

УДК 159.947.2:614.8

## ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ ОФИЦЕРОМ-СПАСАТЕЛЕМ ПРИ ЛИКВИДАЦИИ ЧРЕЗВЫЧАЙНОЙ СИТУАЦИИ

**А. В. Врублевский**

кандидат психологических наук, доцент

**Н. Н. Лепешинский**

кандидат психологических наук, доцент

Командно-инженерный институт МЧС Республики Беларусь (г. Минск)

*В статье рассмотрены некоторые типы принимаемых руководителем управленческих решений и проведен анализ теоретических подходов к процессу их принятия с позиции деятельности офицера-спасателя в условиях чрезвычайной ситуации. Дана оценка применения приведенных теоретических подходов к процессу принятия решения руководителем подразделения спасателей при осуществлении деятельности по ликвидации чрезвычайной ситуации. Приведены некоторые особенности принятия решения в условиях чрезвычайной ситуации. Рассмотрены этапы процесса принятия решения офицером-спасателем при выборе им решающего направления введения сил и средств на тушение пожара. Обращено внимание на некоторые факторы чрезвычайной ситуации и сопутствующие им явления, а также индивидуальные психологические особенности офицера-спасателя, которые способны оказать влияние на этапы процесса принятия решения.*

**Ключевые слова:** решение, процесс принятия решения, деятельность спасателя, этапы процесса принятия решения.

### Введение

Процесс принятия решений – проблема, существующая в науке долгое время и являющаяся объектом изучения таких наук, как математика, экономика, социология, политология, менеджмент и др. Отдельные теории, которые появились в рамках естественных наук, позднее стали применяться и к проблеме принятия решений. В рамках психологии она приобрела актуальность в 50-е гг. XX в.

В большинстве случаев процесс принятия решения представляет собой сознательный выбор из вариантов (альтернатив) направления действий, сокращающих разрыв между настоящим и будущим желаемой ситуации. Следовательно, данный процесс включает в себя множество элементов, среди которых обязательно будут присутствовать проблемы, цели, альтернативы и решения. Сам по себе процесс принятия решения является одновременно умственным, эмоциональным и волевым актом, мыслительным процессом, предполагающим осознание цели, способа действия и проработку различных альтернатив. На процесс выработки решения оказывают влияние различные факторы: эвристические способности человека, его подготовленность, индивидуально-психологические особенности и т. п.

### Основная часть

В своей профессиональной деятельности работники органов и подразделений по чрезвычайным ситуациям (далее – ОПЧС) сталкиваются с различными вне-

© Врублевский А. В., 2016

© Лепешинский Н. Н., 2016

штатными, экстремальными и нестандартными ситуациями, требующими быстрых, скоординированных и таких же нестандартных решений. Офицеры ОПЧС являются еще и руководителями, а значит, им приходится принимать также и решения, связанные с руководством людьми и управлением оборудованием. Высокая скорость развития чрезвычайной ситуации принуждает офицера-спасателя оценивать ситуацию и действовать в условиях дефицита времени, принимать быстрые решения. В условиях цейтнота человек склонен использовать упрощенные стратегии, обращать внимание на ограниченное количество факторов, а это часто является причиной принятия неверных или неэффективных решений.

Механизм процесса принятия решений в профессиональной деятельности специалистов разного уровня изучали многие отечественные и зарубежные психологи: (Р. Акофф, Г.Я. Гольдштейн, У. Джеймс, П.К. Ощепков, Ю. Козелецкий, С.Л. Рубинштейн и др.). Несмотря на большое количество проведенных исследований, в настоящее время проблема принятия решения в процессе ликвидации чрезвычайной ситуации является недостаточно изученной.

Согласно Ю. Козелецкому, существуют две основные научные теории принятия решений: теория принятия рациональных решений и психологическая теория принятия решений [1].

Теория принятия рациональных решений опирается на два базовых постулата рациональности: постулат последовательности (упорядочение совокупности альтернатив с точки зрения лица, принимающего решение) и постулат максимизации (выбор той альтернативы, которая приведет к максимальному результату).

