



## ЛІТЕРАТУРА:

1. Водопьянова Н.Е. Психодиагностика стресса / Н.Е. Водопьянова. – СПб. : Питер, 2009. – 336 с.
2. Гришина Н.В. Психология конфликта / Н.В. Гришина. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2008. – 544 с.
3. Дорошенко Н.Н. Гендерна детермінація вибору студентами стратегії поведінки в конфлікті : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07 / Н.М. Дорошенко ; Ін-т психології ім. Г.С. Костюка АПН України. – К., 2003. – 19 с.
4. Ємельяненко Л.М. Конфліктологія. Навч. посіб. / Л.М. Ємельяненко, В.М. Петюх, Л.В. Торгова, А.М. Гриненко. – К. : КНЕУ, 2003. – 315 с.
5. Малкина-Пых И.Г. Стратегии поведения при стрессе / И.Г. Малкина-Пых // Московский психологический журнал. – 2007. – № 12. – С. 15–25.
6. Склень О.І. Психологічні особливості поведінкових стратегій подолання стресу в професійній діяльності працівників пожежно-рятувальних підрозділів МНС України : дис. канд. психол. наук : 19.00.09 / Олексій Іванович Склень. – Х., 2008. – 198 с.

УДК 159.938.3:378

## ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ СУМІСНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ПЕРВИННИХ ТАКТИЧНИХ ПОЖЕЖНО-РЯТУВАЛЬНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ДСНС УКРАЇНИ У ВЕРТИКАЛЬНИХ ВІДНОСИНАХ «КЕРІВНИК – ПІДЛЕГЛІ»

Щербина І.Є., здобувач науково-дослідної лабораторії  
екстремальної та кризової психології,  
старший психолог сектора психологічного забезпечення  
Національний університет цивільного захисту України

У статті наведено результати досліджень феномену психологічної сумісності у розрізі малої групи, яка носить процедурно-регламентований характер діяльності і жорстко-детерміновану структуру на прикладі первинних тактичних пожежно-рятувальних підрозділів ДСНС України.

**Ключові слова:** керівник, підлеглий, структура цінностей, діяльність, мала група, психологічна сумісність, первинні тактичні пожежно-рятувальні підрозділи.

В статье приведены результаты исследований феномена психологической совместимости в малой группе, которая носит процедурно-регламентированный характер деятельности и жестко-детерминированную структуру на примере первичных тактических пожарно-спасательных подразделений ГСЧС Украины.

**Ключевые слова:** руководитель, подчиненный, структура ценностей, деятельность, малая группа, психологическая совместимость, первичные тактические пожарно-спасательные подразделения.

Shcherbina I.Ye. FEATURES OF PROFESSIONAL COMPATIBILITY OF WORKERS OF PRIMARY TACTICAL FIRE-RESCUE UNITS SES OF UKRAINE IN VERTICAL RELATIONS «LEADER – INFERIOR»

In the article the results of researches of the phenomenon of psychological compatibility are resulted in the cut of small group which carries procedural regulated character of activity and hardly determined structure on the example of primary tactical fire-rescue subsections of units SES of Ukraine.

**Key words:** leader, inferior, structure of values, activism, small group, psychological compatibility, primary tactical fire and rescue units.

**Постановка проблеми.** Феномену психологічної сумісності в різні періоди розвитку психологічної науки приділялася значна увага, зокрема в таких галузях, як інженерна психологія, психологія спорту тощо. Але, незважаючи на теоретичне вивчення, нагальною є прикладна потреба у прогнозуванні психологічної сумісності в групах, які відповідають різним напрямкам діяльності і мають різну структуру. У нашому дослідженні ми реалізували визначення психологічної сумісності через призму таких факторів, як соціометричний статус, вертикальна направленість психологічної сумісності, ціннісно-сміслова сфера, асоційованість із професією тощо. Вивчення психологічної

сумісності ми реалізували на прикладі первинних тактичних пожежно-рятувальних підрозділів ДСНС.

Центральним принципом організації служби в ДСНС України є єдиноначальність, тому роль керівника (начальника) у забезпеченні ефективної діяльності первинного пожежно-рятувального підрозділу, безсумнівно, є визначальною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У дослідженнях Л.М. Балабанової, С.П. Бочарової, Н.В. Оніщенко, О.В. Тімченка, В.Є. Христенка та інших проаналізовані різні аспекти взаємодії керівників із підлеглими в системі різноманітних підрозділів особливого ризику. Показано, що ін-

дивідуально-психологічні особливості керівників опосередковують рівень та структуру конфліктності в колективі, особливості неформальних відносин, задоволеність працею та взагалі ефективність колективу як групового суб'єкта ризиконебезпечної діяльності.

**Постановка завдання.** За допомогою соціометричного вивчення визначити ряд психологічних особливостей, які детермінують психологічну сумісність керівників і підлеглих у первинних пожежно-рятувальних підрозділах ДСНС України в Харківській та Дніпропетровській областях.

**Виклад основного матеріалу.** Проведене нами соціометричне вивчення керівників первинних пожежно-рятувальних підрозділів ДСНС України в Харківській та Дніпропетровській областях дало змогу виявити їх статусне положення (таблиця 1).

