

На правах рукописи



ГРИГОРЯН АРСЕН РАФИКОВИЧ

**УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНОВЛЕНИЯ СУБЪЕКТОВ ТРУДА
КАК РУКОВОДИТЕЛЕЙ РАЗНОУРОВНЕВЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ
ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ГУ МЧС РОССИИ
ПО ТВЕРСКОЙ ОБЛАСТИ)**

5.3.3. Психология труда, инженерная психология,
когнитивная эргономика

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата психологических наук

Тверь – 2025

Диссертационная работа выполнена на кафедре «Психология труда и клиническая психология» ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»

Научный руководитель:

Филиппченкова Светлана Игоревна,
доктор психологических наук, доцент

Официальные оппоненты:

Котовская Светлана Владимировна,
доктор психологических наук, доцент
ФГБОУ ИВО «Российский государственный
университет социальных технологий»,
заведующая кафедрой педагогики и психологии

Антоновский Александр Викторович,
кандидат психологических наук, доцент
ФКУ «Научно-исследовательский институт
информационных технологий
Федеральной службы исполнения наказаний»,
главный научный сотрудник отделения
планирования и контроля научно-
исследовательских и опытно-конструкторских
работ отдела планирования и контроля научно-
исследовательских и опытно-конструкторских
работ, финансово-экономической работы и
государственных закупок административно-
управленческого персонала

Ведущая организация

АНО ВО «Российский новый университет»

Защита диссертации состоится 9 сентября 2025 года в 14:00 ч. на заседании диссертационного совета 24.2.411.01, созданного на базе ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет», по адресу: 170100, г. Тверь, Студенческий пер., д. 12, корп. Б, ауд. 425.

С диссертацией можно ознакомиться в Научной библиотеке ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет» по адресу: 170100, Тверь, ул. Советская, д. 58.

Электронная версия автореферата размещена на официальном сайте Высшей аттестационной комиссии Министерства науки и высшего образования РФ <https://vak.minobrnauki.gov.ru>; на официальном сайте ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет» <http://dissertations.tversu.ru/>

Автореферат разослан «__» _____ 2025 года

Ученый секретарь
диссертационного совета

Е.В. Астапенко

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования

Актуальность исследования управленческого потенциала профессионального становления субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений МЧС России, а также возможностей их психологического сопровождения в современном российском обществе обусловлена блоком теоретических и практических факторов. Управленческий потенциал понимается как интегральная (субъектная, когнитивная, поведенческая) способность и холистическая установка к самореализации в профессиональной деятельности. От управленческого потенциала руководителей определяющим образом зависит сформированность работы системы и организационной структуры МЧС России.

Руководители разных уровней МЧС России – ключевые фигуры в решении проблемы национальной безопасности российского общества. Россия, как и глобальное сообщество, переживает воздействие множественных рисков, нарастающих экстремальных ситуаций, техногенных катастроф, экологической незащищенности, разрушающих человека с точки зрения социокультурных и психогенных факторов.

С учетом новой социально-политической обстановки в России вопрос формирования управленческого потенциала профессионального становления руководителей стоит наиболее остро. В ситуации, когда мир неизбежно и безвозвратно меняется, важно делать акцент на развитии управленческого потенциала, поскольку именно высококвалифицированные управленцы становятся ключевыми фигурами в принятии решений в условиях повышенного риска и многозадачности. На данном этапе происходит существенное расширение и усложнение решаемых управленческих задач, что требует от руководителей наличия и развитости сложного специфического набора способностей. Руководители должны стать активными и компетентными субъектами такого вида деятельности, в частности непосредственно управленческой деятельности.

Такое транзитивное состояние требует рефлексии всех структурных, организационных, субъектных, личностных составляющих системы безопасности, включая институцию МЧС России. В психологии труда проблема формирования управленческого потенциала руководителей и конструирование адекватной современным реалиям психологической модели эффективных профессионалов является весьма актуальной. Переосмысление личностных, управленческих, профессиональных усилий – одна из задач по конструированию адекватной таким реалиям модели безопасности профессиональной деятельности ее субъектов.

Актуальным в связи с этим представляется изучение психологической структуры оптимальной управленческой деятельности, выявление ее продуктивных механизмов, определение условий и факторов оптимизации реально сложившегося уклада управления.

Профессиональная деятельность руководителей разноуровневых подразделений Главного управления МЧС России по Тверской области является многоаспектной, полифункциональной, сложной, предъявляющей особые требования к личностным

качествам и индивидуально-психологическим особенностям профессионалов-руководителей. На территории Тверской области создана группировка сил и средств МЧС России, предназначенная для защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера, выполнения мероприятий гражданской обороны, обеспечения пожарной безопасности и безопасности на водных объектах. В группировку входят: Главное управление МЧС России по Тверской области (далее – ГУ МЧС), Центр управления в кризисных ситуациях ГУ МЧС России по Тверской области, отряды Федеральной противопожарной службы Государственной противопожарной службы по Тверской области, специализированная пожарно-спасательная часть ФПС ГПС по Тверской области, Ремонтно-технический центр ГУ МЧС России по Тверской области, Центр ГИМС ГУ МЧС России по Тверской области.

Государственная противопожарная служба (ГПС) представляет собой надежную, сплоченную армию профессионалов своего дела. В составе ГПС Тверской области 50 подразделений Федеральной противопожарной службы (ФПС) общей численностью 2345 человек и 26 подразделений противопожарной службы субъекта общей численностью 1071 человек. На сегодняшний день в Тверской области 83 пожарные части, 4 отряда Федеральной противопожарной службы ГПС и 1 договорной отряд Федеральной противопожарной службы.

Субъектом труда как руководителем высшего уровня является начальник ГУ МЧС и первый заместитель начальника ГУ МЧС. К старшему уровню руководства относятся заместители начальника Главного управления, начальники и заместители начальников управлений, начальники и заместители начальников отделов и отделений, начальники и заместители начальников отрядов ФПС ГПС, а также начальники пожарно-спасательных частей (при численности пожарно-спасательной части более 50 единиц).

К субъектам труда как руководителям среднего уровня относятся заместители начальников пожарно-спасательных частей, начальники караулов, начальники служб пожаротушения.

Специфические условия профессиональной деятельности, к которым относятся скорость принятия решения в условиях дефицита времени, принятие решений в условиях неопределенности и риска, просоциальные установки, когнитивная гибкость мышления, интеллектуальный ресурс, ответственность, рефлексивность перманентно влекут трансформацию профессионально важных качеств руководителей разных уровней ГУ МЧС с целью формирования их управленческого потенциала.

Решение задач повышения эффективности управленческой деятельности руководителей разноуровневых подразделений в системе МЧС России напрямую связано с преодолением имеющихся противоречий:

- между активизацией в психологии труда исследований особенностей профессиональной деятельности сотрудников силовых ведомств в целом и системы МЧС России в частности и недостаточной разработанностью проблемы построения целостной психологической модели данной деятельности;

- между необходимостью создания современной профессиограммы и психогаммы субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений в системе МЧС России и недостаточным учетом в имеющемся профессиографическом инструментарии новых требований к формированию профессионала;

- между острой потребностью практики в психологических технологиях развития соответствующих современным требованиям управленческой деятельности профессионально важных качеств руководителей и низкой степенью их разработанности;

- между необходимостью развития профессионально важных качеств руководителей разноуровневых подразделений как определяющего фактора их управленческого потенциала и отсутствием апробированных программ мониторинга и тренинга в практике психологической службы системы МЧС России.

Налицо необходимость разработки адекватных управленческой деятельности моделей профессионалов-руководителей ГУ МЧС и создания психогаммы руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС, обладающей высокой прогностической валидностью, а также психологического тренинга по формированию управленческого потенциала с целью использования в профессиональной практике профессионального отбора на руководящие должности и аттестации руководителей среднего, старшего и высшего звена управления в системе МЧС России.

Научная проблема исследования. Исследование направлено на изучение особенностей управленческого потенциала субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС и профессионально важных качеств (далее – ПВК) с целью построения психологических моделей профессионалов-руководителей разных уровней.

Доминантными переменными разрабатываемой модели являются ответственность, рефлексивность, лидерские способности, коммуникативные и организаторские склонности, творческий потенциал, которые оказывают влияние на принятие управленческих решений, стиль управленческой деятельности и стратегии деловой коммуникации, а также формирование управленческого потенциала руководителей.

Объект исследования: профессиональное становление субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений организации (на примере ГУ МЧС России по Тверской области).

Предмет исследования: формирование управленческого потенциала субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений организации (на примере ГУ МЧС России по Тверской области).

Цель исследования состоит в идентификации особенностей управленческого потенциала субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС и их профессионально важных качеств.

Задачи исследования:

1. На основе теоретико-методологического анализа выявить особенности профессионального становления субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС.

2. Уточнить подходы к исследованию психологической структуры профессиональной деятельности и провести профессиографический анализ трудовой деятельности руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС.

3. Раскрыть особенности формирования управленческого потенциала субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС, эмпирически выявить психологические особенности значения профессионально важных качеств (далее – ПВК) как составляющих управленческого потенциала профессионального становления руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС.

4. Построить психологические модели управленческого потенциала профессионалов-руководителей и апробировать их; разработать психограмму субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС, а также описать структуру формирования их управленческого потенциала. На основе разработанной модели эффективных профессионалов-руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС и авторского тренинга дать практические рекомендации по развитию управленческого потенциала субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС.

Гипотезы исследования:

– формирование управленческого потенциала субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС способствует их эффективному профессиональному становлению. Такие профессионально важные качества руководителей ГУ МЧС, как ответственность, рефлексивность, лидерские способности, коммуникативные и организаторские склонности, творческий потенциал, факторы принятия управленческих решений, стиль управленческой деятельности и стратегии деловой коммуникации, лежат в основе формирования управленческого потенциала субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС;

– доминирующие профессионально важные качества могут быть представлены несколькими взаимосвязанными блоками в виде эмпирических психологических моделей профессионалов-руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС и выступают определяющими факторами их управленческого потенциала, релевантного специфическим требованиям управленческой деятельности.

