

УДК 159.9:005

Журавльов В.В.

ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ ПРОФЕСІЙНО-УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В КОНТЕКСТІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ КЕРІВНИКАМИ ОРГАНІВ ОХОРОНИ ДЕРЖАВНОГО КОРДОНУ

Журавльов В.В. Психологічні чинники професійно-управлінської діяльності в контексті прийняття рішень керівниками органів охорони державного кордону. У статті проаналізовано сутність психологічних чинників професійно-управлінської діяльності керівників органів охорони державного кордону. Охарактеризовані психологічні аспекти управлінських рішень керівників у процесі професійно-управлінської діяльності. Визначено міру сприятливості організаційно-психологічної підготовки для забезпечення ефективності професійно-управлінської діяльності та прийняття управлінських рішень керівним складом ООДК в екстремальних ситуаціях. Представлено результати рейтингової оцінки та рівень професійно значущих якостей ефективного керівника.

Ключові слова: психологічні чинники, управлінські рішення, психологічна готовність, екстремальна ситуація, керівники органів охорони державного кордону.

Журавлев В.В. Психологические факторы профессионально-управленческой деятельности в контексте принятия решений руководителями органов охраны государственной границы. В статье осуществлен анализ сущности психологических факторов профессионально-управленческой деятельности руководителей органов охраны государственной границы. Охарактеризованы психологические аспекты управленческих решений руководителей в процессе профессионально-управленческой деятельности. Определена мера способствования организационно-психологической подготовки для обеспечения эффективной профессионально-управленческой деятельности и принятия управленческих решений руководящим составом органов охраны государственной границы экстремальных условиях. Представлены результаты рейтинговой оценки и уровни профессионально значимых качеств эффективного руководителя.

Ключевые слова: психологические факторы, управленческие решения, психологическая готовность, экстремальная ситуация, руководители органов охраны государственной границы.

Постановка проблеми. Діяльність керівників органів охорони державного кордону (ООДК) пов'язана з умовами екстремальної діяльності: діяльність із загрозою для життя, особиста відповідальність за прийняття управлінських рішень, дефіцит/корегування оперативного часу на виконання оперативно-службових/бойових завдань, обробка великого обсягу інформаційних потоків, постійний стан очікування виникнення ситуативних змін на державному кордоні та тиск на психологічну готовність до діяльності в екстремальних умовах тощо.

Дуже часто поняття «прийняття управлінських рішень» використовується не тільки для визначення управлінської діяльності, але й для опису системи управління загалом. М. Мескон відзначає, що суть управління полягає у «впливі на організацію і зміну її структури з метою прийняття оптимальних рішень» [9].

Актуальність проблеми також підтверджується великим інтересом учених до зазначеної галузі психологічної науки. Психологічні проблеми управління, управлінської діяльності в методологічному аспекті досить глибоко вивчалися вітчизняними і зарубіжними вченими. Окремими дослідниками проаналізовано психологічні механізми прийняття рішень у нестандартних ситуаціях, вивчено вплив різних чинників на ефективність прийнятих рішень [1; 2; 4; 5; 11–14]. Однак комплексного дослідження щодо сутності психологічних чинників професійно-управлінської діяльності (ПУД) керівників ООДК в екстремальних умовах діяльності не проводились.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз науково-методичної літератури переконливо свідчить, що проблема управлінської діяльності та, зокрема, прийняття управлінських рішень в екстремальних умовах є актуальною для сучасного суспільства з

позиції визначення чинників, які є підставою для забезпечення професійно-управлінської діяльності керівного складу ООДК в екстремальних ситуаціях.

Результати теоретичного аналізу досліджень психологів (С. Будника, Г. Броневицького, М. Дьяченка, С. Заболотного, Ю. Зуєва, О. Караяні, Л. Карамушки, П. Корчемного, А. Маклакова, С. Мула, Є. Потапчука, І. Рудської, О. Сціборовського, О. Сафіна, А. Столяренка, О. Тімченка, Ю. Царьова [1; 2; 4; 5; 11–14]) вказують на те, що невід'ємною складовою системи психологічно обґрунтованих заходів, спрямованих на попередження або зменшення негативного впливу чинників на психіку військовослужбовця, є заходи з підвищення рівня психологічної готовності військовослужбовця до дій в екстремальних, оперативно-службових/бойових або наближених до бойових умовах.