Із наведеної таблиці видно, що з дев'ятнадцяти досліджених керівників сім мають загалом високий статус, що дозволило вважати їх психологічно сумісними з підлеглими. Інші дванадцять керівників склали групу психологічно несумісних із підлеглими.

Кластерний аналіз перемінних за строками (досліджуваними) виявив, що структура ціннісно-сміслової сфери керівників у межах ставлень до професійно-важливих понять (методика «Колірні метафори») практично повністю відображає їх статусне положення в колективах (рис. 1).

На рисунку 1 виділені керівники, які віднесені нами до групи психологічно сумісних із під-

леглими. Бачимо, що вони увійшли до складу першого кластеру, що дозволяє передбачати існування якихось латентних характеристик або їхніх факторних впливів, які на рівні ціннісно-сміслової сфери керівників впливають на їхню психологічну сумісність із підлеглими.

Другий кластер склали керівники, психологічно несумісні з підлеглими, і один керівник (К.О.) не потрапив до жодного кластеру.

Збіг зовнішньої оцінки підлеглими (соціометрія) та самооцінки керівників дозволив підтвердити гіпотезу про обумовленість вертикальної психологічної сумісності здебільшого особливостями системи ставлень та ціннісно-сміслової сфери керівників первинних пожежно-рятувальних підрозділів ДСНС України.

На етапі індивідуальної діагностики І.Л. Соломін [1] рекомендує побудувати таблицю, де кожному рангу кольору відповідає певна сукупність понять, і потім аналізувати отримані групи понять по аналогії з кольоровим тестом ставлень Еткінда і Бажина.

Однак ми вважаємо, що для статистичної обробки такі дані мало придатні, тому для узагальнення результатів ми для кожної групи окремо побудували матриці даних, у яких стовпчикам відповідають рангові місця кольорових асоціацій понять, а строкам – індивідуальні результати, отримані досліджуваними. До отриманих матриць даних був застосований ієрархічний кластерний аналіз перемінних.

Показники ставлення досліджуваних керівників первинних пожежно-рятувальних

Таблиця 1

**Характеристика статусного положення керівників у колективах (кількість виборів)**

№	Керівники	Загальна кількість виборів		Група за психологічною сумісністю з колективом
		Позитивні	Негативні	
1	К.О.	-	1	Несумісний
2	П.І.	4	8	Несумісний
3	С.М.	2	3	Несумісний
4	Ш.С.	9	-	Сумісний
5	А.А.	11	3	Сумісний
6	Г.І.	14	2	Сумісний
7	О.В.	5	6	Несумісний
8	О.А.	9	-	Сумісний
9	П.Б.	5	-	Сумісний
10	В.М.	8	11	Несумісний
11	Д.Є.	-	5	Несумісний
12	А.О.	9	1	Сумісний
13	Б.Б.	2	7	Несумісний
14	І.І.	-	4	Несумісний
15	О.М.	12	3	Сумісний
16	А.Ол.	5	10	Несумісний
17	С.О.	1	8	Несумісний
18	Г.В.	1	7	Несумісний
19	Г.П.	3	7	Несумісний