Теоретико-методологическую основу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых.

Методологическим основанием диссертационного исследования выступают исследования в области психологии труда К.К. Платонова, К.А. Абульхановой-Славской, Е.А. Климова, О.Г. Носковой, Г.С. Никифорова, В.А. Мазилова, А.В. Карпова, Е.Ю. Пряжниковой.

Идеи диссертации базируются на ключевых концептах, положениях, понятиях современной постнеклассической методологии, разрабатываемой в трудах А.Л. Журавлева, В.А. Мазилова, Л.Г. Дикой, А.Н. Занковского, В.А. Лепского, И.Т. Касавина, В.А. Лекторского, Л.А. Микешиной, В.М. Розина, В.С. Степина.

В основу исследования заложены общенаучные принципы познания; теоретические положения о возможностях самореализации человека в

профессиональной деятельности и активности личности (А.Г. Асмолов, О.С. Васильева, В.А. Петровский, А.А. Реан, Ф.Р. Филатов); идеи о профессиональном и личностном самоопределении (И.С. Кон, Е.А. Климов, И.Ю. Кулагина, Е.Ю. Пряжникова, П.Г. Щедровицкий, В. Франкл); структурно-функциональный анализ трудовой деятельности (Е.М. Иванова, Е.А. Климов и др.), теория продуктивной профессиональной деятельности (А.К. Маркова).

Психологический анализ профессиональной деятельности руководителей ГУ МЧС базировался на теоретических исследованиях, проводимых в Центре экстренной психологической помощи МЧС России (Т.Н. Гуренкова, И.Н. Елисеева, Т.Ю. Кузнецова, О.Л. Макарова, М.В. Павлова, Е.В. Марченко). Среди них научные и учебные материалы, раскрывающие основы состояния и поведения людей в чрезвычайных ситуациях, материалы по проблемам психологии труда и экстремальных ситуаций, стресса, оказания экстренной психологической помощи, а также вопросам профессионального здоровья специалистов, работающих в экстремальных ситуациях.

Методы исследования включают представленный ниже перечень методов, адекватных предмету исследования:

- общенаучные методы: сравнение, аналогия, анализ, синтез, абстрагирование, обобщение, систематизация и индукция;
- праксиметрические методы;
- психодиагностические методы исследования: методика диагностики рефлексивности А.В. Карпова; личностные факторы принятия решений ЛФР-25 Т.В. Корниловой; методика «Творческий потенциал»; методика определения коммуникативных и организаторских склонностей КОС-2; методика «Лидерский потенциал»; методика «16-факторный личностный опросник Кеттелла» (форма А); методика «Стили управления»;
- методы статистической обработки данных: критерий Фишера, критерий Стьюдента, критерий Манна–Уитни.

Основные этапы организации исследования (2014–2024гг.):

I этап (2014–2015) – подготовительный – на основе анализа психологической, общенаучной литературы определялись цели, задачи и методы исследования, формулировалась рабочая гипотеза.

II этап (2015–2017) – теоретико-аналитический – изучение научно-методической литературы по проблеме исследования, определение его концептуального аппарата; подбор психодиагностического инструментария для осуществления эмпирического исследования.

III этап (2017–2019) – эмпирический – психологическая диагностика особенностей управленческого потенциала профессионального становления руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС, математическая обработка диагностических данных.

IV этап (2019–2022) – интерпретационный – теоретическое осмысление данных эмпирического исследования, их анализ и обсуждение.

V этап (2022–2024) – обобщающий – публикация основных теоретико-прикладных результатов исследования, их внедрение в систему психологического сопровождения профессиональной деятельности сотрудников и руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС России по Тверской области.

Эмпирическую базу диссертационного исследования составил руководящий состав ГУ МЧС (90 мужчин: начальник ГУ МЧС, первый заместитель начальника ГУ МЧС, начальники отделов и управлений в возрасте от 23 до 47 лет; все аттестованные сотрудники – офицеры, средний стаж службы – 15,3 года).

Научная новизна диссертационного исследования:

1. Выявлены особенности профессиональной деятельности и формирования управленческого потенциала субъектов труда как руководителей среднего, старшего и высшего уровней ГУ МЧС, которые являются полифункциональными, многоаспектными, сложными, предъявляющими специфические требования к профессионально важным качествам и индивидуально-психологическим особенностям профессионалов-руководителей.

2. Уточнены подходы к исследованию психологической структуры профессиональной деятельности и управленческого потенциала профессионального становления субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС, проведен профессиографический анализ трудовой деятельности руководителей среднего, старшего и высшего уровней ГУ МЧС с целью выявления их качественных различий при принятии управленческих решений.

3. Верифицированы особенности управленческого потенциала профессионального становления субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС, эмпирически выявлены и описаны психологические особенности ПВК как составляющие управленческого потенциала руководителей среднего, старшего и высшего уровней ГУ МЧС.

4. Построены релевантные управленческой деятельности психологические модели профессионалов-руководителей ГУ МЧС среднего, старшего и высшего уровней, создана и обоснована психограмма субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС; разработана и внедрена авторская программа тренинга по формированию управленческого потенциала субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС.

Теоретическая значимость диссертационного исследования заключается в изучении особенностей и выявлении специфики управленческой деятельности субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений организации (на примере ГУ МЧС), формировании их управленческого потенциала с последующим профессиографическим анализом управленческой деятельности, выявлением доминирующих профессионально важных качеств и созданием авторской психограммы, что послужило основой разработки и апробации моделей эффективных профессионалов-руководителей среднего, старшего и высшего уровней ГУ МЧС.

Практическая значимость работы заключается во внедрении основных результатов проведенного теоретико-практического исследования в профессиональную деятельность психологов системы МЧС России и разработке

практических рекомендаций по отбору на руководящие должности среднего, старшего и высшего уровней, мониторингу индивидуально-психологических особенностей руководителей и разработке практических рекомендаций по оптимизации управленческой деятельности в системе МЧС России, а также апробации разработанной программы тренинга по формированию управленческого потенциала субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС.

Основные положения диссертационного исследования используются в учебно-воспитательном процессе преподавания ряда психологических дисциплин («Психология труда», «Психологическое обеспечение служебной деятельности в силовых структурах», «Психология личности», «Психология управления» и др.) в Тверском государственном техническом университете при подготовке студентов-психологов по специальности 37.05.02 - Психология служебной деятельности.

Положения, выносимые на защиту:

1. Специфические особенности полифункциональной, многоаспектной и сложной профессиональной деятельности руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС инициируют скорость принятия решения в условиях дефицита времени, неопределенности и риска, просоциальные установки, когнитивную гибкость мышления, интеллектуальный ресурс, профессиональную и личностную ответственность, рефлексивность, что является отражением сформированного управленческого потенциала профессионального становления руководителей разных уровней ГУ МЧС.

2. Профессиографический анализ профессиональной деятельности руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС раскрыл такие доминирующие профессионально важные качества при принятии ими управленческих решений, как психологическая устойчивость, готовность к риску, рациональность, интеллектуальный потенциал, уровень субъективного контроля, рефлексивность, ассертивность, проактивность и высокая самооценка.

3. Управленческий потенциал идентифицируется как интегральная (субъектная, когнитивная, поведенческая) способность и холистическая установка к самоизменению субъекта труда. Управленческому потенциалу профессионального становления руководителей ГУ МЧС среднего, старшего и высшего уровней имплицативны такие профессионально важные качества, как ответственность, рефлексивность, лидерские способности, коммуникативные и организаторские склонности, творческий потенциал, личностные факторы принятия управленческих решений, стиль управленческой деятельности и стратегии деловой коммуникации. Их верификация служит основой для разработки программы тренинга по развитию управленческого потенциала.

4. Адекватные управленческой деятельности психологические модели профессионалов-руководителей ГУ МЧС дифференцируют такие конструктивные блоки индивидуально-психологических качеств, как интеллектуально-мнестический, эмоционально-личностный, мотивационно-волевой.

Созданная и обоснованная психограмма субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС обладает высокой прогностической

валидностью и может быть использована в профессиональной практике отбора на руководящие должности и аттестацию руководителей среднего, старшего и высшего уровней управления в системе МЧС России. Важнейшим условием развития профессионально важных качеств руководителей как определяющего фактора их управленческого потенциала может служить специально разработанный психологический тренинг, целью которого выступает формирование и повышение ответственности, рефлексивности, рациональности, самоконтроля, коммуникативных, организаторских и лидерских способностей как доминирующих ПВК руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС.

Личное участие автора в получении результатов, изложенных в диссертации. Основные результаты и положения, выносимые на защиту, получены автором лично. Личный вклад автора состоит в определении и формулировании основной идеи и темы диссертации, определившей развитие научных основ исследования управленческой деятельности субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений в системе МЧС России.

Постановка целей и задач, выбор методов и направлений исследований, анализ и обобщение полученных результатов, теоретические положения и выводы диссертации принадлежат автору. Проведение эмпирических исследований, статистическая обработка полученных результатов, их анализ, разработка психологических мероприятий и программы тренинга для руководителей осуществлялись непосредственно автором.

Автору принадлежит теоретическое обобщение работ, опубликованных лично и в соавторстве, используемых при написании диссертации.

Достоверность и обоснованность выводов и результатов исследования обеспечиваются применением в качестве теоретико-методологических оснований, разработок, получивших научное признание и прошедших всестороннюю практическую проверку, подбором методов исследования, адекватных теоретико-методологическим основаниям работы, использованием психометрически корректного диагностического инструментария, достаточной репрезентативностью эмпирической выборки, применением современных статистических программ анализа эмпирического материала, экспериментальной апробацией и внедрением предлагаемых теоретических подходов, методик, рекомендаций.

