Съдържание

[**Глава І** Специфика на екстремалните условия. 3](#_Toc69997236)

[1.1 Екстремалните условия като елемент в дейността на специалистите и функционалните групи. 3](#_Toc69997237)

[ Актуални проблеми на психологическото усъвършенстване при управление на персонала в екстремални условия. 3](#_Toc69997238)

[ Преглед на чуждия опит и анализ на методиките и методите за екстремална психологическа подготовка. 3](#_Toc69997239)

[1.2 Подбор на специалисти за работа в екстремални условия. 11](#_Toc69997240)

[1.3 Психология на управлението на личния състав в екстремални условия 20](#_Toc69997241)

[ Професионален екстремално-психологически потенциал на специалисти, ръководители и функционални групи 20](#_Toc69997242)

[ Корекции на психологичните ценности и мотивация на личния състав 25](#_Toc69997243)

[ Оптимизация на психичните състояния, комуникацията и решаване на конфликти 29](#_Toc69997244)

[ Психология на личността на ръководителя в екстремални условия - професионална компетентност, роля на лидера, стил на управление в екстремални условия 54](#_Toc69997245)

[Изводи от Първа глава 63](#_Toc69997246)

[Библиография 64](#_Toc69997247)

**Глава І** Специфика на екстремалните условия.

* 1. Екстремалните условия като елемент в дейността на специалистите и функционалните групи.
* Актуални проблеми на психологическото усъвършенстване при управление на персонала в екстремални условия.
* Преглед на чуждия опит и анализ на методиките и методите за екстремална психологическа подготовка
  1. Подбор на специалисти за работа в екстремални условия.
  2. Психология на управлението на личния състав в екстремални условия
* Професионален екстремално-психологически потенциал на специалисти, ръководители и функционални групи
* Корекции на психологичните ценности и мотивация на личния състав
* Оптимизация на психичните състояния, комуникацията и решаване на конфликти
* Психология на личността на ръководителя в екстремални условия - професионална компетентност, роля на лидера, стил на управление в екстремални условия

Изводи от Първа глава

# **Глава І** Специфика на екстремалните условия.

## Екстремалните условия като елемент в дейността на специалистите и функционалните групи.

### Актуални проблеми на психологическото усъвършенстване при управление на персонала в екстремални условия.

### Преглед на чуждия опит и анализ на методиките и методите за екстремална психологическа подготовка.

Развитието на психологията и управлението на персонала в екстремни условия е неразделна част от практическата психология. Научно-техническият прогрес решава много социални и икономически проблеми, но също така има и негативни последици от нарушаването на екологичното равновесие, природните бедствия, експлозии, пожари, водещи до големи човешки жертви. Социалните конфликти и катастрофи ( войни, конфликти, тероризъм) също така вземат голям брой жертви. Подобряването на процеса на управление на звената и групите в екстремални условия има потенциал да намали броя на засегнатите, които получават физически наранявания и психогенни реакции.

Психологията на управление на персонала в екстремни условия изучава процеса на оптимизация на жизнената дейност на специалистите, функционалните групи, техните състояния и други психически изменения в резултат управленческото взаимодействие на ръководителите с подчинени в опасни за живота и здравето ситуации, свързани с въздействието на силни и извънредно стресови фактори.

Обект на изучаване на психологията при управление на персонал в екстремни условия се явяват специалистите и функционалните групи, участващи в екстремните процеси.

Предмет на психология на управление на персонала – това са психологическите аспекти на оптимизация на взаимодействието между ръководители, подчинени, функционални групи в условия на риск за живота и здравето, структурна цялост водещи до постигането на социално желани и ефективни резултати.

Именно опасността за живота и здравето прави ситуацията обективно екстремна. Екстремната ситуация трябва да се различава от обичайните ситуации с елементи на напрежение (например преумора, липса на време, липса на информация, повишена отговорност и т.н.) и от трудна ситуация (например междуличностни конфликти, липса на средства, управленска несправедливост).

Екстремните ситуации винаги се характеризират със силно психологическо, а също и психотравматично влияние на събития, инциденти или обстоятелства върху специалистите, но не всички психотравматични събития са задължително свързани с екстремни ситуации. По този начин смъртта на животно под колелата на автомобил може да бъде травмиращо събитие за един човек и незначителен епизод за друг. Но това не е екстремна ситуация за окръжаващите.

От това следва, че към обективно екстремните ситуации трябва да разграничим субективно екстрените ситуации зависещи от личното възприятие на конкретният специалист. За разлика от обективно екстремните ситуации, количеството субективни екстремни ситуации за конкретният специалист може да бъдат както значително малко (за психологически подготвен), така и много. В редки случаи, човек може да възприема всички ситуации, с изключение на съня, като екстремни (потенциално опасни за живота и здравето).

Екстремалните условия са характерни за повечето видове дейност на специалистите и функционалните групи на органите на вътрешните работи и подразделенията на Министерство на отбраната.

Концепцията за специални екстремални условия е по-разширена. Тя не се ограничава до характерната ситуация, възникнала при стихийно бедствие и епидемия, а включва широк кръг от обстоятелства със социален характер.

В понятието условие като елемент на ситуацията, е включен деятелният аспект, който отличава „условието“ от понятието „ситуация“, имащо неутрално по отношение към деятелността значение.

А. Н. Леонтьев предупреди срещу разбирането на човешката дейност като връзка, която съществува между човек и общество. С това разбиране обществото е част от външната среда на човека, към която той трябва да се адаптира, за да оцелее. В същото време се пропуска основното: и обществото на човека намира не само външни условия, към които той трябва да приспособи своята дейност; самите публични условия носят в себе си мотивите и целите на неговата дейност.

Предупреждение не винаги се взема предвид, когато става въпрос за екстремни условия. А.М. Столяренко правилно вярва, че отношението към всяка екстремна ситуация само като негативно в човешкия живот е погрешно от гледна точка на човешкия фило- и онтогенеза. Развитието на човешките качества в историята на човечеството се случи във всеки индивид в хода на преодоляването на противоречията на живота и възможностите да доведе до подобряване на способностите. Екстремалноста е показател за специалното състояние на системата „човек в ситуация“, която се променя в определен диапазон в зависимост от степента на подготвеност и избор на поведение и тип.

Социално значимите психологически ценности и мотиви на специалистите имат водеща роля при психиката и поведението им в екстремни условия. От тях зависи в голяма степен успешната подготовка и професионална дейност на специалистите и функционалните групи в екстремни условия. Екстремните условия оказват негативно въздействие на не добре подготвените специалисти и функционални групи. При добре подготвените специалисти и функционални групи екстремните условия действат като допълнителен обучаващ фактор, повишаваш професионалната им подготовка. Следователно може да се направи заключението, че екстремните – обективно-субективни явления (наличие на реална ситуация застрашаваща живота и здравето): едни могат да възприемат като хиперекстремни, други като екстремни, трети като параекстремни, четвърти като оптимални условия и обект-субектно явление.

В научната литература има подмяна на понятията „борба с престъпността“, „борба с тероризма“ с „борба с екстремалните условия“. Не се отчита факта, че екстремалните условия не са само престъпници, терористи, представляващи опасни фактори за моята среда и служители, но и заплахите и рисковете от различен вид: лични (психогенен риск фактори), група (фактори на психо-психологически риск), алкохол (фактори на ежедневния риск). Борбата с „екстремалните условия“ се превръща от една страна в „борба със самите себе си“, а от друга борба с един от елементите съществуващ в системата (фиг. 1), чието унищожаване води до прекратяване съществуването на останалите й елементи.



Фигура 1Система живот, специалисти, функционални групи, екстремни условия

Обективно екстремалните условия са реална заплаха, опасност и трудност. Въпреки това специалистите и функционалните групи имат възможност да ги избегнат, или да ги приемат като нежелано зло, а също така и да постигнат успех като възприемат екстремните условия като необходим елемент от професионалният си живот. Тогава векторът на активност ще бъде насочен не към преодоляване на „екстремалноста“, не към борба срещу нея, а към нейното познание (оценка), разбиране, творческа трансформация и използване. В тази връзка може да се заключи, че екстремните условия на живот на специалистите не им се противопоставят обективно, а определят условията и са необходим компонент на живота. Този факт легна в основата на концепцията за професионално екстремално-психологическо обучение на служителите от специалните части и позволи да се изгради система за обучение на служители от специалните части не на принципа на противодействие на екстремни фактори, а на използването на екстремния фактор като преподавателски компонент.

В представената концепция се изисква да се изяснят компонентите. Терминът професионален във връзка с обучението означава "пълно удовлетворяване на изискванията на дадена трудова дейност"[[1]](#footnote-1) .

Терминът психологически, използван по отношение на обучението, означава, че субектът на въздействие в този процес има психологическа природа и че психологическите средства се използват, за да го променят.

„Подготовка - обучение, трансфер на необходимите знания, развитие на умения и способности за всяка дейност“ [[2]](#footnote-2).

„Екстремално - екстремално, необичайно в трудност, трудност“[[3]](#footnote-3). Заедно с термина „психологически“, „екстремално обучение“ означава, че предмет на въздействие е психиката на специалист, която се подготвя за въздействието на екстремни фактори (неочакваност, внезапност, ограничен резерв от време и т.н.). Освен това терминът "екстремен" показва използването в процеса на подготовка на набор от специфични действия на екстремални фактори, обединени от обща цел върху психиката на специалистите.

Дейността на специалистите в екстремни условия се осъществява главно като част от малки функционални групи (бригади, отдели, оперативни групи, екипи), които имат свои характерни специфики. Тези специфики включват общи модели на формиране и развитие на функционални групи. Процесът на формиране на група и нейното по-нататъшно развитие може да бъде представен като процес на обединяване на тази група, чрез включване на индивиди в процеса на съвместна дейност.

Разработена е концепцията за колективен предмет на дейност (или предмет на съвместна дейност). Съвместната дейност започва да се разглежда не само като фактор, определящ психологията на групата, и не само като средство за съществуване на групова психология, но и като психологически феномен на самата група. А. Л. Журавлев предлага динамична концепция за съвместна жизнена дейност, чиято същност е, че съвместната жизнена дейност се разгръща в различни групови процеси, чиято съвкупност и последователност дава възможност да се опишат психологическите характеристики на съдържанието и формите на организация на съвместната дейност.

В съвместната дейност връзката и взаимозависимостта (чрез взаимодействие и взаимоотношения) на основните психологически явления и понятия са най-пълно представени: личност, група и живот, които схематично образуват върховете на „триъгълника“, докато страните му символично означават взаимодействия и взаимоотношения, а равнината на триъгълника е съвместна дейност (Журавлёв & Шорохова, 2001) [22] Концепцията за съвместена дейност е успешна схема, която най-пълно обяснява психологията на стабилните професионални групи, които са функционални групи от подразделения на органите на вътрешните работи.

А. В. Брушлински, разкривайки концепцията за субект, заявява, че човек не се ражда, а става субект в процеса на своята дейност, комуникация и други видове дейност. Субектът е човек на най-високо ниво на активност, почтеност (системност), автономност и т.н. (Брушли́нский & Воловиковой, 2002) [20]. Едно от теоретичните предимства на понятието "субект" е неговият интегрален характер и възможността за използването му в психологията за обозначаване на характеристиките както на отделен индивид (индивидуален субект), така и на група (група, колективен субект). Всеки отделен субект може да съществува и да действа само в присъствието на други субекти. Но това важи и за групов субект, който има качеството (способността) за групова саморефлексия, т.е. идентифициране на група, формиране на чувство, образ - Ние. В допълнение, субектът в групата има такива характеристики като взаимосвързаност, взаимозависимост (интензивност, стегнатост на взаимните връзки, зависимости между индивидите в групата и съдържанието на тези зависимости) на членовете на групата и съвместна дейност (способността да показва различни форми на съвместна дейност , освен това като вътрешногрупови и междугрупови) (Брушли́нский & Воловиковой, 2002) [20]

В процеса на контакти, живеейки заедно и като активни, започват да действат социално-психологически механизми: социално възприятие, имитация, внушение, убеждаване, принуда, групов натиск, "масова сила", които засилват психологическата сила на взаимното сближаване между членовете на групата, енергията на техните взаимни действия. Положителните промени в психологията на групите имат благоприятен ефект върху психическото състояние, поведението и действията на членовете им. Това се изразява например във феномена на социално-психологическо облекчение, намаляване на силата на негативните емоции или тяхното потискане, повишаване на чувството за увереност, подобряване на качеството на действията. (Столяре́нко, 2002) [25]

Проявявайки активност в съвместни професионални дейности при екстремни условия, специалистът променя тези условия. Но той едновременно променя психологическите характеристики на функционалната група и психиката си. Процесът на дейност също върви в посока от група към специалист: функционални групи специалисти, показващи активност в съвместни професионални дейности при екстремни условия, променят тези условия, едновременно променят психиката на конкретни специалисти, групи, взаимодействащи с тях и техните психологически характеристики. В резултат на това влиянието на екстремните условия върху специалистите и функционалните групи до голяма степен се определя от естеството на самата съвместна професионална дейност и дейността на специалисти и групи. Освен това специалистите и функционалните групи не само изпитват взаимното влияние и влияние на екстремните условия, но и сами променят екстремните условия.

Следователно, особено важен е етапът на професионално екстремно-психологическо обучение на специалисти и групи за екстремално-служебни дейности, който е длъжен да направи тази дейност възможно най-успешна, осъзната, отговорна, инициативна, целенасочена, безопасна и лично удовлетворена. Подобно обучение позволява на специалисти, функционални групи не само да влияят на екстремните условия на дейност, но и да възприемат професионално екстремни условия, като преди това са формирали екстремно ориентирано съзнание в тях.

Екстремално ориентирано съзнание - познаване и разбиране от специалистите на техните способности да дефинират цели, да оценяват варианти за своята дейност в екстремни условия, да вземат предвид последиците от тази дейност и да познават себе си като елемент на интегрална функционираща система (фиг. 1).

А. В. Брушлински вярва, че личността е функционална, функционираща система. Функционирането й се подчинява (съгласува се) не само със системните му, индивидуални характеристики, но и с външните условия и изисквания. Именно в момента на тяхното съгласие или разрешаване на противоречието помежду им се формира интерактивното пространство (между личността и реалността), което трябва да бъде организирано като нова система от субекта (Брушли́нский & Воловиковой, 2002) [20].

В рамките на системно-ситуационния подход военните психолози изследват ситуацията като психологическа единица за анализ на дейността, представят я като неразделна характеристика на съответствието на способностите на военния персонал с естеството на задачите, които се решават в конкретни климатични условия, времеви, социално-политически и групови условия (Корчемный , 1996) [7].

В тази връзка като предметни компоненти ще разглеждаме не отделен специалист като субект на професионална дейност, а функционираща система, която е целесъобразно да бъде представена под формата: „специалист - жизнена дейност (компонент на дейност) и екстремни условия (околна среда компонент) —функционална група ”(фиг. 1). Представената система формира колективен субект на професионалния живот в екстремни условия.

В тази система екстремните условия бяха разделени на активност и ситуационни компоненти, а ситуационният компонент беше отделен от категорията жизнена дейност.

Психологическата характеристика на представената система е психологическият потенциал на специалистите (способност)и, социално значими ценности, мотиви, цели, изключително значими психични качества, знания, способности, умения) и функционални групи (професионализъм на групите, удовлетвореност от взаимоотношенията в екипа, дейности; "Свръхситуативна дейност", екстремно психологическо умение на групите), запомнени с готовността си да действат в екстремни условия В същото време нивото на психологическия потенциал на специалистите и групите зависи от способността им да взаимодействат помежду си и да влияят на околната среда при екстремни условия.

Представената система има редица психологически характеристики:

- формирани от професионални социално значими ценности, важни психологически качества и регулиране на бойните психични състояния;

- мобилизация;

- състоянието на социално-психологическия климат в професионалните групи;

- регулиране на бойните психични състояния на групи;

- степента на значимост и оценка от експерти на екстремните условия на тяхната дейност;

- адекватността на решенията и действията на специалисти и функционални групи.

Динамиката на взаимодействието на структурните компоненти на системата „специалист - жизнена дейност - екстремни условия (ситуационен компонент) - функционална група“ се характеризира с причинно-следствени връзки, обединени от концепцията за функционален модел на тази система. Той има следните функционални зависимости:

- психологическата динамика на системата протича като взаимодействие на специалисти, функционални групи, живот и екстремни условия (ситуационен компонент), т.е. като единство на индивидуални, групови, активни и контекстуални компоненти;

- екстремните условия не са статични, а са в постоянно динамично развитие, което обуславя появата на напредваща динамика на умствената дейност при специалистите, а в групи - напредваща динамика на психологическите характеристики;

- екстремните условия засягат поведението на специалистите както пряко чрез техните лични качества и условия, така и индиректно - чрез характеристиките на функционалните групи (благоприятен / неблагоприятен социално-психологически климат, сплотеност, напрежение, удовлетвореност от междуличностните отношения);

- екстремните условия засягат характеристиките на функционалните групи както пряко чрез личните качества и условия на специалистите, така и индиректно чрез тяхното ситуативно значимо поведение и дейности;

- специалистите и функционалните групи влияят върху изменението в динамиката на екстремните условия чрез ситуативно значимо поведение и дейности;

- специалистите и групите влияят (променят, коригират, регулират) своите психологически характеристики.

В зависимост от приоритетите могат да се разграничат три вида екстремни условия.

Първият тип, при който основното значение принадлежи на екстремни условия (контекстуалният компонент), се нарича контекстуален. Този тип екстремни условия са най-представени на практика (например горещи точки, масови безредици, действия на въоръжени престъпници, терористи и др.). Екстремните условия на околната среда допринасят за актуализирането на ситуативно значимото поведение на специалисти и / или функционални групи, което е адекватно на тях по своето съдържание. Само в този случай се формира представената система. Ако въздействащият стимул не е достатъчен (например с реална заплаха за живота на заложниците и готовността на специалното подразделение, заповедта за провеждане на военна операция не е получена) или психологическите характеристики на специалисти и / или групи са недостатъчно развити за възприемането им (некачествен подбор, недостатъчна психологическа подготовка на отделни специалисти или групи), тогава системата не се формира или се формира пресечена система: „специалист - жизнена дейност + екстремни условия (ситуационен компонент)“ или „функционална група - жизнена дейност + екстремни условия (ситуационен компонент)“. Излишно е да казвам, че всяка пресечена система е дефектна, ако в нея има връзка, която не е свързана с основната структура.

Вторият тип, където ефективното значение принадлежи на отделни специалисти, е наречен личен. Личният тип екстремни условия са тези, които са причинени от психологическата готовност на специалистите за ситуативно значимо поведение (например условията за задържане на терорист от специалист в свободното му време).

Третият тип, при който основното значение принадлежи на функционална група, се нарича групов. Груповият тип екстремни условия се състои от състояния, които са причинени от психологическата готовност на функционалната група за ситуативно значимо поведение (например навременна, макар и неоторизирана операция, която позволява да се избегнат допълнителни жертви и да се неутрализират престъпниците, или неоторизирано, въоръжено претърсване на жилищни помещения - „почистването“ в горещи точки, придружено от грабеж и насилие, води до масово възмущение и нарушения на закона и реда от населението).

Съществуват различни класификации на екстремни психогенни рискови фактори. Например, Г. С. Човдирова класифицира тези фактори според: характеристиките на психосоциалната мотивация на екстремни условия (адаптация към нови условия, заболяване), продължителност на действие (дългосрочно, краткосрочно) и естеството на действието върху сетивните органи (слухови, тактилни и др.)). Военните психолози класифицират екстремните психогенни рискови фактори въз основа на тяхното влияние върху бойната дейност на войските: според тяхната специфичност (заплаха за живота, нараняване) или неспецифичност (интензивна дейност, тежки условия на околната среда) за бойна ситуация, външни (социални, бой) и вътрешен (физиологичен) признак на въздействие, признак на непосредствено (опасност, внезапност) или опосредствано (липса на време, увеличаване на темпото на действие) емоционално въздействие.

А. М. Столяренко изхожда от различна класификация, като откроява екологичните (материално-ситуационни, социално-ситуационни) и експлоатационно-лични (съдържание, организационни, оперативни елементи на дейността на човека) екстремни фактори на психогенния риск.

Въз основа на спецификата на дейностите на служителите от специални звена и придържайки се към системния подход „специалист-жизнено важна дейност + екстремни условия (контекстуален компонент) - функционална група“, препоръчително е да се разграничат следните групи екстремни фактори: екстремни фактори на условия на дейност, лични екстремни фактори на психогенен риск и екстремни фактори на социален и психологически риск на функционални групи.

Екстремните фактори на условията на дейност се разделят на ситуационни и активни (поведенчески рискови фактори). Ще разгледаме факторите на околната среда:

- отношението на обществото към специалисти, работещи в екстремни условия и задачите, които те изпълняват;

- поддържане на обстановката (унищожаване, наводнения, пожари, миниране на района, далечна престрелка);

- висока динамика, мобилност на информационното съдържание при екстремни условия (от тишина до внезапни експлозии, масивни колапси и кръстосан огън);

- неизвестна информация относно ситуацията (за наличието на добре организирани, обучени и превъзхождащи въоръжените престъпни групи, за присъствието на хора в развалини или в горящи помещения и др.);

- липсата на информация или трудността при получаването й при преобладаващите условия (в околната среда, неизправности на комуникационното оборудване на полето и голямо разстояние от основните сили, лоша видимост и др.);

- несъответствие на входящата информация и дезинформация (несъответствие между входящата информация от централния и местния контролен пункт и сметки на очевидци);

- неудобни условия (липса на необходимото време за почивка, достатъчно количество храна, вода, контрастни климатични условия и др.).

Екстремните фактори, свързани с дейността (поведенчески рискови фактори), включват:

- естеството на професионалните дейности на специалисти и групи (миньори, спасители, водолази,, снайперисти, разузнавателни групи, прикритие и др.);

- липса на владеене или недостатъчно владеене на професионални дейности от служител или група (липса на умения за движение, маскиране и др.);

- повишен риск от професионална дейност (заплаха за живота и здравето);

- монотонност или повишено емоционално насищане на дейността (служба на контролно-пропускателен пункт или активни военни действия);

- недостатъци в управлението на действията на специални сили, професионални групи и отделни специалисти (противоречиви устни и писмени заповеди, нелогично ръководство на развитието на събитията в горещи точки);

- липса на авторитет сред командира (например, когато специалист е назначен за командир от друго звено, който няма умения да управлява хората);

- изчакване на момента на започване на активни действия (ефектът от предстартовата треска преди извършване на служебна операция)

- използване на оръжия за убиване (убиване на престъпник за първи път в условия на единична битка с него);

- висока динамика на професионалните действия (при задържане на въоръжен престъпник, пожар с повишена сложност и др.);

- недостатъчно осигуряване на професионална дейност (липса на необходимите оръжия, боеприпаси, специално оборудване, комуникации, лична защита и др.);

- междинни резултати от извършване на професионални действия (както положителните, така и отрицателните могат да повлияят негативно на служителите, да им причинят еуфория или униние). Личните екстремни фактори на психогенен риск включват:

-Въздействие върху сетивата (наблюдение на смърт, контакт с ранени, експлозии, свистене на куршуми, удари на въздушни вълни и др.);

- опасни за живота и здравето на служителите (използване на оръжия от престъпници, въздушен или артилерийски огън, заплаха от експлозия от терорист и др.);

- мотивационна (недостатъчно значение за служителите на съдържанието на професионалните дейности, например до пенсиониране);

- неподготвеност на професионалното възприемане на ситуацията (неразбиране или трудности при разбирането на текущите събития);

- обезличаване от непедагогически характер (проява на цинизъм по отношение на професионалната дейност, характеризирането му като безполезно);

- адаптиране (извършване на професионални действия по навик, липса на вяра в успеха или безразличие към резултатите от дейностите).

