

Дата поступления рукописи в редакцию: 25.02.2026 г.

DOI: 10.24412/2782-3830-2026-2-198-203

Дата принятия рукописи в печать: 18.03.2026 г.

ОПАРИН Дмитрий Евгеньевич,
старший преподаватель кафедры безопасности в ЧС,
Уральский институт ГПС МЧС России, г. Екатеринбург,
e-mail: mail@law-books.ru

РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ У КУРСАНТОВ ВУЗОВ МЧС РОССИИ: ПРОБЛЕМА И ПУТИ ЕЕ РЕШЕНИЯ

Аннотация. В статье рассматривается проблема формирования и развития управленческих компетенций у курсантов образовательных организаций высшего образования МЧС России. Обосновывается системообразующая роль управленческой подготовки для деятельности выпускников. Выявляются ключевые противоречия современной подготовки, а также предложены компоненты управленческих компетенций курсантов вузов МЧС России и их наблюдаемые индикаторы.

Ключевые слова: управленческие компетенции, курсанты, профессиональная подготовка, управление в ЧС, компетентностный подход, оценка.

OPARIN Dmitry Evgenievich,
Senior Lecturer at the Department of Emergency Safety,
Ural Institute of the State Fire Service of the Ministry
of Emergency Situations of Russia, Yekaterinburg

DEVELOPMENT OF MANAGERIAL COMPETENCIES AMONG CADETS OF UNIVERSITIES OF THE MINISTRY OF EMERGENCY SITUATIONS OF RUSSIA: THE PROBLEM AND WAYS TO SOLVE IT

Annotation. The article considers the problem of formation and development of managerial competencies among cadets of higher education institutions of the Ministry of Emergency Situations of Russia. The system-forming role of managerial training for graduates is substantiated. The key contradictions of modern training are identified, as well as the components of the managerial competencies of cadets of universities of the Ministry of Emergency Situations of Russia and their observed indicators are proposed.

Key words: management competencies, cadets, professional training, emergency management, competence approach, assessment.

Введение

Подготовка кадров для МЧС России имеет выраженную прикладную направленность и ориентирована на выполнение задач в сложных и экстремальных условиях, требующих от сотрудников высокого уровня развития профессиональных компетенций [1,2,3]. Курсанты вузов МЧС России осваивают не только профессионально-специальные дисциплины, но и нормы служебной деятельности, требующие готовности принимать решения, организовывать людей и ресурсы, обеспечивать безопасность личного состава и взаимодействовать с другими структурами и ведомствами. В связи с этим, управленческие компетенции выступают не дополнительным элементом подготовки, а ее системообразующим компонентом: даже на начальных должностях выпускник фактически включается в управление

— сменой, звеном, расчетом, участком работ, а в дальнейшем — подразделением и межведомственными группировками.

Актуальность исследования обусловлена несколькими взаимосвязанными тенденциями. Во-первых, усложняется характер чрезвычайных ситуаций (техногенные риски, комплексность поражающих факторов, необходимость межведомственной координации), что повышает требования к качеству оперативного управления. Во-вторых, возрастает роль стандартизированных процедур и цифровых инструментов управления (информационные системы, ситуационные центры, мониторинг), что требует от будущего руководителя сочетания дисциплинированного следования регламентам и способности адаптировать действия к конкретной обстановке. В-третьих, усиливается запрос на «мягкие» управлен-

ческие навыки (коммуникации, лидерство, управление конфликтами, распределение ответственности), критичные для надежности выполнения задач и профилактики ошибок человеческого фактора.

Несмотря на очевидную значимость управленческой подготовки, в образовательной практике сохраняется ряд проблем. Традиционно управленческие навыки рассматриваются как производные от опыта службы, накапливаемого уже после выпуска, тогда как современная среда предъявляет требование ранней готовности к руководству. Управленческие компетенции не сводятся к знаниям о структуре управления или нормативной базе; они включают устойчивые поведенческие паттерны в стрессовых условиях, способность координации, принятия решений с учетом рисков, коммуникации в иерархической системе и одновременно — при межведомственном взаимодействии. Следовательно, требуется целенаправленная, педагогически спроектированная система их формирования в период обучения.