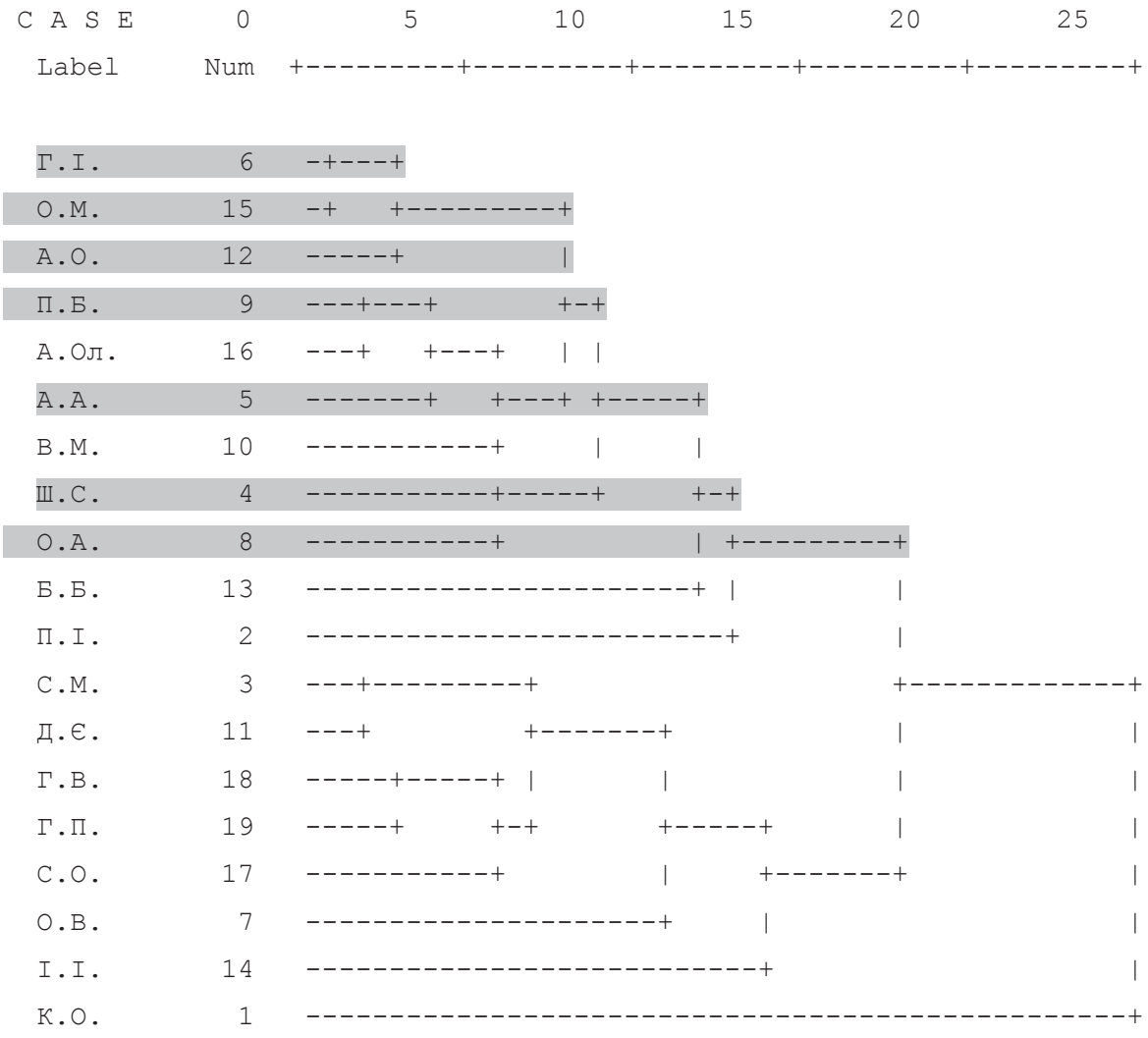


Рис. 1. Дендрограма відстаней між керівниками пожежно-рятувальних підрозділів за характеристиками ставлень до професійно-важливих понять

підрозділів ДСНС України до важливих соціально-професійних понять також були проаналізовані за допомогою ієрархічного кластерного аналізу, що дало змогу побудувати дендрограми систем ставлень психологічно сумісних та несумісних із підлеглими керівників.

Так, у керівників із високим статусним положенням у колективі поняття «Я-реальний» асоційовано з професією, підлеглими та теперішнім часом. Можна зробити висновок про ідентифікацію керівників із власною професією та з підлеглими, визнання себе таким же, як вони.

Поряд із цим кластером знаходиться «часова перспектива» – досліджувані в майбутньому очікують кар’єрного зростання та пов’язаного з цим фінансового благополуччя.

Результати неуспішних у колективах керівників показують відсутність ідентифікації себе з професією та роботою. Поняття «Я-реальний» пов’язано із абстрактними поняттями «знання» та «повага», що може свідчити як про їх переоцінку, так і про компенсаторну спрямованість керівників.

Прагнення успішних керівників пов’язані із реалізацією себе у сфері дозвілля та відпочинку, а також у сім’ї. Можна припустити чіткий розподіл Его-ролей у досліджуваних: «Я-реальний» – на роботі, та «Я-ідеальний» – вдома. Це непрямо свідчить про незначну професійну деформованість досліджуваних, адже на думку В.С. Медведєва [2] змішання сфер особистого та сімейного життя є показником професійної деформації особистості.

Водночас у неуспішних керівників цей кластер більш навантажений загалом позитивними поняттями, але він менш диференційований, а саме поняття «Я-ідеальний» не пов'язано.

Уявлення керівників про бажаний стиль життя є слабо структурованими, а наявність у кластері поняття «майбутнє» свідчить про незадоволеність собою, про те, що «бажаний» Его-стан не є звичним для керівників цієї групи.

Психологічно сумісні з підлеглими керівники пов'язують кар'єру із працею, грошима та «клієнтами». В якості об'єктів праці у них виступають як підлегли, так і громадяни, і керівники асоціюють їх із важкою працею та винагородою за неї.

У несумісних із колективом керівників відсутнє відчуття стабільності роботи, кар'єра пов'язана зі змінами та невдачами. Ці ж поняття знаходяться найближче до понять, пов'язаних із роботою («колектив», «управління», «робота» та інші). Можна констатувати, що самі керівники усвідомлюють власні прорахунки в управлінській діяльності, а цей кластер характеризує кар'єру як таку, що «не склалась».

Серед явищ професійної дійсності, які фруструють успішних керівників, переважають зовнішні чинники (загрози, хвороби, конфлікти тощо). Це свідчить про їхню орієнтованість «назовні». Страхи їх здебільшого пов'язані із власною фізичною спроможністю долати складні ситуації (хвороби). Бачимо, що у цьому кластері немає жодного поняття зі сфери сімейного чи робочого життя, а значить досліджувані прямо не асоціюють їх із негараздами.

Психологічно несумісні з підрозділом керівники до сфери неприємностей життя відносять, крім згаданих, також «виснаження», «конкуренцію» та «клієнтів». Бачимо, що невдачі та неприємності пов'язані у неуспішних керівників із професійним статусом.

Загалом аналіз ставлень керівників первинних пожежно-рятувальних підрозділів ДСНС України до професійно-важливих понять у групі психологічно сумісних із пожежними-рятувальниками дав змогу констатувати, що:

1. Професія для таких керівників пов'язана із навчанням. Воно важливе для роботи, і сама робота навчає.