Груповите екстремни фактори на социален и психологически риск включват:

- нездравословен социално-психологически климат в специални подразделения и професионални групи (липса на психологическа съвместимост, повишено напрежение, разединение; недоволство от междуличностните отношения, стил на лидерство);

- ниско ниво на бойно психологическо състояние на специални части и професионални групи (липса на съгласуваност, взаимно разбиране);

- групова изолация (отдалеченост от основните сили в „горещи точки“ при липса на контакт с населението);

- непоследователност на действията между подразделенията и професионалните групи (обстрел на неидентифицираното им подразделение).

По този начин екстремните условия не се противопоставят обективно на персонала, работещ в тези условия, а предопределят неговите дейности и успех и поради това е препоръчително да се изгради система за обучение на специалисти и функционални групи за професионални дейности в екстремни условия, на принципа на използването на ектремалността като преподавателски компонент.

## Подбор на специалисти за работа в екстремални условия.

Професионалният подбор, включително подборът на специалисти за работа в екстремни условия, е широко разпространен в много страни по света и преминава през редица етапи.

Първият етап се състои в интуитивна оценка на кандидата, неговите психически, бизнес качества и състояния. На този етап няма ясни критерии за подбор. Решението се взема главно въз основа на резултатите от интервюто.

Вторият етап се състои в сравняване на кандидатите с лица с клинични разстройства и скринингът им по косвени показатели, тъй като няма изследвания за значението на професионално важните качества за конкретни професии (професиограми, психограми).

Третият етап е създаване на статистически норми, базирани на психологически измервания на представители на конкретни професии.

Така например, за кандидатите за полицаи в САЩ са разработени тестови показатели, сведени до четири фактора: емоционална адаптация; интеграция или самоконтрол; интелектуална ефективност; междуличностна комуникация.

Разработването на критерии за професионален подбор включва независимо проучване, състоящо се от четири последователни етапа.

На първия етап се извършва анализ на професионалните дейности.

На втория етап се избират или конструират психо-диагностични методи (батерии от тестове).

На третия етап се извършва търсене на критерии за ефективност на професионалната дейност. Като правило се използва методът на експертни оценки. Най-обещаващ е методът на **полярните групи**, т.е. сравнение на психологическите характеристики на най-успешните специалисти (специалисти в тяхната област) и лицата, от които организацията би искала да се освободи.

На четвъртия етап се разработва модел за вземане на решения. Психологическите променливи, които са свързани с професионалното представяне, са избрани като диагностично правило. Моделът се основава на предположението за съществуването на линейна връзка между тестовите показатели и критериите за професионален успех.

Например в САЩ хората, които са показали ниски оценки, не се допускат, дори ако няма достатъчно хора, тъй като имат твърде малък шанс да завършат успешно. При недостиг на свободни места в някои клонове на въоръжените сили на САЩ поради ниски тестови тестове се отказва приблизително на всеки четвърти кандидат. Напоследък поради неблагоприятни количествени (демографски, миграционни, престъпни, намаляване на пазара на труда) и качествени (влошаване на физическото и психическото здраве, намаляване на интелектуалните способности, нивото на общото развитие) в органите за вътрешни работи на Русия се появиха някои фактори. Тенденцията за умишлено игнориране на основния принцип на професионалния подбор: преобладаването на броя на кандидатите над броя на свободните работни места както в органите на вътрешните работи, така и за работа в екстремни условия. Следователно на първо място се излага изискването за адаптационни резерви на личността и в съответствие с това разпределението на рисковите групи.

Прави впечатление, че въпреки това 46% от „не се препоръчва“ и 64% от „условно препоръчват“ са приети на служба. В същото време сред тези категории служителите са били уволнявани през първата година на службата 10 пъти по-често, отколкото в категорията „препоръчано първо“ и 3-4 пъти по-често, отколкото в категорията „препоръчано“. Освен това вероятността от развитие на психични разстройства през първите три години трудов стаж, дори при обичайните условия на труд на служители, които са имали неблагоприятна прогноза за професионална годност, е 10 - 20 пъти по-висока от тази на „препоръчаните“. Анализ на статистиката в органите за вътрешни работи през 2001 г. показа, че от всички самоубийци, които са били подложени на професионален психологически подбор и са били назначени в службата, около половината принадлежат към рисковата група и са с ниска степен на професионална годност (Мельников, 2001) [16].

Научно утвърдените методи за подбор могат да дадат много по-добри резултати, отколкото биха могли да се очакват от случаен подбор, но те не могат да гарантират абсолютно безгрешна прогноза за последващия професионален успех на кандидат за работа. Причините за това са няколко.

• Методите за подбор измерват само част от съществените аспекти на професионалния успех.

• Неадекватно използване на методите за подбор.

• Промени в човешкото поведение с течение на времето.

• Неадекватност на съществуващите критерии за подбор.

• Слабо познаване на изискванията на професията, които също се променят значително с течение на времето.

Много грешки, допуснати при вземането на решения относно годността за работа, остават незабелязани поради факта, че не винаги се провеждат проучвания за утвърждаване на процедурата за оценка. Вземащите решения не получават обратна връзка, за да оценят успеха на своята система за подбор. Освен това не се проверяват голям брой грешки при подбора, тъй като отхвърлените кандидати не се наблюдават впоследствие в психодиагностичните центрове. Оценката на приложените методи е важна.

Най-висока валидност (надеждност на информацията) се дава чрез измервания на когнитивните способности (интелигентност и свързани с нея конструкции - г = 0,45), но те са по-приложими за оценка на обучението и не дават достатъчно точна прогноза за успех в работата. В екстремните условия на преден план излизат личните характеристики. Тестовете за личностна характеристика имат още по-малка валидност - г = 0,15 (слабо познаване на професиите, липса на избрани методи). Препоръките и характеристиките на службата имат валидност - г = 0,18, професионални тестове - г - 0,30, биографични въпросници - г - 0,37, стаж - г - 0,44.

Както можете да се види, методите за оценка, свързани с професионалното съдържание, са по-валидни. Поради това е препоръчително да се сформират екипи за работа в екстремни условия от работници с определен трудов опит в сродни професии, но това не винаги е възможно. В повечето случаи заключението за годността на даден кандидат се прави от стажа, което намалява качеството на професионалния и психологическия подбор. Сега, не само изискванията на професията към човек, но и на човек към професията се разглеждат. Тези изисквания могат да бъдат формулирани по следния начин.

1. Работата не трябва да бъде разрушителна за психичното и физическо състояние на човек.

2. Не трябва да уврежда социалния статус на индивида.

3. Трябва да отговаря на нуждите и квалификацията на служителя.

4. Не трябва да позволяват индивидуално и колективно влияние върху условията на труд и професионалните системи.

5. Трябва да допринесе за развитието на личността, да стимулира скрити възможности и да разшири компетентността, тъй като социалната личност се развива в контекста на професионалната дейност.

Както отбелязват много изследователи, има положителна връзка между сложността на професионалните задачи, степента на свобода, ширината на обхвата на действия в работна ситуация, от една страна, и психичното здраве, самочувствието, гъвкавостта на интелект, морално съзнание, социална компетентност, вътрешен контрол, мотивация и творчески подход - от друга.

В тази връзка задачата на психологическия подбор за всякакви професионални действия, и особено за действия в екстремни условия, е да се определи предразположението на кандидата към професионална дейност, което ще допринесе за развитието на изброените качества. В случай на тежък подбор (добър или лош), въпросът е: кой от многото кандидати е подходящ за определена длъжност или работа? По този начин психологическият подбор предполага преформулиране на въпроса: кой вид дейност е най-подходящ за конкретен човек?

Като правило професионалният подбор на кандидати за действие в екстремни условия включва няколко етапа.

Първият етап е изследване на социално-правния аспект (възраст, образование, военна служба, регистрация по местоживеене и др.), Правен и морално-етичен (лоялност към професията, липса на отрицателни биографични данни, компрометиращи действия, връзки и др.) - От 12 до 70% от кандидатите се елиминират.

Вторият етап е медицинският подбор (явна или скрита патология, задълбочено изследване на психичната сфера). До 15% от кандидатите се елиминират.

Третият етап е психологическият подбор, в резултат на който се разкриват психопатологии и професионално важни качества.

Всяка професионална дейност при екстремни условия предполага многостепенна система от психологически и физиологични изисквания към професията. В тази връзка при избора на персонал за действие в екстремни условия е възможно да се обособят основните професионално важни групи качества на специалистите.

Физиологични особености (състояние на сърдечно-съдовата система, особености на висшата нервна дейност, опорно-двигателния апарат и др.):

1) особености на висшите психични функции (внимание, памет, възприятие, мислене);

2) черти на характера;

3) мотивационни и ценностни характеристики.

Психологическите различия между хората могат да бъдат толкова значителни, че някои хора, въпреки адекватното здраве и активното желание да овладеят определена дейност, не могат да постигнат необходимия минимум професионални умения за работа в екстремни условия. Опитът показва, че специалистите, които нямат достатъчна способност да работят в екстремни условия, не само овладяват този вид дейност много по-дълго от другите и с големи трудности, но и работят по-некачествено от другите, по-често правят грешки и са ненадеждни в работата си .

С цялото разнообразие от комплекси от професионално важни качества е възможно да се посочат редица личностни качества, които действат като професионално важни за всеки вид трудова дейност (положителна мотивация за дейност, приемане на отговорност, самоконтрол, способност да се направи професионална самооценка) и специфична характеристика за екстремни условия (емоционална стабилност, надеждност, оптимално ниво на тревожност, ниско ниво на напрежение и лабилност, високо ниво на екстровертност, разумно отношение към риска и др.).

Особено е необходимо да се подчертае емоционалната стабилност, която ви позволява по-ефективно да се справяте със стреса, уверено и спокойно да прилагате научените умения, да вземате адекватни решения в среда на липса на време. Устойчивите на стрес хора се характеризират като активни, неимпулсивни, упорити в преодоляването на трудностите. Емоционално нестабилните хора са егоцентрични, песимистични, раздразнителни, възприемат околната среда като враждебна и са склонни да се фокусират върху дразнители, свързани с опасността. Емоционалната стабилност може да се дължи на мотивацията и нивото на стремежи за постигане на високи резултати, адекватна продължителност и дълбочина на емоционален дистрес, способността да се трансформират емоциите в положителни.

Самооценката играе важна роля в професионалната дейност. Неадекватната оценка намалява надеждността на работата в нестандартни условия. Повишената самооценка поражда склонност към рискове.

Силно тревожните хора са по-чувствителни към емоционален стрес, трудно е да се излезе от това състояние, наблюдават се емоционални разстройства от невротичен характер. Тревожността е свързана с риска от невроза. По-малко тревожните хора се адаптират по-бързо към екстремните условия. Силно тревожните хора се характеризират със скованост на личните качества и психични функции, затруднения в социалните контакти, което намалява адаптацията.

Характеристиките на невродинамиката и някои свойства на темперамента са важни при много видове професионални дейности в екстремни условия. Установено е, че субектите със силна нервна система имат по-голяма склонност към напрегната дейност. Състоянието на допустими натоварвания от стрес при екстремни условия влошава действията на хора със слаба нервна система и не засяга специалисти със силна нервна система.

Професионално важни психологически качества - съвкупността от личните, психологическите, психофизиологичните и антропометричните свойства на индивида, осигуряващи висока вероятност за успех на неговото професионално развитие и дейности. За да работи в екстремни условия, е важно да се определи дали човек е интроверт или екстроверт. Екстравертите са склонни към умора при ограничен контакт и монотонна работа. Те са склонни към сплотеност, подкрепа, по-голяма издръжливост и оптимизъм, най-бързата реакция на променящите се условия и ситуации. Следователно на пръв поглед за повечето екстремни ситуации, които се характеризират с динамичност, екстравертният тип личност (т.е. ориентиран към околната среда) е по-подходящ. Проучванията обаче показват, че процесът на приспособяване към условията на спокоен живот е по-добър за интровертния тип личност (Смирнов В. Н., 2004) [23]. Те възстановяват физическите и психологическите си сили по-бързо. Несъмнено този фактор трябва да се вземе предвид и да се препоръча за работа в екстремни условия за лица, при които интро-екстраверсията е равномерно представена в психологическите характеристики.

В екстремна ситуация изискванията към индивидуалните психични свойства на човек рязко се увеличават, докато много компенсаторни механизми не работят. Поради това се изисква да се определят критериите за психологическа годност на работата на специалистите в екстремни условия.

Професиографски анализ на дейностите, изучаване на опита и материали от психологически изследвания на някои специалисти: пожарникари, Министерството на извънредните ситуации, специални полицейски звена и ФСБ - позволява да изгради професионален портрет и модел на професионално важни психологически качества на специалист, чиято работа се извършва при екстремни условия.

Установено е, че личният профил на професионално успешния в екстремни условия на дейността на тестовите специалисти MM PI (въпросник от многоизмерния личен списък на Минесота) е надежден. Въпреки това се предпочитат кандидати, в чиито профили има увеличени показатели по скала от 9 („хипомания“), тъй като тези хора бързо се адаптират към условията на служба, по-лесно издържат на трудностите свързани с нестандартните, и понякога екстремни условия на работа ... Кандидатите с повишени показатели по скала от 9 са активни, енергични и весели, обичат работата с чести промени в нейните условия, охотно контактуват с хора, което допринася за успеха на тяхното професионално обучение и дейности.

Професионално неуспешните специалисти в екстремна ситуация показват конформизъм и прекомерна избирателност в контактите. Профилът на професионално нестабилните личности свидетелства за преобладаването на импулсивност и агресивност в поведението им, което усложнява междуличностните контакти в екипа и е източник на конфликт при общуване с колеги и особено с ръководители. Емоционалният фон на професионално неуспелите специалисти се повишава, в действията им няма регулиране на поведението.

Според стила на междуличностно поведение професионално успешните служители, за разлика от неуспешните, в конфликтна ситуация проявяват отговорност, желание за сътрудничество и способност да следват лидер, внимават към дреболиите и проверяват какво е направено.

По типа реакция на ситуация, регулирана от социални нагласи (норми, правила, инструкции), професионално успешните специалисти са склонни към самоанализ, висока чувствителност към влиянието на околната среда.

Професионално неуспешните хора проявяват индивидуалност и субективност, склонни са към нарушаване на дисциплината.

Отговорът на стрес при неуспешни специалисти се характеризира с непредсказуемост, разчитане на интуиция. По механизма на защита от стрес те дават свое обяснение на ситуацията, което не съвпада с реалността. Успешните обясняват подробностите, ако е необходимо, стесняват обхвата на дейност.

Успешните са внимателни към малките неща и да проверяват повторно какво е направено; неуспешните - до обобщения. Успелите хора са склонни към безконфликтно съжителство, да избягват стреса, да се придържат към моралните норми на поведение. Неуспешните - до индивидуализъм и независимост.

Успешните и неуспешни специалисти имат различни нужди и мотиви на поведение. Успешните са по-фокусирани върху бизнеса, върху околната среда, докато неуспешните са по-фокусирани върху подчертаването на своята роля в бизнеса, върху формалните показатели, външните атрибути на дейността.

В екстремни условия негативните черти на неуспешните се проявяват по-силно, а положителните отслабват. При успешните, напротив, самоконтролът, сдържаността, невниманието се увеличават, прекомерната активност намалява. Значителен процент неуспешни специалисти се уволняват заради пиянство, нарушаване на дисциплината и липса на резултати.

В специални звена на OMON (специален полицейски отряд) и OMSN (полицейски отряд със специално предназначение), които налагат високи изисквания към бързината и емоционално-волевите качества на кандидатите, е разработен психофизиологичният аспект на психологическия подбор, насочен към измерване на физическата издръжливост, скоростта и качеството на реакциите на външни влияния, характеристиките на вниманието, емоционалната стабилност и други качества, свързани с основните свойства на мускулната, нервната и сърдечно-съдовата системи. Този тип селекция се преминава от лица с ясно изразени специфични черти на характера: повишена мускулатура, агресивност, воля, емоционална стабилност, надеждност, оптимално ниво на тревожност, ниско ниво на напрежение и лабилност. Тази категория лица често има силно изразен показател по скалата 4 на теста MMPI („психопатия“).

Установено е, че всички кандидати, които са били успешно избрани за специални подразделения, имат скала 9, а 70% имат скала 4, като правило, над средната стойност (повече от 50 точки). В този случай скалите 9 или 4 са на първите позиции като цяло в 90% от случаите (таблица 1), като скала 9 е на първите позиции в 30%, а скала 4 в 60% от случаите.

В изследваните профили на кандидати за специални подразделения най-представителните комбинации са: скали 9 и 4 (10% от случаите) и 4 и 9 (40%). Подобни резултати са получени в изследванията на Н. В. Андреев (Андреев, 1991) | 3][[4]](#footnote-4) и В. М. Мелников (Мельников, 2001) [14][[5]](#footnote-5).

Трябва да се отбележи, че в бъдеще, в процеса на професионално екстремно психологическо обучение, доминацията на скала 4 намалява. Това до голяма степен се дължи на развитието на такива черти на характера като самоконтрол, самочувствие, самокритичност.

Психологическият преглед преди изпращане на работници в аварийни зони, както и при набирането им в специални части, най-често се извършва в психодиагностични центрове с помощта на различен набор от методи и тестове, в специално оборудвани помещения и по правило сутрин.

Преди тестване се измерва кръвното налягане на субектите, определя се състоянието на сърдечно-съдовата система (електрокардиография - ЕКГ) и се проверява доколко той е отпочинал. Тестовете се извършват от всеки индивид, но тестването може да се извършва в група. В повечето случаи се използват следните техники за тестване на кандидати за специални единици.

таблица Представяне на основните типове профили по методика ММРI при кандидати в спец. Подразделения органите на вътрешните работи.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Код профила (в %): n = 2270 | | | | | | | | |
| Категория  изследване | Разположение скала 9 висша средна величина | Разположение всички скали висша средна величина | Скала 9 и 7 на първа позиция | Скала 9 и 7 | Скала 9 с други | Скала 4 и 9 | Скала 4 с други | Скала 9 или 4 на първа позиция | Съчетание скала 9 и 4 и 4 и 9 |
| Кандидати, подбор в спец. подразделения | 100 | 70 | 10 |  | 20 | 40 | 20 | 90 | 50 |

1. Многостранно изследване на личността (варианти на FB Berezin, MP Miroshnikov или LN Sobchik).

2. Изследване на личността по методика на Айзенк.

Изследването и изчисляването на степента на професионална годност на един кандидат отнема до 2 часа.

Стандартизиран многофакторен метод за изследване на психофизиологичните качества на личността на SMIL, версия на методологията MMP1 от Березин се състои от 377 твърдения, Собчик - от 566 твърдения, които субектите определят като верни или неверни. Методите съдържат 10 основни и 3 рейтингови скали. Въз основа на обработката на резултатите се изгражда личностен профил.

Методът на Айзенк за изучаване на личностните черти съдържа 57 въпроса, 24 от които са насочени към идентифициране на екстраверсия - интроверсия, 24 - към оценка на емоционалната стабилност - нестабилност (невротизъм), 9 - към оценка на искреността на субекта, неговото отношение към изследването и надеждността на резултатите. В същото време екстраверсията се разбира като контакт с реалността, под интровертност - превръщане в себе си, изолация, жажда за нови впечатления, под невротизъм - емоционална нестабилност, тревожност.

По този начин прогнозата за професионалната годност на кандидата за дейности в екстремни условия се извършва по интегрален показател, който включва 7 количествени стойности на два психични теста MMP1 и Eysenck - 5 скали, тест MMP1: "F", "1 "," 2 "," 4 "," 8 " и скали на екстраверсия и" невротизъм "на теста на Айзенк.

Критерият за записване на кандидат е степента на успех, която се изчислява по формулата:

у = -0,046.x, + 0,053х2 + 0,087х3 - 0,1х4 - 0,027х5 + + 0,171хь + 0,15х7 - 0,806,

където y е степента на успех; х, - точки по F скалата (ММР1); х2 - точки по скала 1; х3 - по скала 2; x4 - по скала от 4; x5 - по скала 8; x6 - според екстраверсионната скала на Айзенк; х7 - според скалата на невротизма на Айзенк.

Ако в резултат на теста кандидатът спечели повече (+1,58) точки, тогава с 95% вероятност той е подходящ, ако е по-малък (-0,92), тогава той не е подходящ.

Ако кандидатът спечели броя точки между тези показатели, тогава той може да бъде отнесен към рисковата група или резерв и да се използва само в екстремни случаи, когато няма други възможности.

Като допълнителни тестове при подбора на специалисти за екстремни условия на дейност, методът на многофакторно изследване на личността от R. Ketell, цветният тест на Luscher, методът за диагностициране на невропсихична стабилност "Прогноза", тестът за диагностициране на междуличностни отношения от T. Leary , често се използват прогресивни матрици на Raven или кратък скрининг тест за интелигентност (CT).

Методът на многофакторното изследване на личността на R. Ketell има 16 фактора, според които се изгражда личностният профил и 4 фактора от втория ред.

Цветовият тест на Luscher се основава на интерпретацията на 4 основни и 4 допълващи се цвята. Основните цветове са синьо, синьо-зелено, оранжево-червено, светложълто. Допълнително: лилаво, кафяво, черно, нула (сиво). Те символизират негативни тенденции: безпокойство, стрес, страх, скръб. Въз основа на получените резултати се съставя таблица, според която се определят състоянията на кандидата и нивото на неговата конфликтност.

За диагностика на невропсихична стабилност, риск от дезадаптация при стрес се използва техника, разработена от Санкт-Петербургската военномедицинска академия, под името "Прогноза". Състояща се от 84 въпроса.

За диагностициране на междуличностни отношения като правило се използва DME тест (T. Leary). Получените характеристики дават възможност за избор на екип според психологическата съвместимост и включват 8 скали.

1. Доминиране - водещо.

2. Независим - доминиращ.

3. Праволинеен - агресивно.

4. Недоверие - скептичен.

5. Подчинен - ​​срамежлив.

6. Зависим - послушен.

7. Сътрудничество - конвенционално.

8. Отговорен - великодушен.

Въз основа на резултатите от теста се правят заключения за всеки предмет.