Психологическая теория решений представляет собой систему утверждений о решении людьми задач, требующих принятия решений. Согласно этой теории, человек, принимая решение:

приобретает представление о решаемой задаче, часто добываясь ее упрощения, забывая или игнорируя некоторые альтернативы или их последствия;

определяет решение, исходя из полезности последствий альтернатив, построенной на субъективной значимости этих последствий;

субъективно оценивает вероятность обстоятельств, определяющих последствия принятого решения (недооценка вероятных и переоценка маловероятных);

руководствуется определенными правилами выбора альтернатив, выбирая в простых связанных с риском задачах алгоритмические стратегии, максимизирующие объективно ожидаемую полезность;

подвластен факторам, влияющим на процесс принятия решения.

На сегодняшний день существуют различные классификации управленческих решений [2–5]. Так, А.А. Трус, обращая внимание на различные подходы к выделению типов управленческих решений, концентрирует внимание на трех типах:

- интуитивное решение;
- репродуктивное решение (основанное на суждении);
- рациональное решение [6].

В зависимости от типа принимаемого решения, отличаются и этапы его принятия. К общему описанию процесса принятия любого решения можно отнести выделенные Г. Саймоном три основных этапа: поиск информации, поиск и нахождение альтернатив и выбор наилучшей альтернативы [7].

Рассмотрим эти решения, а также этапы их принятия через призму деятельности офицера-спасателя при ликвидации чрезвычайной ситуации.

Интуитивное решение представляет собой выбор, сделанный на основе “ощущения” того, что он является правильным. По мнению Г.Л. Бардиер, интуитивные решения имеют основой “случайное попадание” сложившейся ситуации в сферу личного опыта человека и соответственно воспроизведение им этого своего опыта [4]. Б.М. Теплов, говоря о способности принимать правильные интуитивные решения, считал, что она опосредуется и формируется деятельностью, что она возможна только “в результате длительной, сложной, кропотливой подготовительной работы”. Интуиция – это быстрое решение, которое само по себе требует длительной подготовки [8]. Инсайт, или озарение, которые отдельные авторы относят к интуитивным решениям, Н.Ю. Хрящева относит к одному из этапов креативного процесса, включающему также в себя подготовку, фрустрацию, инкубацию и разработку [9]. При резком изменении обстановки на пожаре, когда возникла незнакомая ситуация, а время на принятие мер крайне ограничено, офицер-спасатель может принять интуитивное решение. Такие ситуации возникают нередко, ведь, по словам опытных ликвидаторов “не бывает двух одинаковых пожаров”. В то же время, чрезвычайная ситуация является событием вероятностным, а значит интуитивное решение не всегда может быть верным.

Можно ли сказать, что каждый пожар отличен от другого пожара? И да, и нет. Многое зависит от того, о каких параметрах, обстоятельствах пожара говорить. С одной стороны, если рассматривать все мелочи, все подробности обстановки пожара, то действительно, двух одинаковых пожаров не бывает. Если взять для примера пожар в отдельно стоящем частном доме, то обстановка на таком пожаре будет зависеть, а значит и отличаться от другого пожара в другом частном доме, от многого: причины возникновения горения, расположения и вида пожарной нагрузки, планировки дома, количества проживающих в доме людей, вида используемого электрооборудования и пр. С другой стороны, если обращать внимание только на основные параметры и обстоятельства, то многие пожары можно назвать похожими или типовыми, и их можно даже классифицировать в отдельные группы. Боевой устав пожарной службы дает общее руководство руководителю тушения пожара по ликвидации возгорания на различных объектах: объектах культуры, зданиях повышенной этажности, больницах и пр. [10]. Следовательно, пожары на таких объектах можно назвать похожими по ряду общих признаков. Упомянутый выше пример пожара в частном доме можно отнести к общей категории пожаров в частном жилом секторе. На такое подобие пожаров могут в некоторых случаях опираться руководители ликвидации чрезвычайной ситуации.