2. Внутрішні чинники праці – заробіток та сім'я. Враховуючи, що мотиви сімейного життя відносяться до невичерпних, можна зробити прогноз щодо стабільності показників праці працівників пожежно-рятувальних підрозділів ДСНС України цієї групи.

3. Досліджувані цієї групи розуміють важливість інформації. Це і професійна спостережливість, і загальножиттєва «зацікавленість» позиція, спрямованість до нового, допитливість та поінформованість. Працівники цікавляться людьми, як своїми колегами, так і громадянами, спрямовані на спілкування.

4. Поточний момент життя оцінений як цікавий, що свідчить про самоактуалізованість особистості: керівники не фіксуються на минулому та не схильні жити планами на майбутнє. У них відбувається реалізація гештальт-принципу «тут і тепер», вони живуть поточним.

5. Керівники задоволені собою, своїми фізичними та психологічними якостями (співпадають позиції «Я-реального» та «Я-ідеального»). Досліджувані цінують спонтанність та безпосередність, не приймають лицемірства та обману («Я – працююча дитина»).

6. Керівники бачать кар'єрну перспективу.

7. Невдачею для них є зміна звичного способу життя, непередбачувані зміни.

У групі психологічно несумісних із підлеглими керівників пожежно-рятувальних підрозділів ДСНС України встановлено, що:

1. Професія для них – це тільки робота. Освіта – це просто цікаво, відсутнє розуміння прикладної її значимості в професії.

2. Досліджувані інвестують гроші та труд у побудову власної кар'єри. Враховуючи обмеженість можливостей кар'єри в ДСНС України, природно очікувати у них розчарування від роботи.

3. Керівники не розуміють важливості інформації. Вони не цікавляться оточуючим, спрямовані здебільшого на себе.

4. Поточне життя у них суб'єктивно перенасичене роботою та спілкуванням із колегами і керівництвом, причому відбувається фіксація на проблемі владних повноважень. Такі керівники відчують себе об'єктом влади (у спілкуванні з керівниками) і намагаються компенсувати це у стосунках із підлеглими та громадянами.

5. Керівники в цілому не задоволені собою, орієнтовані на вирішення дитячо-батьківських конфліктів, а це, в першу чергу, конфлікти, пов'язані із пошуком авторитетної фігури. Можна передбачати мотивацію вибору професії по типу гіперкомпенсації для підсилення власних слабких рис особистості.

6. Сфера невдач у таких керівників насичена уявними проблемами (страхи) та дрібними неприємностями. Спостерігається погана здатність переносити буденні проблеми та невдачі, а це зазвичай пов'язано із пошуком сильних відчуттів та емоцій (ризикова поведінка тощо).

Показники життєвих цінностей керівників первинних пожежно-рятувальних підрозділів ДСНС України були отримані за допомогою тесту Шварца в адаптації В.М. Карандашева. Результати дослідження цінностей керівників первинних пожежно-рятувальних підрозділів ДСНС України на рівні «нормативних ідеалів» представлені у таблиці 2.

Були виявлені статистично значимі відмінності між досліджуваними керівниками по де-



Таблиця 2

**Порівняльна характеристика значимості цінностей на рівні нормативних ідеалів у керівників первинних пожежно-рятувальних підрозділів ДСНС України, психологічно сумісних та несумісних із підлеглими (хср ± σ, ранги)**

Цінності	Психологічно сумісні		Психологічно несумісні		t <sub>емп</sub>
	Середній показник	Ранг	Середній показник	Ранг	
Безпека	5,01 ± 0,89	2	4,83 ± 1,18	2	0,41
Влада	4,40 ± 1,17	4	5,15 ± 1,71	1	<b>1,89*</b>
Гедонізм	2,11 ± 1,83	10	2,12 ± 1,40	7	0,33
Доброта	3,59 ± 1,29	7	3,30 ± 1,38	6	0,40
Досягнення	5,08 ± 1,92	1	4,05 ± 1,58	3	<b>2,20*</b>
Конформність	4,20 ± 1,59	5	1,80 ± 1,47	9	<b>3,44**</b>
Самостійність	3,85 ± 1,52	6	4,00 ± 1,77	4	0,52
Стимуляція	3,09 ± 1,29	8	3,65 ± 1,31	5	1,10
Традиції	4,56 ± 1,10	3	2,05 ± 1,42	8	<b>4,20**</b>
Універсалізм	2,20 ± 1,41	9	1,15 ± 0,90	10	<b>2,31*</b>

Примітка: \* p≤0,05; \*\* p≤0,001.

кларуванню важливості у житті низки цінностей. У керівників, психологічно сумісних із підлеглими, цінність влади визнається значно меншою мірою, ніж у групі психологічно несумісних працівників (4,40±1,17<5,15±1,71; p≤0,05). Це означає, що психологічно несумісні з підлеглими керівники більш цінують атрибути власного високого статусу, проявляють домінантність у відносинах із підлеглими, для них більш важливим є усвідомлення оточуючими їх владних повноважень.