За определяне на интелигентността на кандидатите се използват прогресивните матрици на Raven. Стимулиращият материал се състои от 60 матрици или композиции с липсващ елемент. Задачите са разделени на 5 серии от 12 матрици със същата сложност във всяка серия. Трудността на задачата се увеличава от серия на серия. Всяко правилно решение се оценява на 1 точка и след това, в зависимост от възрастта и сложността, се превръща в 1Q индикатор.

Понякога се използва CAT тест - кратък скрининг тест за умствени способности (50 задачи, които се решават с ограничение във времето до 15 минути).

В практиката на подбор на персонал за действие в екстремни условия има специални категории рискови групи. Не се препоръчва включването им в отряди или подразделения за действия в екстремни условия.

Рисковите групи са класифицирани в седем категории.

1-ва категория. Индикатори MMPI - върховете на профила над 70 точки:

- доминиране на 2-ра, 7-ма, 8-ма скала в комбинация с ниско ниво на K скалата;

- върхове на 4-та, 6-та, 8-ма, 9-та скала, както изолирани, така и във всякакви комбинации, особено с ниска 7-ма скала;

- върхове на 2-ра и 4-та скала с ниска 9-та скала;

- плато от 7-ма и 8-ма скала на ниво от 70 точки или повече;

- всяко увеличение на MMPI профила над 80 точки;

- ненадеждни резултати от MMPI при повторно тестване.

2-ра категория. Резултатите според методологията "Прогресивните матрици на Raven" са под 28 точки.

3-та категория. Индикатори на цветовия тест на Luscher, предполагащи наличие на дезорганизация, особено ако MMPI профилът е ненадежден:

- подреждане на 2 или повече допълнителни цвята (0, 6, 7) в първите две позиции или комбинацията им с основни цветове (особено 7);

- значителна отрицателна динамика между два избора, т.е. преместване на 2 - 3 основни цвята от първите позиции;

- висок показател за интензивността на тревожност (наличие на 5 или повече удивителни знака).

4-та категория. Акцентиране на характера.

5-та категория. Психосоматични и вегетативни нарушения:

- феноменът на невро-емоционална (вегетативна) нестабилност;

- наличието на определени психопатологични явления, предполагащи невропсихологична патология при липса на пълна нозологична картина;

- психичен инфантилизъм.

6-та категория. Данни от анамнезата: психопатологично наследственост, склонност към невротични реакции в екстремни ситуации, честа консумация на алкохол, черепно-мозъчна травма.

7-ма категория. Нисък адаптационен капацитет към психически и физически стрес.

В допълнение, за отделни служби, които поставят високи изисквания към скоростта и емоционално-волевите качества на кандидатите (OMON, OMSN, OSN), е разработен психофизиологичен аспект на подбора, насочен към измерване на физическата издръжливост, скоростта и качеството на реакциите към външни влияния. характеристики на вниманието, емоционална стабилност и други качества, свързани с основните свойства на нервната и сърдечно-съдовата системи.

В съответствие с цялостната програма за медицинска и психологическа подкрепа за служители на органите за вътрешни работи на Руската федерация и военнослужещи от вътрешните войски на Министерството на вътрешните работи на Русия (2004 г.)[[6]](#footnote-6), изпълняващи задачи на територията на региона на Северен Кавказ , психологическият подбор на служителите за работа в екстремни условия има следните характеристики:

- психологически подбор на служители и военен персонал, изпратени за изпълнение на задачи на територията на Севернокавказкия регион, се организира в подразделенията и службите на органите за вътрешни работи, формирования и военни части от ръководителя на органа или подразделението, командира на формирование и военно поделение заедно със своите заместници и психолози;

- ръководителите на органите за вътрешни работи, командирите на формирования и военни части отговарят лично за формирането на психологическата готовност на личния състав за командировка;

- при липса на медицински и психологически или други противопоказания за командировка, психологическият подбор и набирането на звена се извършва в съответствие с професионалните изисквания, наложени на служителите и военния персонал;

- непосредственият ръководител, командирът, заедно с психолога на звеното, изготвя служебно-психологическа характеристика в два екземпляра за всеки служител;

- служебно-психологическите характеристики на служителите се прехвърлят в психодиагностичните центрове; към службата, която формира звеното;

- кандидатите за позициите на ръководството и командира на сформираното звено се подлагат на задълбочен психодиагностичен преглед, при който се оценяват лидерските способности, психологическата готовност за действие в екстремни условия и комуникативните умения;

- въз основа на служебно-психологическите характеристики, резултата от психодиагностичния и медицинския преглед, специалисти от психодиагностични центрове, психолози на части и военни части изготвят заключение за степента на годност на служител и военнослужещ за изпълнение на задачи в екстремни условия ;

- заключение въз основа на резултатите от психодиагностична и медицинска експертиза се представя на ръководителя на органа по вътрешните работи, командира на поделението и на военното поделение, което формира поделението, за вземане на решение за командироване на служител и военнослужещ;

- служител и войник, които не отговарят на изискванията, се заменят с други от резерва.

Структурата на заключенията въз основа на резултатите от подбора включва:

- оценка на функционалното състояние на кандидатите, т.е. психофизиологично и психологическо предразположение към работа в екстремни условия;

- морални, професионални характеристики на кандидата, мотиви за пътуване до извънредна зона, жизнени интереси, потребности, лични планове, възгледи за работата, за живота като цяло;

- нивото на развитие на правосъзнанието[[7]](#footnote-7);

- разбиране на събитията, които се случват в аварийната зона;

- лични характерологични качества, като патриотизъм, гражданска зрялост, честност, взискателност, организираност, добросъвестност, отговорност, дисциплина, самокритичност;

- волеви качества: целенасоченост, постоянство;

- професионални и психологически качества: внимателност, наблюдателност, памет, находчивост;

- нивото на професионални умения, опит в екстремни условия;

- психологическа стабилност и надеждност.

За изучаване на структурата на личността освен тестване може да се използва и анализ на съдържанието на документи: характеристики, атестации, петиции, гаранции, психологически паспорти, както и интервю с кандидата.

Психологическият паспорт на служител, избран за работа в екстремни условия, се изготвя от психолог. Паспортът включва биографични данни на кандидата, съществуващ опит в работата в екстремни условия, особености на адаптация към екстремни условия, ниво на изпълнение, факти за използвана психологическа помощ и техните причини, общителност, резултати от психодиагностични изследвания, информация за интереси и хобита, наличие в миналото на състояния на психологическа дезадаптация, психосоматични разстройства, характеристики на поведението, наказания, допълнителна психологическа информация.

## 1.3 Психология на управлението на личния състав в екстремални условия

* Корекции на психологичните ценности и мотивация на личния състав
* Оптимизация на психичните състояния, комуникацията и решаване на конфликти
* Психология на личността на ръководителя в екстремални условия - професионална компетентност, роля на лидера, стил на управление в екстремални условия

### Професионален екстремално-психологически потенциал на специалисти, ръководители и функционални групи

В литературата има различни термини: „човешки ресурси“, „човешки капитал“, „жизнен стандарт“, „качество на живот“, които разглеждат човека само като икономически ресурс или като потребител на различни стоки. Понятието „човешки потенциал“ изразява идеята за личността като субект на дейност, активен, самоценен и саморазвиващ се. Самият термин „лат. *роtепсіа* “, означаващ както възможност, така и вътрешна сила, ни ориентира към хуманистичното възприятие на хората. Според В. М. Шепел, през XXI век. качеството на работниците като субекти на труда ще бъде признато в цивилизованите страни като основен ценностен приоритет във всички системи за управление (Шепель, Управленческая антропология, 2000) [53].

Професионалният екстремен психологически потенциал на специалистите не е само набор от лични, професионално значими качества, способности и опит, т.е. пасивен компонент, който осигурява способността за успешно изпълнение на професионални дейности в екстремни условия, но, което е по-важно, е генератор за самопопълване, т.е. има активен компонент, който е в основата на професионалното и личностно израстване на специалистите в екстремни условия. Именно този компонент на потенциала, който има способността за саморазбиране, самопрогнозиране и саморазвитие, е насочен към творческо самоизразяване, идентифициране на специалисти.

Понастоящем понятието "потенциал" се изучава в следните аспекти: икономически (трудов потенциал), социално-организационен (човешки ресурси), социално-екологичен (обща жизненост, житейски потенциал), психологически (личен потенциал), личност - социален (организационен потенциал).

В концепцията за психологическия потенциал в управлението на органите за вътрешни работи, разработена от група учени под ръководството на професор В.И. Чернинилов, се разграничават следните две основни подструктури в структурата на професиите и психологическия потенциал на служителя:

1) психотехнологични

2) лични.

Първият е предназначен да осигури рационалното изпълнение на служебните задължения, служи като индикатор за това на какво ниво специалистът може да стане даден служител, ако някои психологически променливи се актуализират при изпълнението на професионални задачи (функции).

Втората задава системата от семантични координати на работата и живота като цяло: тя определя какъв вид личност може да се развие от даден човек и как това може да повлияе на неговата професионална дейност и живот като цяло.

В съответствие с тази концепция, В. М. Поздняков и И. Е. Реутская под професионалния и психологическия потенциал на полицая разбират интегративното състояние на съществуващите, но понякога оставащи непотърсени психологически компоненти на личността, които могат да бъдат актуализирани от нея и реално използвани в професионални дейности. В този случай под психотехнологичната подструктура на потенциала се разбира проекция на интегралната психика на полицая в равнината на изискванията към него като специалист, наложени в съвременните условия. Така напълно се разкрива личността в нейното влияние върху всички аспекти на професионалната дейност. Под лична подструктура на потенциала се разбира всичко, което прави човека личност, а не тесен функционер: мащабът на разбиране на случващото се, мащабът на мислене, перспектива, отвореност за нови неща, гражданска смелост, разбиране на отговорността за съдба на хората.

Тези подходи не отчитат изцяло основната характеристика на професионалния и психологическия потенциал, което го прави основният компонент на психиката на специалиста. Тази функция се вижда най-ясно при екстремни условия.

Към концепцията за професионален екстремен психологически потенциал на специалистите трябва да се подхожда, като се вземат предвид не само личните характеристики, но и целият набор от външни фактори, влияещи върху този човек, индивида, социалната, дейността и средата. В екстремни условия има не само актуализация на професионалния екстремен психологически потенциал на специалист (който може да бъде представен само от неговия пасивен компонент на различни нива, докато активният компонент може да отсъства или да е незначителен), но неговото формиране и развитие, като специфичен психичен феномен. Освен това, когато характеризираме потенциала, препоръчително е да говорим не за резултатите от формирането на специалист и личностното развитие, а за особеностите на самия процес, възможностите, качеството, скоростта, времето на формиране и развитие на умение на специалистите. Именно тези параметри, а не абстрактни, дори ако има положителен резултат, са от решаващо значение за характеризиране на професионалния екстремен психологически потенциал и за професионалното и личностно израстване на специалист.

И така, можем да заключим, че под професионалния екстремен психологически потенциал на специалист трябва да се разбере интегративният набор от психични компоненти, които имат както пасивно, така и активно съдържание от различни нива и пропорции, който се формира и развива под въздействието както на вътрешни лични условия и външни - дейност, социална, околна среда. Освен това възможностите, качеството, времето и скоростта на тези процеси (формиране и развитие) зависят от състоянието и функционирането на системата: „специалист - жизнена дейност + екстремни условия (ситуационен компонент) - функционална група“ (вж. Фиг. 1) .

В пасивната група от компоненти на професионалния екстремен психологически потенциал на специалистите е препоръчително да се включат оперативни (знания, умения, навици, общи и специални способности, свойства) и психодинамични (издръжливост, енергия, ритъм на труда, изпълнение и др.) компоненти на личностната структура, разработени от професора на Академията за управление на Министерството на вътрешните работи на Русия А. М. Столяренко, в активен, притежаващ мотивираща сила, морален и мотивационен компонент (ценности, идеали, потребности, мотиви, ориентация, нагласи, цели).

Екстремните ситуации не само допринасят, но са и предпоставка за формиране и развитие на професионален екстремен психологически потенциал на подходящо обучени специалисти. В същото време те могат да доведат до пълна професионална и лична деградация на необучени специалисти. Активна група компоненти на професионалния екстремен психологически потенциал на специалистите е по-податлива на промени в условията на дейност и може да служи като своеобразен индикатор за нивото на оформяне и развитието на целия потенциал на специалистите в екстремни условия. Тази диагностична характеристика на потенциала е използвана в процеса на психологическа подкрепа и обучение на служители на специални сили в екстремни условия. Активната група компоненти на професионалния екстремен психологически потенциал на специалистите допринася за формирането и развитието на целия потенциал, включително чрез натрупване на потенциите на пасивната група компоненти.

Екстремните условия на професионална дейност принуждават специалистите да извършват дълбоки личностни трансформации на психиката. Тези промени се проявяват в процеса на професионално формиране, адаптиране, развитие и усъвършенстване на специалистите в екстремни условия.

В екстремни условия процесът на професионално развитие по отношение на неговата динамика протича по различна схема, отколкото в нормалните условия. Той е по-стремителен, тъй като е възможно да оцелее в екстремни условия, само ако притежава достатъчно ниво на професионализъм, като правило той е в конфликт, тъй като природата на личността среща тежки условия на живот и взаимодействие между специалисти, и има висока степен на психологическа зависимост към риска („Прехвърляне към риск“).

А. М. Столяренко в психологическия потенциал на ръководителя на отдела за вътрешни работи предлага да се вземат предвид следните характеристики:

1) индивидуална концепция за управление;

2) развитие на морални и психологически качества;

3) мениджърска готовност;

4) интелектуални способности;

5) емоционални и волеви свойства;

6) комуникативни качества.

Професионалният екстремен психологически потенциал на ръководителя на подразделение в екстремни условия, в допълнение към тези компоненти, трябва да включва:

-развити организационни умения и способности (координация на взаимно договорени и допълващи се действия);

- високо ниво на доверие в себе си и функционалната група (следователно, високо ниво на отговорност);

- способността да се подпомагат (преподаване) действия, които подобряват активността на подчинените служители (съдействие).

- развита подсъзнателна сфера на психиката и високи управленски умения в тази сфера.

Основното условие за увеличаване на професионалния екстремен психологически потенциал на лидера в екстремни условия е развитието на неговата автопсихологическа компетентност, която се придобива в процеса на професионална екстремна психологическа подготовка, самообучение, психоконсултантска и професионална дейност (взаимодействие).

Аутопсихологичната компетентност на лидера е неразделна част от неговата професионална компетентност. В комбинация със способностите, професионалната компетентност формира така наречената „практическа интелигентност“ (училището на Щернберг), което може да се разглежда като форма на опит, придобит в процеса на специални операции.

Латинската дума intellectus - „разбиране, разбиране“ - в речниците обикновено се превежда като „ум, умствени способности“. Смята се, че именно те до голяма степен предопределят успеха в обучението и разрешаването от служителя на възникващите житейски проблеми. Тази оценка обаче е в полето само на така наречената „академична“ интелигентност, която характеризира успеха на преподаването и решаването на задачи от абстрактно-теоретичен план. Въпреки това, тъй като 80-те години. XX век. психолозите разработват понятията „социална“, „емоционална“, както и „практическа“ интелигентност, които позволяват по-надеждно да се направи прогноза за това как човек може да решава проблеми, възникващи в ежедневието, в работата и при взаимодействие с други хора.

Интелигентността и преди всичко практическата интелигентност, е изключително важна за ръководителите, работещи в екстремни условия, тъй като те са длъжни за успеха на своите действия да разпознават и решават внезапни проблеми, да очертават и формулират стратегии за решаване на проблеми, да оптимизират потоците от входяща информация от различни източници и разпределят наличните ресурси, участва лично в решението или контролира решението на проблема и го оценява. Развитието на практическа интелигентност е свързано с развитието на уменията на мениджърите да работят в професионални ситуации, изпълнени с излишна оперативна информация, с липсата или пълното му отсъствие. За развитието на практическата интелигентност на мениджърите за действие в екстремни условия е необходимо да се развият техните умения за концентрация, разпределение и задържане на вниманието върху един и няколко обекта, професионално възприемане на ситуацията, разпознаване, структуриране, сортиране, умствено завършване (изграждане), извличане от памет, използване на различни информационни потоци. Освен това са важни уменията на вербална и невербална комуникация на нивото на пълно взаимно разбиране с подчинените.

При решаването на нови проблеми в екстремни условия само интелектът не е достатъчен за лидера. Той е само основата, на която се основават личностните черти (креативност, мотивация, воля, интуиция) и придобиват водеща стойност.

Латинската дума create се превежда като „създаване, създаване на новото“. Креативността се проявява не само в особеностите на мисленето (преобладаването на дивергентно (многопосочно, холистично оформено) спрямо конвергентно (еднопосочно, частично) мислене, според класификацията на J. Guilford), но и в спецификата на интелектуалната дейност, свързана с особености на мотивацията (предимно със склонност към любопитство и риск), както и със способността интуитивно да схващат нюансите на ситуацията и да преодоляват бариерите в съвместните дейности и комуникацията (Богоявленская, 2002) [6 |.

Учените са установили, че като цяло творческите хора се характеризират с такива личностни характеристики като интерес към всичко ново и необичайно, имунитет към конформизъм, способността да не престават да бъдат изненадани и възхитени. Според проучванията на американския психолог П. Торенс, нивото на креативност на човека, в по-голяма степен от интелигентността, е обусловено от влиянията на околната среда, но корелира с успеха в образованието и професионалната дейност.

Екстремните условия, при наличието на опасности и рискове в тях, са плодородна почва, която допринася за развитието на лидерите чрез тяхната творческа самореализация. Те принуждават (чрез мотивационната сфера) лидерите, подготвени за тяхното възприятие, да използват систематично и да увеличават своите творчески способности, проявяващи се в умствена и практическа дейност, като същевременно повишават степента на интрапсихична активност. Успешните лидери, изправени пред разочароваща ситуация, са наясно с оперативните бариери, ограничения на психиката си. В тази връзка те използват пълния си потенциал, показват скорост, гъвкавост, оригиналност на мисленето, нестандартни, свръхситуационни и неочаквани задачи.

Според Б. Трейси и Ф. Шийлън, творческото мислене в дейностите на лидера се проявява в съответствие с яснотата при определяне на същността на проблема и поставяне на цел, способността да се концентрира върху проблема, гъвкавостта на ума, когато търсене на разнообразни възможности за решаването му, методология, основана на способността да се придържаме към определена идея (Трейси & Шеелен, 2002) [47].

В екстремни условия е важно също така лидерът да има повишена отговорност, независимост, оптимизъм, професионална компетентност, уменията за координирана работа на съзнанието и подсъзнанието, многовариантно решаване на проблеми, перспектива при тяхното решаване, обективност, безпристрастност, виждане на скрити трудности в привидна простота, способността да се използва потенциалът на групата, остротата на ума, уменията за запазване на голямо количество информация.

Професионалният екстремен психологически потенциал на функционална група при екстремни условия не се свежда до сумата от психологическите потенциали на отделните специалисти, които съставляват тази група. Включва професионални екстремни психологически потенциали на отделни специалисти, социални и психологически компоненти на групата (психологическа съвместимост, нивото на лична идентификация на всеки специалист с групата, нейните цели, ценности, междуличностно напрежение, разединение; удовлетворение от междуличностните , функционално-ролеви взаимоотношения, стил на лидерство, хармония, съгласуваност, взаимно разбиране, съпричастност), ситуационни и активни фактори на екстремните условия на функционирането на групата.

Традиционно психологическият потенциал на група (колектив) е свързан с решението на бизнес (работна) функция. В същото време в най-добрия случай те разграничават освен технологичния и общочовешки компонент, който влияе върху формирането на организационната култура на групата. Професионалният екстремен психологически потенциал на функционалната група обаче е движещата сила за формирането не просто на организационна култура, която определя особеностите на хода на професионалната дейност на специалистите в екстремни условия, а на специална организационна култура на „специалните сили ”, Което влияе върху начина им на живот, нагласите, навиците, ценностите, мотивите и накрая върху манталитета на служителите.

Познаването и умелото използване на характеристиките на формираната организационна култура на служителите от специалните сили е мощен фактор за формирането и развитието на всеки служител, съществен ресурс и условие за ефективно управление на функционална група.

### Корекции на психологичните ценности и мотивация на личния състав

Ценностните ориентации - са ценности, които се разбират, вътрешно одобрени, са придобили личен смисъл и значение за даден човек (Столяре́нко, 2002) | 45]. Благодарение на ценности и мотиви, специалистите изграждат стратегия и тактика за живота си в близко и далечно бъдеще. Ето защо мениджърите на всички нива не трябва да се притесняват, че специалистите и функционалните групи са формирали, реализирали, коригирали психологически ценности и мотиви, които са адекватни на екстремните условия на техния живот. Това е предпоставка и основа за формирането на тяхното екстремно ориентирано съзнание.

При проучване сред служителите на специалните сили, свързани с дейността им в екстремни условия, бяха идентифицирани три групи със значителни психологически ценности, които бяха условно определени като индивидуални, групови (корпоративно-социални) и социални (общо граждански или социално-социална) (Смирнов В. Н., 2004) [411

Включени индивидуални ценности: желанието да се получи повишение, ранг, държавни награди или други отличия; материален интерес; важността на работата и страха от загубата й, необходимостта от получаване на пенсия; избягване на проблеми на работа или в семейството; желанието да се тестват или засилят личните им бойни качества (воля, решителност, смелост, смелост и др.), да се подобрят професионално значимите им качества (бдителност, ефективност, издръжливост, способност за успешно представяне и др.); тенденция за преодоляване на трудности, причинени от екстремни условия, и за постигане на успех, риск, опасности; установените задължения, които са принудени да изпълняват поради професионална дисциплина.

Списъкът с групови ценности включва: чувство за колективизъм и лоялност към частта (отговорност към частта), солидарност, братство с професионална група (военно приятелство, отговорност към другарите); чувство за другарство и приятелство с определен служител; чувство за принадлежност към специална елитна единица; традиции за подразделение, памет на жертвите; желанието да не се открояват от останалите служители, да не губят доверие сред колегите, да не изглеждат като страхливец в очите на ръководството, да придобият или запазят авторитет сред другари и лидери, да спечелят уважение сред приятели извън работата и (или) членове на семейството.

В групата на социалните (общите граждански) ценности се включват: осъзнаване на държавното значение и значението на правоприлагането; лична отговорност за случващото се в държавата, патриотизъм, гражданство, дълг към родината, взискателност към себе си като член на обществото; изпълнение на професионален дълг, любов и от даденост на професията.

Всички служители на специалните части в екстремни условия имат няколко ценности едновременно. В същото време служителите, чиято ценностна система е доминирана от групови и социални ценности, са по-успешни, ползват се с авторитет, подкрепа от своите другари (за разлика от служителите, които имат предимно индивидуални ценности), са по-малко засегнати от стрес.

От изброеното по-горе следва, че при екстремни условия на дейност ценностите, свързани с живота, са преди всичко групови и социални ценности. При нормални условия обаче специалистите имат ограничени възможности за корекция на значими психологически стойности. Това се дължи на факта, че при такива условия междуличностните взаимоотношения се изграждат върху различни, освен в екстремни, норми, ценности, приоритети, които не могат да бъдат напълно моделирани.