Репродуктивное решение (основанное на суждении) представляет собой выбор, обусловленный имеющимися знаниями или предыдущим опытом человека. Г.Л. Бардиер считает, что содержание решений, основанных на суждении, есть проецирование человеком своего личного опыта на сложившуюся ситуацию [4]. Другими словами, человек собирает информацию о проблеме, обращается к своему прошлому опыту и сравнивает ее с подобными возникавшими ранее проблемами. Найдя соответствие, он выбирает ту альтернативу, которая в прошлом содействовала успешному решению проблемы. М.Х. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури отмечают полезность этого типа решений для руководителя в типовых, стандартных ситуациях, так как многие такие ситуации имеют тенденцию к частому повторению и ранее принятое решение в этом случае может сработать не хуже, чем в прошлом. Отмечают они и быстроту принятия этого решения, объясняя это тем, что “решение на основе суждения принимается в голове уп-

равляющего и опирается на здравый смысл” [11]. Тактика ликвидации различных видов пожаров, а также ликвидация чрезвычайных ситуаций в определенных условиях, не смотря на индивидуальность каждой из них, имеет свои типовые особенности, которые могут создавать предпосылки для принятия репродуктивных решений. К примеру, ликвидируя пожар в частном или многоквартирном доме, в здании повышенной этажности, пожар торфяного поля, либо пожар в условиях низкой температур, руководитель тушения пожара будет опираться на имеющиеся у него знания или предыдущий опыт. Принимая решение, он будет учитывать требования руководителей документов и использовать знания о похожих ситуациях в прошлом, о том, как он раньше с успехом действовал в подобной ситуации [10]. Вот что говорит один офицер-спасатель с почти двадцатилетним стажем работы о действиях при ликвидации “типового” пожара: “Оценив ситуацию, прокручиваешь в памяти подобные пожары, и, выбрав наиболее похожий, действуешь по той же схеме”. В то же время, учитывая определенную особенность каждой чрезвычайной ситуации, наилучшим будет то решение, которое будет приниматься не на уровне навыков, а на уровне умений, так как умения являются своего рода функцией интеллекта и действий.

Рациональное решение представляет собой выбор, сделанный из возможных альтернатив, не зависящий от прошлого опыта и обоснованный с помощью объективного аналитического процесса. Рациональные решения, по мнению Л.Г. Бардиера, в большей степени ориентированы на факторы среды, анализируя которые человек ищет альтернативы и выбирает одну из них, следуя законам логики или добавляя интеллектуальную рефлексию своего личного опыта [4]. При масштабном и сложном пожаре, когда необходимо управлять значительным количеством сил и средств, а руководитель ликвидации пожара не располагает подобным опытом, ему придется выбрать из возможных альтернатив и обосновывать его с помощью объективного аналитического процесса, то есть принимать рациональное управленческое решение.

М.Х. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури предлагают свою модель для описания процесса принятия рационального управленческого решения [11]. Она включает в себя пять этапов: диагностика проблемы, формулирование ограничений и критериев для принятия решения, выявление альтернатив, оценка альтернатив и окончательный выбор.

Некоторые авторы приводят другие алгоритмы процесса принятия решения. Так, Б. и Х. Швальбе приводят алгоритм из шести этапов: 1 – четкая дефиниция предмета, относительно которого принимается решение; 2 – определение цели принятия решения; 3 – выработка альтернативных соответствующих цели вариантов; 4 – анализ альтернативных вариантов с точки зрения желаемого и возможного; 5 – оценка негативных последствий альтернатив и просчет вероятных затрат на ликвидацию; 6 – принятие окончательного решения [12]. По сути, этот алгоритм подобен вышеприведенной модели, но с добавлением этапа “определение цели принятия решения”.