Для психологічно сумісних керівників більш важливою на рівні нормативного ідеалу є цінність досягнення (5,08±1,92>4,05±1,58; p≤0,05). Вона також певною мірою характеризує статусні домагання, але дещо інакше, ніж цінність влади. Досягнення – це у першу чергу підтвердження свого статусу не через його атрибути (багатство, управлінські можливості), а через високу професійну компетентність, прагнення «зайняти своє місце в житті».

Виявлено, що психологічно сумісні з підлеглими керівники значно більшою мірою визнають необхідність підкорятись. Про це свідчать статистично значимо більші показники за цінністю конформності (4,20±1,59>1,80±1,47; p≤0,001), ніж у групі психологічно несумісних керівників. У психологічно сумісних із підлеглими керівників значно краще розвинені механізми «самостримування» (тактовність, ввічливість, слухняність, самодисципліна), вони декларують важливість прислухатись до думок авторитетних осіб, батьків тощо.

Керівники, які психологічно сумісні з підлеглими, характеризуються статистично значимо більшими показниками декларування цінностей традицій (4,56±1,10>2,05±1,42; p≤0,001) та універсалізму (2,20±1,41>1,15±0,90; p≤0,05). Це означає, що такі керівники декларують важливість дотримання норм і цінностей колективу, схильні підтримувати різного роду ритуали

у професійній діяльності, вважаючи їх запорукою ціннісної єдності підрозділу. Вони більше схильні пропагувати моральні догми, вимагати від підлеглих притримуватись правил належної поведінки та професійної етики. Загалом ці дві цінності мають спільну соціальну мету – поєднання людей на основі спільних характеристик (релігії, переконань, досвіду тощо).

2. Рангова структура цінностей на рівні нормативних ідеалів у досліджуваних групах значно відрізняється. У групі психологічно сумісних із підлеглими керівників цінності розподілились наступним чином:

1) досягнення особисто го успіху завдяки власній компетентності у певній діяльності;

2) безпека для себе та інших людей, гармонійні та стабільні міжособистісні відносини в колективі, сім'ї та колі спілкування;

3) традиції, слідування моральним та традиційним вимогам та нормам, які прийняті в суспільстві як базові;

4) влада – досягнення або збереження домінантної позиції в колективі, що проявляється через збагачення, авторитет тощо;

5) конформність, стримування власних негативних потягів, слухняність, дисциплінованість, повага до авторитетів;

6) самостійність мислення та вибору способу дій, творчий та самобутній підхід до життя, самоуправління власним життям;

7) доброта, досягнення сприятливих відносин із близькими людьми, лояльність, корисність, відповідальність, дружба;

8) стимуляція, прагнення до новизни та гострих переживань для підтримання високого рівня активності;

9) універсалізм – розуміння оточення, терпимість та захист усіх людей та природи, відчуття себе частиною чогось більшого;

10) гедонізм, чуттєві задоволення, задоволення від життя взагалі.

У групі неуспішних керівників рангова структура цінностей на рівні нормативних ідеалів виявилась такою:

- 1) влада;
- 2) безпека;
- 3) досягнення;
- 4) самостійність;
- 5) стимуляція;
- 6) доброта;
- 7) гедонізм;
- 8) традиції;
- 9) конформність;
- 10) універсалізм.

У подальшому ході дослідження нами була проаналізована структура цінностей на рівні індивідуальних пріоритетів у керівників первинних тактичних пожежно-рятувальних підрозділів ДСНС України. Результати представлені в таблиці 3.

Аналіз показників цінностей керівників первинних тактичних пожежно-рятувальних підрозділів ДСНС України на рівні індивідуальних пріоритетів у досліджуваних групах, дозволив зробити низку зауважень.

Були виявлені значущі розбіжності між досліджуваними групами по показниках реальних ціннісних регуляторів поведінки. У групі психологічно сумісних із підлеглими керівників відмічені статистично значимо вищі показники цінностей конформності ( $3,80 \pm 2,14 > 2,55 \pm 1,07$ ;  $p \leq 0,05$ ) та традицій ( $4,02 \pm 1,47 > 2,90 \pm 0,95$ ;  $p \leq 0,001$ ).

Це означає, що такі керівники не тільки декларують важливість дотримання правил і традицій, а і самі керуються ними в житті, не тільки заставляють підлеглих підкорятись та стримувати себе (підтримувати дисципліну, дотримуватись норм професійної етики та законів), а і самі чинять те ж саме.

Це дає змогу підлеглим відчути, що керівник не вимагає від них більше, ніж робить сам,

і не відрізняється від них, що, на нашу думку, створює ціннісно-орієнтаційну єдність первинного тактичного пожежно-рятувального підрозділу ДСНС України.

Наявність владних повноважень виступає більшою цінністю для керівників, психологічно несумісних із підлеглими, що підтверджують виявлені статистично значимі відмінності ( $4,61 \pm 1,28 > 3,28 \pm 1,48$ ;  $p \leq 0,05$ ). Для таких керівників домінантність виступає не тільки декларацією, а і найважливішою регулюючою поведінку цінністю. Це обумовлює специфіку їх керівної діяльності, адже переважний обсяг невдоволеності працівників первинних тактичних пожежно-рятувальних підрозділів ДСНС України соціально-психологічним кліматом спостерігається саме у показниках управлінського стилю їх начальників. Непоодинокими залишаються випадки надмірного авторитаризму керівників, їх свавілля у колективах.

