної життєвої ситуації.

4. За необхідності огородити підлеглого від негативного впливу (принижень) членів колективу: провести роз'яснювальну роботу серед членів колективу; проінструкувати актив.

5. Прийняти рішення щодо професійного використання суб'єкта праці: з'ясувати його зайнятість у різних видах чергувань, робіт тощо; за наявності негативних психічних станів і хворобливих переживань не допускати до несення служби зі зброєю (до відновлення у нього психічної рівноваги).

6. У разі хворобливого (інтенсивного) переживання суб'єктом праці критичних життєвих ситуацій вжити заходи щодо посилення контролю за ним: проінформувати посадових осіб підрозділу; призначити куратора з числа колег, який буде тримати його в полі зору; організувати надання йому психологічної допомоги (психологами, офіцерами-вихователями, медичними працівниками); у разі виявлення у суб'єкта праці психологічних проблем (викривлень мислення; заниженої самооцінки та впевненості у негативному до нього ставленні оточення; нестійкості рівня домагань; ознак депресії; високої схильності до ризику) потрібно направити його до лікувального заходу (у супроводі).

Практика свідчить, що керівникам потрібно звернути особливу увагу не тільки на підлеглих, які переживають критичні життєві ситуації, а також на тих, кого спіткало гостре горе. З такими виявами доволі часто доводиться зустрічатися керівникам різних рівнів, коли вони мають справу з підлеглими, які переживають потрясіння у зв'язку зі смертю близької людини чи важкою втратою кого-небудь. На жаль, переважна більшість керівників бувають не готовими до адекватних дій у таких ситуаціях. Часто вони не тільки не здатні надати психологічну допомогу чи підтримку такій людині, а, навпаки, допускають помилки, унаслідок яких особистісні переживання загострюються ще більше. Причиною цього є низький рівень психологіч-

них знань керівників та відсутність практичних умінь і навичок впливати на психічні стани своїх підлеглих.

Для створення змін у стані людини необхідні певні мистецтво і знання сутності психології гострого горя, а також характерних властивостей та рис. З цієї метою на основі аналізу науково-психологічної літератури [1; 3; 6] та результатів нашого дослідження ми визначили порядок дій керівника у разі отримання його підлеглим важкої звістки (про смерть, важку хворобу чи каліцтво близької (рідної) людини). За виникнення такої ситуації керівник повинен:

1. Підготувати підлеглого до сприйняття важкої звістки з дому (про смерть, важку хворобу чи каліцтво близької (рідної) людини): розпочати розмову про дім, домашні проблеми; делікатно підвести розмову до того, що трапилось; дати зрозуміти, що життя на цьому не закінчується, він не самотній, а його переживання є природним процесом.

2. Вислухати підлеглого, виявивши готовність прийняти всі його почуття і переживання: дати можливість виразити свої почуття, висловитись; за необхідності нейтралізувати почуття вини перед постраждалим (небіжчиком) та ворожі реакції до свого оточення; допомогти знизити рівень переживання гострого горя і прийняти проблему.

3. Визначити зміни у свідомості підлеглого, які виникли після усвідомлення ним важкої звістки з дому: відчуття реальності; поглинання образом втраченого; відчуття вини перед постраждалим (небіжчиком); наявність ворожих реакцій до свого оточення (колег, керівників).

4. У разі хворобливого переживання підлеглим гострого горя вжити заходів щодо посилення контролю за ним: проінформувати відповідних посадових осіб підрозділу; призначити відповідального, який буде тримати його в полі зору; організувати надання підлеглому психологічної допомоги (психологами, офіцерами-вихователями, медичними працівниками); за необхідності відправити підлеглого до лікувального закладу (у супроводі).

5. Прийняти рішення щодо професійного використання підлеглого суб'єкта праці: з'ясувати зайнятість його у різних видах нарядів, робіт тощо; замінити в нарядах, обов'язково проінформувавши його про це.

6. З'ясувати найближчі плани підлеглого: що і коли планує робити; яким транспортом планує дістатися додому; яка допомога йому необхідна.