Следователно, в процеса на предварителния етап на професионално екстремно психологическо обучение, задачата трябва да бъде коригирана в посока постигане на екип от специалисти с лични ценности. За това може да се използва авторският въпросник за значими психологически ценности и само в процеса на непосредствения етап на професионална екстремна психологическа подготовка, в условия на реални професионални действия може да се изпълни задачата за коригиране на значими психологически ценности.

Резултатите от интерпретацията на значими психологически ценности от специалисти са представени в табл. 5. От тях следва, че при нормални условия специалистите са склонни да имат приблизително паритетно разпределение на всички групи психологически ценности в структурата на ценностите (обаче нивата на социални и групови ценности донякъде преобладават над нивото на индивидуалните ценности, което ни позволява да говорим за стремеж и подбор за работа в екстремни условия на лица, за които определеното съотношение преобладава в структурата на ценностите). Освен това от табл. 5 следва, че промените в нивата на стойностите сред специалистите през периода на изследване са незначителни и не позволяват да се говори за тяхната значителна корекция в зависимост от условията на дейност на специалистите, но въпреки това някои тенденции в промените в стойностите са видни.

Значението на социалните ценности на новоназначените специалисти леко намалява (таблица 2) след първата година на работа поради загубата на идеализацията на професията, формирането на по-реалистичен поглед към услугата, мястото на човек в професията, общество. Този процес е положителен и необходим. Но в екстремни условия, за съжаление, специалистите наблюдават по-нататъшно намаляване на значението на социалните ценности, което води до негативни явления. Това често е следствие от недобре замислената стратегия на държавата по отношение на функционални групи и специалисти, работещи в екстремни условия, тяхното място, роля, както и следствие от множество управленски грешки, пропуски на лидери от всички нива.

Напротив, груповите ценности на специалистите са склонни да увеличават значението си след първата година на работа и в екстремни условия тяхната роля се увеличава още повече (вж. Таблица 5). Това е естествено следствие от групови форми на обучение, професионална дейност, форми на краткосрочна почивка и отдих на функционални групи и специалисти.

таблица 2Резултати от изследването на значими психологически ценности при екстремни специалисти

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Ниво на значимост на ценностите (в %); п= 587 | | | | | | | | | | | |
| Подразделение | Социални (общограждански) ценности | | | | Групови ценности | | | | Индивидуални ценности | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| ОМОН А.-Ч. УВДТ | 38,7 | 39,6 | 37,8 | 39,6 | 35,8 | 35,9 | 38,8 | 35,9 | 25,5 | 24,5 | 23,4 | 24,5 |
| ОМОН С. края | 34,9 | 35,0 | 32,0 | 35,0 | 33,0 | 32,0 | 36,0 | 32,0 | 32,1 | 33,0 | 32,0 | 33,0 |
| ОМОН Р.Д. | 44,8 | 43,1 | 44,1 | 43,1 | 35,2 | 35,3 | 35,3 | 35,3 | 20,0 | 21,6 | 20,6 | 21,6 |
| ОМОН УВД П. обл. | 37,5 | 36,8 | 37,3 | 36,8 | 31,7 | 33,7 | 33,3 | 33,7 | 30,8 | 29,5 | 29,4 | 29,5 |
| МВД К.-Б. Р. | 36,3 | 37,9 | 37,2 | 37,9 | 38,0 | 37,9 | 37,2 | 37,9 | 25,7 | 24,2 | 25,6 | 24,2 |
| ОМОН ГУВД Р. обл. | 37,4 | 34,7 | 36,1 | 34,7 | 37,4 | 40,0 | 39,2 | 40,0 | 25,2 | 25,3 | 24,7 | 25,3 |
| ОМОН ГУВД М. обл. | 39,6 | 39,6 | 39,3 | 39,6 | 37,0 | 36,8 | 37,3 | 36,8 | 23,4 | 23,6 | 23,4 | 23,6 |
| ОМОН МВД Р.К. | 36,2 | 36,2 | 35,7 | 36,2 | 36,2 | 36,2 | 36,4 | 36,2 | 27,6 | 27,6 | 27,9 | 27,6 |
| Средно ниво на отрядите | 38,2 | 37,9 | 37,4 | 37,9 | 35,5 | 36,0 | 36,7 | 36,0 | 26,3 | 26,2 | 25,9 | 26,2 |

*Забележка*: *1 - нивото на значимост на ценностите през първата година на работа; 2 - нивото на значимост на ценностите след първата година на работа; 3 - нивото на значимост на ценностите в екстремни условия; 4 - нивото на значимост на ценностите след изпълнение на служебни и бойни мисии в екстремни условия.*

В екстремни условия много специалисти изпитват намаляване на значението на индивидуалните ценности и паралелно нарастване на значението на груповите ценности (виж. таблица 2). Това се случва поради факта, че в условия на повишен риск за живота и здравето повечето специалисти се стремят да си осигурят физическа и психологическа подкрепа за своите приятели, групи. В същото време това често се случва несъзнателно, с ниска динамика, интензивност, със животозастрашаващо забавяне.

Когато специалистите се върнат към обичайния си, в съответствие с установения режим, относително стабилен начин на живот и служба, значимостта на техните индивидуални и социални ценности се увеличава и често достига едно и също ниво. Това свидетелства за стабилизацията и необходимото представяне на тези групи ценности в структурата на психологическите ценности на специалистите на постигнатото по-рано ниво. Стойността на груповите стойности, напротив, намалява, което показва ситуационния компонент на тези елементи за представената категория специалисти и постигнатата адаптация на специалистите към условията на спокоен живот (таблица 2). В същото време има случаи, когато след престой в горещи точки, въпреки голямото значение на индивидуалните и социални ценности, специалистите не се връщат към предишната система от ценности. Това до голяма степен се дължи на недостатъците на системата за подбор и обучение.

За успешните специалисти професионалната дейност в екстремни условия е от значение. Той има свои специални характеристики. Проведените изследвания на професионалната мотивация на служителите от специални звена разкриват наличието на висока мотивация за професионални постижения, която е качествено различна от мотивацията за екстремни условия на дейността на служителите от други подразделения на органите на вътрешните работи, в служителите на OMSN и в по-малка степен в служителите на OMON, обединени в консолидирани полицейски части (SOM).

Както следва от получените данни (таблица 3), водещите мотиви за дейността на служителите на специалните части в екстремни условия са: чувство за другарство (OMSN - 22,2%, OMON - 17,4%); желание за приключване на войната по-бързо (полиция за безредици - 16,8%); кариерно израстване (OMSN - 20,4%). Това ги отличава от служителите на обединените полицейски части (SOM), чийто основен мотив е материалният интерес (26,3%).

В същото време служителите на специалните части също имаха такива мотиви като материален интерес (OMON - 10,2%, OMSN - 1,8%), желанието да се промени ситуацията във връзка с проблеми в службата (OMON - 4,2%, OMSN – 1,2%). Разбира се, тези мотиви не биха могли да се превърнат в стимули, които да помогнат на служителите да действат адекватно в условия, опасни за живота и здравето им, тъй като те очевидно не са сравними със стойността на живота и задачите на професионалната дейност.

таблица 3Резултатите от изучаване на мотивацията за работа в екстремни условия и удовлетвореност от дейността на специалисти от екстремен профил

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Оценяван признак | Резултати от отговорите (в %); п - 448 | | |
| ОМОН УВДТ | ОМСН ГУВД | СОМ ГУВД |
| Материален интерес | 10,2 | 1,8 | 26,3 |
| Желанието за промяна на средата поради проблеми в службата | 4,2 | 1,2 | 5,9 |
| Избягване на семейни проблеми | 3,9 | 1,8 | 6,7 |
| Жажда за екстремни, вълнуващи ситуации | 11,4 | 10,2 | 11,5 |
| Да служи със своите приятели | 17,4 | 22,2 | 5,1 |
| Защита националните интереси | 5,4 | 4,8 | 3,8 |
| Желание да приключите войната по-бързо | 16,8 | 1,8 | 19,1 |
| Кариерно израстване | 7,9 | 20,4 | 8,1 |
| Самореализация | 9,0 | 12,4 | 9,5 |
| Стремеж към активна дейност, за постигане на високи професионални резултати (поставяне на излишни задачи от гледна точка на първоначално поставената цел) | 3,0 | 5,0 | 0,5 |
| Повишено чувство за лична отговорност за случващото се и за взетите решения | 8,4 | 16,0 | 1,0 |
| Липса на ясно изразени мотиви или трудност при идентифицирането им | 2,4 | 2,4 | 2,5 |
| Удовлетвореност на служителите от професионалните дейности | 26,5 | 41,5 | 11,5 |

Освен това служителите на OMSN имат по-висок мотив за кариерно израстване (OMSN - 20,4%, OMON - 7,9% и SOM - 8,1%).

Една от причините за по-ниското ниво на мотивация за кариерно развитие сред служителите на OMON и SOM в сравнение със служителите на OMSN е ограничението при определяне на редовни звания на редовните длъжности на повечето от тях (това са лица от младшия команден състав), трудността или невъзможността за получаване на висше или средно специално образование.

Проучване сред служители на специалните полицейски сили, OMON и дори OMSN показа, че преобладаващото мнозинство не е доволно от професионалните си дейности. Една от причините за това беше неосмислянето на много служители на техните психологически ценности, тяхното място в живота, цели, значение в отряда, роля в екстремни условия.

В екстремни условия на дейност съществува възможност специалистите да загубят лично значими индивидуални ценности (живот и здраве). Само една заплаха от тази загуба често води специалисти до загуба на ориентация и дезадаптация. Анализът на дейността на най-добрите специалисти обаче показва, че това не са единствените ценности, които определят поведението им в екстремни условия. Много специалисти имат такива важни ценности като „професионално братство“, „съвместна дейност в професионална група“, „професионално умение“ и др.

Екстремните условия са фактор, допринасящ за идентифицирането на специалистите с професионална група, активност, корекция на психологическите ценности в посока увеличаване на представителността на социалните и груповите, тъй като поставят специалистите пред труден избор между успешната дейност като част от функционална група или отчуждение от другари, което води с висока степен на вероятност от неизбежна смърт. Тези възможности на екстремни условия се използват от психолозите в процеса на провеждане на професионално екстремно психологическо обучение на специалисти и групи за коригиране на психологическите им ценности и формиране на изключително ориентирано съзнание. Формираните групови и социално-психологически ценности внушават на специалистите увереност в запазването на цялата система от психологически ценности (включително индивидуални), неуязвимост, успех, определя тяхното водещо, авторитетно място и функционална група. Допринасящият фактор обаче може също да остане нереализирана възможност или да бъде реализиран недостатъчно, както следва от таблица 3. Следователно значението на професионалната екстремна психологическа подготовка е толкова голямо, което не само помага на специалистите да осъзнаят и коригират психологическите ценности в правилната посока, но и да формира изключително ориентирано съзнание на специалистите като цяло.

### Оптимизация на психичните състояния, комуникацията и решаване на конфликти

Всички психични явления (процеси, състояния, свойства), психичното възпитание (знания, способности, умения) на специалистите трябва да бъдат в полето на вниманието на ръководителите и практическите психолози в процеса на тяхното обучение и в екстремни условия на дейност. В същото време човек трябва да се изправи пред ситуация, когато самите ръководители, специалисти с професионално значими качества, професионални знания, развити умения и способности, не са успешни в процеса на дейност в екстремни условия. Причината за този факт се крие в неспособността на много ръководители и специалисти да регулират своите психични състояния в условия на повишен стрес от психическа и физическа сила и недостиг на време. Ако липсата на някакви професионално важни качества на специалистите в екстремни условия може успешно да бъде компенсирана от други придобити качества или формации, то липсата на умения за регулиране на положителни и преди всичко на бойно психическите състояния не може да бъде компенсирана с нищо.

Някои данни сочат, че при екстремни условия оптималното психическо състояние, при което се поддържа психическо равновесие и задоволително ниво на работоспособност, се наблюдава при 47% от анкетираните специалисти, а 15% от анкетираните поддържат високо ниво на ефективност, стреля по прицелване на врага (Котенев & Филиппов, 1993) [20]. Според други данни 18% от личния състав на специалните части умело оперира в бойни действия в горещи точки. М. Райзер смята, че при екстремни условия от 12 до 25% от персонала са в състояние да действат достатъчно ефективно (Reiser, 1976)] 50].

По този начин, според различни оценки, в екстремни условия от 12 до 47% от персонала са доста успешни. Този показател зависи не само от нивото на подбор и готовност на различните категории служители, но и от нивото на възприятие на служителите за екстремни условия, което до голяма степен е свързано с техните функционални състояния.

Г. С. Човдирова интервюира офицерите от ОМОН ГУВД на Москва, които участваха в бойните действия. Според нейните данни 70% от полицаите за борба с безредиците заявяват, че по време на военните действия, освен състоянието на страх от смърт, те са преживели и състояние на страх от провал, срам пред своите другари, 25% от анкетираните казват, че състоянието на страхът беше заменен от състоянието на безстрашие и самочувствие (Човдырова, 1998)] 51].

Данните са в съответствие с тези, получени от бойци в екстремни условия, използвайки диагностични методи: "Семантични асоциации", "Семантичен диференциал на състояния" - и проективния метод "Фигуративни асоциации". Общо са изследвани 540 служители (таблица 4).

таблица Оценка от служители на специалното звено за благоприятни и неблагоприятни психични състояния по метода на "Семантични асоциации"

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Оценка при "Jнэк | Опенка психическото състояние (в %); п - 540 | | | |
| ОМОН увдт | ОМОН  увд | ОМСН гувд | ОМСН увд |
| Категория "индивидуално бойно психическо състояние": "мобилизация", "повишено внимание", "концентрация", "борба с вълнение", "покачване", "активиране" | "38,7 | 30,0 | 44.6 | 47,0 |
| Категория „бойно психическо състояние на функционалната група“: „дружелюбие“, „съчувствие“, „дълг“, „възхищение“, „удовлетворение“ | 50,1 | 33,0 | 65,0 | 63,0 |
| Категория "индивидуално неблагоприятно психическо състояние": "страх", "тревожност", "ужас", - тревожност "," умора "," ярост " | 70,0 | 70,0 | 60,0 | 60.0 |
| Категория "неблагоприятно психическо състояние на функционалната група": "негодувание", "антипатия", "ярост", "враждебност", "омраза", "възмущение" | 45,0 | 45,0 | 60,0 | 60,0 |

В задачата „Семантични асоциации“ служителите на специални звена бяха помолени да посочат понятията, свързани с благоприятни и неблагоприятни психични състояния. Субектите посочват средно 4 - 5 понятия във всяка семантична категория. След това беше определена относителната честота на споменаване на понятия за всяка семантична категория, изразена като процент. В резултат на проучването, от съвкупността от благоприятни психични състояния на служителите и функционалните групи, беше възможно да се обособи категорията „бойно психическо състояние“. Таблица Категория 7 „бойно психическо състояние“, благоприятна за работа в екстремни условия, е представена от подкатегории: „индивидуално бойно психическо състояние“ и „бойно психическо състояние на функционалната група“.

Борбата с психичните състояния се идентифицира по следните характеристики:

- актуализиране на позитивна мотивация, съответстваща на лични, групови значения и цели на професионалната дейност в екстремни условия, осъзнаване на личностно значими психологически ценности;

- мобилизиране на физически, умствени и групови способности, необходими за успешни действия;

- увеличаване на продължителността на съзнателните (не поради инсталацията) действия;

- повишаване на емоционалната активност, която не надхвърля границите на полезността.

След това от тези семантични асоциации е изграден семантичен диференциал, предполагащ наличието на противоположни концепции за благоприятни и неблагоприятни психични състояния за работа в екстремни условия и различни степени на тяхното изразяване.

Получените резултати ни позволиха да заключим, че в екстремни условия на състоянието на "концентрация", "бойна възбуда", "издигане", "активиране", "удовлетворение" изпитват от 30 до 65% от служителите на изследваните OMON и OMSN единици. Въпреки това от 45 до 70% от лицата от същата категория са били поне веднъж, според техните показания, в бойна ситуация и в състояния на „страх“, „ужас“, „объркване“, което свидетелства за недостатъчното умение на по-голямата част от служителите на специални звена да регулират своето състояние.

Във всички изследвани отдели мнозинството от служителите отбелязват, че при екстремни условия те се характеризират както с благоприятни, така и с неблагоприятни индивидуални психични състояния (средно над 6%).

Когато се диагностицират психичните състояния, се откриват със ситуации, когато служителите на специални звена не могат напълно да предадат характеристиките и значенията на своите състояния в словесна форма. В този случай са използвани проективни методи (скициране и описание на състоянията). Резултатите от чертежите на служителите са допълнително проучени и интерпретирани.

Анализът на получените резултати позволи да се определи опитът на благоприятно психическо състояние при по-голямата част от анкетираните, те също се характеризираха с рационалност на мисленето, внимателност и изчерпателност на решенията, висок самоконтрол, оригиналност на нагласите, преценките, независимост и креативност, активност и практическа ориентация, високо самочувствие, самоорганизация, отсъствие или наличие на елементи на агресивност и оптималното ниво на тревожност на служителите.

Редица служители на изследаните специални части (приблизително 34% от офицерите на OMON и 46% от офицерите на OMON), определящи техните психични състояния, заявиха, че основният елемент на тези състояния е мобилизирането на физически и психически сили в точното време. В процеса на мобилизация има:

- пълна мобилизация;

- достатъчна мобилизация;

- недостатъчна мобилизация;

- демобилизиран[[8]](#footnote-8).

При екстремни условия е приемлива само пълна мобилизация на силите. (Ушатиков, 1997) (50] Мобилизацията е най-важният компонент на успешната работа на служителите в екстремни условия, но само това не е достатъчно. Задачата поради ниското ниво на професионална и психологическа готовност, липсата на необходимите психофизически качества, знания, умения за регулиране на психичните бойни състояния. Поради това мобилизацията не трябва да замества, а да допълва професионалната екстремна психологическа подготовка на специалните дивизии.

За по-нататъшно изучаване на различни нива на бойни психични състояния на служители и функционални групи, проявяващи се в екстремни условия, използвайки метода на "семантичните асоциации", данните, получени от експерти от специални сили (ръководители, инструктори, най-опитните служители, психолози - 24 души общо) са проучени.

В заданието експертите от специалните части бяха помолени да посочат признаците, свързани с различни нива на бойни психически състояния.

По този начин средно 5 - 8 знака са посочени в две семантични категории: „индивидуално бойно психическо състояние“, „бойно психическо състояние на функционална група“.

След това беше определена относителната честота на споменаване на знаци за всяка семантична категория, изразена като процент. В резултат на анализа бяха идентифицирани 7 подкатегории от съвкупността от определени характеристики (4 - за категорията „индивидуални бойни психични състояния“ и 3 - за категорията „бойно психическо състояние на функционална група“): „пълно участие в екстремни условия на активен ¬sti ”, засилено участие в екстремни условия на дейност ”, „участие в екстремни условия на дейност ”, „откъсване от екстремни условия на дейност ”, висока, средна, ниска степен на проява на положителни обективни и субективни характеристики на функционални групи.

Експертите смятат, че една от основните черти на най-високите нива (пълно и повишено „участие“) на отделните бойни психични състояния е „откъсването“ на служителите от вътрешни преживявания поради отъждествяването им с функционална група и екстремни условия на дейност.

Експертите бяха по-единодушни при оценката на нивата на бойно психическо състояние на функционалните групи. Това още веднъж свидетелства за преобладаващата групова дейност на офицерите от специалните части. Изпълнението на съвместни служебни и бойни задачи по-бързо от индивидуалната дейност, чрез взаимопомощ, взаимодействие, взаимна подкрепа, взаимозаменяемост, допринася за развитието на умения за регулиране на най-високите нива на индивидуалните бойни психични състояния в екстремни условия, т.е. бойното психическо състояние на функционалната група на специално звено влияе върху развитието на отделните бойни психични състояния на служителите и от своя страна зависи от тяхното развитие.

По този начин успехът на дейностите на служителите, функционалните групи на OMON и OMSN, техният живот и здраве зависят не само от формирани и развити изключително значими психологически качества и психологически характеристики, но и от способността на служителите да регулират бойните психични състояния, които имат нива: пълно, повишено „участие“ в екстремни условия на дейност, участие и „откъсване“ от екстремни условия. Най-високите нива (пълно и повишено „участие“) са свързани със степента на идентифициране на служителите с функционална група и екстремни условия на дейност. Борбата с психичните състояния на функционалните групи също има редица нива, които се определят като високи, средни, ниски по отношение на тежестта на техните положителни обективни и субективни характеристики.

Проучването на проявите на бойните психични състояния на полицаите от спецназа[[9]](#footnote-9) и на специалните части в екстремни условия е извършено с помощта на психологически методи: „Опасностите, срещани в професионалната дейност на служителите от специалните части“. „Образни асоциации на опасностите“ (скица и описание на опасностите) и тестът за определяне на фоновото емоционално състояние, психологическата стабилност и ситуационната надеждност (според активатора ATS-5).

Активаторът ATS-5 е използван за определяне на фоновите емоционални състояния и окото на служителите. След това с помощта на специални формули се изчислява психологическата стабилност и надеждност на служителите на специални звена в нормални, стресови и екстремни условия на дейност.

Фоновите емоционални състояния на служителите във всички изследвани отдели варират в зависимост от условията на тяхната дейност (нормални, стресиращи, екстремни) - от ниски (9 точки) до високи (158 точки). Това показва, че сред изследваните лица има хора с различни видове нервна система (с преобладаване на възбудителни процеси над инхибиране, баланс между процесите на възбуждане и инхибиране, с подвижни и инертни нервни процеси).

При нормални условия на дейност емоционалното вълнение на по-голямата част от служителите на специални звена (96,9%) има леки отклонения от фоновите показатели, което показва тяхната доста висока емоционална стабилност. В напрегнати условия на дейност (занимания по професионален курс на екстремни психологически препятствия, физически упражнения, ръкопашен бой, кацане, нападение и стрелба) повечето от служителите на разследваните подразделения показаха силна емоционална възбуда (в рамките на от 64 до IZ точки), а при екстремни условия е много силен (до 154 точки, с изключение на повечето служители на OMSN).

В хода на изследването беше установена стабилна корелационна зависимост между показателите за психологическа стабилност, ситуационна надеждност на служителите на специални части в екстремни условия с високо ниво на техните бойни психически състояния.

При стресови условия служителите имат средни показатели за лека психологическа нестабилност и ситуативна ненадеждност (в диапазона от 6 до 20%), което въпреки това им позволява успешно да се справят с възложената образователна задача.

В екстремни условия по-голямата част от служителите на разследваните специални звена разкриха забележима емоционална нестабилност и ненадеждност (в диапазона от 21 до 40%).

Такива промени в екстремни условия често водят до нежелани последици: неразумна агресивност на служителите, напрежение в отношенията, междуличностни и междугрупови конфронтации, гняв, избягване на бизнес и офис задачи и нарушения на дисциплината.