Основним видом професійної діяльності керівного складу ООДК є управлінська діяльність, а ефективність управління є одним із базових критеріїв їхньої професійної компетентності. Разом із тим, надійність, гнучкість, ефективність управління є найважливішим чинником функціонування/боездатності ООДК. При цьому важливо врахувати, що підвищена складність оперативно-службових/бойових завдань, умови підвищеного ризику для персоналу на перший план висувають, серед інших, проблему прийняття ефективних управлінських рішень. Згідно з даними соціально-психологічних досліджень, близько 30 % рішень, прийнятих офіцерами ДПС України в стандартних і до 87 % у нестандартних ситуаціях, є недостатньо ефективними. В умовах же реального виконання оперативно-службових/бойових завдань частка нестандартних ситуацій складає 80–85 % від загальної кількості [11].

Мета: визначення чинників професійно-управлінської діяльності в контексті прийняття рішень керівниками органів охорони державного кордону.

Виклад основного матеріалу і результатів дослідження. Визначаючи зміст поняття «чинник», необхідно зазначити, що це відповідна умова, рушійна сила, причина будь-якого процесу, що визначає його зміст або одну із основних рис.

На основі результатів проведеного дослідження можна стверджувати, що вплив на професійно-управлінську діяльність керівників ООДК здійснюють такі основні чинники, як: особистісні якості, самовизначення, розвиток, організаційна культура, психологічна готовність до професійно-управлінської діяльності, досвід, професійне середовище, відповідність статусу керівника займаній посаді тощо.

Серед чинників, які впливають на успішність прийняття рішень в екстремальних ситуаціях професійної діяльності керівників ООДК, можна виділити *об'єктивні* та *суб'єктивні*. До перших можна віднести чинники, які не залежать від особистості керівника: особливості проведення оперативно-службових заходів/бойових дій, ступінь їхнього забезпечення, тактика дій порушників кордону/озброєних формувань, соціально-психологічні особливості персоналу (керівного складу, підлеглих) ООДК, віддаленість підрозділів та фізико-географічні умови, нормативно-правове регулювання професійної діяльності. Особливу увагу привертають екстремальні умови діяльності, характерними ознаками яких є дотримання законів/право застосовувати силу та зброю щодо правопорушників, які порушують законодавство України. Відповідна складність у прийнятті рішення на застосування зброї вимагає від керівного складу психологічної готовності, варіативної оцінки обстановки та відповідальності за наслідки прийняття рішення/дій персоналу.

До суб'єктивних чинників належать психологічні особливості керівників ООДК: психічна напруга, емоційна стійкість, рівень професійних знань та навичок щодо прийняття рішень в складних ситуаціях оперативно-службової діяльності/бойовій обстановці, сформованість необхідних для цього рис та якостей керівника, мотивація, швидкість мислення, компетентність, самооцінка, моральні, вольові та інші якості особистості.

Між зазначеними чинниками існує взаємозв'язок та взаємообумовленість. Об'єктивні чинники часто позначаються на зміні психічних властивостей, якостей керівника. Відповідно, від суб'єктивних чинників залежить вміння керівного складу враховувати, передбачати та змінювати об'єктивні умови функціонування організації та на ділянці охорони державного кордону впливати на них і управляти власною поведінкою, можливостями командної роботи персоналу (під час організації управління, реалізації рішень) в умовах професійної діяльності.

Екстремальні ситуації у професійній діяльності керівників ООДК мають нестандартний характер. Нестандартна ситуація – це певна система чинників середовища, які перевантажують сенсорну, пізнавальну, емоційно-вольову, виконавчу сферу керівника, а також впливають на процеси прийняття ним рішень. У нашому дослідженні встановлено, що екстремальні ситуації можуть викликати у керівного складу два типи реакцій: неспецифічні реакції (які є відносно незалежними від виду труднощів і які є в будь-якій стресовій ситуації) і специфічні реакції (зумовлені певним видом труднощів, перешкод чи загроз). На думку дослідників [8, с. 340–342], у неспецифічній реакції особистості можна виділити три основні фази: мобілізацію, розлад і деформацію. Ці фази не обов'язково відбуваються послідовно. Це залежить від типу труднощів/ситуативних змін, часу (відведеного терміну на вирішення завдання), особливостей особистості тощо.

Фаза мобілізації характеризується певним емоційним напруженням, що додатково впливає на дії, пов'язані з прийняттям управлінських рішень. Підсилюється рухливість і гнучкість мислення, виникають несподівані й оригінальні асоціації. Керівники у цій фазі комфортно визначають альтернативні рішення, передбачено прогнозують їхні результати/наслідки. При цьому необхідно звернути увагу на скорочення терміну/часу їхнього вирішення.