Слід додати, що у групі керівників, психологічно несумісних із підлеглими, виявлений статистично значимо більший середній показник за цінністю самостійності ( $4,30 \pm 1,84 > 3,15 \pm 1,47$ ;  $p \leq 0,05$ ). Це підтверджує викладене і дозволяє прогнозувати негативне відношення таких керівників до критики їх управлінської діяльності. Невідповідність між практично необмеженими можливостями впливу на власних підлеглих та досить малою спроможністю впливати на хід подій поза межами підрозділів часто призводить до того, що керівники «зривають злість» на підлеглих за психологічним захисним механізмом заміщення.

Також для психологічно несумісних із підлеглими керівників статистично значимо більш важливими є цінності гедонізму ( $3,35 \pm 1,40 > 2,10 \pm 2,32$ ;  $p \leq 0,05$ ) та стимуляції ( $4,44 \pm 1,32 > 2,29 \pm 1,15$ ;  $p \leq 0,001$ ). Керівники вказаної групи більшою мірою прагнуть отримувати задоволення від життя, що може ви-

Таблиця 3

**Порівняльна характеристика значимості цінностей на рівні індивідуальних пріоритетів у керівників первинних тактичних пожежно-рятувальних підрозділів ДСНС України, психологічно сумісних та несумісних із підлеглими (хср  $\pm$   $\sigma$ , ранги)**

Цінності	Психологічно сумісні		Психологічно несумісні		$t_{\text{емп}}$
	Середній показник	Ранг	Середній показник	Ранг	
Безпека	$4,52 \pm 2,25$	1	$3,80 \pm 1,33$	5	1,60
Влада	$3,28 \pm 1,48$	5	$4,61 \pm 1,28$	1	2,40*
Гедонізм	$2,10 \pm 2,32$	8	$3,35 \pm 1,40$	6	2,31*
Доброта	$1,25 \pm 2,06$	9	$1,80 \pm 1,80$	10	0,46
Досягнення	$4,33 \pm 1,45$	2	$3,99 \pm 1,43$	4	0,35
Конформність	$3,80 \pm 2,14$	4	$2,55 \pm 1,07$	8	2,20*
Самостійність	$3,15 \pm 1,47$	6	$4,30 \pm 1,84$	3	2,11*
Стимуляція	$2,29 \pm 1,15$	7	$4,44 \pm 1,32$	2	3,60**
Традиції	$4,02 \pm 1,47$	3	$2,90 \pm 0,95$	7	3,12**
Універсалізм	$1,23 \pm 1,41$	10	$2,02 \pm 1,11$	9	1,50

Примітка: \*  $p \leq 0,05$ ; \*\*  $p \leq 0,001$ .



ражатись у поведінці по різному. Враховуючи усе вищезазначене, можна стверджувати, що джерелом задоволення для таких керівників виступає не сім'я, а кар'єра, у якій вони самотверджуються, і часто за рахунок власних підлеглих. Керівники вказаної групи прагнуть до отримання нових глибоких відчуттів, потребують підтримання певного емоційно-чуттєвого тону, і, на нашу думку, погано справляються з буденними ситуаціями службової діяльності через їх не цікавість.

Досліджувані пожежні-рятувальники під час бесід неодноразово відмічали, що неефективні керівники (начальники) часто намагаються «розвеселити себе» шляхом поставлення підлеглим безглузвих завдань, контролів, організації численних нарад чи виступів перед колективом. Також вони відмітили, що існує низка керівників, які, навпаки, самоусуваються від діяльності колективів, вирішуючи у службовий час власні проблеми.

Значно відрізняється в досліджуваних групах і рангова структура цінностей (див. табл. 4).

Відомо, що найбільший регулюючий вплив на діяльність чинять цінності з ранговими позиціями 1-3 і не впливають на поведінку цінності з ранговими позиціями 7-10.

Нами виявлено, що реальні ціннісні регулятори поведінки досліджуваних керівників значно відрізняються. Найважливішими ціннісними регуляторами поведінки керівників, психологічно сумісних із підлеглими, виступають цінності безпеки, досягнення та традицій. Можна зробити висновок про те, що досягнення безпечно та ефективного функціонування колективу на основі підтримки його норм і традицій для таких керівників є мірилом їх ефективності в житті («досягнення успіху через професійну компетентність»). Дійсно, на думку підлеглих досліджуваних, одним із кращих проявів керівника є його турбота про людей, яка виражається не у словах, а в діях.

Менший вплив на поведінку психологічно сумісних із підлеглими керівників чинять цінності стимуляції, гедонізму, доброти та універсалізму. Ці досліджувані не орієнтовані на отримання чуттєвої насолоди, пошуки нових відчуттів чи сенсу життя, вони керуються більш практичними і реальними цілями. На нашу думку, така «приземленість» забезпечує ще одну важливу керівну якість – передбачуваність керівника. Важливо, щоб підлегли знали, чого від нього очікувати, а керівна діяльність ґрунтувалася не на власних забаганках, а на чинних нормативно-правових документах, із урахуванням взаємної відповідальності керівників та підлеглих та стан справ у колективі.