7. Надати підлеглому відпустку за сімейними обставинами (підлеглому, який не виявляє хворобливого переживання гострого горя, володіє собою, відразу організувати швидке оформлення відповідних документів і відправ-



ку у відпустку; підлеглому, який виявляє хворобливе переживання гострого горя, не володіє собою, відпустку надавати тільки після надання медичної, психологічної чи психіатричної допомоги). За необхідності відправляти у супроводі колеги.

8. Установити тісний контакт з рідними та близькими підлеглого: отримувати інформацію про його емоційний стан у позаслужбовий час; його поведінку, звертання за допомогою до лікарів, а також про участь у заходах з відновлення емоційної рівноваги.

9. Після повернення підлеглого з відпустки з'ясувати психічний стан і рівень його готовності до несення служби: провести індивідуальну бесіду; визначити рівень емоційної напруги; проінформувати про останні новини з життя колективу; довести завдання, які йому доведеться виконувати найближчим часом; за відсутності негативних психічних станів і хворобливих переживань допомогти включитися в активну службову діяльність; за наявності негативних психічних станів і хворобливих переживань не допускати до несення служби зі зброєю (до відновлення у нього психічної рівноваги); призначити відповідальних, які тимчасово будуть тримати його в полі зору; досвідченим офіцерам проводити з ним посилену індивідуальну роботу; організувати подальше надання йому психологічної допомоги (психологами, офіцерами-вихователями, медичними працівниками).

Ураховуючи думку дослідників [8; 9], ми уточнили перелік вимог до керівника, дотримання яких, на нашу думку, посилять його роль у збереженні психічного здоров'я підлеглих суб'єктів праці. Виступаючи в такій ролі, керівник повинен:

поважати підлеглих – виявляти вимогливість, проте обов'язково бути справедливим і поважати особистість кожного підлеглого;

визнавати індивідуальність кожного підлеглого – кожній людині подобається, щоб її індивідуальність була відмічена;

помічати будь-які позитивні зрушення в роботі чи поведінці підлеглого і давати йому про це знати – це можливість керувати людьми через їх позитивні відхилення, адже своєчасно виказані слова похвали іноді можуть значити більше за цінний подарунок;

сварити віч-на-віч, хвалити при всіх – не варто боятися перехвалити, варто боятися пересварити;

надавати підлеглим свободу і самостійність у діяльності – свобода і довіра сприяють підвищенню рівня самоповаги та задоволенню потреби у незалежності;

забезпечувати підлеглих усім необхідним для діяльності, проте не робити за них роботу – потрібно продумати, що потрібно підлеглим для ефективного виконання завдання (підготовлене місце несення служби, засоби праці, а також оптимальний ресурс часу);

визнавати, що не правий – самодостатня, сильна особистість здатна адекватно рефлексувати і визнавати свої помилки. При цьому доцільно вибачитись, порадитись, піти на компроміс;

навчати своїм прикладом – намагатися переважати підлеглих своїм професіоналізмом і виступати в ролі наставника;

практикувати і заохочувати здоровий спосіб життя – вимагати дотримання розпорядку дня, організувати повноцінний відпочинок підлеглих, підтримувати гумор, організувати заняття спортом, роз'яснювати вплив шкідливих звичок спиртного та куріння.

Загалом роль керівника як суб'єкта збереження психічного здоров'я підлеглих суб'єктів праці визначається його вмінням організувати соціально-психологічні заходи збереження психічного здоров'я підлеглих, зокрема:

здійснювати підготовку посадових осіб до збереження психічного здоров'я підпорядкованого особового складу;

оптимізувати повсякденне життя та професійну діяльність підлеглих;

підтримувати сприятливий соціально-психологічний клімат у колективах;

підтримувати сприятливий соціально-психологічний клімат у сім'ях співробітників;

організувати просвітницькі заняття з підлеглими та членами їх сімей;

розповсюджувати спеціалізовану літературу з питань збереження психічного здоров'я особистості;

використовувати засоби масової агітації для пропаганди здорового способу життя;

організувати роботу телефону довіри.

**Висновок.** Будь-який керівник через владні повноваження може виступати як суб'єкт впливу на психічне здоров'я підлеглого. Серед усіх суб'єктів впливу на психічне здоров'я підлеглих суб'єктів праці особлива роль належить йому самому. Саме він здатний організувати свою поведінку та міжособистісні взаємини, які б не лише не становили загрози психічно-

му здоров'ю, а й сприяли б його збереженню. Така діяльність є складовою самозбережувальної поведінки особистості. Для цього потрібно з повагою ставитися до своїх підлеглих, завжди організовувати поведінку та міжособистісні взаємини членів колективу таким чином, щоб вони не тільки не шкодили психічному здоров'ю персоналу, а й сприяли б їхньому оздоровленню.