Апробация работы и использование результатов. Основные положения и научно-практические выводы диссертационного исследования получили отражение в научных статьях и тезисах выступлений автора. Основные итоги исследования докладывались и получили одобрение на научно-практических семинарах и конференциях различного уровня. Результаты теоретико-эмпирического исследования были представлены в виде докладов на III Международной научно-практической конференции студентов и аспирантов «Социальное управление в XXI веке: личность – общество – бизнес – власть» (Москва, 2015 г.), I Международной научно-практической конференции студентов, магистрантов и аспирантов «Информационные тренды и безопасность личности: взгляд молодых исследователей» (Тверь, 2016 г.), XIII Международной научно-практической

конференции «Информационное поле современной России: практики и эффекты» (Казань, 2016 г.), III Всероссийской конференции «Консолидация общества: аналитика обеспечения развития России и ее национальной безопасности» (Москва, 2016 г.), II Международной научно-практической конференции студентов, магистрантов и аспирантов «Качество жизни: современные риски и технологии безопасности» (Тверь, 2017 г.), III Международной научно-практической конференции студентов, магистрантов и аспирантов «Диалектика достоинства: личностные, социальные и профессиональные константы» (Тверь, 2018 г.), региональной научно-практической конференции «Конфликт-менеджмент в образовательной организации: стратегии и тактики» (Тверь, 2019 г.), Международной научно-практической конференции студентов, магистров, аспирантов, молодых ученых и их наставников «Психология, образование: актуальные и приоритетные направления исследований» (Тверь, 2019 г.), V Международной научно-практической конференции, посвящённой 75-летию Победы в Великой Отечественной войне «Человек в цифровой реальности: технологические риски» (Тверь, 2020 г.), Международной научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов и молодых ученых, посвященной 120-летию со дня рождения Л.В. Занкова «Психология, образование: актуальные и приоритетные направления исследований» (Тверь, 2021 г.), Международной научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов и молодых ученых и их наставников «Психология образования: актуальные и приоритетные направления исследований» (Тверь, 2023 г.), Международной научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов и молодых ученых и их наставников, посвященной Году семьи «Психология, образование: актуальные и приоритетные направления исследований» (Тверь, 2024 г.).

Структура и объем диссертации. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, включающего 181 наименование, из них 4 наименования на иностранных языках, 3 приложений. Общий объем диссертации – 200 страниц, из них 172 страницы основного текста, 28 страниц приложений. Работа содержит 15 таблиц, 11 рисунков.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обосновывается актуальность темы исследования, определяются объект, предмет, цель и задачи исследования, методологические основания и методы исследования, раскрываются научная новизна, теоретическая и практическая значимость, указываются положения, выносимые на защиту.

В первой главе диссертации «Теоретико-методологические основания исследования управленческого потенциала субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений организации» в первом параграфе «Управленческий потенциал как концепт психологии труда, инженерной психологии, когнитивной эргономики» раскрыты теоретико-методологические основания исследования управленческого потенциала в современной психологической науке, осуществлен дискурс-анализ основных теоретических

концепций личности субъектов труда в современной психологии, проанализирован личностно-ориентированный подход в исследовании управленческого потенциала руководителей на основании работ таких исследователей, как Е.А. Климов, Е.Ю. Пряжникова, Э.Ф. Зеер, Ю.И. Мельник, Д.А. Леонтьев, П.Ф. Друкер, Ю.Г. Семенов, Е.Н. Тарасов, А.Ж. Аверин, Л.А. Александрова, И.А. Васильев, Т.О. Гордеева, А.Н. Гусев, О.Е. Дергачева, Г.В. Иванченко, М.В. Курганская, А.М. Митина, Е.М. Иванова, Л.Дж. Филлипс, М.В. Йоргенсен. Раскрыто понятие управленческого потенциала, его структуры и психологических составляющих.

Управленческий потенциал в нашей работе рассматривается как комплексная целостная способность и внутренняя готовность человека к самореализации в профессиональной сфере руководства. Это не просто набор отдельных навыков, а интегрированная система, включающая в себя три ключевых психологических компонента: субъективный, когнитивный и поведенческий. Субъективный компонент отражает самооценку, уверенность в своих силах, инициативность и ответственность. Когнитивный компонент охватывает интеллектуальные способности, аналитические навыки, умение стратегически мыслить, быстро обрабатывать информацию и принимать взвешенные решения. Поведенческий компонент фокусируется на способности к эффективному взаимодействию, коммуникации, лидерству. Управленческий потенциал субъектов труда как руководителей основан на целом ряде профессионально важных качеств. К числу наиболее значимых относятся высокая степень ответственности, способность к самоанализу (рефлексивность), выраженные лидерские качества, способность эффективно общаться и взаимодействовать с людьми (коммуникативные навыки), организаторские склонности, творческий подход к решению задач, умение принимать эффективные управленческие решения в условиях неопределенности, преобладающий стиль управленческой деятельности и особенности делового общения (умение строить продуктивные отношения с подчиненными и вышестоящим руководством). Выявление указанных профессионально важных качеств в реальной профессиональной деятельности служит основой для разработки программы тренинга, направленного на формирование управленческого потенциала субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС.

Во втором параграфе – **«Профессионально-ориентированный подход к исследованию управленческого потенциала руководителей разноуровневых подразделений организации (на примере ГУ МЧС России по Тверской области)»** – формирование управленческого потенциала субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС рассматривается нами в рамках профессионально-ориентированного подхода, который базируется на принципах системного подхода, то есть его объектно-предметное поле представляет собой целостную систему.

Используя методологические принципы системного подхода, Е.А. Климов предложил концепцию индивидуального стиля деятельности и создал классификацию профессий; В.А. Бодров установил феномен совмещенной деятельности и разработал структурно-динамический подход к профессиональному

отбору операторов; В.Д. Шадриков разработал концепцию системогенеза деятельности; В.Ф. Рубахин создал структурно-эвристическую концепцию послышной переработки информации оператором; В.А. Пономаренко, Н.Д. Завалова разработали принцип активного оператора; Д.А. Ошанин раскрыл механизмы формирования оперативного образа и создал концепцию оперативности отражения.

Профессионально-ориентированный подход в психологической науке состоит в разработке психологических моделей формирования и развития субъекта труда, раскрытии его потенциальных способностей, создании платформы для профессиональной самореализации и формирования профессиональной идентичности специалиста. Психологическими составляющими таких моделей предстают психологические и возрастные особенности, профессиональные интенции, индивидуальный и управленческий потенциал отдельного субъекта труда. Используя профессионально-ориентированный подход в психологии труда, предполагается исследование таких параметров, влияющих на результативность профессиональной деятельности, как направленность и мотивационная сфера. Этот подход ориентирован на изучение особенностей и механизмов формирования профессионально важных качеств в зависимости от их функциональной направленности.

Особое внимание в рамках профессионально-ориентированного подхода уделяется управленческой деятельности в контексте межличностного взаимодействия в коллективе как горизонтального, так и вертикального уровней. Все характеристики и признаки управленческой деятельности образуют в своей совокупности и во взаимосвязи друг с другом определенный симптомокомплекс психологических особенностей, присущих ей как особому типу профессиональной деятельности и отличающих ее от других типов. Данный симптомокомплекс особенностей может, однако, проявляться с разной степенью выраженности. Ключевым параметром, определяющим эти различия, является уровень руководства, иерархический статус руководителя. Чем он выше, тем выраженнее все указанные признаки, и наоборот. В связи с этим существует понятие континуума управленческой деятельности, образованного с одного «полюса» низшими и средними уровнями управления небольшими группами, а с другого – высшими уровнями руководства крупными организациями, предприятиями, фирмами. В нем выделяются три основные категории управленческих должностей, содержание деятельности которых довольно существенно различается именно по степени выраженности основных признаков управленческой деятельности. В ГУ МЧС это уровни руководителей среднего, старшего и высшего звена.

Руководители среднего звена относятся к тому организационному уровню, которому подчиняются непосредственно сотрудники служб, караулов, отделений. Типичный пример – начальник караула, начальник службы.

Что касается руководителей старшего звена, то они координируют и контролируют ответственных за профессиональную деятельность среднего звена: заместителей начальников управлений, начальников отрядов, начальников пожарно-спасательных частей, начальников управлений и отделов ГУ МЧС. Руководители высшего звена возглавляют крупные производственные, социальные и

государственные организации, находятся на самом верху иерархии, отвечают за их деятельность, за выработку стратегических решений, политику в организации в целом. Численность руководителей этого уровня гораздо меньше численности двух предыдущих. Однако этот уровень оказывает несопоставимо большее влияние на развитие организации, на создание ее положительного имиджа. В нашем случае это начальник ГУ МЧС и первый заместитель начальника ГУ МЧС, который при отсутствии начальника ГУ наделен полномочиями исполнять его обязанности.

Касательно начальствующего состава ГУ МЧС было отмечено, что руководители среднего уровня, такие как начальники караулов, заместители начальников пожарно-спасательных частей, начальники служб, подчиняются руководителям старшего уровня – заместителям начальника Главного управления, начальникам управлений и отделов, начальникам отрядов, начальникам пожарно-спасательных частей. Высшим звеном в данной иерархии выступает начальник Главного управления, осуществляющий руководство деятельностью всех подразделений, а также его первый заместитель. Таким образом, в основе профессионально-ориентированного подхода лежит рассмотрение руководителя не как отдельного работника, а рассмотрение системы «руководитель – среда – управленческая деятельность». Профессионально-ориентированный подход направлен на изучение психологических возможностей и ресурсов субъектов труда как руководителей с учетом совокупности значимых психологических факторов эффективности управленческой деятельности руководителей.

В третьем параграфе – **«Психологические особенности профессионального становления субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений организации, направленные на формирование управленческого потенциала»** – профессиональная деятельность руководителей разноуровневых подразделений организации с точки зрения формирования управленческого потенциала рассматривается в контексте психологических особенностей его профессионального развития и становления.

Проанализирована проблема субъекта труда в проекции современной психологии труда, инженерной психологии и когнитивной эргономики. Представлен дискурс-анализ основных положений научных подходов к понятию «субъект труда». В пространство семантики субъекта попадают активность, деятельность, сознание, рефлексия, совместная активность, способность к самодетерминации, что нашло свое отражение в работах К.А. Абульхановой, Б.Г. Ананьева, А.В. Брушлинского, В.В. Давыдова, А.Л. Журавлева, В.В. Знакова, А.В. Карпова, Т.В. Корниловой, Д.А. Леонтьева, А.Н. Леонтьева, С.Л. Рубинштейна, З.И. Рябикиной, Е.А. Сергиенко и др.