Представените данни ни позволяват да заключим, че в екстремни условия сме изправени пред ситуация, когато поради високата динамика на случващите се събития на преден план излизат не качества по отношение на значимостта и влиянието върху поведението на специалистите, а тяхното държание, което ни позволява бързо да разрешим калейдоскоп от променящи се ситуации. В тази връзка, за да могат професионалните ситуации в екстремни условия да бъдат разрешени бързо, адекватно, без увреждане на психиката, специалистите трябва да придобият знания, умения и способности за регулиране на бойните психични състояния.

Важна е способността на ръководителите да предвидят последиците от дейността на специалистите в екстремни условия. Но предвидливостта не е свързана със спекулативни разсъждения, които при екстремни условия неизбежно са придружени от негативни преживявания. Важно е да можете да оцените момента, когато действието в екстремни условия е неизбежен и необходим начин за реагиране на опасността - в съответствие със съществуващите умения, но без излишен стрес. Препоръчително е тази оценка, въпреки скоростта, многовариантността и непредсказуемостта на събитията, да бъде възможно най-осъзната, което е изключително трудно да се постигне с повишена емоционалност. Анализ на практиката на действия на специалисти в екстремни условия показва, че адекватността на реакцията при такива условия е обратно пропорционална на повишената емоционалност.

В книгата "Изгубеният и върнат свят" А. Р. Лурия описва трагичен инцидент, случил се по време на Отечествената война с Л. Засецким Възприемам картина или рисунка. „Опитвам се да сравня всичко със снимка ..., но без снимка нито едно„ слово “не стигна до мен“ (Лурия, 1971) [24].

Специалистите, които са на високи нива на бойни психически състояния (повишено или пълно „участие“ в екстремните условия на своята дейност), се наблюдава подобна реакция. Поради преходността на събитията (а не поради физическо увреждане, както в случая на Л. Засецки), те не са в състояние да използват словесни възможности и представи и могат само да възприемат ситуацията образно. Сред специалистите обаче, които са на високи нива на борба с психическите състояния, реакцията на екстремни условия остава възможно най-съзнателна. Разбирането, анализът на ситуацията, вземането на решения става за по-кратко време поради специална концентрация на внимание и хладнокръвие.

През 1999 г., след освобождението на едно от населените места от бойците, служителите на Пермския СОБР участваха в проверката на жилищни сгради, включително мазета, за да открият и неутрализират останалите бандити. Служителят на SOBR В., който влезе в една от следващите изби, правилно определи посоката и степента на надвисналата опасност. Той стреля към заплахата. След като огледа мазето, В. намери на мястото, което възнамеряваше да намери тялото на въоръжен боец, току-що убит с оръжие в ръце. По-късно В. каза: „Имах нужда от момент, за да преценя опасността, излъчвана от далечния ъгъл на под-шахтата. Ръката натисна спусъка ... Едва по-късно, когато огледах цялата стая, разбрах, че съм избягал по чудо от смъртта."

Случилото се „чудо“ се дължи на факта, че В. е бил в повишено ниво на бойно психическо състояние. Действията на В. не били подсъзнателни, интуитивни. Когато се предполагало, че на мястото на войнствения може да бъде дете, той отговорил, че действията му са бързи, но не и механични. В бърза оценка на ситуацията В. включи не само тъмнината и неподходящото присъствие на случаен човек в мазето, но и чувството за напрегнатост, твърдостта на погледа, насочен към него, дълбочината на издишване, характерен звук, произтичащ от контакта на тялото (ръката) с метала.

Проведено е проучване на 76 полицейски сили и специални сили. Всички субекти са разделени на две групи - експериментални и контролни. Експерименталната група включва лица, които вече са се сблъсквали с опасности на практика, а контролната група няма такъв опит. На всички служители бяха предложени 9 вида опасности, представляващи в различна степен заплаха за живота и здравето им. След това получените данни бяха проверени повторно, използвайки проективната техника „Образни асоциации“ (скица и описание на опасностите).

Когато характеризират екстремните условия на дейност, тези служители от експерименталните и контролните групи, които са оценени от експерти (ръководители, инструктори, опитни служители) в хода на пряката част от професионалното екстремно психологическо обучение, са на високи нива на бойни психични състояния (72,5% служители на OMON и 75% - OMSN), възприемат като обективна опасност факта на непосредствена физическа заплаха, например смърт или нараняване, и не вземат предвид факта, че екстремните условия на тяхната дейност не са определени .

В резултат на това тази несигурност не беше устно анализирана от тях от гледна точка на предстоящата опасност. В същото време, използвайки проективна техника, беше установено, че на невербално ниво несигурността на екстремните условия на дейност от тези служители се възприема и оценява като опасна.

При идентифициране на екстремни условия на дейност, служителите от експерименталните и контролните групи, които са били на ниско ниво на бойни психически състояния (27,5% от офицерите на OMON и 25% от офицерите на OMON), при оценка на опасността са взели предвид не само факт на пряка физическа заплаха, но също така и несигурността на екстремните условия на дейност (или е трудно да се даде диференцирана оценка на опасността).

На пръв поглед това показва липса на подготвеност на служителите, които определят екстремните условия за опасни само от гледна точка на факта на непосредствена физическа заплаха, което поражда съмнения относно професионалния им успех и безопасност.

Подобно заключение обаче не отчита особеностите на бойните психични състояния, които се основават не на словесни разсъждения и умозаключения, а на анализ на ситуацията посредством фигуративни представи, благоприятно настроение, продължителност и концентрация на вниманието. Липсата на дългосрочни обсъждания се заменя с концентрация на внимание, самочувствие и самочувствие, еднозначна реакция на въображаемото възприемане на опасността. В този случай решението на всеки проблем става по-ефективно, не изисква усилие, свързано с изброяване на ефективни и приемливи модели на поведение за ситуацията и не съдържа никакви съмнения или устни разсъждения относно резултата. Този подход е ефективно прилагане на идеята за оцеляване.

Проведено е проучване на същите служители на специални отдели, използвайки метода „Образни асоциации“. При оценка на опасностите, използвайки методологията "Образни асоциации на опасностите", спецполицията и специалните полицейски сили (47%) в контролната и експерименталната групи идентифицират опасностите с елементи на несигурност.

Пример за решаване на професионален проблем в екстремни условия на дейност посредством високо ниво на бойно психическо състояние е казус, разказан от един от служителите на специално звено.

През 1996 г., след тежка битка с бойците, служителят К. е ранен и е взет в плен. Полевият командир, след като научи, че затворникът е майстор на спорта в ръкопашен бой, предложи на К. да се бие с един от бойците. Резултатите от битката трябвало да определят дали К. ще умре или не.

Дългогодишните спортни дейности, многократното участие в състезания и обслужването в ОМОН са научили К. на самоконтрол и регулиране на бойно психическо състояние, благоприятно за бъдещи дейности. Въпреки че е бил ранен в нощта преди битката, К. е спал добре. Той не смяташе, че могат да се очакват провокации или трикове от бойците, не планира действията си, не симулира възможни сценарии. К. си спомня това: „Мислите за бъдещето не ме измъчваха. Може би нараняването и умората засегнати. Бях уверен, че съм прав и това ми даде сила. Когато се срещнахме, знаех, че ще имам само един удар, за който имах достатъчно сили, и го направих. „Чехът“ имаше нож, но той го забеляза едва когато всичко свърши “. Според К. по време на сбиването той не е видял ножа, но е знаел, че ножът може да бъде, а боевикът може да владее техники не по-лоши от него. Ако битката се проточи, благосъстоянието на К. можеше да бъде повлияно от нараняването му, непредвидени обстоятелства. Всичко това К. беше съзнателно, оценено и беше взето решение в момента на първия поглед към противника.

Някои специалисти спонтанно се отдалечават от предварително търсене на решение на проблема и често разчитат на своята интуиция и обучение. Интуицията обаче може да се провали и обучението може да не е приложимо за конкретна ситуация. Следователно е по-ефективно да се придобият екстремни умствени знания, умения и способности за регулиране на бойните психични състояния.

По този начин психологическата стабилност и ситуационната надеждност на специалистите в екстремни условия са свързани с високо ниво на техните бойни психични състояния, във връзка с което придобиването на знания и умения за регулиране на бойните психични състояния в екстремни условия е от първостепенно значение.

Специалистите могат да предвидят последствията от своята дейност и в същото време да бъдат успешни само когато сферата на тяхната психика, която възприема стимули, е подготвена за адекватни форми на реакции, когато тези реакции се доведат до автоматизъм в резултат на продължително обучение и продължете на фона на бойни психически състояния, благоприятни за работа в екстремни условия. Ето защо една от важните задачи на професионалната екстремна психологическа подготовка е да се обучат специалисти за независимо регулиране на бойните психични състояния, възприемане на образа, адекватна оценка на опасностите и бързи реакции.

През 1995 - 2004г. са проведени занятия по професионално екстремно психологическо обучение със служители от експерименталните групи на OMON и OMSN по специално разработени програми.

При диагностициране на психичните състояния на служителите е използван методът "Семантичен диференциал на състоянията". В резултат на обучителните сесии със служителите на експерименталните групи повечето от тях усвояват уменията за регулиране на бойните психични състояния. Освен това, според резултатите от всички етапи на обучение, броят на служителите, които считат своите групи за възприемчиви към негативни условия в екстремни условия, е повече от половината, а броят на служителите, които твърдят, че техните групи са станали характерни при екстремни условия, е удвоен.

В допълнение към обучението по регулиране на бойните психични състояния, повечето служители на експерименталните групи се оказаха по-доволни от междуличностните отношения и професионалните дейности. Те са повишили нивото на професионализъм и групови екстремни психологически умения. Тези резултати бяха потвърдени от експерти (командири на звена и инструктори).

**Регулиране на комуникационните процеси в екстремни условия**

Комуникацията се разглежда като взаимодействие и взаимоотношения между ръководител и специалист, между специалисти, възникващи при обмена на информация и при изпълнението на техните задължения.

Професионалната комуникация се разглежда като процес на установяване и развитие на контакти между ръководителя и специалистите, както и между специалисти, породени от необходимостта от съвместни дейности. Неговата цел и специфичност се дава от особеностите на професионалната дейност, йерархичната структура на организацията и подразделението, нуждите на ръководителите и специалистите. Същността на професионалната комуникация в екстремни условия е да се разработи и приложи ефективна стратегия, тактика на взаимодействие, изграждане на взаимоотношения за намиране на взаимно разбирателство, разработване на съвместна позиция, съвместно преодоляване на трудности, опасности, предотвратяване на неоправдани и намаляване на неизбежните жертви и рискове при извършване на професионалните задачи.

В професионалната комуникация в екстремни условия се проявяват два взаимосвързани аспекта между ръководителят и специалистите: взаимодействие и взаимоотношения. Взаимодействието се определя от служебните отговорности, насочвайки специалистите към координирани действия при изпълнение на служебни и екстремни задачи. Взаимоотношенията възникват в резултат на проява на емоции, преживявания, симпатии (антипатии) един към друг, чувства на състрадание, съпричастност от специалисти, които са резултат от тяхното взаимодействие в екстремни условия. Ефективността на взаимодействието и професионалните взаимоотношения в екстремни условия зависи от развитието на професионален екстремен психологически потенциал, личностни характеристики, готовност, професионална компетентност на мениджърите и специалистите.

Професионалната комуникация по правило е нормативно регламентирана, особено при екстремни условия, но от това тя не губи своята лична значимост и привлекателност. Нормативната уредба придава на междуличностните отношения голяма отговорност, лаконичност, цялостност, значимост, като по този начин увеличава тяхната социална и лична значимост, но не може да замести човешките отношения между специалисти и лидери.

Известно е, че в професиите от типа „от човек на човек“ успехът в дадена дейност зависи от 80 - 85% от наличието на комуникативни умения. Ниската комуникативна компетентност в екстремни условия влияе върху намаляването на нивото на управляемост на подразделението и съответно на повишаването на нивото на опасност от професионална дейност за цялото подразделение и всеки специалист. Изкривяванията и загубите на оперативна информация водят до неразбиране, повишена нервност, неефективна активност и в резултат на това неоправдани физически и психически загуби, травма и нараняване на персонала.

Според изследването в съвременните местни организации до 70% от цялата информация е извън контрола на ръководството (Снетков, 2000) [43]. В екстремни условия такава загуба на информация се случва изключително рядко и като правило е придружена от сериозни последици. В същото време загубата на информация от 25-10% при екстремни условия е почти норма, намаляваща ефективността на професионалната дейност. Това се случва по различни, но по правило лични или социални (корпоративни) причини. Например, поради подценяване на важността на информацията, надценяване на личните възможности, самочувствие, отпуснатост, самодоволство, недоверие, повишено ниво на агресия, групова солидарност, фалшиво чувство за другарство в ущърб на груповите интереси и т.н.

Комуникацията в екстремни условия определя основните характеристики, пренебрегването на които заплашва най-сериозните последици, унищожаването на звеното и смъртта на специалисти.

1. Спешна и неоспорима нужда от постоянно актуализирана изчерпателна и точна информация, предотвратяване на грешки и изкривявания при предаване на поръчки на всички специалисти, като същевременно се координира и следи тяхното изпълнение (начините за попълване на информация и съответно формите на комуникация варират в зависимост от етапа от операцията).

2. Наличието на времеви ограничения при осъществяване на комуникационни процеси (липса на време).

3. Появата на допълнителна функция на взаимоотношенията в общуването, която има поддържащ и възстановителен характер в условия на повишено нервно напрежение.

В социално-психологическия анализ на комуникацията те обикновено идентифицират и разкриват моделите и механизмите в проявлението на трите му страни:

перцепция (възприемане и разбиране от субектите на общуване помежду си);

комуникативна (обмен на информация между субектите на комуникация);

интерактивни (взаимни влияния и взаимоотношения между субектите на комуникация).

Обменът на информация в процеса на професионална комуникация обаче може да определи формирането на нова информация, която може да се появи неочаквано. Този процес е творчески и представлява независима, изключително необходима при екстремни условия, страна на комуникацията. В същото време при екстремни условия е по-голям интерес да се формира в процеса на комуникация не случайна, а очаквана и силно търсена информация за вземане на единственото правилно решение, което се ражда в резултат на съвместни волеви усилия (Яноушек, 1982) [56] .

Различните видове професионална комуникация в екстремни условия могат да бъдат класифицирани на следните основания:

по броя на участниците в комуникацията: междуличностни и междугрупови;

по типа на изпълнение на общността: директно „очи в очи“ и медиирано - на базата на кореспонденция, телефонни разговори, използване на електронни средства за комуникация и др .;

по естеството на доминиращата връзка: официална (например екипна комуникация чрез заповеди, заповеди, инструкции) и неформална (например комуникация, основана на взаимодействие между специалисти, които не са подчинени един на друг в услугата);

по целева ориентация: когнитивна (предаване, обмен, получаване, изолиране на необходимата информация, мнения, идеи, необходими за изпълнение на служебни и бойни задачи, разширяване на информационната компетентност на лидера, подчинените, партньора), експресивна (обмен на чувства, опитвания, формиране на психоемоционално състояние, настроение, мотиви за предстоящата дейност), убедително (формиране на ценностни ориентации и взаимоотношения, които допринасят за ефективно взаимодействие, използване на техники за аргументация за намиране на единна позиция по проблема);

сугестивен или сугестивен (промяна в мотивацията, нагласите, нагласите, поведението);

ритуал (консолидиране и поддържане на спътничество във функционални групи, които осигуряват функционирането на корпоративната организационна култура);

чрез доминиращи средства за предаване на информация: вербална (вербална комуникация), невербална (невербална, с помощта на мимики, мимики, пантомима, поза на тялото, жестове, изразителни реакции и др.), комбинирани (комбинация на речеви и неречеви средства).

Всички тези видове комуникация предполагат комуникация в режим на диалог („диалогична комуникация“), който е единственият приемлив при екстремни условия. Псевдокомуникацията и квазикомуникацията, които не осигуряват и не предполагат постоянна обратна връзка при екстремни условия, правят всички субекти на комуникация в екстремни условия психологически и физически уязвими, тъй като до 70% от наличната и до 90% от преразказаната информация се изгубва, която потенциално може да се формира в режим на диалог и която помага за преодоляване на „семантичния вакуум“ в комуникацията между служителите, произтичащ от неадекватна интерпретация на това, което са чули, и също така засягаща междуличностните и междугруповите връзки (Дридзе, 1998) [12].

Като основни групи от функции на професионалното общество в екстремни условия е препоръчително да се отделят поддържащите и развиващите се. Предоставящите функции включват:

- инструментална (за получаване, предаване, трансформиране, формиране на информация, използвана в процеса на вземане на решения и изпълнение на всяка професионална дейност);

- излъчване (за предаване на конкретни методи на дейност, оценки, мнения, преценки, предложения, предположения и др.);

- интегративен (за обединяване на служителите в рамките на професионалното взаимодействие);

- контролиране (за ограничаване на речта и други прояви на участниците в бизнес взаимодействие в условия на повишена конфиденциалност);

- експресивни (за изразяване на емоционални преживявания, характера на взаимоотношенията помежду си и емоционална подкрепа в трудни моменти). Развиващите функционални групи включват:

- социализация (за развитие на индивидуални психологически свойства, стил, основан на груповата субкултура и етика на бизнес взаимодействието);

- себеизразяване (за саморазкриване и самоутвърждаване въз основа на актуализиране и демонстрация на различни компоненти на личния потенциал);

- саморазвитие (за формиране и развитие на комуникативна и други форми на компетентност). В екстремни условия за оптимизиране на професионалната комуникация се изпълняват следните задачи: информационно-комуникативна, афективно-комуникативна и регулативно-комуникативна.

В екстремни условия за оптимизиране на професионалната комуникация се изпълняват следните задачи: информационно-комуникативна, афективно-комуникативна и регулативно-комуникативна. Решението на проблема с информацията и комуникацията обхваща процесите на оптимизиране на предаването, приемането, обработката и генерирането на значима информация. Неговият резултат може да бъде както обща визия за проблема, така и начини за решаването му, както и разминаване на възгледите, конфликти. Причината за конфликтите често е изкривяване, неразбиране, отхвърляне на информация по време на нейното предаване или възприемане. В този случай важен момент е емоционалното отношение на лидера, специалиста към другите участници в комуникацията.

Необходимостта от решаване на афективно-комуникативна задача в професионалната комуникация отразява важността на отчитането на емоционалните състояния на ръководителите и специалистите в екстремни условия, които неизбежно възникват и променят предметите на бизнес взаимодействие. Ако подразделението поддържа благоприятен морален и психологически климат, специалистите са в състояние да регулират бойните психични състояния в критични условия на служба и бойна дейност, тогава се наблюдава постоянно високо ниво на ефективност в съвместните дейности. В недостатъчно обучени отдели с напрегнати междуличностни и междугрупови отношения, продължителни деструктивни конфликти, нарушения на закона, дисциплина, самоубийства, смърт на отделни специалисти и унищожаване на дивизията като цяло са по-възможни.

Решаването на редовен комуникационен проблем в екстремни условия включва вземане предвид не само формални норми, правила, инструкции, заповеди („интердиктивна комуникация“), но и неформални, определени от организационни културни нагласи, традиции, обичаи и междуличностни отношения, симпатии, атракции (атрактивност), взаимни „корекции“.

В ситуация на комуникация в екстремни условия съществуват различни видове комуникационни бариери, които възпрепятстват комуникацията:

социално-културни бариери, възникващи въз основа на различия в националните, религиозните, политическите, професионалните, пола, възрастта (например трудности в бизнес комуникацията между представители от различен пол, възраст, статут на работа, професионална специализация и власт);

психологически бариери, произтичащи от индивидуални психологически различия в общуването с хора (например контраст в ценностни ориентации и доминираща мотивация, индивидуални стилове, видове психологически защити, темпераменти и др.);

бариери в отношенията, възникващи въз основа на междуличностни антипатии, преобладаващи сред мениджърите и специалистите или поради групово ориентирано поведение (например влиянието на недоверие, възникнало преди това между хората върху прехвърлената бизнес информация;

формализирано или конфронтационно отношение с представители на други функционални групи поради наличието на явления групов егоцентризъм);

семантични и фонетични бариери, свързани с различия в предаването, приемането и разбирането на информация (например, хората се различават по лексика, способността да бъдат логични при формулирането на съобщения);

може да има несъответствие между тезаурусите[[10]](#footnote-10) (т.е. езиковия речник на езика), стилови особености на речта (информация за структуриране на разпространението според "правилото на рамката" или "правилото на веригата"), фонетични дефекти в говора, нечетлива дикция, лоша артикулация, излишък в съобщението на неречеви вокални прояви , назализиране (по-специално звукови разделители като "e ~ uh-uh", "hmm-mm-mm") (Панасюк, 1996) (Панфилова, 2001)[27, 28].

При предаване на съобщение чрез вербални средства, според П. Мицич, са възможни следните загуби:

поради езиковия филтър на словесното обозначаване на мислите се губят 20% от информацията, замислена за предаване; поради езиковата бариера, лошият речник, загубите при получаване на информация съставляват 10% от информацията;

поради филтъра на въображението и недостатъчното желание за разбиране на събеседника се губят още 10% от информацията;

поради естествения процес на филтриране, още 36% от информацията не попада в паметта.

Основните компоненти на комуникационния процес са позициите на мениджъри и специалисти, участващи в него, техните взаимовръзки и комуникативно влияние един върху друг. Бизнес комуникацията при екстремни условия се проявява в следните основни форми:

- сътрудничество, споразумение, адаптиране, приспособяване, допринасяне за комуникационния процес;

- съперничество, психологическа опозиция, дисоциация, конфронтация могат както да насърчават, така и да възпрепятстват комуникационния процес (в зависимост от формите и нивото на интензивност);

- психологически натиск, убеждаване, обяснение, молба, заповед.

Стратегията на професионалната комуникация между ръководител и специалисти в екстремни условия трябва да отчита особеностите на организационната култура на отделите и оптимално да съответства на съвместните ефективни дейности на специалистите в условия на повишен риск. Разработването на оптимална стратегия за комуникация между мениджър и специалисти се извършва постепенно в процеса на повишаване на комуникативната компетентност и натрупване на опит. Оптималната стратегия за бизнес комуникация трябва да бъде възможно най-гъвкава и да включва различни форми като елементи, в зависимост от развиващата се ситуация и позицията на събеседника.

Като типични стилове на изграждане на бизнес комуникация местните изследователи разграничават: авторитарен, ритуален, манипулативен, официален духовен и хуманистичен. В екстремни условия комуникационният стил на лидера, основан на лидерския стил на дейност и ръководството на екипа, е по-приемлив за лидера. Неговите характеристики включват емоционалния фон на взаимното доверие, взаимната отговорност на лидера и специалистите в комуникационния процес.