У фазі розладу в процесі прийняття рішення з'являються окремі труднощі. Насамперед, зменшується пластичність і рухливість мислення. Безліч розглянутих альтернатив управлінської діяльності/рішень піддається скороченню, що свідчить про обмеженість у передбаченні наслідків остаточно прийнятого рішення. На цій фазі можливий прояв феномену «глобальності рішень», що полягає у виборі занадто неточних варіантів дій.

Нами встановлено, що фаза деформації у професійно-управлінській діяльності призводить до значного порушення організаційного процесу прийняття рішення. На цій фазі керівник не здатний прийняти раціональне рішення, його рішення стають стереотипними, не враховують конкретних умов, сподіваючись «на везіння», або застосовують адміністративні алгоритми управлінської діяльності, які «гальмують» та створюють видимість роботи. При цьому виявляються негативні емоції, неврівноваженість, прояви гніву і злості, якими людина не здатна керувати. У фазі деформації управлінські рішення залежать не стільки від ймовірності і корисності результатів, скільки від випадкових чинників. Тому за таких умов прийняття оптимального рішення стає фактично неможливим або малоефективним.

Під час проведення експериментального дослідження нами було виявлено взаємозв'язок особливих умов професійно-управлінської діяльності із задіяними організаційно-психологічними можливостями керівного складу ООДК в процесі прийняття рішень. Зокрема, з'ясовано, що *екстремальні умови* прикордонної діяльності детермінують залучення потенційних можливостей керівників ООДК на рівні напруження духовних сил на свідомому рівні. Разом із тим, як показують дослідження поведінки людей в екстремальних ситуаціях, що проведені іншими науковцями, надекстремальні умови вимагають використання особистістю додаткових можливостей своєї психіки на рівні підсвідомості [9; 10; 14].

Аналіз сутності і змісту психічних станів керівників ООДК в екстремальних ситуаціях управлінської діяльності пов'язаний із виявленням впливу чинників підвищеної інтенсивності на психіку особистості, її переважаючих психічних станів в умовах оперативної-службової діяльності/бойової обстановки на кордоні. Проведене нами опитування керівного складу ООДК (n=85) вказує на те, що під час прийняття управлінських рішень в екстремальних ситуаціях показники організаційно-психологічної підготовки керівного складу впливають на функціонування ООДК. Запитання «Наскільки сприятливими є результати організаційно-психологічної підготовки членів управлінської команди для забезпечення успішної професійно-управлінської діяльності та прийняття управлінських рішень в екстремальних ситуаціях?» дало можливість отримати відповідний спектр відповідей (*рис. 1*), які можна розподілити таким чином:

- сприятливі – організаційно-психологічний рівень підготовки керівників, робота в команді дозволяє досягнути поставленої мети на основі інноваційних рішень. Керівний склад виступає в статусі «лідерів». Організація має можливості стратегічного розвитку – 40 %;

- переважно сприятливі – середній рівень організаційно-психологічної підготовки керівного складу забезпечує самостійне управління, функціонування організації, впровадження організаційних змін мають тенденцію до невизначеності – 29 %;

- більше сприятливі, ніж несприятливі – 11 % (50/50);

- переважно несприятливі – низький рівень організаційно-психологічної підготовки, труднощі здійснювати інноваційну діяльність, керівний склад не готовий до введення організаційних змін, потребує постійного адміністративного контролю старшого за статусом керівника – 10 %;

- несприятливі – недостатній рівень організаційно-психологічної підготовки, нездатність трансформувати теоретичний рівень підготовки керівного складу в практичну діяльність для забезпечення прийняття управлінських рішень. Члени управлінської команди очікують управлінського рішення «зверху». Виникає потреба в проведенні ротатії керівного складу з метою введення необхідних організаційних змін – 10%.

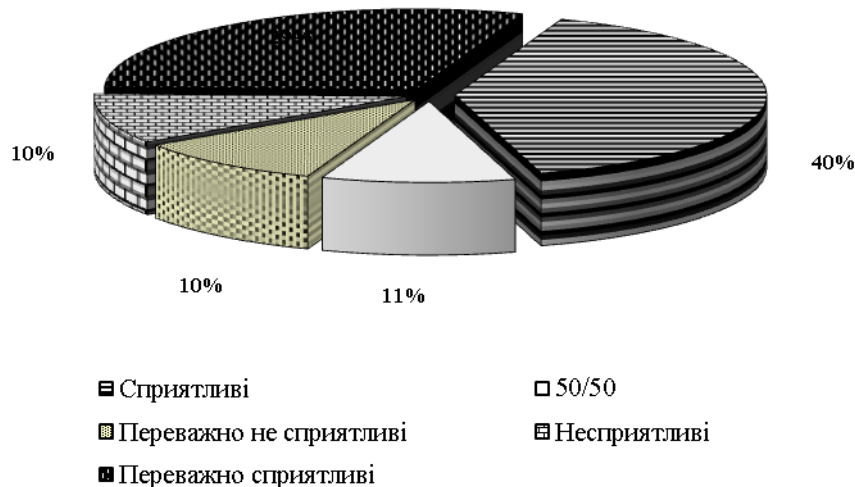


Рис. 1. Міра сприйнятливості організаційно-психологічної підготовки для забезпечення ефективності професійно-управлінської діяльності та прийняття управлінських рішень керівним складом ООДК в екстремальних ситуаціях