Как показывает проведенный дискурс-анализ профессионально-ориентированного подхода в современной психологии, на успешность и эффективность профессиональной деятельности значительное влияние оказывают комплементарность требований профессии и уровень сформированности необходимых для нее индивидуально-психологических особенностей человека, его профессионально важных качеств. Лишь в этом случае профессионал способен

раскрыть свой личностный потенциал, а руководитель организации как субъект труда способен в полной мере реализовать свой управленческий потенциал.

В четвертом параграфе – **«Профессионально важные и личностные качества руководителей разноуровневых подразделений организации как основные компоненты управленческого потенциала (на примере ГУ МЧС России по Тверской области)»** – рассмотрены основные индивидуально-психологические свойства, лежащие в основе управленческой деятельности руководителей. Большинство исследователей выделяют такие черты, как интеллект, ассертивность, стрессоустойчивость, творческий потенциал, самоконтроль и волевые качества. Отталкиваясь от основных задач управления, к числу наиболее важных профессиональных качеств, свойств и черт успешных руководителей относятся: рефлексивность, лидерские способности, ответственность, коммуникативные и организаторские склонности, творческий потенциал, которые оказывают влияние на принятие управленческих решений, стиль управленческой деятельности и стратегии деловой коммуникации. Проведен дискурс-анализ исследовательских взглядов на сущность указанных профессионально важных и личностных качеств руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС как основных компонентов управленческого потенциала на основании работ таких ученых, как В.А. Лефевр, В.Е. Лепский, В.В. Знаков, А.Л. Журавлёв, А.В. Карпов, В.В. Пономарёва, И.В. Семёнов, С.Ю. Степанов, В.Г. Аникина, Г.В. Вдовина, С.Н. Булгаков, Г.Л. Тульчинский, И.В. Кальницкая, В.А. Шамиева, О.А. Гулевич, И.К. Безменова.

Во второй главе диссертации – **«Психологические особенности управленческой деятельности представителей профессий риска – сотрудников ГУ МЧС России по Тверской области»** – в первом параграфе **«Формирование управленческого потенциала руководителей ГУ МЧС России по Тверской области разного профессионального уровня»** проанализированы психологические детерминанты управленческой деятельности, представлен дискурс-анализ основных положений научных подходов к управленческой деятельности на основании работ таких отечественных и зарубежных исследователей, как А.С. Гринберг, Н.Н. Горбачёв, А.С. Бондаренко, Ю.Н. Лапыгин, Б.З. Мильнер, Дж.М. Иванцевич, А.А. Лобанов, Н.И. Новицкий, В.П. Пашуто, О.Г. Туровец, В.Б. Родионов, М.И. Бухалков, И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Д. Ольдерогге, Ф. Тейлор, П.Ф. Друкер, Г. Гант, Р. Фалмер, Ф. Котлер, А. Файоль, Э. Мэйо и др. В параграфе дается описание психологических подходов в управлении, рассматриваются функции управленческой деятельности: планирование, организация работ, мотивация и контроль, анализируется теория и методы принятия управленческого решения, рассмотрена классификация управленческих решений.

В рамках изучения профессионального становления и формирования управленческого потенциала руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС были рассмотрены средний, старший и высший уровни руководства. Так, руководители среднего уровня – например, начальники караулов, заместители начальников пожарно-спасательных частей, начальники служб – являются подчиненными руководителей старшего уровня, таких как заместители начальника Главного управления, начальники управлений и отделов, начальники пожарно-

спасательных частей. Руководитель высшего уровня – начальник Главного управления и его первый заместитель – осуществляют руководство деятельностью всех подразделений ГУ МЧС.

Раскрыта специфика управленческой деятельности руководителей в системе МЧС России с учетом деятельности руководителей среднего, старшего и высшего уровня по определению целей и задач управления, обработке информации, выработке и принятию решений, исполнителями которых являются сотрудники или коллектив в целом. Также проанализирована совокупность действий руководителей или работников аппарата управления по отношению к человеку или коллективу, являющемуся объектом управления. Управленческая деятельность включает в себя постановку цели управления, сбор и переработку информации, подготовку, принятие и реализацию управленческого решения; выступает как процесс координирования и целенаправленной интеграции деятельности других людей на обеспечение эффективности и результативности деятельности организации. К специфическим условиям профессиональной деятельности руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС относятся скорость принятия решения в условиях дефицита времени, принятие решений в условиях неопределенности и риска, просоциальные установки, влекущие трансформацию профессионально важных качеств управленцев.

Во втором – **параграфе «Особенности профессиональной деятельности субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС России по Тверской области на основе профессиограммы и психогаммы»** – проанализированы основные направления исследования профессиональной деятельности сотрудников МЧС России (Н.Н. Семенов, А.В. Карпов, Е.В. Маркова, Н.Н. Киреева, Е.Е. Котова, В.А. Шамиева, Е.Н. Тарасов, М.И. Марьин, В.Е. Петров, А.Д. Сафронов, А.В. Шленков и др.). Представлена общая характеристика Главного управления МЧС России по Тверской области, раскрыты особенности деятельности психологической службы, включающей мероприятия по психологическому сопровождению руководителей разноуровневых подразделений структуры МЧС России.

Поскольку МЧС России представляет собой государственную военизированную организацию, то, соответственно, в структуре данного ведомства официально введена система званий. Все звания подразделяются на четыре группы, формируя таким образом начальствующий состав. По возрастанию это младший, средний, старший и высший состав.

В работе рассмотрены психологические особенности руководителей, относящихся к среднему, старшему и высшему начальствующему составу. К среднему начальствующему составу относится личный состав, имеющий следующие специальные звания: младший лейтенант внутренней службы (далее вн. сл.), лейтенант вн. сл., старший лейтенант вн. сл. и капитан вн. сл. К старшему начальствующему составу принадлежат сотрудники, имеющие звания: майор вн. сл., подполковник вн. сл. и полковник вн. сл. Высший начальствующий состав в МЧС России включает тех руководителей, которые имеют звания: генерал-майор вн. сл., генерал-лейтенант вн. сл., генерал-полковник вн. сл. Рассматривая профессиональное

становление субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС, были выделены те подразделения, руководство которыми осуществляет начальствующий состав среднего, старшего и высшего уровней.

Так, к высшему начальствующему составу относится начальник Главного управления МЧС России, а также первый заместитель начальника ГУ МЧС, который при отсутствии начальника исполняет его обязанности. К офицерам старшего начальствующего состава относятся заместители начальника Главного управления, начальники и заместители начальников управлений, начальники и заместители начальников отделов и отделений, начальники и заместители начальников отрядов ФПС ГПС, а также начальники пожарно-спасательных частей (при численности пожарно-спасательной части более 50 единиц).

Руководителями среднего начальствующего состава являются заместители начальников пожарно-спасательных частей, начальники караулов, начальники служб пожаротушения. Исходя из рассмотренных трудовых задач ГУ МЧС, мы можем говорить о том, что для эффективного управления своими подразделениями, контроля степени выполнения указаний, руководителям всех уровней необходимо разбираться во многих областях знаний, таких как управление, финансы, юриспруденция и другие. Соответственно, они испытывают большую нагрузку в отношении психических процессов (память, внимание, мышление и т.д.). Зачастую также присутствует недостаток сна, что может приводить к переутомлению, хроническому стрессу, депрессии.

К тому же работа в экстремальных ситуациях может иметь большую продолжительность – от нескольких часов до нескольких дней, при этом специалисты испытывают повышенную умственную и физическую нагрузку. Условия и возможности для отдыха, восстановления сил крайне ограничены. Все это безусловно сказывается на состоянии специалистов. В связи с этим важным аспектом формирования управленческого потенциала профессионального становления руководителей ГУ МЧС разных уровней является психологическое сопровождение, которое включает в себя комплекс мероприятий, направленных на изучение интеллектуально-мнестических, эмоционально-личностных, мотивационно-волевых и психофизиологических особенностей профессиональных контингентов МЧС России, определение степени пригодности к выполнению профессиональных обязанностей по конкретной руководящей специальности, а также динамическое наблюдение за психологическим состоянием в период прохождения службы или работы.

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

С сотрудниками, зачисленными в кадровый резерв ГУ МЧС, психологической службой осуществляются мероприятия, включающие в себя аспекты, необходимые в профессиональной деятельности руководителя вне зависимости от должностного

уровня, в первую очередь для формирования управленческого потенциала. Проводятся интерактивные занятия, групповые упражнения и кейсы

В фокусе диссертационного исследования – руководящий состав МЧС России, а также требования, которые предъявляет деятельность руководителя в МЧС России к личностным качествам, особенностям мыслительных процессов, знаниям, умениям и навыкам, которыми должен обладать сотрудник для того, чтобы успешно выполнять профессиональную деятельность.

Было проведено профессиографическое исследование служебной деятельности сотрудников ГУ МЧС, а также рассмотрены психogramмы начальника караула, профессиональная деятельность которого непосредственно связана с пожаротушением, а следовательно, с экстремальными условиями труда. Также рассмотрена психogramма начальника отдела управления надзорной деятельности, специфика работы которого заключается в профилактике возникновения пожароопасных ситуаций. Сотрудники, занимающие данные должности, являются начальниками среднего и старшего уровней соответственно. Установлено, что такие качества, как высокий уровень развития познавательных процессов, развитые волевые и коммуникативные сферы, объединяют две психogramмы.

Психogramма любого руководителя базируется на ключевых качествах, без наличия которых нецелесообразен допуск данных субъектов труда к деятельности. Далее следуют другие профессионально важные качества, необходимые руководителю для эффективной управленческой деятельности.

При разработке психogramмы в интересах профессионального отбора и оптимального распределения кадров особенно важно выявить профессионально важные качества, которые эффективно дифференцируют руководителей по успешности их профессиональной деятельности и в течение всей продолжительности этой деятельности являются устойчивыми.