В същото време е по-правилно да се изтъкне доминанта на човек в индивидуално-стиловата структура на общуването, където се наблюдава определено съотношение на проявления на различни стилове на общуване. В този случай те говорят за начина на комуникация, присъщ на човека, който е „образ на събеседника”, представен от човек на други хора (Шепель, Имиджеология: Секреты личного обаяния, 1994) | 52]. В екстремни условия начинът на комуникация зависи не само от индивидуалния стил, но и от статуса на комуникатора, съществуващите стандарти на законоустановени взаимоотношения, цели, задачи, комуникация, конкретни ситуации, индивидуални психологически характеристики на комуникаторите, нивото на развитието на психологическия климат и сплотеността на групата. Конструктивността на общуването се улеснява от такива лични качества като съпричастност, външен локус на контрол, високо ниво на самочувствие и уважение към събеседника, желание за успех.

Характеристиките на общуването в екстремни условия се влияят от нормативната роля, наблюдаваната отвън и съдържателно-семантичната страна на взаимодействието. Нещо повече, при първия контакт между специалисти основната роля принадлежи на наблюдаваните отвън и нормативно-ролевите страни, като външно проявени елементи на комуникация. В същото време опитните лидери имат психологическо наблюдение, основано на познаване на законите на социалното възприятие и способността да прилагат психологически методи за възприемане на хората в общуването чрез техните вербални и невербални прояви. Те фокусират вниманието, „схващат“ семантичното съдържание на речта на събеседника, дори ако съдържа само част от смислена информация или информацията се предава алегорично (намек).

Когато лидерът общува със специалисти помежду си в екстремни условия, нивото на тяхното взаимно разбиране е важно, основано на общ или подобен мироглед, мироглед и обща система от психологически ценности. Екстремните условия, притежаващи редица квалификационни признаци, най-важният от които е опасността от професионална дейност за живота и здравето на хората, допринасят за нивото на такова разбиране за света, определянето на съвместната дейност като специална мисия , разработването на подобни "Аз-концепции", възгледи, планове, поведенчески норми, нагласи, ресурси, възможности. В тази връзка диалогичната комуникация между мениджъра и специалистите в екстремни условия се осъществява при високо ниво на доверие, значително се увеличава психологическото влияние на мениджъра върху специалистите в процеса на комуникация, резултатите от това влияние продължават по-дълго.

Невербалната комуникационна система се състои от комплекс от невербални средства за комуникация (визуални, акустични, тактилни, обонятелни), които до голяма степен се определят от социокултурните условия на човешкото развитие и играят в бизнес комуникацията не само спомагателна роля като начин за ориентиране в истинността на предадените съобщения, но в екстремни ситуации може да поеме водеща роля в предаването на информация.

Вербалните прояви при човек в междуличностната комуникация съставляват по-малко от 35% от общото количество информация, а повече от 65% от информацията се предава чрез невербални средства. При екстремни условия до 100% от информацията може да бъде предадена чрез невербални средства. При нормални условия между вербалните и невербалните средства за предаване на информация има своеобразно разделение на функциите: чисто смислена информация се предава през вербалния канал, а в невербалния канал допълнително значението и отношението към комуникацията партньор. В екстремни условия невербалните канали за предаване на информация могат да поемат тези функции: базирани на съдържание, допълнително-семантични, отношение към комуникационен партньор и ориентация.

В социално-психологическите изследвания са разработени различни класификации на невербалните средства за човешка комуникация (Лабунская, 1986) [22].

В екстремни условия най-често се използват кинестетични невербални средства за комуникация (пренос на информация) - изразителни и изразителни движения (жестове, изражения на лицето, поза, походка) и визуален зрителен контакт (посока на движение, честота на паузата, дължина на контакта). В някои случаи се използват Takehika[[11]](#footnote-11) (ръкостискане, прегръдка, потупване) и prok-semika[[12]](#footnote-12) (ориентация, разстояние); по-рядко използвани - просодия (въздишка, смях, плач, кашлица).

Невербалните прояви в общуването в екстремни условия могат да изпълняват редица специфични функции.

1. Информационен и комуникативен, който служи за предаване на излагане на информация в процеса на комуникация (например, използвайки индикативни, описателни и символни знаци).

2. Регулаторно и комуникативно, осигуряващо управление на междуличностни контакти (например знаци, указващи установяването, поддържането, промяната, укрепването, завършването на взаимодействието).

3. Самоизразяване, отразяващо състояния, процеси, нагласи, желания, оценки, които са присъщи на субекта на общуване (например, имитиращите знаци могат да бъдат както израз на емоционално състояние, така и признак на мотивационен или мисловен процес, типичени взаимоотношения).

Учените са установили, че трудностите, които изпитват при възприемането и оценката на невербалните прояви на друг човек, са много по-разнообразни от вербалните и възникват поради културните, националните, социалните характеристики на хората, се определят от ситуационните и индивидуалните характеристики на личността, човешките способности управляват неречевите прояви.

Сред специалистите от изключителен профил обаче тези трудности до голяма степен се изравняват поради принадлежност към една културна, етническа, социална, често полова и възрастова група от населението, съвместно проведено професионално екстремно психологическо обучение, формиране на психологически ценности, мотиви и общи цели, характерни за функционалните групи, задачи, оценка на ситуацията, разбиране на тяхната роля в групата и екстремни ситуации, съгласуваност, придобит екстремен опит.

Невербалните видове предаване на значима информация в екстремни условия са от особено значение поради техните характеристики (скорост, безшумност, простота, достъпност).

Качеството на предаване и приемане на невербална информация, нейната ефективност до голяма степен зависи от социалната аперцепция на мениджъри, специалисти и функционални групи в екстремни условия (формиране на имидж, оценка един на друг, „разчитане“ на физически характеристики, психологични свойства, поведение). В този случай се използват такива психологически механизми на междуличностното възприятие като:

физиономична редукция (приемане и обработка на визуална информация за друг специалист въз основа на неговите външни невербални прояви, поведение, характеристики на лични аксесоари, облекло, оръжия, защитно оборудване и др.);

съпричастност (ситуативно-емоционално усещане за психическо състояние и разбиране на преживяванията на социален партньор);

идентификация (мислено поставяне на мястото на друг специалист и определяне как той може да действа, да общува в предложените ситуации);

рефлексия (рационално разбиране на трансформациите на поведението на друг специалист чрез мислене за същността и посоката на възможните му лични реакции в процеса на разгръщане на действията му);

очакване (използването на стереотипни ценностни преценки въз основа на придобит преди това опит) (Бодшев, 1982) | 7].

Под действието на тези механизми (и особено съпричастност и очакване, реализирани на несъзнавано ниво на функциониране на психиката) са възможни изкривявания във възприятието на друг човек.

В допълнение, характеристика на социалното възприемане е не толкова акцентът върху индивидуалните черти на личността на комуникационния партньор, а по-скоро възприемането му в отношенията с други специалисти (по отношение на изпълняваните задължения, статус в група, идентификация с група, претенции), като се вземат предвид междугруповите съзнателни и несъзнателни механизми за разбиране:

- социална категоризация (разпределяне на специалисти към условни групи, за да се улесни прогнозата за тяхното поведение);

- групова идентификация (насочване към група с цел използване на потенциала на групата, придобиване на комфортно състояние, чувство на удовлетворение, групова сигурност, подкрепа);

- социално сравнение (сравнение на групата, към която специалистът принадлежи към други групи, осигуряване на подбора и оценката на положителните и отрицателните характеристики на групата);

- стереотипност (разбиране на друг специалист чрез приписването му в група и автоматично прехвърляне на характеристики, характерни за тази група, върху него).

Установено е, че при тълкуване и предсказване на действията на комуникационен партньор се задейства психологически механизъм на атрибуция. Необходимостта от използването му от специалисти се дължи на факта, че информацията, получена по време на визуално наблюдение и възприемане на партньор, може да е недостатъчна, и тогава тя е „предположена” - приписване на допълнителни елементи по следната схема: събеседник - приписване - симулирана необходима информация, състояща се от частична информация, получена чрез комуникация + спекулативна липсваща информация, изградена въз основа на представите на служителя за начина на мислене и поведение на събеседника. В този случай конкретен специалист, въз основа на опит, разработва определени схеми за причинно-следствена връзка (каузално обяснение):

1) приписване на лична отговорност, проявяващо се в тенденцията на специалистите да считат някой друг за виновник за случилото се и да му приписват причината за случилото се;

2) адвербиално приписване, при което специалистите са склонни да обвиняват обстоятелствата за случилото се;

3) приписване на стимул, при което причината за случилото се вижда или в обекта, към който е било насочено действието (например автомобилът се е повредил, тъй като дълго време не е бил подлаган на профилактична поддръжка), или в самата жертва (например, виновно е, че не съм изчислил способностите си при изпълнение на екстремна сервизна задача);

4) личностно-проективно приписване, при което на комуникационния партньор се приписват определени отрицателни личностни черти, които всъщност той няма. Недостатъците на самия субект на възприятие не се разпознават от него и поради действието на „проекция“ - психологическият механизъм на личната защита, той обвинява партньора за възникналите трудности (например: „Ако не беше там, тогава щях успешно да се справя със заданието ").

За да се подобри адекватността на професионалното приемане, е необходимо да се вземат предвид следните точки.

1. Обектът на възприятие е същевременно обект на комуникация. Той не е пасивен и в екстремни условия е психологически по-значим за възприемащия субект (използвайки психологическия потенциал на събеседника за подкрепа и облекчаване на повишен стрес). В тази ситуация проявата на феномена на привличането е естествена, в резултат на което познанието на комуникационния партньор ще се проведе въз основа на отношение, породено от стабилно чувство за неговата психологическа привлекателност. В екстремни условия възприеманият специалист, дори без да полага специални усилия от негова страна, изпитва проява на интерес към себе си от страна на събеседника. Освен това, независимо от факта, че трансформацията на идеите за служител може да се случи както в благоприятна, така и в неблагоприятна посока за него, да има различна интензивност, степента на психологическо значение на междуличностните контакти за всеки специалист в екстремни условия се увеличава значително, което означава психологическата стойност на всеки специалист.

2. За да се преодолеят социалните стереотипи, които са извън критичния анализ от страна на съзнанието, се изисква да се обърне специално внимание на сигналите за обратна връзка от комуникационен партньор, като се фиксират и сравняват неговите вербални и невербални прояви по смисъл, ситуационен контекст, информационно съдържание, емоционално оцветяване и наситеност, лично отношение към обекта на общуване.

3. Разбирането на комуникационния партньор трябва да се основава на анализа на неговите ценностни ориентации и нагласи, използваните от него правила за общуване, както и в контекста на целта на комуникацията и отчитане на съществуващото отношение към него (Знаков, 2000) [16 |[[13]](#footnote-13) .

Разбирането на значимостта и нуждата от ефективна комуникация е от съществено значение за успешната работа на специалистите в екстремни условия.

**Разрешаване на конфликти при управлението на персонала в екстремни условия**

Конфликтът (от лат. Conflictus - сблъсък) като психологическо явление е условие за възникване на крайности от социален характер. Същността му се изразява в наличието на социални, групови, междуличностни и вътрешноличностни противоречия, които възникват и не се разрешават по мирен начин. Въпреки това, самите екстремни ситуации пораждат, подобно на „снежна топка“, конфликти с различна субективност, продължителност и напрежение.

Според Ф. Глазлу конфликтът е такова взаимодействие между две страни (индивиди, групи, организации и т.н.), при което поне една от страните осъзнава несъвместимостта в мисленето, представянето, възприятието, чувството и се намира в процес на взаимодействие срещу опозицията на другата страна/или страни. При липса на някое от тези основни условия ситуацията не е противоречива, а съдържа определен вид противоречие: когнитивни разногласия (логически, семантични и др.), перцептивни различия, несъвместимост в чувствата, поведенчески инцидент и др.

Класификация се конфликтите:

- по броя на участниците (вътрешноличностни, междуличностни, личностно-групови, междугрупови, организационни);

- вида на причините (обективни и субективни);

- броят на причините (еднофакторни, многофакторни, кумулативни);

- статуса на участниците (вертикален, хоризонтален, смесен);

- форми на проявление (отворени, скрити);

- обема на разпределение (канализирано, ескалиращо);

- последици и значение за групите (конструктивни и деструктивни);

- контролируемост (спонтанна и организирана);

- формата на разрешение („битка“, „дебат“, „игри“);

- наличие на конфликт (истински, фалшив, смесен, неправилно приписан);

- съдържанието на конфликтната същност (конфликт на интереси, конфликт на възгледи, мироглед, конфликт на ценности и др.).

Началото на конфликтното взаимодействие може да бъде свързано с инцидентен или специално организиран повод и се развива чрез инцидент - „сблъсък на страни“. Всеки инцидент е пробив на конфликта, активно действие. Инцидентът ясно разкрива позициите на страните, техните намерения и потенциал за конфликт. Инцидентът може да разреши, отслаби или обостри конфликта.

В екстремни условия инцидентът може да бъде полезен за намаляване на напрежението, но може да бъде и причина за нови инциденти, водещи до трагични последици. Ето защо опитни ръководители се опитват да избягват инциденти в екстремни условия или изкуствено да ги провокират преди настъпването на екстремни условия.

Има обаче случаи, когато лидерите в екстремни условия умишлено обострят възникващите конфликти за бързото им, всеобхватно и ефективно разрешаване. В същото време те ясно разбират степента на риск от неконструктивно развитие на конфликта и неговите трагични последици, но разумно (като се вземат предвид моралните и професионално-психологическите характеристики на страните в конфликта, тяхната компетентност, готовност, ситуацията, пред която са изправени целите и задачите на групата, отговорностите, потенциалът на групата, техният авторитет) разчитат на положителен резултат от събитията.

В процедурно отношение конфликтът обикновено се развива през следните етапи:

1) появата на предпоставки за конфликтна ситуация;

2) осъзнаване на ситуацията като конфликт;

3) преходът към конфликтно поведение;

4) разрешаване на конфликти и неговите последици.

Сред тези етапи първите два не са толкова остри по отношение на интензивността на конфронтацията между страните и позволяват на самите участници или с външна намеса да прекъснат по-нататъшното деструктивно развитие на конфликта. Ако последното не бъде направено, тогава обострянето на третия етап от конфронтацията е активните действия на участниците по отношение един на друг. Те могат да се проявят под формата на вербални заплахи (ултиматуми), агресивни „невербални атаки“, пренебрегвайки противоположната страна, сарказъм и др. В същото време разгръщащите се взаимни действия могат значително да променят конфликтната ситуация, като включват нови хора и въвеждат нови импулси за конфронтация в нея. Често поради липсата на подходяща конфликтологична компетентност сред участниците, опозицията има тенденция да се развива от ситуационни схватки до продължителна конфронтация и задълбочаване на кризата на отношенията (Дэна, 1994) | 14 |.

В екстремни условия специалистите могат да изпитат специален психологически феномен на мобинг (от английски на mob - да тормозят). „Пилотно проучване, проведено през 2002 г., позволява да заявим, че в екипите на специални звена, мобингът се проявява като обременено от конфликти взаимодействие на работното място между колеги или между ръководители и подчинени, при което потиснатият служител (поради недостатъчен професионален компетентност, прояви на различия в личните характеристики от другите) не само не могат системно да участват пълноценно в изпълнението на професионални задачи, но и, дълго време подложени на пряко или непряко заяждане (тормоз), изпитва сериозно психологическо криза и влошаване на физическото благосъстояние (здраве)“ (Поздняков, 2003)[31].

Причините за мобинг са различни. Най-често са посочени следните пет:

- причини поради промени във външната среда;

- причини на организационното ниво;

- причините на социално-психологическото ниво;

- причини, свързани с ръководството на подчинените;

- причини поради индивидуални психологически характеристики.

В повечето случаи мобингът има отрицателен психологически и логичен ефект върху конкретни специалисти и психологическия климат на звеното като цяло. Трябва обаче да се помни, че „мобингът“ има и положителни аспекти, свързани с осигуряване на физическа сигурност на най-уязвимите специалисти в екстремни условия (например, недостатъчно опитни специалисти нямат право да изпълняват най-рисковите задачи).

Поведението на страните в конфликта, динамиката на развитието на конфликта се влияе не само от изключителната психологическа компетентност на специалистите, но и от характерните черти на организационната култура на функционалните групи: психологически климат, военни традиции, военни сътрудничество, други атрибути на организационната култура, които могат да предопределят поведението на страните в опозиция помежду си.

За конструктивно разрешаване на конфликти в екстремни условия се изискват знания за структурния и съдържателния анализ на конфликтите. Когато анализират конфликти, психолозите препоръчват разкриването на следните структурни елементи.

1. Участници (опоненти, страни) в конфликта и заинтересованите от него наблюдатели.

2. Предмет и причина за конфликта.

3. Тип поведение към противоположната страна.

4. Стратегии и тактики за разрешаване на конфликта.

5. Изходът от конфликта.

Американският психолог М. Дойч препоръчва да се идентифицират следните свойства на участниците в конфликта: ценностно-мотивационни ориентации, идеи за конфликта, физически, интелектуални и други способности на индивида да разреши конфликта. По отношение на наблюдатели, заинтересовани от конфликта, според него трябва да се обърне внимание на техните индивидуални характеристики, отношение към конфликтните страни, степента на интерес към резултатите от конфликта, ролята и начина на влияние върху хода на конфликта (обещания, заплахи и др.).

За да се направи разлика между истинската причина и формалната причина за конфликта, е необходимо, според Н.В. Гришина (1993), за да анализира позициите, защитавани в опозиция. В този случай ценностните ориентации на участниците, действащи като причина за конфликта, често не се разпознават от тях и не се декларират открито, но те винаги служат като семантична основа на противоречието и предопределят тежестта на конфликтното взаимодействие (Знаков, 2000) [16]. Причината е конкретно събитие, послужило като преход на конфликта от скрит план в състояние на открита конфронтация. Освен това много екстремните условия често са катализатор за възникването на конфликти.

При изучаване на особеностите на защитата от страните на определени ценности, интереси и цели, конфликтолозите са установили следния модел: колкото по-значими ценности и интереси за човек са засегнати в конфликт, толкова по-малко той ще бъде склонен към отстъпки и компромиси. Конфронтацията между специалисти, възникваща понякога по даден проблем (например за средствата за постигане на целта), може допълнително да се задълбочи поради личните характеристики и нагласите на участниците. В тази връзка психолозите смятат за необходимо да се прави разлика между два вида конфликти: реалистични и нереалистични. В първия случай говорим за наличието на обективна основа (предмет) за противопоставяне. Ако участниците във взаимодействието при отстояване на позицията си разчитат на миналия неуспешен опит от взаимоотношения и се опитват само да докажат емоционално своята невинност, тогава се получава нереалистичен конфликт, тъй като целта на последния е да изразят открито натрупаната враждебност и негативни емоции .

Психолозите П. Ковачик и Н. Малиева установяват, че нереалистичните конфликти, за разлика от реалистичните, протичат по-сложно и са непредсказуеми в своите последици и следователно те са много по-трудни за разрешаване. Така че, причината за междуличностния конфликт може да бъде недоразумения, които са резултат от различни представи на страните за конкретни обекти, факти, явления и т.н. Механизмът на техния произход е разкрит от психолога М. Молц. Често очакваме другите да реагират на същите факти или обстоятелства по същия начин като нас, като правят едни и същи заключения. Но човек реагира не на реални факти, а на своите представи за тях (Мольц, 1992) [26]. В допълнение, причината за междуличностните конфликти често са ролевите позиции, които мениджърите и специалистите заемат при взаимодействие. Според Ерик Бърн, който е създал теорията и психотерапевтичния метод за транзакционен анализ, противоречията в разбирането на хората един за друг могат да се основават на различията в его състоянията („дете“, „възрастен“, „родител“). Причината за конфликта може да бъде и междуличностна несъвместимост - взаимно отхвърляне (антипатия) между мениджъри и специалисти, произтичащо от несъответствието на техните индивидуални психологически характеристики (по черти на характера, темперамент, психофизиологични реакции и др.). Това води до увеличаване на емоционалното отчуждение между тях, проявяващо се в общуването чрез сложни форми на междуличностен антагонизъм и конфронтация.

В основата на междуличностните конфликти между мениджъри и специалисти могат да стоят социални стереотипи (според Л. Цой), установени възгледи, поведенчески модели, нагласи и други прояви, които са се превърнали в шаблони и следователно са извън критичния анализ от съзнанието им и блокират конструктивно комуникация. Подобни конфликти са особено чести между мениджъри и специалисти с голям професионален опит, от една страна, и ново наети служители, от друга. Лидерът трябва да разбере стереотипите, залегнали в основата на конфликтите.

Най-често срещаните стереотипи включват: намерение (позиция, извадена от контекста на холистично събитие и представена като единствената положителна в дадените условия), отношение към агресивно-защитен механизъм за реакция (позиция, основана на недоверие), приемане на интерпретационен факт за самия факт (позиция, основана на отрицателно очакване), заместване на съдържанието с форма (позиция, основана на емоционално възприемане на формата на съобщението като същност на съобщението), отрицателна интерпретация на въпросите (идентификация на съдържанието на въпросите с предсказуеми отговори, възприятие и мнение на заинтересованото лице за самия човек, въз основа на собствените предразсъдъци на респондента), самоидентификация с други субекти, обекти, явления (възприемане на критика към професията, националност, идеология, партия, човек и др. дали опоненти), заемане на позицията на обидения (проява на обвинителни изказвания или агресивни действия спрямо нарушителя).

Според Н. В. Гришина, сценарият на конфликтна команда, която нейните участници ще изпълнят, както и нейният резултат, зависят както от ситуацията, така и от техните индивидуални характеристики и предишен опит в отношенията.

Според Ф. Глазл особеностите на поведението на страните в конфликта, които създават специален социално-психологически климат на отношенията, позволяват да се разграничат два вида конфликти: „горещ“ и „студен“. В „горещ“ конфликт се наблюдава доминираща свръхактивност и свръхчувствителност при защита на техните идеали от страна на страните, което се проявява главно в тактиката на кратките „експлозивни атаки“ и външно приемливите мотивации за тяхното поведение. Конфликтните страни, макар и да показват разширяване, понякога изпитват привличане към взаимно центриране. Намесата в този тип конфликти, поради тяхната публичност, може да продължи по пътя на личното обяснение на участниците от двете страни за неадекватността на техните възприятия, позиции и поведение. Освен това вече може да има конструктивни взаимни сравнения и дискусии на съществуващата система от отношения.

В екстремни условия най-опасни са „студените“ конфликти, които не винаги се проявяват външно и са невидими за непосветените. В същото време, ако при нормални условия "студените" конфликти преминават през тактиката на "тъпа отбрана" и водят до увеличаване на парализата на всяка външно видима дейност, то в екстремни условия студените конфликти преминават през тактиката на "скриване" и израстват при първото удобство. В никакъв случай при „горещи“ конфликти, които се проявяват като активно противопоставяне на специалистите един на друг.