М. Вудкок и Д. Фрэнсис предлагают идентичную концепцию принятия решения, но включающую семь шагов, выделяя как отдельные этапы постановку цели и анализ выполненных после принятия решения действий [13]. Вот эти шаги: шаг 1 – настройка (оценка и понимание проблемы); шаг 2 – цели (постановка, прояснение и конкретизация целей); шаг 3 – критерий успеха (отыскание способа объективной оценки своих действий); шаг 4 – информация (сбор необходимой информации, формулировка и оценка альтернатив); шаг 5 – планиро-

вание (выбор одной альтернативы, намечаются этапы ее выполнения); шаг 6 – действия (начало конкретных дел); шаг 7 – анализ действий для их улучшения (оценка работы, накопление информации для улучшения действий).

На три основные и в одинаковой степени важные составляющие технологии принятия решения указывает Б.Г. Литвак: подготовку, процедуру принятия решения и его реализацию [14]. По его мнению, недостаток в какой-либо из этих составляющих может привести к ошибочному решению. Эти три составляющие он разделяет на 15 более подробных этапов принятия управленческого решения: 1 – получение информации о ситуации; 2 – определение целей; 3 – разработка оценочной системы; 4 – анализ ситуации; 5 – диагностика ситуации; 6 – разработка прогноза развития ситуации; 7 – генерирование альтернативных вариантов решений; 8 – отбор основных вариантов воздействий; 9 – разработка сценариев развития ситуации; 10 – экспертная оценка основных вариантов управляющих воздействий; 11 – коллективная экспертная оценка; 12 – принятие решения; 13 – разработка плана действий; 14 – контроль реализации плана; 15 – анализ результатов развития ситуации после управленческих воздействий. Как видно, в перечень этапов также входят этапы по определению целей, разработке оценочной системы, разработке прогноза развития ситуации, экспертной оценке основных вариантов управляющих воздействий, коллективной экспертной оценке. Также сюда входят и этапы по разработке плана действий, контролю за его реализацией и анализу результатов развития ситуации после управленческих воздействий.

Вышеприведенные технологии принятия решения успешно используются для статических процессов. Но даже для статической ситуации не все их этапы могут быть использованы. Так, А.А. Трусъ отмечает, что не стоит рассматривать процесс принятия решения как обязательное прохождение изначально заданных этапов. Этот набор не задан жестко и может варьироваться в зависимости от конкретной ситуации [6]. Такого же мнения придерживается и А.В. Карпов, отмечая, что основным фактором, определяющим направленность и все содержание процесса принятия решения, является его цель [15].

В своей работе, посвященной научному поиску методов и средств обоснованного принятия решений для управления природоохранной деятельностью, В.А. Рыбак обращает внимание, что в задачах по принятию решений в области природопользования на этапе определения цели перечень альтернатив может отсутствовать. Поэтому он придерживается мнения о вторичности альтернатив и ставит на первое место наличие трудно формализуемой задачи [16].

Необходимо отметить, что решения относительно статических и динамических ситуаций принципиально различны. В условиях ликвидации чрезвычайной ситуации, ситуации высоко динамической, не всегда есть возможность пройти все вышеприведенные этапы ввиду ограниченности времени на принятие решения, динамичности изменения условий, неполноты картины при сборе информации и т.п. Например, офицеру-спасателю, с одной стороны, не хватает времени для четкого формулирования ограничений и критериев для принятия решения, с другой стороны, сами условия, в которых он оказывается, в том числе и недостаток времени, уже являются некоторыми ограничениями для принятия решения. Поэтому данный этап если и применяется офицером-спасателем, то совместно с этапом диагностики проблемы, или даже скорее включается в нее.