Кроме того, проблемность поля исследования проявляется в ряде противоречий:

1. между высокой ценой управленческой ошибки в условиях ЧС и недостаточной операционализацией управленческих компетенций в образовательных программах (часто фиксируются в общих формулировках без измеряемых индикаторов);
2. между необходимостью формировать управленческую готовность на ранних этапах подготовки и ограниченными возможностями реальной управленческой практики для курсанта (ограниченный доступ к управлению в реальных операциях, правовые и организационные рамки);
3. между преобладанием традиционных форм обучения (лекционно-семинарские модели, фрагментарные тренировки) и потребностью в практико-ориентированных технологиях, моделирующих ситуации оперативного управления (сценарное обучение, командно-штабные тренировки, симуляции);
4. между регламентированностью служебной деятельности и необходимостью развивать адаптивность, инициативность и критическое мышление при сохранении дисциплины и подчиненности.

Результаты и их обсуждение

В процессе профессиональной подготовки специалистов для МЧС России, управленческая компетентность может рассматриваться как интегративное качество личности и профессиональной готовности, включающее: способность

планировать и организовывать действия подразделения; принимать решения на основе оценивания обстановки и рисков; обеспечивать коммуникацию и координацию; поддерживать дисциплину и мотивацию; контролировать исполнение и корректировать действия; соблюдать требования безопасности и нормативные регламенты; обеспечивать психологическую устойчивость и управлять стрессом в коллективе.

При этом исследовательская задача усложняется необходимостью измеримости: управленческие компетенции должны быть описаны через наблюдаемые индикаторы, уровни сформированности и надежные методы диагностики. Для системы МЧС России критична не только «декларативная» подготовленность (знать алгоритм), но и «процедурная» (действовать по алгоритму в динамике ситуации) и «поведенческая» (удерживать лидерскую позицию, распределять роли, обеспечивать обратную связь, предупреждать панические и конфликтные реакции). Следовательно, исследование требует сочетания педагогических и психологических подходов: компетентностного, деятельностного, ситуационного, а также подходов к оценке профессионально важных качеств в условиях стресса.

В контексте нашего исследования управленческих компетенций курсантов важно опираться на работы, конкретизирующие требования к управленческой компетентности выпускников профильных вузов ГПС МЧС России. Так, А.Э. Болотин, Т.В. Данилова считают, что эффективность профессиональной деятельности выпускников вузов МЧС России определяется комплексом способностей, формирующих управленческую компетентность: организацией и руководством коллективом, критическим мышлением и анализом обстановки, самостоятельностью в принятии решений и ответственностью. Авторы также подчеркивают значимость умений работать с информацией из различных источников, решать инженерно технические задачи и применять технико экономический анализ в обеспечении пожарной безопасности. Полученные ими данные корреляционного анализа позволяют рассматривать указанные способности как приоритетные ориентиры при проектировании содержания подготовки и критериев диагностики управленческой компетентности в нашем исследовании [4,5].

К.Г. Казазаев считает, что управленческая компетентность курсанта представляет собой интегративное свойство личности, обеспечивающее планирование и осуществление управленческой деятельности, а также анализ ее результатов, и выступает фактором эффективности образовательного процесса. Автор подчеркивает необходимость формировать у будущего офи-

цера самостоятельность, ответственность, способность быстро принимать обоснованные решения, организовывать деятельность подчиненных, применять мотивацию и контроль в условиях меняющейся обстановки. Тем самым обосновывается целесообразность специальной подготовки и подбора форм обучения (практические занятия, стажировки, тренировки, учения), направленных на развитие ключевых управленческих компетенций [6].