Предложена авторская психogramма для руководителей разноуровневых подразделений ГПС МЧС России на примере Тверской области. Созданная и обоснованная психogramма руководителей обладает высокой прогностической валидностью и может быть использована в профессиональной практике отбора на руководящие должности и аттестацию руководителей в системе МЧС России. На основании подробного анализа компонентов профессиограммы и психogramмы разработаны психологические модели управленческого потенциала эффективных профессионалов-руководителей ГУ МЧС среднего, старшего и высшего уровня (рис. 1, 2, 3). Структура моделей включает в себя следующие имплицитные личностному потенциалу руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС конструктивные составляющие: три блока индивидуально-психологических качеств, такие как интеллектуально-мнестический, эмоционально-личностный, мотивационно-волевой. Каждый из трех блоков модели управленческого потенциала руководителей как субъектов труда включает в себя доминирующие профессионально важные качества руководителей МЧС, их личностные качества и поведенческие характеристики.

Для формирования управленческого потенциала профессионального становления субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ

МЧС в разработанных моделях выделяется блок, названный как система психологического сопровождения по развитию управленческого потенциала руководителей и включающий такие психологические мероприятия, проводимые в рамках деятельности психологической службы ГУ МЧС, как психологический тренинг по формированию управленческого потенциала субъектов труда – руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС; профессиональный отбор руководящих кадров; психологический мониторинг индивидуально-психологических особенностей руководителей и оптимизацию управленческой деятельности в системе МЧС России (рис. 4).

Предложенные модели управленческого потенциала эффективных профессионалов-руководителей ГУ МЧС апробированы нами в эмпирической части диссертационной работы, выявлена структура профессионально важных качеств действующих руководителей территориальных органов МЧС и построена структурограмма ПВК как графическое отображение личностного потенциала руководителей.



Рисунок 1 – Психологическая модель управленческого потенциала эффективных профессионалов-руководителей высшего уровня



Рисунок 2 — Психологическая модель управленческого потенциала эффективных профессионалов-руководителей среднего уровня



Рисунок 3 — Психологическая модель управленческого потенциала эффективных профессионалов-руководителей среднего уровня ГУ МЧС

- психологический тренинг по формированию управленческого потенциала субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС;
- профессиональный отбор руководящих кадров;
- психологический мониторинг индивидуально-психологических особенностей руководителей;
- оптимизация управленческой деятельности в ГУ МЧС

В третьей главе диссертации – «**Эмпирическое исследование формирования управленческого потенциала руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС России по Тверской области**» – в первом параграфе «**Программа и методика эмпирического исследования**» сформулирован дизайн и замысел проводимого практикоориентированного исследования, сформулированы цель и задачи эмпирического исследования, описан применяемый психодиагностический инструментарий. Далее во втором параграфе – «**Психологическая модель управленческого потенциала профессионалов-руководителей ГУ МЧС России по Тверской области**» – представлены основные результаты, разработаны практические рекомендации по развитию управленческого потенциала руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС. Исследование направлено на изучение основных индивидуально-психологических особенностей руководителей ГУ МЧС разных уровней с целью построения моделей профессионалов-руководителей, в которых разрабатывается структура их профессионально важных качеств.

Исследование, направленное на определение уровня рефлексивности, выявило, что уровень рефлексивности у руководителей среднего и старшего уровней, согласно полученным данным, соответствует норме выраженности этого качества (5,31 стена) с тенденцией к росту. У руководителей высшего уровня – 7 стенов. Руководителям всех уровней ГУ МЧС свойственно задумываться над происходящим, над причинами своих действий и поступками других людей, над их последствиями.

Однако руководители среднего и старшего уровней не всегда стараются планировать свою деятельность, иногда бывают импульсивны, не всегда учитывают возможные варианты при принятии управленческих решений. Руководителям высшего уровня в силу специфики профессиональной деятельности, связанной с высокой ответственностью, получением задач напрямую от руководства МЧС России, свойственно тщательно анализировать свои решения и поступки.

Согласно результатам проведенного исследования с использованием опросника «Личностные факторы принятия решений» (ЛФР) Т.В. Корниловой, офицеры в целом демонстрируют высокий уровень рациональности. Среднегрупповой показатель рациональности у руководителей среднего и старшего уровней – 8,86 балла, у руководителей высшего уровня – 9,3, показатель готовности к риску – 3,63 балла у руководителей среднего и старшего уровня и 3,7 у руководителей высшего уровня. Высокие показатели по рациональности и низкие по готовности к риску свидетельствуют о том, что испытуемые не склонны к необоснованному риску. При принятии решений руководителям всех уровней свойственно тщательно обдумывать свои поступки, они предпочитают действовать при возможно более полной ориентировке в ситуации.

Исследование, направленное на определение творческого потенциала руководящего состава среднего, старшего и высшего уровня Главного управления МЧС России по Тверской области, выявило у исследуемых средний уровень творческого потенциала, среднегрупповой суммарный результат равен 42,33 балла: исследуемые обладают необходимыми личностными качествами, которые позволяют использовать творчество, но в силу специфики профессиональной деятельности, связанной с высокой ответственностью, необходимостью соблюдать субординацию, подчиняться приказам командования, не имеют возможности себя творчески проявить, им приходится исключать творчество в служебной деятельности. При этом у руководителей высшего уровня результат равен 48,21 балла, что говорит об их способности быстро ориентироваться в нестандартных и критических ситуациях, находить новые более эффективные пути достижения целей.

Методика «Оценка коммуникативных и организаторских склонностей» (КОС-2) показала, что коммуникативные и организаторские склонности представляют собой важный компонент и предпосылку развития способностей в тех видах деятельности, которые связаны с общением с людьми как субъектами труда и с организацией коллективной работы. Желание заниматься организаторской деятельностью и общаться с людьми зависит и от содержания соответствующих форм активности, и от типологических особенностей самой личности. Во многом они определяются субъективной ценностью и значимостью для человека будущих результатов его активности и отношением к лицам, с которыми он взаимодействует. Руководители разноуровневых подразделений ГУ МЧС в целом демонстрируют достаточно высокий уровень коммуникативных и организаторских склонностей.

По шкале «Коммуникативные склонности» среднегрупповой результат у руководителей среднего и старшего уровня равен 3,66 балла, у руководителей высшего уровня – 4,22, что свидетельствует об умении испытуемых четко и быстро устанавливать деловые и товарищеские контакты с людьми, стремлении расширять контакты, желании участвовать в групповой деятельности и т.д. Коммуникативные

способности играют важную роль в жизни любого человека. Развитие таких способностей необходимо как для построения карьеры, так и для личных отношений. Руководитель должен владеть навыками управления, знать психологические особенности межличностного взаимодействия с подчиненными для минимизации производственных проблем. Применение навыков коммуникации важно в любых стрессовых ситуациях.

По шкале «Организаторские склонности» среднегрупповой результат у руководителей среднего и старшего уровней равен 3,83 стена, у руководителей высшего уровня несколько выше – 4,15 стена, что говорит об умении испытуемых влиять на субъектов труда, стремлении проявлять инициативу и вести их за собой. Качества организатора имплицитно присущи талантливому руководителю и включают в себя коммуникативные, лидерские способности и стремления, психологическую гибкость.

По шкале «Лидерский потенциал» среднегрупповой результат у руководителей среднего и старшего уровня равен 7,3 стена, у руководителей высшего уровня – 9 стенов. Высокие результаты по данной шкале свидетельствуют о том, что у испытуемых заложены достаточно высокие лидерские способности. У руководителей высшего уровня данный показатель выше, чем у руководителей среднего и старшего уровня. Поскольку в непосредственном подчинении начальника ГУ МЧС и его первого заместителя находится весь личный состав подразделений, им необходимо обладать способностью влиять на людей, проявлять инициативу, устанавливать цели и линию поведения группы и вести людей за собой.

Исследование, направленное на определение предпочтительного стиля управления у руководителей разноуровневых подразделений Главного управления МЧС с использованием методики «Стили управления» А.А. Ершова в адаптации О.В. Евтихова выявило следующие показатели. По шкале «Ориентация на дело» средний групповой показатель у руководителей среднего и старшего уровня равен 6,96 стена, у руководителей высшего уровня – 7 стенов. Высокий показатель по этой шкале характеризует высокий уровень компетентности человека, способность к самостоятельному принятию решений, личную продуктивность. По шкале «Ориентация на межличностные контакты» средний групповой результат у руководителей среднего и старшего уровня равен 2,23 стена, у руководителей высшего уровня – 2,26 стена. Низкое значение по данной шкале указывает на низкую воспитательную, гуманную направленность в работе у испытуемых, их нежелание или неумение делегировать полномочия, вовлекать членов коллектива в процесс принятия решений. По шкале «Ориентация на себя» средний групповой результат у руководителей среднего и старшего уровня, а также у руководителей высшего уровня равен 5,5 стена. Такой результат характеризует наличие у испытуемых стремления реализовывать себя в руководящей работе, добиваться личных целей, стремления к самостоятельности и независимости. По шкале «Ориентация на официальную субординацию» средний групповой результат у руководителей среднего и старшего уровня равен 5,3 стена, у руководителей высшего уровня – 5,3 стена. Это может указывать на то, что испытуемым свойственно соблюдать внешние проявления деятельности руководителя, а именно казаться руководителем, соблюдать большую дистанцию с подчиненными, сохранять авторитет любой ценой.

Таким образом, можно сделать вывод, что руководители ГУ МЧС всех уровней при решении вопросов чаще склонны применять инициативный стиль управления, который характеризуется одновременным преобладанием ориентации руководителей на дело и на себя. Такие руководители очень инициативны и настойчивы, превыше всего ценят деловые качества, способны добиваться хороших результатов в деятельности, своевременного и качественного выполнения задания всем коллективом (особенно если это подкреплено личным авторитетом).