Следует также учитывать то, что чрезвычайная ситуация является ситуацией проблемной, характеризующейся наличием противоречия и информацион-

ной неопределенности. М.А. Кремень, предлагая алгоритм действий при принятии и реализации управленческих решений в проблемной ситуации, приводит перечень из 11 этапов: 1 – формирование проблемной ситуации, которая описывается содержательно, с привлечением, если это возможно, количественных данных; осуществляется анализ проблемной ситуации; 2 – определение имеющегося времени для принятия решения; 3 – выявление необходимых ресурсов для решения проблемы (причем, этапы 1–3 осуществляются практически параллельно); 4 – сбор необходимой информации по решаемой проблеме; 5 – формулирование цели как решаемого результата – это одно из наиболее ответственных действий, так как от точности и полноты определения целей во многом зависит эффективность решения проблемы; 6 – выявление имеющихся мест ограничений (ресурсных технических, временных, финансовых и т. д.) – знание ограничений позволяет при формулировке цели учитывать реальные условия; 7 – разрабатывается множество возможных альтернативных решений с осуществлением их неформального обоснования для последующего сравнения и выбора наилучшего; 8 – разработка критериев эффективности для оценки предпочтений альтернативных решений – предпочтения могут определяться на основе данных технико-экономического обоснования; однако с точки зрения некоторых целей, предпочтения решений могут осуществляться только субъективно, на основе экспертных оценок; 9 – выбор оптимального решения на основе разработанных критериев эффективности; 10 – создание условий и определение времени, необходимого для реализации выбранного решения; 11 – осуществление контрольных функций [17]. Данный перечень подобен приведенным выше перечням, но имеет некоторые отличия. Первые шесть этапов посвящены пониманию и анализу проблемы, а также определению ограничений для принятия решения. В качестве отдельных этапов выделены разработка критериев эффективности альтернатив, создание условий для реализации решения, а также контроль его выполнения.

Офицеру-спасателю приходится работать в экстремальной ситуации, отличие которой от обычной в наличии условий риска и неопределенности. Риск предполагает невозможность получения достоверного знания об определенном исходе в данных внешних обстоятельствах. Неопределенность же предполагает неизвестность результатов принимаемых решений [18]. Это затрудняет процесс управления происходящими событиями, и человеку требуется время для включения оперативного мышления. Ввиду высокой динамичности пожара, офицеру-спасателю, как руководителю его тушения, необходимо принимать быстрое, то есть оперативное решение. Решение оперативной задачи – это принятие решения об определенном способе действия в конкретной ситуации. Оперативность характеризуется такими признаками, как быстроедействие в изменяющихся условиях, включенность в направленную на получение конкретного результата преобразующую деятельность, функциональная деформация характеристик управляемого объекта (характеризует нарушение нейтральности отражения проблемной ситуации), способность преодолевать неопределенность ситуации [19].

Действия офицера-спасателя при ликвидации пожара входят в состав действий руководимой им дежурной смены, которые представляют собой определенную последовательность [20]: сбор по тревоге, выезд и следование на пожар, прибытие к месту вызова, оценка обстановки по внешним признакам, боевое развертывание, проведение разведки, выбор решающего направления, введение сил и средств на тушение пожара, локализация горения, ликвидация пожара, сво-

рачивание сил и средств, убытие к месту дислокации и восстановление боеспособности. Основная цель всех этих действий – быстрая ликвидация возникшего пожара и минимизация ущерба от него. Для достижения данной цели офицеру-спасателю (руководителю дежурной смены) приходится принимать ряд решений, основное из которых – выбор решающего направления введения сил и средств.

Процесс принятия этого решения начинается, на наш взгляд, уже при сборе и выезде по тревоге, так как руководитель дежурной смены, получая у диспетчера пункта связи пожарной части информацию об объекте пожара, уже приступает к началу первых двух этапов – сборе информации о проблеме и оценке проблемы, хотя основная часть этих этапов осуществляется, конечно же, позже. Эти этапы проходят почти одновременно. Цель стоит перед каждым спасателем априори – успешная ликвидация чрезвычайной ситуации и минимизация ущерба от нее. Причем цель в данном случае определена четко, уточняться будут лишь пути ее достижения. Эти этапы продолжаются и в пути следования к месту пожара, так как у офицера-спасателя есть некоторое время на получение дополнительной информации от диспетчера, а также на анализ проблемы исходя из пока еще скудной информации. В последствии, по прибытию к месту пожара, начальник дежурной смены оценивает обстановку по внешним признакам, благодаря чему получает дополнительную информацию для принятия своего решения и может начать формулировать ограничения и критерии для принятия решения: уже может определить необходимость привлечения дополнительных сил и средств, наметить схемы боевого развертывания. Появляются уже первые альтернативы принятия решения, а также возможен некоторый прогноз развития чрезвычайной ситуации.