У групі керівників, психологічно несумісних із підлеглими, провідними ціннісними регуляторами поведінки виступають влада, стимуляція та самостійність. Це характеризує таких керівників із негативного боку: для затвердження власної самооцінки та владного статусу вони схильні використовувати неетичні методи управлінського впливу, а ще гірше – робити це просто так, для задоволення чи інтересу.

Не є цінностями, які впливають на поведінку психологічно несумісних із підлеглими керівників, традиції, доброта, конформізм та універсалізм. Слід відмітити, що неприйняття керівником традицій колективу вкрай негативно впливає на його функціонування. Ця теза знаходить своє відображення у керівних документах ДСНС України, де чітко вказується на необхідність відродження традицій пожежно-рятувальних підрозділів.

Крім того, викликає занепокоєння, що влада являється провідною цінністю у цій групі досліджуваних, а конформність – передостанньою. Досліджувані підлегли вказують на те, що таким керівникам «ніхто не указ», вони схильні до самодурства та надмірного авторитаризму, адже часто самі не мають достатнього досвіду роботи і призначаються на керівні посади не за здібностями.

Таблиця 4

**Порівняльна характеристика рангової структури цінностей у керівників первинних тактичних пожежно-рятувальних підрозділів ДСНС України, психологічно сумісних та несумісних із підлеглими**

Психологічно сумісні з підлеглими керівники	Ранг	Психологічно несумісні з підлеглими керівники
Безпека	1	Влада
Досягнення	2	Стимуляція
Традиції	3	Самостійність
Конформність	4	Досягнення
Влада	5	Безпека
Самостійність	6	Гедонізм
Стимуляція	7	Традиції
Гедонізм	8	Доброта
Доброта	9	Конформізм
Універсалізм	10	Універсалізм

У процесі подальшого аналізу нами було проведено співставлення реальних та декларованих цінностей у досліджуваних групах керівників. Результати групи керівників первинних тактичних пожежно-рятувальних підрозділів ДСНС України, психологічно сумісних із підлеглими, представлені на рис. 2.

Із наведеного рисунку видно, що практично усі цінності досліджуваними керівниками декларуються дещо більшою мірою, ніж реально впливають на їхню поведінку. Виключення складають лише цінність гедонізму, показники якої співпадають на рівні індивідуальних пріоритетів та нормативних ідеалів.

Слід також додати, що не дивлячись на кількісні розбіжності, конфігурація структури цінностей у цій групі практично не відрізняється на рівнях індивідуальних пріоритетів та нормативних ідеалів, що свідчить про усвідомленість керівниками тих речей, якими вони керуються в житті.

Особливості реальних та декларованих цінностей у групі керівників, психологічно несумісних із підлеглими представлені на рисунку 3.

Аналізуючи представлений рисунок, слід зауважити, що в групі керівників, психологічно несумісних із підлеглими, основна частина цінностей також значно більшою мірою декла-

рується, ніж реально регулює поведінку. Виявлені відмінності, які вказують на те, що низка цінностей, реально регулюючих поведінку таких керівників, ними мало усвідомлюються, це: влада, безпека, доброта. Значна відстань між декларованими і реальними цінностями призводить до того, що такі керівники приймають управлінські рішення імпульсивно, під впливом обставин, недостатньо перспективно підходять до вирішення проблем та завдань професійної діяльності.

**Висновки.** Проведене дослідження дало змогу окреслити низку психологічних особливостей, які детермінують психологічну сумісність керівників і підлеглих у первинних пожежно-рятувальних підрозділах ДСНС України.

Вертикальна психологічна сумісність визначається здебільшого особливостями системи ставлень керівників первинних пожежно-рятувальних підрозділів ДСНС. Так, у керівників із високим статусним положенням у колективі поняття «Я-реальний» асоціюється з професією, підлеглими та теперішнім часом.

Реальні ціннісні регулятори поведінки психологічно сумісних та психологічно несумісних керівників первинних пожежно-рятувальних підрозділів ДСНС значно відрізняються. Так,