Испытуемым свойственно соблюдать внешние проявления деятельности руководителя, а именно казаться руководителем, соблюдать большую дистанцию с подчиненными, сохранять авторитет любой ценой. Однако необходимо помнить, что ориентация на чисто деловые отношения с подчиненными оказывает отрицательное воздействие на коллектив. Поэтому благоприятный социально-психологический климат в коллективе возможен, если его руководитель окажется способным периодически переключаться и на решение социально-психологических задач.

Осуществлено масштабное психодиагностическое исследование личностных особенностей руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС с использованием методики «16-факторный личностный опросник Кеттелла» (форма А) и составлен комплексный психологический портрет руководителей среднего, старшего и высшего уровней ГУ МЧС. Интерпретируя полученные результаты исследования, мы обращали внимание не только на выраженность отдельных факторов, но и на их сочетания, составляющие симптомокомплексы коммуникативных, интеллектуальных, эмоциональных и регуляторных личностных свойств.

В результате проведенного нами исследования уровень выраженности коммуникативных качеств у руководителей среднего и старшего уровня подразделений ГУ МЧС оказался несколько выше средних значений. Это характеризует наших исследуемых как не избегающих межличностных взаимоотношений с людьми, но и не проявляющих активность в установлении и сохранении контактов. Инициативу в общении им свойственно проявлять в случае личной заинтересованности или невозможности решения своих проблем иными способами, кроме как коммуникативного. У руководителей высшего уровня коммуникативные качества развиты на высоком уровне. Данным руководителям свойственно проявлять смелость и предприимчивость в социальных контактах, будь то общение с большой аудиторией или авторитетными людьми.

Интеллектуальные (когнитивные) способности у руководителей среднего, старшего и высшего уровня ГУ МЧС выше среднего уровня. Испытуемые достаточно эрудированы, у них развиты абстрактное мышление и логика. Они обладают высокой способностью к обучению, усвоению новой информации. Офицерам свойственна практичность и прагматичность мышления. В действиях и поступках они стремятся руководствоваться реальными возможностями.

Руководители в большинстве своем склонны к консерватизму. Они стремятся следовать установленным нормам и правилам, уважают традиции. Новые идеи и варианты решений предпочитают использовать обдуманно, лишь после того, когда ими проведена всесторонняя оценка всех возможных последствий. Они не склонны экспериментировать.

Эмоциональная устойчивость у руководителей всех уровней подразделений ГУ МЧС выше средних значений. Это означает, что руководители имеют достаточный уровень личностной интегрированности, отличаются реалистичным восприятием действительности, происходящих событий.

Респонденты самостоятельны, уверены в своих способностях справиться с различными трудностями, устойчивы в стрессовых ситуациях. Сильные эмоциональные реакции возможны в тех случаях, когда глубоко затрагиваются их актуальные потребности и личностные интересы. Руководителям среднего, старшего и высшего уровня свойственны такие личностные качества, как сдержанность, рассудительность и предусмотрительность в поведении и при принятии решений. Они склонны проявлять смелость и решительность, но исключительно в значимых ситуациях, когда это требуется, настроение больше зависит от внешних влияний, чем от внутренних факторов.

У руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС хорошо развиты регуляторные свойства личности. Руководители высшего, старшего и среднего уровня показали себя организованными, настойчивыми, ответственными, с ярко выраженным чувством долга, способными настроить себя на достижение поставленной цели, невзирая на внутреннее сопротивление и внешние препятствия. Испытуемые умеют сохранять самообладание в критических ситуациях, способны регулировать внешние проявления эмоций, они дисциплинированы, склонны соблюдать общепринятые нормы и правила.

В третьем параграфе – **«Структурограмма профессионально-личностного потенциала руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС России по Тверской области»** – раскрыта взаимосвязь доминирующих профессионально важных качеств руководителей среднего, старшего и высшего уровня ГУ МЧС. Диссертационное исследование направлено на изучение основных индивидуально-психологических особенностей руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС с целью построения структурной модели профессионалов-руководителей. Чтобы содержательно раскрыть полученные данные по методикам и определить вес, который приходится на долю каждой характеристики, построена структурограмма (рис. 5). При этом связям с $p < 0,001$ было присвоено 3 балла, при $0,001 < p < 0,005$ было присвоено 2 балла, при $p > 0,005$ – 1 балл.

Анализ данных структурограммы показал, что самыми нагруженными характеристиками в нем по количеству связей являются: готовность к риску ($W = 18$), коммуникативные склонности ($W = 16$). На втором по значению месте находятся лидерский потенциал ($W = 10$), смелость ($W = 10$), организаторские склонности ($W = 7$), отсутствие напряженности ($W = 7$), зависимость от группы ($W = 6$). На третьем месте по результатам структурограммы находятся общительность ($W = 5$), отсутствие тревожности ($W = 5$) и моральная нормативность ($W = 3$).

Таким образом, результаты исследования демонстрируют, что ведущими профессионально важными качествами у руководителей среднего, старшего и высшего уровня ГУ МЧС являются готовность к риску, коммуникативные и организаторские, лидерские способности, стабильный психоэмоциональный статус (отсутствие напряженности и тревожности) и моральная нормативность (духовно-нравственные качества). Именно этими качествами мы дополняем существующие психогаммы пожарных и спасателей. При этом отметим, что лидерский и

творческий потенциал, коммуникативные склонности, рефлексивность и аналитический стиль мышления у руководителей высшего уровня развиты больше, чем у руководителей среднего и старшего уровней. Мы связываем это с тем, что начальник ГУ МЧС и его первый заместитель несут персональную ответственность за выполнение задач и функций, возложенных на все подразделения ГУ МЧС. Личность данных руководителей определяет весь облик организации, за этим стоит принятие ключевых решений. Именно они определяют стратегическое направление, устанавливают приоритеты и формируют корпоративную культуру. Высокий уровень ответственности данных руководителей требует от них способности анализировать, помимо внешних факторов, свои действия и решения, умения эффективно управлять большим количеством личного состава, а также развитых навыков коммуникации и лидерства.

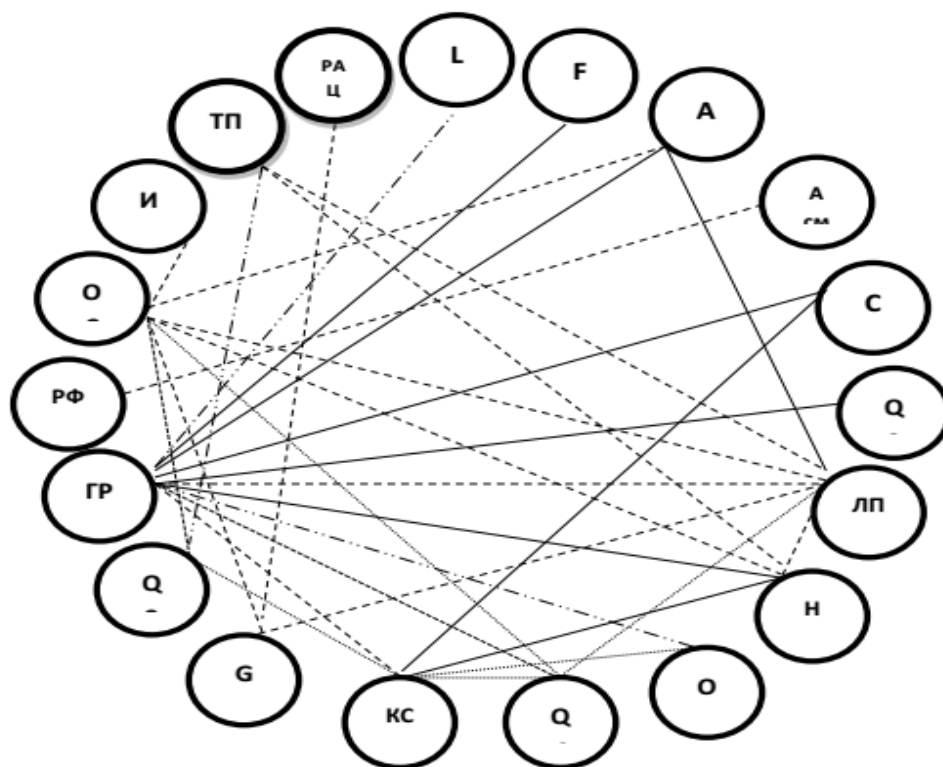


Рисунок 5 – Структурограмма профессионально важных качеств руководителей среднего, старшего и высшего уровня ГУ МЧС

Условные обозначения

Корреляционные связи:

- — положительные связи, значимые при $p < 0,001$;
- — положительные связи, значимые при $p < 0,005$;
- · - · - · - · - · - · - — отрицательные связи, значимые при $p < 0,005$;
- — отрицательные связи, значимые при $p < 0,001$.

Характеристики: РФ – рефлексивность; ГР – готовность к риску; РАЦ – рациональность; ЛП – лидерский потенциал; ТП – творческий потенциал; КС – коммуникативные склонности; ОС – организаторские склонности; Исм – идеалистический стиль мышления; Асм – аналитический стиль мышления; А – общительность; С – эмоциональная устойчивость; G – моральная нормативность; F – экспрессивность; Н – смелость; L – подозрительность; N – дипломатичность; О – тревожность; Q2 – самоо достаточность; Q3 – волевой контроль поведения; Q4 – напряженность.

В четвертом параграфе – **«Программа психологического тренинга по формированию управленческого потенциала субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС России по Тверской области»** – представлены результаты разработки и апробации программы психологического тренинга, а также сформулированы практические рекомендации по использованию полученных в диссертационном исследовании теоретико-практических результатов. Психологический тренинг направлен на развитие следующих ведущих профессионально важных качеств: готовность к риску, коммуникативные и организаторские, лидерские способности, стабильный психоэмоциональный статус (отсутствие напряженности и тревожности) и моральная нормативность (развитая рефлексивность). Ранее было отмечено, что у руководителей высшего звена данные качества выражены на высоком уровне. С целью апробации и установления эффективности разработанного тренинга данная программа была проведена в 2020–2024 гг. на репрезентативной выборке руководителей среднего и старшего уровней ГУ МЧС. В тренинге приняли участие в совокупности 30 человек, проведена входная и результирующая психодиагностика ведущих профессиональных качеств руководителей. Цели и задачи психологического тренинга: развитие ведущих профессионально важных качеств – готовности к риску, коммуникативных и организаторских, лидерских способностей, стабильного психоэмоционального статуса (отсутствия напряженности и тревожности) и моральной нормативности (развитой рефлексивности) у субъектов труда как руководителей среднего и старшего уровня ГУ МЧС.