И.А. Сидоров, С.А. Воронов в своем исследовании подчеркивают, что управленческая составляющая является определяющей в профессиональной деятельности будущего офицера, однако в практике военных вузов развитие данной компетенции часто носит опосредованный, недостаточно целенаправленный характер. Для решения проблемы учеными предлагается комплекс педагогических задач: создание применимого диагностического аппарата с критериями и показателями; разработка и апробация рефлексивной технологии развития компетенции с учетом специфики военной организации; проведение эксперимента и последующее внедрение технологии в образовательный процесс. В качестве критериев развития выделяются знаниево-деятельностный (планирование, организация, мотивация, контроль) и личностный (коммуникативность, социальная нравственность, духовная и эмоциональная зрелость, социальный интеллект, лидерство), а уровни сформированности определяются по сочетанию результатов по двум критериям [7].

В ходе анализа научных источников и практики подготовки курсантов вузов МЧС России установлено, что управленческая компетентность целесообразно трактовать не как сумму знаний о порядке управления, а как интегративный результат профессионального образования, проявляющийся в готовности курсанта эффективно действовать в роли руководителя тушения пожара в условиях неопределенности, дефицита времени и повышенной ответственности. В прикладном контексте МЧС России это означает способность: быстро понимать обстановку и ограничения (риски, ресурсы, безопасность личного состава); формулировать цель и задачи; организовывать взаимодействие и распределение ролей; обеспечивать дисциплину исполнения; контролировать динамику и корректировать план; поддерживать работоспособность группы и собственную саморегуляцию [8].

Ключевой результат состоит в том, что для целей проектирования образовательного процесса управленческая компетентность должна быть операционализирована: описана через структурные компоненты и измеряемые проявле-

ния (индикаторы), фиксируемые в моделируемых и учебно-профессиональных ситуациях. Без такой операционализации компетенция остается декларативной («выпускник умеет руководить»), что затрудняет целеполагание, подбор методов обучения и объективную оценку динамики развития.

Опираясь на исследования ученых, а также учитывая специфику управленческой деятельности в МЧС России, выделим следующие взаимосвязанные компоненты управленческих компетенций курсантов:

1. Когнитивно-нормативный компонент. Он включает знание основных управленческих функций (планирование, организация, мотивация, контроль), понимание структуры управления и функционала должностных лиц, владение регламентами, алгоритмами и требованиями безопасности, а также представления о межведомственном взаимодействии. Обсуждение данного компонента принципиально для МЧС России: деятельность руководителя в большинстве ситуаций регламентирована, и качество решений во многом зависит от того, насколько обучаемый способен корректно применять нормы в изменяющейся обстановке. В отличие от «академического знания», значимой характеристикой здесь выступает способность быстро извлекать нормативно значимую информацию и использовать ее как ограничение и опору при выборе варианта действий.
2. Операционально-деятельностный компонент. Он отражает способность курсанта переводить оценку обстановки в управленческое решение и организованное действие подразделения: ставить цели и задачи, планировать последовательность действий, распределять ресурсы и ответственность, делегировать, координировать, контролировать исполнение, своевременно корректировать план. Применительно к служебно-профессиональным задачам МЧС России данный компонент является центральным, поскольку именно он обеспечивает переход от «знает, как надо» к «делает правильно и вовремя». При обсуждении важно подчеркнуть, что управленческая компетентность здесь проявляется не только в выборе решения, но и в организации процесса его реализации (управление временем, каналами связи, ресурсами, соблюдением требований охраны труда и безопасности).
3. Коммуникативно-лидерский компонент. Он включает навыки постановки задачи, пере-

дачи информации в понятной и проверяемой форме, организации обратной связи, управления конфликтами, поддержания дисциплины и мотивации, лидерского влияния в малых группах. Для МЧС России данный компонент особенно значим, так как управленческая ошибка часто носит коммуникационный характер: неполная постановка задачи, отсутствие подтверждения понимания, несогласованность действий участников, информационные разрывы при передаче распоряжений. Следовательно, развитие управленческих компетенций должно предусматривать обучение «командованию как коммуникационной процедуре»: постановка задачи, проверка понимания, контроль контрольных точек, обновление вводных и доведение корректировок.