"Студените" конфликти изискват активна намеса на лидерите, за да се преодолее възникващата центробежна тенденция в звеното ("социална ерозия на целостта на подразделението въз основа на поведението на специалистите под формата на постоянно избягване и избягване на контакти") . Уреждането на "студен" конфликт изисква, в сравнение с "горещ", много повече време, тъй като първо е необходимо да се възстанови доверието на членовете на страните в себе си (преодоляване на ниско самочувствие, избавяне от защитен стил на укриване), а след това установи медиация и въведете конструктивни процедури за взаимодействие помежду си (предимно чрез преодоляване на отричането на наличието на конфликт и подобряване на обратната връзка в комуникацията „лице в лице“).

Управлението на конфликти може да се извършва на различни нива:

1) превантивни - навременни мерки, които предотвратяват конфликт, който се готви да избухне предварително;

2) лечебна - въвеждане (намеса) в конфликтна ситуация, когато борбата на страните е очевидна и вече се проявяват вредни последици.

Влиянията в конфликта могат да бъдат насочени към различни аспекти на конфликта:

- относно потенциала за конфликт чрез намаляване действието на неблагоприятни фактори от субективни (черти на характера, навици, мнения и т.н.) или обективни (организационни недостатъци, „неясни“ функционални отговорности и др.) планове;

- върху конфликтния процес, който се определя от механизмите на изкривяване на мисленето, възприятието и т.н., засилване на взаимното недоверие или водещо до радикализация на волевите действия;

- за последиците от конфликта, за да ги намали както на личностно (възмущение, изолация и т.н.), така и на обективно (намалено представяне и др.) ниво.

В зависимост от фокуса върху конкретни аспекти или тяхната комбинация се разглеждат различни подходи за справяне с конфликти:

- разрешаване на конфликти - работа с трите тези аспекта, но с акцент върху първия и втория и най-вече чрез мерки като подобряване на организацията на професионалните дейности, разпределяне на ресурси, съгласуване на целите на идеите, ориентацията и поведението на страните, или прилагане на мерки за подобряване на квалификацията на мениджъри и специалисти;

- управление на конфликти - където въздействието е предимно върху конфликтния процес, за да се гарантира благоприятната му насока чрез опит за обръщане на динамиката на нарастване на агресията и други негативни процеси;

- контрол на конфликта или овладяването му - постига се чрез действия за намаляване на неговите последици (чрез обяснения, предложения, заповеди, наказания, отстраняване на една от страните и др.);

- уреждане на конфликти - осигурява се чрез въздействие върху процеса и последствията чрез нормализиращо влияние на лидера, като се набляга на общи цели, задачи, увеличаване на взаимното доверие.

- заместване, т.е. заместване или смесване на конфликта - осигурява се чрез селективно въздействие върху определен аспект (потенциал, процес, последици), така че първоначално спорният момент да бъде заменен от по-малко сложен или да бъдат заменени лица в конфликтната страна, така че основният факторите на конфликта отстъпват на заден план или процесът е станал по-малко агресивен и т.н.

Във всеки случай, за да овладеят и умело да управляват конфликти в екстремни условия, лидерите трябва да притежават изключителна конфликтологична компетентност.

В речниците думата „компетентност“ в здравия смисъл се определя като притежание на компетентност, а последната от своя страна като набор от въпроси, в които някой е добре информиран или добре запознат.

Под екстремна конфликтологична компетентност се разбира като управление на конфликти в екстремни условия въз основа на съществуващите професионално значими качества, знания, умения и способности. Управлението на конфликти в екстремни условия се състои в адекватно разбиране от страна на лидерите на ролята на различни видове конфликти при комуникация със специалисти, между групи, отдели, способността, като се вземат предвид спецификата на ситуацията и специалистите, да се прилагат конструктивни комуникационни стратегии и психотехника на влияние в конфликт, където мениджърите трябва да бъдат един от участниците или да действат като трета страна, участваща в разрешаването му.

Понастоящем компетентното разбиране на конфликта се основава на:

- върху неоюнистично, неутрално отношение към конфликта (конфликтите сами по себе си не са нито лоши, нито добри, те могат да имат разрушителен и конструктивен характер, всичко зависи от функцията, която изпълняват, и от тяхната форма);

- по-широко и по-задълбочено разбиране на конфликтното явление (конфликтът е не само спонтанни, дезорганизирани сблъсъци на хора, но и цивилизовани функционални взаимодействия, форми на изпълнение на развитието на хората и дейностите, регулаторни и управленски влияния и въздействия на хората и обществото;

- активна и ефективна позиция по отношение на конфликтната реалност (специално научно, конфликтологично изследване; разработване на нови конфликтни практики, инструменти за въздействие върху конфликтите; формиране на конфликтологично образование, култура на конфликтната реалност) (Трубочкин, 2004) [49].

Структурата на екстремната конфликтологична компетентност на лидера в екстремни условия се основава на фокус, мотивация, ценностно-семантични, стилистични особености, когнитивно-прогностични и организационни способности при разрешаване на конфликти.

В хода на конфликтите между специалисти в екстремни условия лидерът може да приложи един от петте основни стила (според К. С. Томас, Р. Х. Килмен) за разрешаване на конфликти: спазване, укриване, компромис, конкуренция и сътрудничество. При избора на конкретен стил се взема предвид значението на конфликта за страните, отряда и лидера. Той отчита авторитета, опита, професионалните възможности, компетентността на страните, характера на съществуващите отношения между страните и всяка от страните, наличието на взаимни интереси, както и динамиката на развитието на конфликта, влиянието му върху функционирането на групата и подразделението в екстремни ситуации.

Когато разрешава конфликти, мениджърът може да използва една от следните роли: арбитър, медиатор или асистент. В екстремни условия, като правило, лидерът се справя с бързо ескалиращи конфликти. Освен това той няма време за подробно разследване на конфликти, а самите конфликти по правило са ситуативни, краткосрочни, но често се влошават. Следователно, като се вземе предвид отбелязаният и официален статус, препоръчително е мениджърът да поеме ролята на арбитър, но може да има изключения, когато е по-целесъобразно да се избере ролята на медиатор, асистент (конфликтните служители имат много опит, авторитет, добри умения за комуникация и взаимодействие, липса на ясни критерии за разрешаване на проблема, липса на опит на самия лидер) или арбитър (пример на страните чрез съвместно участие в дейности, изискващи подкрепа, взаимопомощ, опит на лидера, увереност в потенциала на групата и звеното като цяло).

Значението на предотвратяването на разрушителни конфликти в екстремни условия се дължи не само на негативното им въздействие върху психическото състояние и здравето на специалистите, но и на влошаване на работоспособността, ефективната дейност на специалистите, функционални групи, звена, което неизбежно води до наранявания и смърт на специалисти, нарушаване изпълнението на възложената професионална задача, усложняване на оперативната обстановка.

Има два модела на анализ и последващо въздействие върху разрешаването на конфликтите: субективен (личностно-процедурен или анаскопичен подход) и обектен (структурен или катаскопичен подход). В първия модел той се изучава и влияе главно върху начина на мислене, позицията и формите на поведение на специалистите, върху отношенията между индивидите и групите. Вторият подход повдига въпроса за организационните, статутните промени във функционалната група, разделението, разпределението на ролите, функциите, промените в системата за стимулиране.

В екстремни условия са чести ситуации, когато за конструктивно и ранно разрешаване на деструктивен конфликт е препоръчително да се използва сложен модел субект-обект, като същевременно се влияе както върху причината за конфликта, така и върху факторите, влияещи върху неговия растеж.

Когато разрешава конфликт, лидерът трябва да осигури условията, при които самите страни в конфликта участват в разрешаването му. Поради факта, че всеки конфликт (по каквато и причина да възникне) съдържа противоречие между очакванията на специалистите и действителното състояние на нещата, винаги е необходимо да се търси промяна в отношението на специалистите към действителното състояние на нещата и към техните очаквания и ако е необходимо, сами да променят реалностите.

Независимо от конкретните методи, използвани за разрешаване на разрушителни конфликти, усилията на лидера трябва преди всичко да бъдат насочени срещу негативните явления, които пораждат конфликт, но приоритет в екстремни условия винаги е боеспособността на единица, група, върху която зависи животът на всички специалисти. Следователно, в изключителни случаи, при разрешаването на разрушителни конфликти, лидерът може да изолира конфликтните страни или едната страна от останалата част на подразделението, групата (отстраняване от задачата, служба за определен период от време, евакуация до мястото на постоянното разполагане , арест), т.е. да насочат усилията си срещу самите конфликтни страни.

Лидерът трябва да използва всички средства за идентифициране и елиминиране на латентни или открити конфликти, дори в периода преди екстрема. Понякога самите екстремни условия ще помогнат на мениджърите да разрешат конфликтите между отделни специалисти, помагайки да се обединят и мобилизират конфликтни специалисти за съвместни дейности. Това може да се случи само в добре обучена единица с благоприятен социално-психологически климат.

Овладяването на технологията за справяне с конфликти и нейното практическо приложение в екстремни условия се основава;

- върху основните професионално значими качества: фокус, мотивация, комуникация, професионално внимание, наблюдателност, интелектуални, волеви, физически, психомоторни качества, емоционални характеристики (Смирнов В. И., 2003) [39];

- специални професионално значими качества: бдителност, оптимално изпълнение, способност за многовариантност, но адекватни при екстремни условия и бързо действие, както и специални знания, умения и способности (Смирнов В. Н., 2004) [41];

- знания, умения: намиране на причините за конфликтите и възможностите за разрешаването им, осигуряване на психологическо въздействие върху страните в конфликта с цел разрешаването му, предоставяне на съвети и посредничество при разрешаването на конфликти, изграждане на работа с конкретни конфликти .

Лидерът в екстремни условия трябва да може да работи ефективно с различни видове конфликти, да притежава широк репертоар от конфликтологични техники.

Например, за разрешаване на междуличностни конфликти между специалисти е възможно да се използва технологията "метод на 4 стъпки", разработена от американския психолог Д. Денг. Тя се основава на две ключови правила: не прекъсвайте комуникацията при никакви обстоятелства и не използвайте силови методи (Дэна, 1994) [14].

Стъпка 1. Признайте съществуването на противоречия и отделете време за разговор. Ако поне една от конфликтните страни е наясно със съществуването на противоречия, вече има шанс да започне диалог.

Стъпка 2. Подгответе условията за конструктивен разговор. Изборът от гледна точка на удобството на мястото и часа на срещата, осигуряване на необходимата продължителност, поверителност и други условия ще допринесе за ефективна комуникация.

Стъпка 3. Обсъдете проблема заедно. Процесът на срещата трябва да включва 4 части.

• Уводна част (чрез подчертаване на важността и необходимостта от решаване на проблема, обсъждане на правилата за взаимодействие).

• Покана за откровен разговор (чрез изясняване на позицията на партньора по темата за противоречията, границите на претенциите и др.).

• Диалог между страните в конфликта (откриване на възможностите за разрешаване на разногласия и демонстриране на подкрепа, включително на базата на „жестове за помирение“).

• Пробив (проявява се чрез промяна в позициите на партньорите от опозиция („Аз съм срещу теб“) до търсене на решение, където позицията за сътрудничество вече е демонстрирана („ние сме против проблема“).

Стъпка 4. Сключете споразумение (постигане на съвместно решение). Основното тук са някои методи за разрешаване на междуличностни конфликти.

Методът за „усещане за външност“. На опонента се дава възможност да изрази всичко, което го боли и по този начин да намали емоционалния и психологически стрес, провокиран от конфликта. След това човек е по-предразположен да търси варианти за конструктивен изход от конфликтна ситуация.

Методът на „позитивно отношение към човека“. Конфликтният човек, независимо дали е прав или не, винаги страда. Затова трябва да му изразите съчувствието си и да дадете положителна характеристика на личните му качества (например чрез фраза като: „Вие сте интелигентен човек и следователно ...“). В опит да оправдае положителната оценка, изразена срещу него, противникът ще се стреми да намери конструктивен начин за разрешаване на междуличностния конфликт.

Методът за „намеса на авторитетен трети“. Ако противникът не възприема положителни думи, препоръчително е да се включи „трета страна“, която се ползва с доверието на участниците в конфликта. Той е в състояние да доведе до компромис намеренията на страните и да улесни процеса на преговори между тях.

Методът за „разширяване на духовния хоризонт на конфликтните“. С помощта на трети страни се правят опити да се изведат конфликтните хора отвъд субективното възприятие на конфликта и да се помогне да се види ситуацията като цяло с всички възможни последици.

Психотехника "размяна на позиции". Конфликтните страни са поканени да изразят своите претенции, като вземат предвид позицията на опонента. Последното ви позволява да "излезете" извън личните си оплаквания, цели и интереси и да разберете по-добре опонента си.

Сред методите за превенция от ръководителя на конфликтни ситуации в звеното трябва да се подчертае следното:

- организационни методи, включващи създаване на условия, насочени към елиминиране на конфликтната среда, отслабване или елиминиране на източници на конфликт. За целта е необходимо да се повиши яснотата на изискванията за взаимодействие между специалистите (недвусмисленото формулиране и изпълнение на права, задължения, норми, правила на работа, укрепването им с традиции, обичаи, особено при екстремни условия), формирането от стойности и цели от общ ред, общо разбираеми критерии и показатели в системата за стимулиране (например бонуси въз основа на резултатите от успешна операция срещу престъпна група, задържане на опасни престъпници);

- лични методи, включващи индивидуалното влияние на ръководителя върху специалисти чрез демонстрация на положителни методи и техники за разрешаване на спорове, изключване на фактите за продължителни, неконструктивни конфликти, коригиране на мотивацията на специалистите за открито обсъждане на проблемите, взаимно доверие , откриващи чувства, взаимно разбиране, взаимно боравене, подкрепа, развитие на съвместни цели, решения, взаимозаменяемост, съвместна дейност, нейният успех, използването на лична власт като последен, но най-радикален начин за спиране на ескалацията на конфликта и неговото разрешаване .

### Психология на личността на ръководителя в екстремални условия - професионална компетентност, роля на лидера, стил на управление в екстремални условия

**Професионална компетентност на лидер в екстремни условия**

В научната литература професионалната компетентност се разглежда като система от вътрешни ресурси, необходими за ефективно действие в определени ситуации. В същото време управленската компетентност на мениджъра се представя като система от негови вътрешни ресурси, необходими за организирането на ефективно управление на подчинено звено; познаване на същността на извършваната работа, сложни връзки, явления и процеси, възможни начини и средства за постигане на предвидените цели; сложна система, която включва съдържателни, ресурсни и социално-психологически аспекти на дейностите.

Съдържателният компонент на професионалната компетентност на лидера предполага неговата адекватна ориентация в целите и задачите, техния приоритет и подчинение както в управленската, така и в предметната област на дейност. В екстремни условия лидерът трябва да бъде чувствителен към всяка, дори незначителна промяна в ситуацията и поведението на персонала. Вземайки предвид тези промени, ръководителят е длъжен да коригира целите, задачите на професионалната дейност, формите, начините за тяхното постигане и изпълнение. Той трябва своевременно да направи корекции в своите управленски дейности, в условията на взаимодействие с подчинените, във формите на своя отговор (от делегиране на правомощията си на подчинените до лишаването им от техните правомощия, независимост при вземането на решения, свобода и т.н.)

Освен това, в преобладаващото мнозинство от случаите, за ефективно управление при екстремни условия, ръководителят използва различни процеси на взаимодействие с подчинените (взаимно координирани, допълващи се, координиращи действия, помощ, които подобряват други действия), а не психологически влияния 1, които са главно дейности, които преодоляват съпротивата на други хора и налагат свои собствени условия на поведение на други хора, т.е. представляващи специален вариант на противодействие. Смята се, че психологическото въздействие е ефективно само в определени случаи, които не изискват забавяне.

В. М. Розин, характеризиращ редица заблуди, които практикуващите психолози често следват, смята едно от тях за необосновано убеждение, че познавайки особеностите на психиката и човешките проблеми, психолога може да контролира състоянието и поведението си в необходимия обем и посока. Тази заблуда е характерна и за практикуващия лидер, с единствената разлика, че основата на убеждението не са специални знания, а обширен авторитет в екстремни условия и в някои случаи авторитет. Подобна преоценка от страна на мениджъра на неговите способности води до намаляване на съдържателната страна на неговата компетентност и следователно до намаляване на неговия авторитет.

Мениджърът трябва да е готов да предвиди развитието на събитията, перспективите за дейността на своето звено, да постави самостоятелно цели за звеното, да ги конкретизира за всеки служител. Той трябва да може да съотнася целите с възможностите на звеното и всеки специалист. Следователно съдържателният компонент на професионалната компетентност на мениджъра трябва да включва не само приемането и трансформирането на целите, поставени отвън, но и независимо, креативно формулиране, поставяне, конкретизиране и постигане (лично осигуряване на изпълнение или контрол върху постигането) на целите. Такава компетентност е специална интегрална система, която характеризира степента на професионализъм на лидера.

В процеса на предметната дейност в екстремни условия ръководителят едновременно събира и анализира оперативна информация, необходима за вземане на управленско решение, идентифицира проблемни ситуации, определя приоритети, определя необходимите ресурси за тяхното решаване и участва в изпълнението на решението.

Въпреки това, дори пълната яснота за ръководителя на задачите, приоритетите, целите и ресурсите не може да осигури абсолютно успешен резултат от решаването на проблема, ако той не се възприема правилно от всеки специалист. Следователно начините за решаване на проблеми, ако е възможно, трябва да бъдат обсъдени с целия екип, преди лидерът да вземе окончателно решение. Едва след това управителят започва да изпълнява приетото решение. В същото време самата дискусия не може да бъде многословна, кратка или дори символична, базирана на жестове, мимики и условности.

Ресурсният компонент на компетентността е един от най-важните аспекти на управленската компетентност на мениджърите, който характеризира стила на управление на мениджъра. Включва притежаването на информация за трудоемкостта, риска, сложността на задачите, които трябва да бъдат решени, отчитане на материално-технически, времеви, човешки (познаване на реалните професионални възможности на всеки подчинен, прогноза за психофизични разходи и оценка на изпълнението) на компонентите от ресурсите, необходими за тяхното решаване.

Стабилността на ефективната дейност на подразделението при екстремни условия зависи изцяло от нивото на професионална компетентност на лидера, неговия авторитет, морално право в очите на подчинените да поставят задачи, свързани с риск за живота им, на нивото на техните взаимно доверие един към друг. В екстремни условия ориентацията на лидера към изпълнението на задачата включва едновременно ориентацията към подразделението, към проявата на максимално възможните грижи в предложените условия за всеки специалист. Решаването на конкретна задача може да бъде постигнато, без да се вземат предвид мненията, позициите, отношенията на специалистите, но получените резултати в този случай не позволяват стабилността на ефективната дейност, като правило те водят до психически сривове, неоправдани жертви, аварийни произшествия сред персонала. Освен това подобни решения показват липса на компетентност на лидера, подкопавайки авторитета му в очите на подчинените му.

Същността на социално-психологическия компонент на професионалната компетентност на мениджъра се определя от мярката на връзката между обективните задачи, пред които е изправен пред него в екстремни условия, и субективните възможности на личността му. Социално-психологическата компетентност на лидера е характеристика на неговите професионално и социално важни качества. Той отразява вектора на психологическа ориентация, степента на хуманитарна готовност, нивото на професионални умения, знания, способности.

Социално-психологическият компонент на професионалната компетентност на мениджъра се влияе от нивото на неговото самочувствие, нивото на междуличностни отношения и субективния локус на контрол.

Проучванията, проведени през 2004 г., установиха, че служителите на специалните части имат високи нива за всички горепосочени параметри.

Така. според метода „личен диференциал”, високи показатели за самочувствие са открити при 83% от служителите на OMON и 85% от служителите на OMON, адекватно на 17% от OMON и 15% от OMON. Според методологията за диагностициране на нивото на субективен контрол от Д. Ротер бяха разкрити високи показатели по скалата на вътрешността в сферата на обслужващата и бойната дейност във всички дивизии (67,7% - сред вътрешните и 32,3% - сред външните). Ръководителите на специалните сили имат повишено ниво на отговорност за случващите се събития, голямото значение на личната самореализация. Нивото на личните взаимоотношения между командири и служители се характеризира с метода за диагностика на личните взаимоотношения от Т. Лири и въпросника на автора с високо ниво на взаимно доверие и дружелюбност (над 60% във всички изследвани звена).

В резултат на това социално-психологическият компонент на компетентността намира израз в професионалната готовност на лидера за съзнателно, навременно и творческо решаване на различни управленски и професионални задачи. Този психологически феномен е единство от мотивационно-ценностни, емоционално-волеви и съдържателно-оперативни компоненти и характеризира нивото на професионално развитие на индивида. Основната характеристика на социално-психологическия компонент на компетентността на лидера е неговият стил на ръководство. Този стил се разработва от лидера не само защото е по-икономичен (позволява постигане на целта с най-ниска цена), но в по-голяма степен, защото във възможно най-голяма степен той е съобразен с индивидуалните характеристики на самият лидер, социално психологическите характеристики на функционалната група, позволява да се вземат предвид възможностите на всеки специалист, преобладаващите условия, приоритетите на групата в професионалните дейности.

**Ролята на лидера в екстремни условия**

Ако при нормални условия ролята на лидерството е важен елемент от концепцията за управление, то в екстремни условия тази роля е водеща във всички отношения. Липсата му изключва не само успеха и професионализма на дейността, но и адекватността му на външните условия, а често и „жизнеността” на цялото подразделение. Лидерът като мениджър-лидер е необходимо, циментиращо звено в професионалната група, което позволява да се постигне пълно използване на възможностите на подчинените. Той не само защитава интересите на групата, всеки специалист, но също така натрупва цели, мотиви, обща интелигентност и волята на всеки член на групата. Заедно с формалната власт, определена от официалния статус, лидерът има основания за авторитетно влияние (неформална власт) въз основа на доверието на всеки специалист и групата като цяло (на него са поверени живот, здраве, възможност за само-реализация, благополучие и др.).

Разработени са много теории, които разкриват същността и механизмите на лидерство: биосоциално, поведенческо (етологично), теории за чертите, трансформационно и ситуативно (вероятностно) лидерство, теория на съставните елементи (последователи), теорията на интерактивните взаимоотношения и др. Формата на лидерство зависи от типа национална и организационна култура, характеристиките на лидерите и техните последователи, специфични ситуации и динамика на развитието на отделните групи, естеството на типичните задачи, които се изпълняват в тях и т.н.

И така, Р. Стогдил и А. Кунс през 1951 г. установяват, че ефективността на лидерското поведение на лидера зависи от развитието и баланса на два интегрални фактора:

1) структурирането на дейностите (т.е. от това как той определя своята роля и ролята на други при постигане целта на групата) и

2) вниманието му към хората (т.е. от уважение и подкрепа от лидера на идеите и чувствата на подчинените).

В руската психология голям брой учени и практици смятат, че лидерството, проявено от лидер, е източник на неформална лична сила. Например, А. Н. Занковски твърди, че лидерството действа като допълнителна сила - персонократична, реализирана чрез такива форми като референтна, експертна и харизматична власт. Той се добавя към официалната власт, която лидерът вече има.