Программа социально-психологического тренинга состоит из 5 тематических занятий, а также вводного и заключительного занятий. Темы занятий: «Знакомство»; «Лидер: психологическая характеристика»; «Стили лидерства»; «Лидер как эффективный коммуникатор»; «Мое будущее: стратегии успеха». Каждая из тем занимает одно тренинговое занятие, продолжительность которого составляет 1,5–2 часа. Идеи игр и упражнений мы находим в работах С. Бишоп, М. Кипниса, Э. Кристофора, Э. Смит, Р. Вердербера, К. Вердербера, В. Квинна, И. Вачкова, Р. Ассаджиоли, Н. Козлова, Г. Марасанова, Л. Петровской, В. Столина, Е. Сидоренко, Т. Эксакусто, О. Евтихова и др. Содержание занятий приведено в приложении к диссертационной работе. В рамках тренинга были предусмотрены также психопрофилактические и коррекционные мероприятия. Циклические, профилактические и коррекционные мероприятия направлены на повышение интернальности (ответственности), формирование рефлексивного сознания, повышение работоспособности, развитие лидерских качеств.

В процессе проводимой психологической диагностики в начале и конце реализации программы тренинга профессионально важных качеств руководителей формируется объемная характеристика личности каждого участника тренинговой группы, в том числе выявление психологических особенностей, способствующих формированию рефлексивности, ответственности, коммуникативных способностей, толерантности к неопределенности и рациональности. Тренинговые занятия включали аутогенные тренировки по практическому обучению навыкам релаксации и снятия психофизиологического напряжения; развитию навыков быстрого достижения необходимого психофизиологического состояния; актуализации ресурсного

состояния; ролевые игры по опосредованию нового опыта и повышению рефлексивности, рациональности, толерантности к неопределенности; актуализацию ресурсных возможностей и формирование новых поведенческих стратегий в ситуации профессионального стресса; формирование осознанного подхода к пониманию своих смысложизненных ориентаций, потребностей, психологических ресурсов; лекционные занятия по формированию семантического поля, структурированию представлений о профессионально важных качествах руководителей, формированию зоны доверия за счет включения группы в активную дискуссию.

В результате апробации в 2020–2024 гг. программы тренинга по развитию управленческого потенциала субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС были получены данные, подтверждающие его эффективность в развитии рефлексивности, коммуникативных качеств, интернальности в области межличностных отношений, рациональности и толерантности к неопределенности. Была проведена психологическая диагностика до и после проведения тренинга с использованием методики А.В. Карпова «Уровень рефлексивности», опросника уровня субъективного контроля Дж. Роттера, опросника «Личностные факторы принятия решений» ЛФР-25 Т.В. Корниловой, методики диагностики коммуникативных и организаторских склонностей КОС-2, методики «Творческий потенциал», методики «Лидерский потенциал», методики «Стили управления», методики «Индивидуальные стили мышления». Согласно результатам, полученным с помощью психодиагностических методик, проведенных до и после тренинга, и математико-статистического анализа с использованием критерия Манна–Уитни, зарегистрированы значимые показатели повышения исследуемых параметров (при достоверности различий на уровне $p < 0,05$): среднегрупповой показатель уровня рефлексивности (методика А.В. Карпова) увеличился на 2,7 стена, уровень развития коммуникативных способностей (КОС-2) повысился на 4,47 балла, уровень рациональности (ЛФР-25 Т.В. Корниловой) возрос на 2,24 балла, показатель интернальности в области межличностных отношений (УСК Дж. Роттера) увеличился на 2,68 балла, показатель уровня развития лидерского потенциала возрос на 1,6 балла, показатель уровня развития творческого потенциала увеличился на 9,1 балла. Результаты психологической диагностики до и после проведения тренинга с руководителями подразделений ГУ МЧС среднего и старшего уровней представлены в табл. 1 и на рис. 6.

Таблица 1 - Динамика показателей исследуемых параметров до и после проведения тренинга

Показатели	До тренинга	После тренинга
Рефлексивность	5,31 стена	8,01 стена *
Коммуникативные склонности	12,36 балла	16,83 балла *
Рациональность	6,53 балла	8,77 балла *
Интернальность в области межличностных отношений	2,68 балла	5,36 балла *
Лидерский потенциал	7,3 балла	8,9 балла*
Творческий потенциал	(5 стенов) 42,3 балла	(7 стенов) 51,4 балла*

*– достоверность различий на уровне $p < 0,05$.

Таким образом, на достоверном уровне нами обнаружено повышение параметров ведущих профессионально важных качеств, входящих в структуру управленческого потенциала профессионального становления субъектов труда как руководителей ГУ МЧС, что способствует повышению эффективности их профессиональной деятельности.

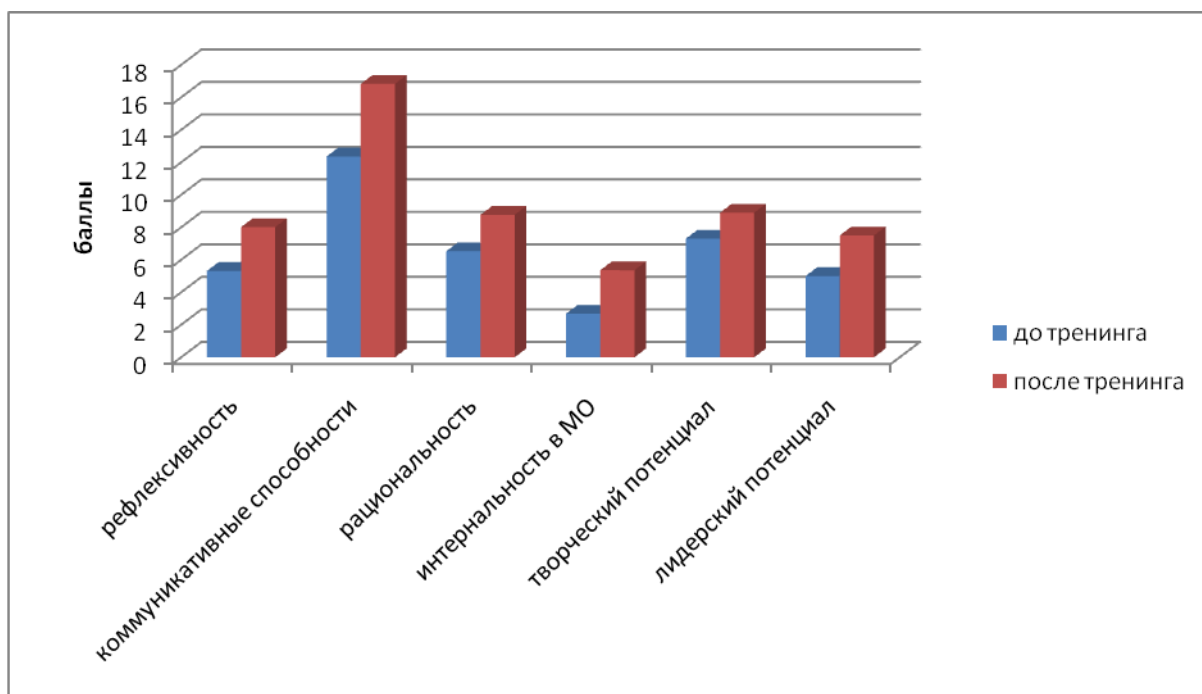


Рисунок 6 – Динамика показателей индивидуально-личностных и субъектных качеств у руководителей до и после тренинга

В **заключении** диссертации представлены аргументы, подтверждающие положения, выносимые на защиту, а также сформулированы выводы:

1. В проведенном диссертационном исследовании раскрыты ключевые векторы формирования и развития управленческого потенциала профессионального становления субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС и возможностей их рефлексивного обеспечения в современном российском обществе. В профессиональной среде, которую исследует психология труда, управленческий потенциал является синергийной возможностью к самоизменению в профессиональной среде. Концепту личностного потенциала имплицитны такие взаимозависимые составляющие, как рефлексивность, ответственность, волевые и лидерские качества, коммуникативные и организаторские склонности, творческий потенциал, личностные факторы принятия управленческих решений.

2. Специфические особенности профессиональной деятельности руководителей среднего, старшего и высшего уровня ГУ МЧС инициируют скорость принятия решений в условиях дефицита времени, неопределенности и риска, просоциальные

установки, когнитивную гибкость мышления, интеллектуальный ресурс, личностную ответственность, рефлексивность. Профессиональная деятельность руководителей разноуровневых подразделений территориальных органов МЧС является многоаспектной, полифункциональной, сложной, предъявляющей особые требования к личностным качествам и индивидуально-психологическим особенностям профессионалов-руководителей.

3. Профессиографический анализ трудовой деятельности и составление психогаммы руководителей разных уровней МЧС позволил раскрыть такие доминирующие профессионально важные качества руководителя, как психологическая устойчивость, готовность к риску, рациональность, интеллектуальный потенциал, уровень субъективного контроля, асертивность, проактивность и высокая самооценка. Эти психологические характеристики входят в программу диагностики и оценки кандидатов при профессиональном отборе кадров на руководящие должности в системе МЧС России. Также указанные характеристики включены в систематический мониторинг динамики профессионально важных качеств руководителей системы МЧС России на основании внедрения результатов проведенного диссертационного исследования в деятельность психологической службы системы МЧС.