Далее, проведя разведку пожара, руководитель тушения пожара получает более точную информацию о проблеме, благодаря чему, можно сказать, совершает основную часть этапов сбора информации о проблеме и оценки проблемы. Основную роль с позиций информации в процессе ликвидации чрезвычайной ситуации играет неинструментальная информация, без должного использования которой, наряду с инструментальной информацией, не будет обеспечена оптимальность ликвидации чрезвычайной ситуации. Благодаря полной информации о ситуации возможно и окончательное формулирование ограничений и критериев эффективности для принятия решения. Нельзя сказать, что в данный момент оценка проблемы завершается, так как пожар представляет собой динамическую чрезвычайную ситуацию, следовательно, в процессе его ликвидации будут поступать дополнительные данные, которые могут привести к корректировке альтернатив. В то же время, на основании теоретических знаний, практического опыта, а также оперативного мышления, на основе имеющейся информации возможен и более точный прогноз развития чрезвычайной ситуации, позволяющий остановиться на определенной альтернативе.

Обладая необходимой информацией о чрезвычайной ситуации, руководитель тушения пожара может выработать альтернативы принятия решения, которые будут выражаться в виде различных направлений введения имеющихся сил и средств. Для достижения поставленной цели – ликвидации чрезвычайной ситуации и минимизации ее последствий – необходима оценка имеющихся альтернатив на предмет их эффективности и оптимальности. Так, многие из выбранных альтернатив могут способствовать достижению цели – ликвидации пожара, но не все из них позволят сделать последствия минимальными, так как будут отличаться по времени реализации, затраченным ресурсам и пр.

Проведя оценку альтернатив, руководитель тушения пожара принимает решение, производит окончательный выбор направления введения сил и средств и отдает приказание личному составу.

В процессе активных действий по реализации принятого решения обязательен также и мониторинг ситуации, контроль выполнения решения, обуславливаемый с одной стороны динамичностью чрезвычайной ситуации, с другой — точностью действий по его выполнению. Подобные этапы включают в процесс принятия решения некоторые модели [13; 14; 17].

Из вышесказанного можно заключить, что процесс принятия решения офицером спасателем в процессе ликвидации чрезвычайной ситуации также состоит из нескольких этапов. Последовательность этапов перекликается с теми последовательностями, которые предлагают исследователи для процесса принятия рационального решения. В то же время, говоря об очередности прохождения этих этапов, их конкретность необходимо учитывать особенности деятельности спасателей в процессе ликвидации чрезвычайной ситуации, проблемность чрезвычайной ситуации.

На один или несколько этапов процесса принятия решения в чрезвычайной ситуации способны оказать влияние различные факторы в зависимости от их вида. Например, опасные факторы чрезвычайной ситуации воздействуют на организм находящегося в зоне чрезвычайной ситуации офицера МЧС. К опасным факторам, воздействующим на людей, при такой наиболее распространенной чрезвычайной ситуации как пожар, чаще всего относят: пламя и искры, повышенная температура окружающей среды, повышенная концентрация токсичных продуктов горения и термического разложения, пониженная концентрация кислорода, снижение видимости в дыму тепловый поток. Существуют и сопутствующие проявления опасных факторов пожара: осколки, части разрушившихся зданий, сооружений, транспортных средств, технологических установок и оборудования, радиоактивные и токсичные вещества и материалы, попавшие в окружающую среду из разрушенных технологических установок и оборудования, вынос высокого напряжения на токопроводящие части технологических установок и оборудования, опасные факторы взрыва, происшедшего вследствие пожара, воздействие огнетушащих веществ. Кроме того, во время ликвидации чрезвычайных ситуаций на спасателя действуют и другие факторы, которые можно отнести к неблагоприятным: вибрация, шумовой фон, световой фон, внезапные световые и звуковые сигналы. Все эти факторы чрезвычайной ситуации, которые условно можно назвать «факторами физического воздействия на человека», будут влиять на этапы процесса принятия решения, осуществляющиеся при нахождении человека в зоне чрезвычайной ситуации. Воздействующие на организм повышенная температура окружающей среды, сниженная видимость в дыму, шумовой и световой фон влияют на восприятие информации при ее сборе, оценку проблемы, выявление и оценку альтернатив. Вибрация, шумовой и световой фон могут вызывать эмоциональное раздражение, что отрицательно сказывается на окончательном выборе вариантов решения.