В същото време лидерството е не само и не толкова персонократична власт, колкото персонократична отговорност. Освен това самото понятие за власт може да се определи като възможност, дадена на лидер, при която той е в състояние да изпълнява изцяло възложеното му задължение и да носи лична отговорност. В този случай властта е само условие за отговорност и не може да надхвърля границите на отговорност. Ако нивото на власт надвишава нивото на отговорност, тогава властта се изражда в насилие. Всяко насилие е не ефективно и не трайно.

Отговорността е форма на обективна зависимост на хората и колективите един от друг в условията на обществено разделение на труда, форма на зависимост от съдбата на човека, условията на неговия живот, работа, почивка (Большая советская энциклопедия, 1995) (Большая советская энциклопедия, 1995) [2][[14]](#footnote-14). В широк смисъл отговорността на лидера действа като осъзнаване на неговия дълг към всеки специалист, група, общество, от една страна, и очакванията на тези специалисти, група, общество, от друга.

Отговорността е свързана с повишено ниво, по-точно концентрацията на доверието на лидера към себе си, функционалната група, конкретни членове на групата, както и концентрацията на доверието на групата към лидера не само за резултатите от техните дейности, но и за перспективите за тяхното благосъстояние и развитие. В екстремни условия нивото на доверие на лидера към себе си, групата и конкретните членове, както и доверието на групата и конкретните членове към лидера е възможно най-високо, тъй като от доверието зависи на най-скъпото нещо - животът.

Редица учени свързват способността да се доверяваш на себе си със способността да се „отвориш” за друг (Перлз, 1995) [17 |. Следователно можем да кажем, че доверието е едновременно вътрешноличностно и социално явление. Всеки специалист, а още повече лидер, винаги е насочен към света, с който си взаимодейства, измервайки възможностите си при предвидените условия и към себе си, като взема предвид собствените си интереси, нужди, цели. Въпреки това, професионалните цели, задачи, личностно значими ценности, мотиви от живота на лидера, функционална група и всеки специалист в екстремни условия трябва да съвпадат помежду си. Само в този случай може да възникне необходимото ниво на концентрация на взаимно и самочувствие.

Въз основа на представената позиция можем да заключим, че основата на неформалното влияние на лидера върху подчинените е авторитетът, основан на взаимното доверие на лидера и подчинените и самочувствието на лидера в себе си, самочувствието. По-специално М. Ю. Кондратьев смята, че понятието „власт“ трябва да се тълкува като „вътрешно признаване на правото на лицето да взема отговорни решения и да оценява значителни обстоятелства на съвместна дейност“ (Кондратьев, 1987) [91. В своята концепция той посочва знака за авансово плащане чрез доверие като основен знак за авторитет. Признавайки правото на лидера да вземе отговорно решение при значителни условия на съвместна дейност, членовете на групата повишават доверието му, като понякога им дават неприемлива свобода на действие. Те са уверени, че всичко това ще бъде използвано за доброто (Кондратьев, 1987) [9 |.

Неформалното лидерство в екстремни условия се определя от личната значимост за лидера на целите и задачите, пред които е изправена функционалната група, естеството на установените отношения, основани на взаимна отговорност, доверие, борба с братството, характеристиките на личните качества на лидера, определян от висок морал, творческа и организационна активност, професионална воля, желание за самореализация, реализиране на потенциала на групата и всеки специалист, наличието на положително обслужване, но екстремен опит. В този случай официалното лидерство допълва неформалното и допринася за формирането на сплотеност и бойната ефективност на групата.

Ако официалният лидер не е лидер, а друг специалист, тогава ефективността на професионалната дейност на групата значително намалява. Освен това липсата на неформално лидерство в група при екстремни условия на лидер може да доведе не само до неефективността на групата, но и до смъртта на специалисти. Разликата между формалния и неформалния лидер-лидер в екстремни условия е представена в таблица 5.

Неформалното лидерство трябва да се разглежда не като едностранно влияние на лидера върху подчинените, а като взаимодействие, където реакцията на подчинените определя как ще се държи лидерът в бъдеще.

таблица Сравнителна таблица на разликите между формален и неформален командир-лидер в екстремни условия

|  |  |
| --- | --- |
| Официалният командир-лидер |  |
| Началник.  Разчита на буквата на закона, субординацията, дисциплината | Работи по цели, поставени от висшето ръководство |
| Заповед – основа и ограничение на дейността |  |
| Опитва се да намали нивото на отговорност, възлагайки на подчинените изпълнението на редица организационни задачи и оставяйки зад себе си само функцията за наблюдение на изпълнението | изисква визия за бъдещето, интелигентна креативност, решителност и постоянство |
| Третира службата в екстремни условия като работа, за която получава добро възнаграждение. Използва официална, геронтологична, информационна, материална, логическа, емоционална сила | Работи според собствените си цели, които в същото време са целите на конкретни служители и групата като цяло |
| Поддържа ангажираността на групата и служителите за решаване на проблеми. Участва в тяхното решение, когато е абсолютно необходимо | Той оставя отговорността си изцяло за себе си, считайки я за дълг към групата |
| Взема решения. Предпочита да съхранява или изразходва минимално умствената и физическата си енергия и не поема инициативата | Вдъхновява служителите със своята отдаденост на каузата, екипа, бойното братство. Напълно живее в екстремни условия. Доверява се на себе си, служители, функционална група |
| Няма висок личен и професионален статус, авторитет и доверие | Насочва служителите и екипа по най-ефективния път за решаване на проблеми. Участва активно в делото или дава тласък на активност и доверие |
| Неформален командир-лидер е отговорен организатор. Еднакво разчита на себе си, служителите, функционалната група | Превръща решенията в реалност. Осъзнава се максимално, разкрива потенциалните възможности на служителите и групите |
| Заповедта е в основата на дейността, но за нейното ефективно изпълнение | Притежава висок личен и професионален статус. Радва се на авторитет и доверие |

Редица учени в областта на управлението (Д. Максуел, С. Манц, Х. Симс, Д. Колинс) разграничават такова явление като „супер-лидерство“. Характерно е и за дейностите на функционални групи в екстремни условия, когато под ръководството на супер-лидер всеки специалист става лидер в своята област.

През 2004 г. в резултат на експертно проучване беше установено, че служителите от специалните части различават следните основни характеристики, характерни за ръководителя-лидер в екстремни условия: високи морални качества, визия за перспективите, компетентност, отговорност, доверие в себе си и в служителите на групата, стремеж, последователност и твърдост в преследване на целта, гъвкав стил на ръководство.

**Стилът на лидера в екстремни условия**

Стилът на дейност на лидера е индивидуална особеност на управленските форми на поведение, отразяващи преобладаващия начин за вземане на управленски решения, изграждане на комуникация и въздействие върху подчинените. Той отразява не само личните характеристики на лидера, но и неговата управленска култура, знания и придобит опит. Поради факта, че стилът на управление на хората е набор от повтарящи се методи и техники за взаимодействие с подчинените, той оказва значително влияние върху психологичния климат на екипа и ефективността на дейностите.

При изучаването на лидерските стилове са разработени следните основни теоретични подходи: личен, поведенчески, ситуационен и програмно-ролеви.

К. Левин през 1938 г., въз основа на експериментално проучване на съвместната дейност на подрастващите групи, идентифицира авторитарния, демократичния и либералния стил на ръководство.

Р. Блейк и Дж. Моутън идентифицират пет дискретни стила на лидерство: либерален, авторитарен, команден, организационен, номинален. Р. Ликерт разкрива характеристиките на четири стила на лидерство: експлоататорско-авторитарен, добронамерено-авторитарен, консултативно-демократичен, партизански (или с участието) стил. Според ситуационната теория за лидерството на В. Врум се разграничават пет стила на лидерство: автократичен, консултативен и групов. Ф. Фидлър смята, че за конкретни видове дейности (ситуации) е необходимо да се избират лидери с преобладаващия стил. К. Бланшар и Р. Хърси вярват, че лидерът трябва да се ориентира на кое от четирите възможни нива на готовност са неговите подчинени и да прилага подходящия стил на ръководство: делегиране, участие, предлагане, предписване.

А. Л. Журавлев през 1976 г. определи преобладаващия стил на управление на лидера като интегрално образование на личността, изразявайки го чрез характеристиките: цялостност, стабилност, индивидуалност. Той емпирично идентифицира седем разновидности (видове) на индивидуален стил на ръководство: директно, колегиално, разрешително, директно-колегиално, директивно-пасивно, пасивно-колегиално и комбинирано. Освен това Журавлев отделя феномените на идеалния (желателен) и нормативния (действителния) стил на лидерство.

А. В. Борисов през 1977 г. установява, че при избора на стил на ръководство винаги трябва да се взема предвид нивото на професионално развитие на групата в ръководения отдел. Ако се е развил като колектив, е мотивиран и компетентен да изпълнява професионални задачи, ефективно е демократичното лидерство и обратно, ако нивото на колектива не бъде достигнато, авторитарният стил на ръководство се оказва по-ефективен .

Общата функция на стила на лидера, според Р.Х. Шакуров (1982), е да адаптира поведението си, като взема предвид индивидуалните психологически характеристики, към спецификата на дейността на ръководения от него екип (според задачите, условия и методи за тяхното изпълнение, нивото на готовност на командира и самия екип).

С. А. Маничев през 2000 г. предлага следните стилове на лидерство: директно, концептуално, улесняващо (улесняващо взаимодействието), подкрепящо, участващо (съучастващо).

Много учени вярват, че в напрегнати, сложни, нестандартни ситуации авторитарният стил на ръководство е по-често срещан и по-ефективен, а когато ръководи групи, работещи изолирано, по-голяма производителност на колегиалния стил при решаване на проблеми от различен характер (индустриални, социални, битови и др.). Практиката показва, че в екстремни условия авторитарният стил често е неефективен, а понякога и с недостатъци.

Някои учени предлагат да се промени стила на управление в зависимост от социокултурната, организационната и груповата динамика, компетентността и мотивацията на персонала, характеристиките на конкретна ситуация и управленската задача, която се решава (Т.Ю. Базаров, Е.С. Жариков, А. Л. Журавлев, А. А. Русалинов, В. М. Поздняков). Но в същото време никой не информира как лидерът (командирът) да промени стила си на управление в самия процес на професионална дейност (в каква последователност, с каква честота, по какви критерии да се ръководи). Промяната в стила на управление, макар и възможна, винаги е дълъг и болезнен процес, който зависи не само от волята на командира, но и от очакванията на групата. Нещо повече, в динамично променяща се екстремна среда промяната в стила на лидерство често става възможна само с промяна в самия лидер. Следователно, по-разумно решение е да се използва специален стил на групово управление в екстремни условия, който условно може да се нарече „стил на лидерство“. Практиката на дейността на специалните части показва, че този стил отдавна и се използва широко от успешните командири на OMON и OMSN в екстремни условия. Стилът на лидерство е погълнал най-добрите характеристики на авторитарния и демократичния стил, но в строго дозирани пропорции (Таблица 4).

От таблица. 4 следва, че при екстремни условия на дейност, въпреки твърдите форми на дефиниция, поставяне на задачи, приемане и метод за съобщаване на решения на подчинените, най-предпочитан е лидерският стил на ръководство, който позволява на функционалната група и всеки специалист да са не само да бъдат успешни, но и да реализират личния си потенциал, да се развиват, умножавайки своята индивидуалност и професионални умения. В същото време лидерският стил на управление предполага личната значимост на целите и задачите на дейността за всеки специалист, висока мотивация за професионални постижения, наличие на високо ниво на развитие на функционалната група, сплотеност, координация, взаимно помощ, взаимозаменяемост и взаимопомощ.

Стилът на управление на ръководството не подлежи на формализиране на отношенията и следователно на такива негативни последици като бюрокрацията. Представеният стил, подобно на авторитарния, използва стандартни форми, процедури и норми на поведение, но те по същество са необходими (не за сплашване или „показване“, а за мобилизация), а само външен ритуал, обкръжението на този стил . Основното съдържание на отношенията, проявяващо се в стила на лидерство, се крие във вътрешната, личностно значима, рискована съвместна жизнена дейност.

С ръководен стил на управление, лидерът на групата, ако времето и ситуацията позволяват, обсъжда задачата с конкретен специалист или незабавно с цялата група, в зависимост от това кой ще я изпълни. В същото време лидерът оценява и отчита изразените мнения, но решението, което взема, не трябва да отразява мнението на някого или групата. Решението на лидера по правило се основава не само на мненията на групата, но и на личен анализ на ситуацията, иновация и интуиция, което се подкрепя от неговия авторитет и компетентност.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Параметри на стила на управление** | **Авторитарен** | **Демократически** | **Лидерски** |
| Разбиране ролята на лидера | Началник даващ заповеди и контролиращ тяхното изпълнение | Интегратор на инициативи и ефективни решения | Организатор и проводник на успешни житейски дейности |
| Разбиране ролята на служителите | Безприкословни изпълнители | Лица, участващи във вземането на решения | Братя по оръжие и дух |
| Ориентационен вектор | За дела | За хора, които изпълняват делата | За лично значими дела за себе си, групата, всички служители |
| Вземане на решения и възлагане на задачи | Лично от ръководителят | Като се вземе предвид предложението на подчинените | Лино от ръководителя, но като се вземат предвид предложенията на подчинените |
| Метод за съобщаване на решенията | Заповед, категорично изискване | Съвет, препоръка, намек | Заповед-препоръка |
| Степен на регулиране на действията на подчинените | Висока | Оптимална | Оптимална |
| Характер на комуникацията между лидера и подчинените му | Кратко, делово, сухо | По-продължително, и не само делово, но лично | Всегда лично­сти о-деловое, продолжитель­ность которого определяется складывающи­мися условиями  Винаги се занимава с личности - делово, продължителността се определя от условията |
| Естеството на регулиране на поведението и дейностите на подчинените | Подчертава репресиите | Подчертава наградите | Регулира поведението и дейностите на подчинените главно чрез морални оценки на тяхната дейност |
| Мнението на лидера за подчинените | Твърдо разделение на добри и лоши, без прехвърляне в друга група | Счита, че всички подчинени първоначално са добри, но оценките могат да се променят според резултатите от тяхната дейност и когато условията се променят. | Подчинените първоначално са добри, но рейтингите могат да варират - |
| Отношението на ръководителя към инициативата на подчинените | Недоверие, отрицателно | Насърчаване на проявата на инициатива | Насърчаване на проявата на инициатива в рамките на възложената задача |
| Морално-психологически климат в организацията | Напрегнато | Оптимално | Благоприятно за развитието на групата, всеки служител и ефективна дейност |
| Индикатори дейности в организацията | Високо количествено, средно качество | Средно количествено, високо качество | Високо качество и количествено |
| Контрол на супервизора върху дейностите на подчинените | Повишена | средна | ситуационна подкрепа |

Ако условията позволяват, лидерът трябва да обясни на групата валидността на своето решение. Ако условията не позволяват това, тогава влиза в сила факторът за високо ниво на доверие на групата и всеки специалист в личността на лидера. В същото време за всеки специалист от групата, независимо от решението, взето от ръководителя, изпълнението на възложената задача има специално лично значение. Следователно специалистите изпитват повишена отговорност за резултатите от своята дейност и дейностите на групата. Експертите също разбират, че при даване на заповед лидерът е взел предвид изразеното или посоченото по различен начин (изражения на лицето, жестове, изражения на очите, звуци) тяхното мнение и това, което е представил на групата под формата на кратката заповед е окончателен, кратък, но по-ефективен резултат от анализа на всички мнения. Специалистите не са лишени от критична оценка по отношение на дейностите на ръководителя, както може да изглежда на пръв поглед. Те извършват вътрешна и външна оценка на всички заповеди и заповеди на ръководителя след тяхното изпълнение, като вземат предвид получените резултати, непрекъсната проверка на начините и целите на съвместния живот.

Трябва да се подчертае, че авторитетът на лидер с лидерски стил на ръководство се основава не само на отговорността му към групата и всеки специалист, но и на взаимната отговорност на всеки специалист и група като цяло. Нещо повече, възможното ниво на използване на мениджъра както на формална, така и на неформална власт в екстремни условия е пряко пропорционално на нивото на неговата лична отговорност, отговорността на функционалната група и всеки специалист за възложената работа. Специалистите, като че ли, упражняват власт над себе си и над ситуацията чрез силата на лидера. Това е техният свободен избор. Следователно нивото на реална власт на лидера над служителите обективно не може да бъде по-високо от нивата на власт над себе си и положението на неговите подчинени.

Като се вземе предвид гореизложеното, може да се заключи, че при екстремни условия е необходимо да се подбират и назначават такива кандидати за длъжността лидер, които не само имат предпочитания по отношение на мотивационния и характерологичния профил на личността за изпълнение на лидерски стил на управление, но също така вземат предвид възможностите и очакванията на групата. Освен това, за да се подобри професионалното управление и екстремните умения на мениджърите, е необходимо да се провежда тяхната постоянна професионална екстремна психологическа подготовка, където под формата на обучения е необходимо да се помогне за разработването и развитието на индивидуален лидерски стил на управление.

# Изводи от Първа глава

**Изходни данни.**

Да се разкрият актуалните проблеми и психологическото усъвършенстване на управлението на персонала в екстремни условия.

**Параметри и условия на работа:**

Предмет на дипломния проект е да се разкрие спецификата на феномена анализирайки световния опит и създаване на концепция за методика и методи за професионална екстремно- психологическа подготовка .

# Библиография

Reiser, M. (1976). *Stress Distress and Adaptation in police Work. // The police Chief, USA. - 1976. - No.l.* USA.

Андреев, Н. В. (1991). *Психологические особенности личности и коллектива сотрудников отряда милиции особого назначения: автореф. и дис. ... канд. психол. наук.* М.

Андре́ева, Г. М. (1997). *Психология социального познания.* Москва.

Богоявленская, Д. Б. (2002). *Психология творческих способностей.* М.

Бодшев, А. А. (1982). *Восприятие и понимание человека человеком.* М.

*Большая советская энциклопедия.* (1995). М.

Брушли́нский, А. В., & Воловиковой, М. И. (2002). *Психология индивидуального и группового субъекта.* Москва.

Дридзе, Т. М. (1998). Коммуникация и партнерство. *Конфликтология в трансформирующемся российском обществе: теория и практика* , 11-12.

Дэна, Д. (1994). Преодоление разногласий. Как улучшить взаимоотношения на работе и дома. *Ин-т личности; Ленато; Палантир* , 138.

Журавлёв, А. Л., & Шорохова, Е. В. (2001). *Психология совместной жизнедеятельности малых групп и организаций.* Москва.

Знаков, В. В. (2000). *Понимание в познании и в общении.* Самара.

Кондратьев, М. Ю. (1987). Авторитет педагога как результат его персонади-зации. *Психология развивающейся личности* .

Корчемный , Б. П. (1996). *Военная психология: методология, теория, практика: учеб.-метод, пособие.* Москва.

Котенев, И. О., & Филиппов, Н. М. (1993). *Психологические аспекты готовно¬сти личного состава частей и подразделений органов внутренних дел к действиям в условиях межнационального конфликта.* М.

Лабунская, В. А. (1986). Невербальное поведение. *Ростов н/Д* .

Ле́бедев, В. И. (1989). *Личность в экстремальных условиях.* М.

Лурия, А. Р. (1971). *Потерянный и возвращенный мир.* М.

Маркова, А. К. (1996). *Психология профессионализма.* М.

Мельников, В. М. (2001). *Социально-психологическая профилактика и психокоррекция стрессовых состояний сотрудников сводных отрядов ОВД в экстремальных (боевых) условиях.* М.

Мольц, М. (1992). Я — это Я, или как стать счастливым. *СПб* .

Панасюк, А. Ю. (1996). Психология профессиональной коммуникации юриста. *Юрист* (2).

Панфилова, А. П. (2001). *Деловая коммуникация в профессиональной деятельности.* СПб.

Перлз, Ф. С. (1995). Внутри и вне помойного ведра. *Перлз Ф., Гудмсн П., Хефферлин Р. Практикум по гештальттерапии. — СПб* .

Поздняков, В. М. (2003). О профилактике моббинга в коллективах спецпод-разделений ОВД. *Ежегодник Российского психологического общества* .

Смирнов, В. И. (2003). *Особенности профессиональной экстремально-психологической подготовки сотрудников специальных подразделений ОВД.* М.

Смирнов, В. Н. (2004). *Профессионально-психологическая подготовка со¬трудников специальных подразделений ОВД к действиям в экстремаль¬ных условиях: дис.... докт. психол. наук.* М.

Снетков, В. М. (2000). *Психология коммуникации в организациях.* СПб.

Столяре́нко, А. М. (2002). *Экстремальная психопедагогика.* Москва.

Трейси, Б., & Шеелен, Ф. М. (2002). *Личность лидера.* Минск.

Трубочкин, В. П. (2004). Концептуальные смыслы конфликтной компетентности . *Актуальные проблемы совершенствования работы с кадрами правоохранительных органов* .

Ушатиков, А. И. (1997). *Психологическая подготовка сотрудников пени¬тенциарных учреждений к действиям в экстремальных условиях: учеб.-метод. пособие.* М.

Човдырова, Г. С. (1998). *Човдырова Г. С. Проблемы повышения психологической стрессоус-тойчивости личного состава системы МВД России в экстремальных условиях.* M.

Шепель, В. М. (1994). *Имиджеология: Секреты личного обаяния.* М.

Шепель, В. М. (2000). *Управленческая антропология.* М.

Яноушек, Я. (1982). Проблема общения в условиях совместной деятельности. *Вопросы психологии* (6).

1. Ожегов С. И. Толковый словарь русского языка. — М.. 1997. — С. 623 [↑](#footnote-ref-1)
2. Ожегов С. И. Толковый словарь русского языка. — М., 1997. — С. 534. [↑](#footnote-ref-2)
3. Пак там, с. 908 [↑](#footnote-ref-3)
4. ? [↑](#footnote-ref-4)
5. ? [↑](#footnote-ref-5)
6. ? [↑](#footnote-ref-6)
7. Правосъзнание – „…отношението на [Homo sapiens](https://bg.wikipedia.org/wiki/Homo_sapiens) към правото, въз основа на познанието на закона и субективното - чувствено възприятие за законност и установен правов ред. ” /източник: <https://bg.wikipedia.org/wiki/Правосъзнание> [↑](#footnote-ref-7)
8. 1648 [↑](#footnote-ref-8)
9. Спецназ – сили за специални операции на Русия, виж <https://bg.wikipedia.org/wiki/Сили_за_специални_операции_на_Русия> [↑](#footnote-ref-9)
10. Тезарус - особен вид речник с обща или специална лексика, в който се посочват семантични отношения между лексикалните единици. Виж https://bg.wikipedia.org/wiki/Тезаурус [↑](#footnote-ref-10)
11. Takehika – докосване. [↑](#footnote-ref-11)
12. Proksemika -  изследването на пространствено-териториално значение на общуването, използването на пространството от човека и ефектите, които гъстотата на населението оказват върху човешкото поведение, общуване и социално взаимодействие. [↑](#footnote-ref-12)
13. …………….. [↑](#footnote-ref-13)
14. трере [↑](#footnote-ref-14)