Результати психологічного аналізу об'єктивних чинників, перш за все, наявних екстремальних ситуацій, у яких опинялись керівники, вказують на те, що ці ситуації можна згрупувати за кількома змістовними блоками [3; 9; 12; 13]:

1. Нестандартні ситуації, що пов'язані із загрозою, небезпекою для життя та здоров'я персоналу ООДК.

2. Нестандартні ситуації, що пов'язані зі специфікою оперативно-службової/бойової діяльності (зміна умов професійної діяльності, недостатній рівень психологічної готовності та ін.). Такі стресогенні умови професійної діяльності призводять до підвищення тривожності, недостатньо оптимальної роботи психіки керівників, особливо в перший період, за відсутності досвіду, при низькому рівні психологічної готовності до їхнього вирішення.

3. Нестандартні ситуації, пов'язані з дефіцитом часу на їхнє розв'язання. Дефіцит часу – показник екстремальності умов у більшості видів оперативно-службової/бойової діяльності. В ході дослідження виявлено, що 100 % опитаних керівників ООДК (n=300) мали практичний досвід приймати відповідальні рішення у обмежених часових проміжках. Час у цьому випадку є екстремальним чинником.

4. Нестандартність ситуацій для керівного складу, що приймає рішення, створював і такий чинник, як відповідальність. Функціонування ООДК знаходиться в зоні суспільної уваги: державних органів влади, громадських організацій, населення, громадян інших країн тощо. Це формує у свідомості керівного складу позицію про неприпустимість невиконання поставленої мети, завдання та ін. Почуття надвідповідальності, що виникало внаслідок цього, також чинило

істотний, як позитивний (мобілізує), так і негативний (стресогенний) вплив. Це дає підставу вважати відповідальність екстремальним чинником діяльності.

Варто зазначити, що отримані під час дослідження дані аналізу рішень керівників ООДК у нестандартних ситуаціях дозволяють зробити висновок про те, що в нестандартних ситуаціях виявляються певні відхилення від послідовності прийняття рішення. Крім того, виникнення нестандартної ситуації саме по собі вже є вихідним пунктом для включення керівників до пошуку рішення про вихід з проблемної ситуації, що склалася в умовах оперативно-службової/бойової обстановки, а також у процес координування прийняття управлінських рішень.

На основі результатів опитування науково-педагогічного складу кафедр, слухачів І факультету Національної академії Державної прикордонної служби України імені Б. Хмельницького (n=55) нами було виявлено чинники професійно-управлінської діяльності в умовах екстремальних ситуацій.

Їхній розподіл виглядає таким чином:

- якість підготовки керівних кадрів – 21,6 %;
- стан психологічної готовності до професійно-управлінської діяльності – 19,8 %;
- організація командної роботи – 16,2 %;
- відповідальність за рішення – 12,6 %;
- брак часу на прийняття рішення – 10,8 %;
- неочікувана тактика, варіативність в діях, поведінці порушника (ів) кордону – 10,8 %;
- інші – 7,2 %.

На основі аналізу діяльності керівного складу в екстремальних ситуаціях встановлено домінуючі психологічні механізми регуляції поведінки. Вони складають сутність психологічних особливостей прийняття управлінських рішень у нестандартних ситуаціях. Ними є:

- психологічні механізми підтримки впевненості щодо управління підлеглими: під час прийняття рішення в екстремальних ситуаціях керівники ООДК прагнуть демонструвати рівень підготовленості, упевнено віддають розпорядження і команди, приймають рішення щодо їхнього виконання, психологічно підтримують персонал, за необхідності вживають заходів впливу на підвищення професійної активності військовослужбовців;

- психологічні механізми подолання особистого страху і попередження (припинення) паніки в бойових умовах серед персоналу підрозділів ООДК. При цьому ефективно вирішують завдання, як правило, ті керівники, які у період прийняття рішень здатні забезпечити психологічну готовність і самоконтроль в поведінці, мають навички розпізнавання морально-психологічного занепаду серед підлеглих і здатні до рішучих, вольових дій щодо припинення джерел страху, паніки;

- психологічні механізми, що здатні послабити різні функціональні порушення – розумові, сенсорні і рухові процеси чи запобігти їхнім наслідкам;

- результати дослідження підтверджують активізацію психологічних механізмів професійно-управлінської діяльності керівників ООДК, спрямованих на подолання деструктивних психічних станів: фрустрації, психічного напруження, тривожності, що виникають у службовій діяльності.