Результати нашого дослідження дали можливість з'ясувати роль керівника у збереженні психічного здоров'я підлеглих суб'єктів праці, особливості психогігієни, алгоритм дій керівника під час переживання підлеглим критичних життєвих ситуацій та у разі отримання важкої звістки. Важливо зазначити, що **перспективним напрямом подальших розвідок** даної проблеми, з нашої точки зору, є розробка теоретичних основ комплексної загальнодержавної системи збереження психічного здоров'я суб'єктів екстремальних видів праці з урахуванням специфіки їх діяльності у різних військових, спеціалізованих і правоохоронних відомствах, а також вивчення питань, пов'язаних з виявленням індивідуальних можливостей (ресурсів) суб'єктів праці щодо збереження власного психічного здоров'я в особливих умовах діяльності.

### Список використаної літератури

1. Абрамова Г. С. Введение в практическую психологию / Г. С. Абрамова. – Екатеринбург : Деловая книга; М. : АСАДЕМІА, 1995. – 224 с.
2. Большой психологический словарь / сост. и общ. ред. В. Мещеряков, В. Зинченко. – СПб. : Прайм-ЕВРОЗНАК, 2003. – 672 с.
3. Горноста́й П. П. Теория и практика психологического консультирования: проблемный подход / П. П. Горноста́й, С. В. Васьяковская. – К. : Наук. думка, 1995. – 128 с.
4. Життєві кризи особистості : наук.-метод. посіб. : у 2 ч. / В. М. Доній, Г. М. Нещен [та ін.]. – К. : ІЗМН, 1998. – Ч. 1: Психологія життєвих криз особистості. – 156 с.
5. Ложкін Г. В. Психологія праці : навч. посіб. / за заг. ред. Г. В. Ложкіна. – Хмельницький : ХНУ, 2013. – 191 с.
6. Моховиков А. Н. Телефонное консультирование / А. Н. Моховиков; Украинский научно-исследовательский институт проблем молодежи. – К., 1994. – 191 с.
7. Потапчук Є. М. Соціально-психологічні основи збереження психічного здоров'я військовослужбовців : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра психол. наук : спец. 19.00.09 "Психологія діяльності в особливих умовах" / Є. М. Потапчук. – Хмельницький : Вид-во НАДПСУ, 2004. – 32 с.
8. Сафін О. Д. Психологія управлінської діяльності командира : навч. посіб. / О. Д. Сафін. – Хмельницький : Вид-во Академії ПВУ, 1997. – 178 с.

9. Урбанович А. А. Психология управления : учеб. пособ. / А. А. Урбанович. – Минск : Харвест, 2001. – 640 с.

10. Щеглов Л. М. Что такое психогигиена : метод. пособие в помощь лектору / Л. М. Щеглов. – Л., 1976. – 16 с.

*Стаття надійшла до редакції 13.08.2013.*

**Потапчук Е. М. Роль руководителя в сохранении психического здоровья подчиненных субъектов труда**

В статье рассматривается роль руководителя в сохранении психического здоровья подчиненных субъектов труда. Уточнены особенности психогигиены в сложных, экстремальных условиях деятельности; рассмотрены требования к руководителю как субъекту сохранения психического здоровья подчиненных, а также алгоритм его действий при переживании подчиненными тяжелых жизненных ситуаций.

**Ключевые слова:** *сохранение психического здоровья, руководитель, психогигиена, субъекты труда.*

**Potapchuk Ye. M. The role of manager while preserving of psychical health of subordinate labour subjects**

The article concerns the role of manager while preserving of psychical health of subordinate labour subjects. The peculiarities of psychohygiene in difficult, extreme conditions of activity have been specified; the requirements to manager as subject of preserving of subordinates' psychical health and the algorithm of manager's actions in the case of overcoming difficult life situations have been described.

**Keywords:** *preserving of psychical health, manager, psychohygiene, labour subjects.*