Кроме того, другой вид факторов, который можно условно назвать «факторами психологического воздействия», также окажут воздействие на этапы процесса принятия решения. Например, информационная неопределенность, дефицит времени, ответственность за результаты деятельности, возникающая в процессе взаимодействия спасателя и пострадавших, напряженность и эмоциональная насыщенность переживаний, повлияет на анализ информации, оценку и выбор альтернатив, а также на последующие контрольные функции.



Определенное значение при принятии решений офицерами-спасателями имеют и их индивидуальные психологические особенности. В чрезвычайной ситуации, как показывает Ю.С. Шойгу, увеличивается влияние темперамента на эффективность и способ деятельности: человеком управляют врожденные программы его темперамента, которые требуют минимального энергетического уровня и времени регулирования [20]. Работа в условиях опасности, как обращает внимание М.А. Кремь, требует от человека специальной психологической готовности, предопределяя ведущее значение его личностных характеристик [21]. Немалое влияние на процесс принятия решения, на наш взгляд, имеет и психологическое благополучие личности, а также склонность к риску. Однако влияние последних на принятие решения и их взаимосвязь в условиях ликвидации чрезвычайной ситуации еще предстоит исследовать и оценить. В своих исследованиях В.С. Ахтямов отметил, что на принятие управленческих решений руководителями системы ГПС МЧС России в стрессогенных ситуациях влияют две группы личностных факторов, одна из которых определена как "рискванность", включающая склонность и готовность к риску, импульсивность [22].

### Заключение

На сегодняшний день существуют различные теоретические подходы к описанию процесса принятия решения. Большинство подходов описывают принятие решения относительно статических процессов. Процессы принятия решений относительно статических и динамических процессов принципиально различны. Процесс принятия решения офицером-спасателем в условиях ликвидации чрезвычайной ситуации, являющейся высоко динамической и проблемной, отличается оперативностью и имеет свои особенности, обуславливаемые ее условиями и вероятной ценой ошибки.

Офицеру-спасателю при ликвидации чрезвычайной ситуации приходится сталкиваться с воздействием различных факторов, которые оказывают немалое влияние на физиологические процессы организма, а также на его психическое состояние, что, в свою очередь сказывается на процессе принятия решения. Выявление особенностей влияния факторов чрезвычайной ситуации на процесс принятия оперативных решений офицерами ОПЧС, а также выявление характера взаимосвязи между этими факторами и индивидуальными психологическими особенностями офицеров-спасателей является актуальной задачей дальнейших исследований в целях совершенствования подготовки кадров для органов и подразделений по чрезвычайным ситуациям.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. **Козелецкий, Ю.** Психологическая теория решений / Ю. Козелецкий. – М. : Прогресс, 1979. – 504 с.
2. **Гольдштейн, Г. Я.** Основы менеджмента. – М., 1998. – С. 14–18.
3. **Свенцицкий, А. Л.** Социальная психология управления / А. Л. Свенцицкий. – Л., 1986.
4. **Бардиер, Г. Л.** Бизнес-психология / Г.Л. Бардиер. – М., 2002.
5. **Кулюткин, Ю. Н.** Эвристические методы в структуре решений / Ю. Н. Кулюткин. – М. : Наука. 1970. – С. 168.
6. **Трусь, А. А.** Управленческие решения: психологический аспект : учеб. пособие / А. А. Трусь. – Минск : Изд-во Гревцова, 2011. – 114 с.
7. **Акофф, Р.** Искусство решения проблем / Р. Акофф ; пер. с англ. – М. : Мир, 1982. – 224 с.