У проведеному нами констатувальному експерименті було поставлено завдання виявити також вплив суб'єктивних чинників на прийняття керівним складом ООДК управлінських рішень в умовах екстремальної ситуації. На основі опитування керівників ООДК (n=85), експертів (n=25) виявлено певний перелік показників, які необхідні керівному складу ООДК для прийняття рішень в екстремальних ситуаціях охорони державного кордону. Усі названі якості, риси керівника згруповані нами в 12 показників (табл. 1). На основі рейтингу зазначених якостей керівника можна зробити припущення про певні проблеми з їхнім формуванням та динамікою розвитку у процесі підготовки персоналу.

Таблиця 1

Рейтингова оцінка професійно значущих якостей ефективного керівника

Професійно значущі якості керівника ООДК, необхідні для прийняття ефективних рішень в екстремальних ситуаціях	Рейтинг значущих якостей ефективного керівника				
	Стаж управлінської діяльності (роки)				Експерти
	до 10	до 15	до 20	більше 20	
Знання основ професійно-управлінської діяльності (принципів, підходів, методів тощо)	4	6	8	10	12
Здатність оперативно діяти, приймати рішення, концентрувати зусилля на командну роботу	1	2	7	6	8
Готовність до введення організаційних змін	8	7	5	3	3
Психологічна підготовка до професійно-управлінської діяльності	5	4	1	1	1-2
Досвід професійно-управлінської діяльності	7	1	3	4	1-2
Здатність до саморегуляції поведінки та психічних станів, самоорганізації та ін.	9	12	11	12	6
Комунікабельність, тактовність, вміння контактувати, безконфліктно спілкуватись	2	3	10	7	11
Здатність адекватно сприймати і оцінювати ситуацію на кордоні, аналіз, спостережливість, уважність,	6	5	9	8	7
Організаторські/лідерські здібності керівника	10	8	2	2	4
Здатність впливати на персонал, навіювати їм впевненість у перемозі, успіху	3	9	12	11	10
Вибір стратегії управлінської діяльності	12	10	4	9	9
Здатність передбачувати можливі наслідки прийняття рішень	11	11	6	5	5

Як видно з табл. 1, у рейтингових оцінках керівного складу з різним досвідом управлінської діяльності (до 10; 10–15; 16–20; більше 20 років стажу управлінської діяльності) спостерігаються певні розбіжності в результатах оцінювання професійно значущих якостей ефективного керівника. Щодо змісту вказаних характеристик, необхідних для забезпечення професійно-управлінської діяльності та прийняття управлінських рішень в екстремальних ситуаціях, ми пропонуємо розглядати результати рейтингу респондентів на трьох рівнях:

I. Базовий рівень готовності до прийняття управлінських рішень – рейтинговий вибір: 1; 2; 8; 10.

II. Рівень компетентності до прийняття управлінських рішень – рейтинговий вибір: 5; 7; 9; 11.

III. Рівень професіоналізму, що характеризує наявність організаційної культури до прийняття управлінських рішень – рейтинговий вибір: 3; 4; 6; 12.

Як встановлено низкою дослідників, частка впливу суб'єктивного чинника на формування компонентів прийняття рішення в екстремальних ситуаціях складає близько 60 %

[7]. Тому можна стверджувати, що від суб'єктивного чинника, а саме від психологічної готовності керівного складу ООДК до прийняття рішень в екстремальній ситуації, більшою мірою, ніж від об'єктивних обставин, залежить ефективність професійно-управлінської діяльності.

Суб'єктивна екстремальність є, на нашу думку, інтегрованою формою прояву людської психіки, що викликає підвищену тривожність, емоційно-вольову напруженість і стає значущою для керівника під час прийняття управлінського рішення. Суб'єктивно екстремальними під час дослідження були виділені безпосередні психологічні передумови, тобто базові чинники, які впливали на поведінку керівників ООДК:

- психодинамічні особливості особистості (тип темпераменту та його властивості: емоційна врівноваженість, нейротизм, екстравертивність-інтровертивність, агресивність, ригідність та ін.);

- індивідуальні властивості (схильність до предметної дії чи спілкування, керівництва чи виконання, соціальна адаптація/деадаптація);

- структурно-ієрархічні риси індивідуальності (реакція на психічне перевантаження, рівень тривожності, сміливість, наполегливість у досягненні мети, винахідливість, емоційність, конфліктність, самостійність, сумлінність, стриманість, активність і т.п.).