4. На основании проведенных теоретических и эмпирических исследований составлен комплексный психологический портрет руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС. Руководители среднего и старшего уровня не склонны к избеганию межличностных взаимоотношений с людьми. При этом у руководителей высшего уровня коммуникативные склонности развиты на высоком уровне, они проявляют активность в установлении и сохранении контактов, таким руководителям свойственно проявлять смелость и предприимчивость в социальных контактах. Интеллектуальные (когнитивные) способности руководителей выше среднего уровня, они высоко эрудированы. Руководителям среднего, старшего и высшего уровня ГУ МЧС свойственна практичность и прагматичность мышления, а также склонность к консерватизму. Данные субъекты труда демонстрируют высокий уровень эмоциональной устойчивости, самостоятельны, асертивны, стрессоустойчивы, их можно характеризовать как организованных, настойчивых, ответственных, с ярко выраженным чувством долга, способных настроить себя на достижение поставленной цели, невзирая на внутреннее сопротивление и внешние препятствия. У руководителей высшего уровня, в отличие от руководителей среднего и старшего уровня, более высоко развиты такие качества, как рефлексивность, лидерский и творческий потенциал, коммуникативные склонности, а также аналитическое мышление. Опыт управления сложными ситуациями и способность к аналитическому мышлению способствуют формированию более высоких навыков межличностного общения. Специфика деятельности ГУ МЧС требует от руководителей высшего уровня оперативно находить решения в экстремальных и сложных обстоятельствах, разрабатывая при этом эффективные стратегии для достижения поставленных целей. Ключевая роль начальника ГУ МЧС и его первого заместителя в управлении всеми подразделениями предполагает развитие на высоком уровне лидерские качества.

5. Адекватные управленческой деятельности сотрудников психологические модели управленческого потенциала субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС дифференцируют такие конструктивные составляющие (блоки индивидуально-психологических качеств), как интеллектуально-мнестический, эмоционально-личностный, мотивационно-волевой. Созданная и обоснованная психограмма руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС может быть использована в профессиональной практике отбора на руководящие должности и в процессе аттестации руководителей среднего, старшего и высшего звена управления в системе МЧС России.

6. Важнейшим условием формирования управленческого потенциала и развития профессионально важных качеств руководителей как определяющего фактора их личностного потенциала может служить специально разработанный психологический тренинг, целью которого выступает формирование и повышение ответственности, рефлексивности, рациональности, самоконтроля, коммуникативных, организаторских и лидерских способностей как доминирующих ПВК руководителя. Содержание авторской программы тренинга состоит в развитии доминирующих профессионально важных качеств (ответственность, рефлексивность, готовность к риску, коммуникативные и организаторские, лидерские способности, стабильный психоэмоциональный статус, самоконтроль), инициирующих высокую эффективность управленческой деятельности.

Таким образом, полученные результаты подтверждают выдвинутые нами гипотезы и позволяют говорить о том, что профессиональной деятельности руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС содействуют такие профессионально важные качества, составляющие управленческий потенциал, как ответственность, рефлексивность, лидерские способности, коммуникативные и организаторские склонности, творческий потенциал, личностные факторы принятия управленческих решений, стиль управленческой деятельности и стратегии деловой коммуникации. Кроме того, доминирующие профессионально важные качества руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС представлены несколькими взаимосвязанными блоками в виде эмпирических психологических моделей профессионалов-руководителей и выступают определяющими факторами их управленческого потенциала, релевантного специфическим требованиям управленческой деятельности.

Методические рекомендации для руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС

В системе психологического сопровождения управленческой деятельности профессионального становления руководителей среднего, старшего и высшего уровня ГУ МЧС необходимо использовать адекватные управленческой деятельности данных сотрудников модели эффективных профессионалов-руководителей ГУ МЧС. Модели дифференцируют такие конструктивные составляющие (блоки индивидуально-психологических качеств), как интеллектуально-мнестический, эмоционально-личностный, мотивационно-волевой. Разработанная и апробированная

психограмма руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС обладает высокой прогностической валидностью.

Успешности профессиональной деятельности руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС содействуют такие особенности управленческого потенциала, как ответственность (интернальность), рефлексивность, лидерские способности, коммуникативные и организаторские склонности, творческий потенциал, личностные факторы принятия управленческих решений, стиль управленческой деятельности и стратегии деловой коммуникации. Данные индивидуально-психологические качества составляют структуру личностного потенциала, их необходимо учитывать как при профессиональном отборе кадров на руководящие должности в системе МЧС России, так и при систематическом мониторинге динамики профессионально важных качеств руководителей разных уровней.

Использование разработанной и апробированной программы психологического тренинга формирования управленческого потенциала профессионального становления субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС будет способствовать развитию доминирующих профессионально важных качеств (ответственность, рефлексивность, готовность к риску, коммуникативные и организаторские, лидерские способности, стабильный психоэмоциональный статус, самоконтроль), иницирующих высокую эффективность управленческой деятельности и реализующих в полной мере управленческий потенциал субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС.

Перспективы дальнейшего исследования могут состоять в разработке психологического инструментария по комплексной оценке согласно разработанной психологической модели профессионально важных качеств как определяющего фактора управленческого потенциала профессионального становления субъектов труда как руководителей разноуровневых подразделений ГУ МЧС для психологического сопровождения их индивидуальной карьеры в организации.

Публикации, отражающие основное содержание диссертации

а) в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ:

1. Григорян А.Р. Исследование индивидуально-психологических особенностей у руководителей регионального управления МЧС (на примере Тверской области) / А.Р. Григорян // Вестник Ярославского государственного университета им. П.Г. Демидова. Серия: «Гуманитарные науки». Ярославль, 2016. – № 1. – С. 121–124.

2. Григорян А.Р. Исследование личностных факторов, детерминирующих управленческую деятельность руководителей регионального управления МЧС (на примере Тверской области) / А.Р. Григорян // Вестник Тверского государственного университета. Серия: «Педагогика и психология». – Тверь, 2016. – № 1. – С. 153–160.

3. Григорян А.Р. Сравнительное исследование детерминант принятия решений в зависимости от должностного статуса у сотрудников регионального управления МЧС (на примере Тверской области) / А.Р. Григорян // Вестник Тверского государственного

университета. Серия: «Педагогика и психология». – Тверь, 2016. – № 1. – С. 170–177.

4. Григорян А.Р. Сравнительное исследование личностных особенностей в зависимости от профессионального опыта у сотрудников территориального управления МЧС (на примере Тверской области) / А.Р. Григорян // Вестник Тверского государственного университета. Серия: «Педагогика и психология». – Тверь, 2016. – № 3. – С. 213–220.

5. Григорян А.Р. Исследование локуса контроля и уровня сформированности профессионального выгорания у сотрудников регионального управления МЧС / А.Р. Григорян // Вестник Тверского государственного университета. Серия: «Педагогика и психология». – Тверь, 2019. – № 2. – С. 213–220.

6. Григорян А.Р. Исследование профессиональных качеств, составляющих управленческий потенциал руководителя МЧС как субъекта труда / А.Р. Григорян // Известия Балтийской государственной академии рыбопромыслового флота: психолого-педагогические науки (теория и методика профессионального образования). – Калининград, 2020. – № 3(53). – С. 215–219.

7. Григорян А.Р., Филиппченкова С.И. Управленческий потенциал руководителя организации как субъекта труда (на примере МЧС по Тверской области) / А.Р. Григорян, С.И. Филиппченкова // Вестник Тверского государственного университета. Серия: «Педагогика и психология». – Тверь, 2020. – № 2 (51). – С. 12–17.

8. Григорян А.Р. Психологическое сопровождение деятельности руководителей МЧС, направленное на формирование управленческого потенциала / А.Р. Григорян // Вестник Тверского государственного университета. Серия: «Педагогика и психология». – Тверь, 2023. – № 2 (63). – С. 48–56.

9. Григорян А.Р. Психодиагностическое исследование индивидуально-психологических особенностей руководителей разноуровневых подразделений регионального МЧС / А.Р. Григорян // Вестник Тверского государственного университета. Серия: «Педагогика и психология». – Тверь, 2025. – № 1 (70). – С. 44–52.

б) в других изданиях:

10. Григорян А.Р. Профессионально важные качества пожарных как предикторы эффективности трудовой деятельности / А.Р. Григорян // Вестник Тверского государственного технического университета. Серия: «Науки об обществе и гуманитарные науки». – Тверь, 2013. – № 2. – С. 73–79.

11. Григорян А.Р. Динамика качественных изменений структуры профессионально важных качеств и адаптационного потенциала у пожарных в ходе профессионального становления // А.Р. Григорян // Конструируя качество жизни: современные модальности и социально-психологические риски: монография / Под ред. Е.А. Евстифеевой, А.А. Тягунова, С.И. Филиппченковой, С.В. Рассадина // А.Р. Григорян, О.В. Андреева, Е.В. Балакшина, О.Ф. Гефеле, и др. – Тверь: Тверской государственный технический университет, 2015. – С. 174–184.

12. Григорян А.Р. Исследование социально-психологических факторов управленческой деятельности руководителей регионального управления МЧС / А.Р. Григорян // Информационные тренды и безопасность личности: взгляд молодых исследователей: материалы конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. – 2016. – С. 274–278.

13. Григорян А.Р. Личностный потенциал и профессионально важные качества руководителей ГУ МЧС // А.Р. Григорян // Качество жизни: современные риски и технологии безопасности: материалы конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. – 2017. – С. 18–21.

14. Григорян А.Р. Мобильная практика МЧС: личностная траектория профессионально важных качеств руководителей // А.Р. Григорян // Современные социальные практики: технологические подходы, векторы и траектории развития: монография / Под ред. Е.А. Евстифеевой, А.А. Тягунова, С.И. Филиппченко. – Тверь: Тверской государственный технический университет, 2017. – С. 113–138.

15. Григорян А.Р. Исследование локуса контроля у сотрудников регионального управления МЧС // Этос: естественное и искусственное совершенствование человека: материалы IV Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. – Тверь, Тверской государственный технический университет, 2019. – С. 424–426.

Подписано в печать 20.05.2025. Формат 60х84/16.

Усл. печ. л. 1,98. Тираж 100. Заказ № 266.

Издательство Тверского государственного университета

Адрес: 170100, г. Тверь, Студенческий пер. 12, корпус Б.

Тел.: (4822) 35-60-63.