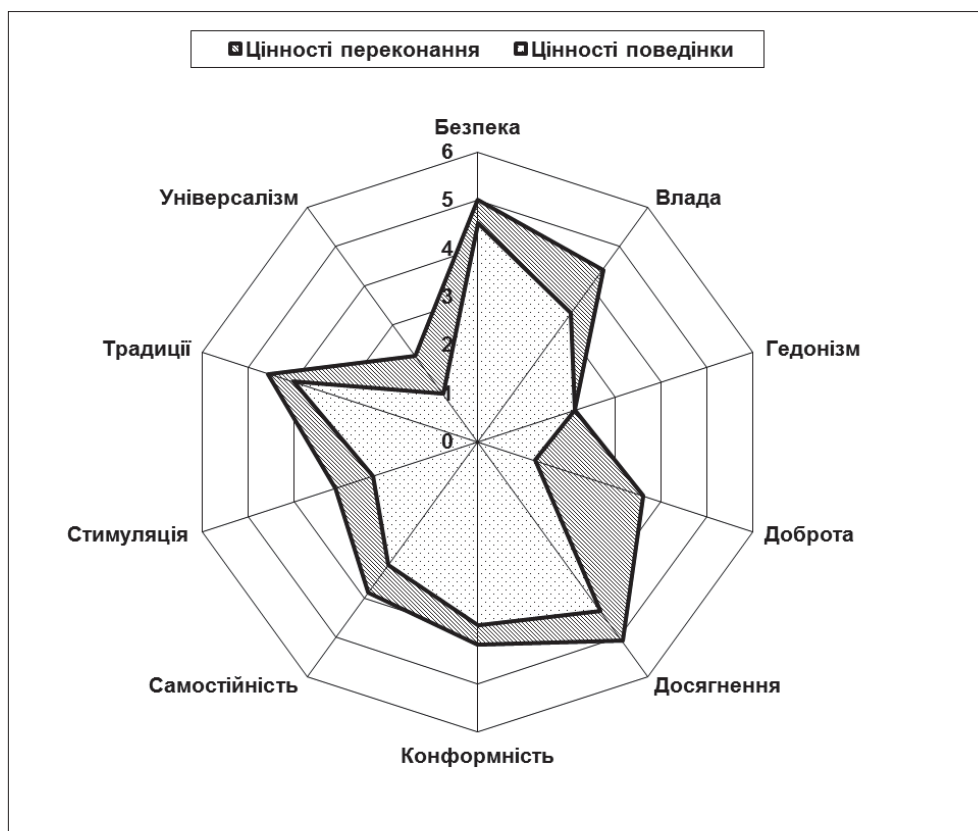
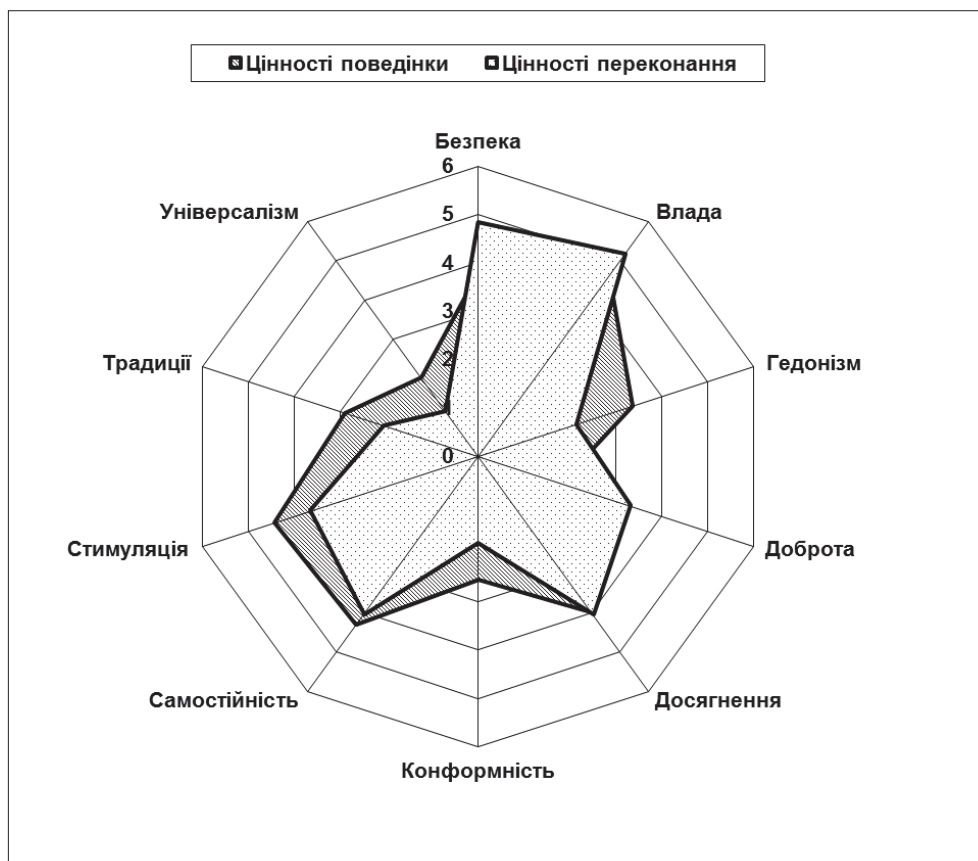


Рис. 2. Особливості структури цінностей керівників первинних тактичних пожежно-рятувальних підрозділів ДСНС України, психологічно сумісних із підлеглими, на рівні нормативних ідеалів та індивідуальних переконань (хср, балів)





**Рис. 3. Особливості структури цінностей керівників первинних тактичних пожежно-рятувальних підрозділів ДСНС України, психологічно несумісних із підлеглими, на рівні нормативних ідеалів та індивідуальних переконань (хср, балів)**

найважливішими ціннісними регуляторами поведінки керівників, психологічно сумісних із підлеглими, виступають цінності безпеки, досягнення та традицій. Отже, досягнення безпечного та ефективного функціонування колективу на основі підтримки його норм і традицій для таких керівників є мірилом їхньої ефективності в житті.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Соломин И.Л. Психосемантическая диагностика скрытой мотивации / И.Л. Соломин. – СПб. : Питер, 2001. – 121 с.
2. Медведєв В.С. Проблеми професійної деформації співробітників ОВС (теоретичний та прикладний аспект) / В.С. Медведєв. – К. : НАВСУ, 1999. – 310 с.