Під час аналізу професійно-управлінської діяльності керівників ООДК, проведеному у формі опитування, аналізу діяльності та самоаналізу учасників тренінгових груп (n=125), нами було виявлено, що частка управлінських завдань, зумовлених екстремальними умовами, ситуативними змінами на державному кордоні, склала 23 %.

З них:

- вимагає психологічної готовності до вирішення нетипових завдань в екстремальних ситуаціях/ситуативних змінах – 25,0 %;

- вимагає організації командної роботи – 27,5 %;

- вимагає поінформованості – 19,5 %;

- вимагає удосконалення професійно-управлінських дій – 24,0 %;

- інше – 4,0 %.

Більшість із тих, хто приймав управлінські рішення в екстремальних ситуаціях, випробували на собі сильне психологічне навантаження (62,5 %), з них – емоційне 75 % та інтелектуальне – 40 %. Значно більші організаційно-психологічні проблеми проявляються у керівників, які мали стаж служби на керівних посадах до 10 років. За нашими спостереженнями, в ході проведення тренінгової підготовки лише 45 % з керівного складу за таких умов здатні до самоорганізації. Вище зазначене вказує на необхідність цілеспрямованого покращення підготовки керівного складу на психологічних засадах з метою забезпечення психологічної готовності до професійно-управлінської діяльності і прийняття управлінських рішень.

Домагаючись об'єктивної оцінки психологічної реальності, слід пам'ятати, що людиною приймаються рішення часто не з урахуванням зважених ймовірностей можливих подій і визначення співвідношення ризику і корисності, а під впливом пережитих психічних станів. З іншого боку, успішно вироблений індивідуальний стиль поведінки, що забезпечує продуктивність навчальної та службової діяльності, відображається в особливостях формування та актуалізації психічних станів [4; 7].

Висновки. Психологічна готовність офіцерів ООДК до прийняття ефективних рішень в екстремальних та нестандартних ситуаціях потребує постійної цілеспрямованої підготовки щодо вирішення управлінських завдань на основі розвитку рефлексивно-особистісного потенціалу, а також підвищення їхньої емоційно-вольової стійкості. При цьому психологічна підготовка повинна поєднувати організаційно-психологічний (функціональні аспекти розвитку властивостей особистості) потенціал керівника, стійку мотивацію щодо професійної діяльності, динаміку постійного розвитку керівного складу до професійно-управлінської діяльності.

Перспективами подальших досліджень ми вбачаємо у визначенні та висвітленні з позиції системного підходу організаційно-психологічних особливостей професійно-управлінської діяльності керівників ООДК, а також у виявленні закономірностей та

особистісних детермінант управлінської самореалізації керівників в умовах оперативно-службової діяльності.