8. *Теплов, Б. М.* Ум полководца / Б.М. Теплов. – М., 1990. – 82 с.
9. *Хрящева, Н. Ю.* Психогимнастика в тренинге / под ред. Н. Ю. Хрящевой. – СПб. : Речь, Ин-т Тренинга, 2004. – 256 с.
10. Боевой устав органов и подразделений по чрезвычайным ситуациям Республики Беларусь по организации тушения пожаров. – Минск : КИИ МЧС Республики Беларусь. – 2012. – 224 с.
11. *Мескон, М. Х.* Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Вильямс, 2007. – 672 с.
12. *Швальбе, Х.* Личность, карьера, успех / Х. Швальбе, Б. Швальбе. – М., 1993.
13. *Вудкок, М.* Раскрепощенный менеджер / М. Вудкок, Д. Фрэнсис. – М., 1991.
14. *Литвак, Б. Г.* Разработка управленческого решения / Б. Г. Литвак. – М. : Дело, 2004. – 392 с.
15. *Карпов, А. В.* Психология менеджмента / А. В. Карпов. – М., 2000.
16. *Рыбак, В. А.* Методологические основы принятия решений для управления природоохранной деятельностью : монография / В. А. Рыбак. – Минск : РИВШ, 2009. – 274 с.
17. *Кремень, М. А.* Психологический компонент принятия решений в проблемных ситуациях / М. А. Кремень // Проблемы управления. – 2009. – № 1(30). – С. 192–196.
18. *Кремень, М. А.* Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений : пособие / М. А. Кремень. – Минск : Акад. упр. при Президенте Республики Беларусь, 2014. – С. 155
19. *Пыжова, Н. Н.* Оперативный интеллект руководителя в системе психической регуляции принятия решений в проблемной ситуации : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.03 / Н. Н. Пыжова ; Белорус. гос. ун-т. – Минск, 2012. – 24 с.
20. Психология экстремальных ситуаций для спасателей и пожарных / под общей ред. Ю. С. Шойгу. – М. : Смысл, 2007. – 319 с.
21. *Кремень, М. А.* Спасателю о психологии / М. А. Кремень. – Минск : Изд. центр БГУ, 2003. – 136 с.
22. *Ахтямов, В. С.* Психологические условия принятия управленческих решений руководителями в стрессогенных ситуациях : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.03 / В. С. Ахтямов ; НАНЮ ВПО “Институт мировых цивилизаций”. – М., 2013. – 24 с.

Поступила в редакцию 16.09.2015 г.

Контакты: anv2grad@mail.ru (Врублевский Андрей Валерьевич)

profupnick\_ler@mail.ru (Лепешинский Николай Николаевич)

#### **Vrublevskiy A. V., Lepeshinskiy N. N. DECISION MAKING BY RESCUE OFFICERS IN EMERGENCY SITUATIONS.**

*The article deals with some types of executive decisions made by the leader. The theoretical approaches to the process of decision making from the point of view of a rescue officer in emergency situations are developed. The application of the developed theoretical approaches to the decision making by the commanding officer of a rescue subunit while managing emergency situation is evaluated. Some particularities of decision making under emergency conditions are pointed out. The stages of the process of decision making while choosing the critical direction of implementation of means and forces for fire extinguishing are considered. The attention is drawn to some factors of emergency situation and concomitant phenomena as well as to personal psychological particularities of the rescue officers that can influence the process of decision making.*

**Key words:** decision, process of decision making, activity of a rescuer, stages of decision making process.