Список використаних джерел

1. Будник С. М. Деякі аспекти розвитку професійної готовності офіцерів-прикордонників до творчого вирішення завдань в управлінській діяльності / С. М. Будник // Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія № 12. – Психологія : зб. наукових праць. – К. : НПУ імені М. П. Драгоманова, 2005. – № 6 (30). – Ч. II. – С. 9–15.
2. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти : монографія / Л. М. Карамушка. – К. : Ніка-Центр, 2000. – 332 с.
3. Карамушка Л. М. Психологія підготовки майбутніх менеджерів до управління змінами в організації : монографія / Л. М. Карамушка, М. В. Москальов. – К.-Львів : Сполом, 2011. – 216 с.
4. Караван А. В. Формирование положительных психических состояний у курсантов военно-учебных заведений средствами физической подготовки и спорта : автореф. ... канд. пед. наук : 13.00.04 / Александр Васильевич Караван. – СПб., 2003. – С. 4–6.
5. Ковальчук О. С. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах організаційного розвитку / О. С. Ковальчук // Актуальні проблеми психології : зб. наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка НАПН України / [ред. кол. : С.Д. Максименко (гол. ред.) та ін.]. – К. : А.С.К., 2011. – Т. I : Організаційна психологія. Соціальна психологія. Економічна психологія / за ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. – 2011. – Вип. 30. – С. 168–174.
6. Карпов А. В. Структурно-функциональная организация процессов принятия решений в трудовой деятельности : дисс. ... д-ра психол. наук. 19.00.03. / Анатолий Викторович Карпов. – М., 1992. – 442 с.
7. Косова Е. Г. Психическая ригидность как фактор развития посттравматического стрессового расстройства у сотрудников оперативных подразделений, перенесших боевой стресс в возрасте : автореф. ... канд. психол. наук : 19.00.04 / Елена Германовна Косова. – Томск, 2005. – С. 4–10.
8. Козелецкий Ю. П. Психологическая теория решений / Ю. П. Козелецкий. – М. : Прогресс, 1979. – 504 с.
9. Мескон М. Основы менеджмента : пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1997. – 704 с.
10. Сціборовський О. А. Психологічні особливості прийняття ефективних рішень і їх врахування при підготовці офіцерів ДПС України до управлінської діяльності / О. А. Сціборовський // Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / за ред. С. Д. Максименка. – К. : Міленіум, 2005. – № 1. – С. 34–39.
11. Сціборовський О. А. Психологічні особливості прийняття ефективних рішень і їх врахування при підготовці офіцерів ДПС України до управлінської діяльності / О. А. Сціборовський // Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / за ред. С. Д. Максименка. – К. : Міленіум, 2005. – № 1. – С. 34–39.
12. Екстремальна психологія : підручник / за заг. ред. проф. О. В. Тімченка. – К. : ТОВ «Август Трейд», 2007. – 502 с.
13. Хуртенко О. В. Психологічна готовність майбутніх тренерів до прийняття рішень в екстремальних ситуаціях професійної діяльності / О. В. Хуртенко // Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 12. Психологічні науки : зб. наук. праць. – К. : НПУ імені М. П. Драгоманова, 2007. – № 20 (44). – С. 172–178.
14. Царьов Ю. О. Психологічні аспекти вдосконалення підготовки до професійно-управлінської діяльності керівників оперативно-тактичного рівня органів охорони державного кордону / Ю. О. Царьов // Збірник наукових праць. – № 34. – Частина II. – Хмельницький : Вид-во Національної академії Державної прикордонної служби України імені Б. Хмельницького, 2005. – С. 140–142.

Spysok vykorystanykh dzherel

1. Budnyk S. M. Deyaki aspekty rozvytku profesynoyi hotovnosti ofitseriv-prykordonnykiv do tvorchoho vyrishennya zavdan' v upravlins'kiy diyal'nosti / S. M. Budnyk // Naukovyy chasopys NPU imeni M. P. Drahomanova. Seriya 12. – Psykholohiya : zb. naukovykh prats'. – K. : NPU imeni M. P. Drahomanova, 2005. – № 6 (30). – Ch. II. – S. 9–15.
2. Karamushka L. M. Psykholohiya upravlinnya zakladamy seredn'oyi osvity : monohrafiya / L. M. Karamushka. – K. : Nika-Tsentr, 2000. – 332 s.
3. Karamushka L. M. Psykholohiya pidhotovky maybutnikh menedzheriv do upravlinnya zminamy v orhanizatsiyi : monohrafiya / L. M. Karamushka, M. V. Moskal'ov. – K.-L'viv : Spolom, 2011. – 216 s.
4. Karavan A. V. Formirovanie polozhitel'nyh psihicheskikh sostojanij u kursantov voenno-uchebnykh zavedenij sredstvami fizicheskoy podgotovki i sporta : avtoref. ... kand. ped. nauk : 13.00.04 / Aleksandr Vasil'evich Karavan. – SPb., 2003. – S. 4–6.
5. Koval'chuk O. S. Osoblyvosti pryynyattya upravlins'kykh rishen' v umovakh orhanizatsiynoho rozvytku / O. S. Koval'chuk // Aktual'ni problemy psykholohiyi : zb. naukovykh prats' Instytutu psykholohiyi im. H. S. Kostyuka NAPN Ukrayiny / [red. kol. : S.D. Maksymenko (hol. red.) ta in.]. – K. : A.S.K., 2011. – T. I : Orhanizatsiyna psykholohiya. Sotsial'na psykholohiya. Ekonomichna psykholohiya / za red. S. D. Maksymenka, L. M. Karamushky. – 2011. – Vyr. 30. – S. 168–174.
6. Karpov A. V. Strukturno-funkcional'naja organizacija processov prinjatija reshenij v trudovoj dejatel'nosti : diss. ... d-ra psihol. nauk. 19.00.03. / Anatolij Viktorovich Karpov. – M., 1992. – 442 s.

7. Kosova E. G. Psihicheskaja rigidnost' kak faktor razvitija posttravmaticheskogo stressovogo rasstrojstva u sotrudnikov operativnyh podrazdelenij, perenessih boevoj stress vozraste : avtoref. ... kand. psihol. nauk : 19.00.04 / Elena Germanovna Kosova. – Tomsk, 2005. – S. 4–10.
8. Kozeleckij Ju. P. Psihologicheskaja teorija reshenij / Ju. P. Kozeleckij. – M. : Progress, 1979. – 504 s.
9. Meskon M. Osnovy menedzhmenta : per. s angl. / M. Meskon, M. Al'bert , F. Hedouri. – M. : Delo, 1997. – 704 s.
10. Stsiborovs'kyy O. A. Psykholohichni osoblyvosti pryynyattya efektyvnykh rishen' i yikhnye vrakhuvannya pry pidhotovtsi ofitseriv DPS Ukrayiny do upravlins'koyi diyal'nosti / O. A. Stsiborovs'kyy // Zbirnyk naukovykh prats' Instytutu psykholohiyi im. H. S. Kostyuka APN Ukrayiny / za red. S. D. Maksymenka. – K. : Milenium, 2005. – № 1. – S. 34–39.
11. Stsiborovs'kyy O. A. Psykholohichni osoblyvosti pryynyattya efektyvnykh rishen' i yikh vrakhuvannya pry pidhotovtsi ofitseriv DPS Ukrayiny do upravlins'koyi diyal'nosti / O. A. Stsiborovs'kyy // Zbirnyk naukovykh prats' Instytutu psykholohiyi im. H. S. Kostyuka APN Ukrayiny / za red. S.D. Maksymenka. – K. : Milenium, 2005. – № 1. – S. 34–39.
12. Ekstremal'na psykholohiya : pidruchnyk / za zah. red. prof. O. V. Timchenka. – K. : TOV «Avhust Treyd», 2007. – 502 s.
13. Khurtenko O. V. Psykholohichna hotovnist' maybutnikh treneriv do pryynyattya rishen' v ekstremal'nykh sytuatsiyakh profesiynoyi diyal'nosti / O. V. Khurtenko // Naukovyy chasopys NPU imeni M.P. Drahomanova. Seriya 12. Psykholohichni nauky : zb. nauk. prats'. – K. : NPU imeni M. P. Drahomanova, 2007. – № 20 (44). – S. 172–178.
14. Tsar'ov Yu. O. Psykholohichni aspekty vdoskonalennya pidhotovky do profesiyno-upravlins'koyi diyal'nosti kerivnykiv operatyvno-taktychnoho rivnya orhaniv okhorony derzhavnogo kordonu / Yu. O. Tsar'ov // Zbirnyk naukovykh prats'. – № 34. – Chastyna II. – Khmel'nyts'kyy : Vyd-vo Natsional'noyi akademiyi Derzhavnoyi prykordonnoyi sluzhby Ukrayiny imeni B. Khmel'nyts'koho, 2005. – S. 140–142.

Zhuravliov, V.V. Psychological factors in professional and administrative activities in the context of decision-making of heads of State Border Guard Service bodies. *The article analyzes the psychological factors in professional and administrative activities of heads of state border service bodies. The author discusses the psychological aspects of state border service body heads' professional and administrative decision-making, the role of heads' organizational and psychological training in efficient administrative decision-making in emergency situations and the results of the rating of effective heads' professionally important qualities.*

The factors in state border service body heads' effective decision-making in emergency situations include both objective and subjective factors. The objective factors, i.e. those that have nothing to do with heads' personalities, are made up of the characteristics of operations / combat actions, their organization, state border trespassers' tactics, social and psychological features of the state border service personnel (commanders, subordinates), units' locations and geographical conditions and legal regulation of state border service activities. Particular attention is drawn to the extreme work conditions characterized by the strict compliance with the laws and firearms / force use regulations. The complexity of decision-making requires heads' psychological readiness for situation and action consequences assessment. The subjective factors in state border service body heads' effective decision-making in emergency situations include the following heads' psychological characteristics: mental stress resistance, emotional stability, the level of professional knowledge and skills relevant to decision-making in emergency situations, motivation, speed of thinking, competence, self-esteem, moral, volitional, and other personality traits.

Keywords: *psychological readiness, psychological readiness development program, heads of State Border Guard Service bodies.*

Відомості про автора

Журавльов Вадим Валентинович, кандидат психологічних наук, доцент, докторант Національної академії Державної прикордонної служби України імені Б. Хмельницького, м. Хмельницький, Україна.

Zhuravliov, Vadym Valentynovych, Ph.D. in psychology, associate professor, doctoral candidate of the National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine named after Bohdan Khmelnytskyi, Khmelnytsky, Ukraine.

E-mail: zhuravliov067@ukr.net

Отримано 1 лютого 2017 р.
Рецензовано 10 лютого 2017 р.
Прийнято 15 лютого 2017 р.