4. Рефлексивно-оценочный компонент. Он проявляется в способности анализировать собственные управленческие решения и действия подразделения, выявлять ошибки и причины отклонений, формулировать корректирующие меры и переносить опыт на последующие ситуации. В обсуждаемом контексте рефлексия имеет прикладной характер: важно не просто «оценить себя», а извлечь управленческие уроки (какая информация была упущена, где нарушена логика решения, на каком этапе возникла рассинхронизация, какие организационные меры снизили бы риски). Наиболее продуктивной формой развития данного компонента выступает обязательный дебрифинг по итогам сценарных занятий и тренировок.
5. Стрессоустойчивость и саморегуляция (как сквозной компонент). Он включает сохранение работоспособности в условиях давления времени и риска, контроль эмоциональных реакций, поддержание устойчивости группы, профилактику дезорганизации поведения. Важно подчеркнуть, что стрессоустойчивость в рамках управленческой компетенции не подменяет профессиональные действия и не является «характерологической данностью»: она развивается через тренируемые навыки саморегуляции, через многократное выполнение управленческих функций в усложняющихся условиях и через культуру безопасного принятия решений, где приоритетом является сохранение здоровья и жизни личного состава при выполнении задачи [9,10].

Следующим результатом является выделение наблюдаемых индикаторов (поведенческих маркеров), которые позволяют оценивать степень сформированности компонентов компетенции на учебных занятиях, тренажерах, команд-

но-штабных тренировках и иных практико-ориентированных форматах. В качестве таких индикаторов предлагается использовать:

- качество постановки управленческой задачи: конкретность, полнота, реалистичность, обозначение приоритетов и ограничений, назначение ответственных, установление сроков (контрольных точек), обязательная проверка понимания (в том числе через краткое подтверждение исполнителем);
- адекватность оценки обстановки и рисков: выделение ключевых факторов, учет ограничений ресурсов и времени, соблюдение требований безопасности, выбор приемлемого уровня риска;
- логика и обоснованность решения: соответствие цели, регламентам и вводным; наличие альтернатив и критериев выбора; учет последствий;
- организация взаимодействия: распределение ролей, согласование действий, управление информационными потоками, своевременное доведение изменений, предупреждение противоречивых указаний;
- контроль и коррекция: мониторинг выполнения, фиксация отклонений, корректировка плана без потери управляемости, поддержание дисциплины исполнения;
- результативность выполнения сценария: достижение цели при соблюдении требований безопасности, минимизация ошибок организации и коммуникации;
- качество рефлексии по итогам дебрифинга: способность назвать ключевые ошибки и их причины, сформулировать конкретные меры улучшения (а не общие оценки), перенести выводы на будущие ситуации.

Выводы

В заключении отметим, что развитие управленческих компетенций у курсантов вузов МЧС России является базовой задачей профессиональной подготовки, напрямую связанной с обеспечением надежности управления силами и средствами в условиях дефицита времени, риска и высокой ответственности. Их формирование должно носить целенаправленный, поэтапный и практико-ориентированный характер, опираясь на интеграцию профессиональных знаний, навыков принятия решений, командного взаимодействия и саморегуляции. Наиболее результативными выступают методы, моделирующие реальные условия служебной деятельности (ситуационные задачи, тренажерная и командно-штабная подготовка, разборы действий), позволяющие оценивать компетенции по поведенческим индикаторам и корректировать подготовку на основе

обратной связи. Тем самым обеспечивается готовность выпускников к эффективному выполнению управленческих функций и снижению вероятности ошибок в процессе организации и руководства действиями подразделений.

Список литературы:

[1] Мураев, Н. П. Роль инновационных технологий в профессиональной подготовке курсантов вузов МЧС России / Н. П. Мураев, А. А. Карапузиков // Профессиональная ориентация. – 2024. – № 4-2. – С. 20-23. – EDN LNTVZJ.

[2] Карапузиков, А. А. Компетентностный подход в высших учебных заведениях, проблемы, опыт, инновации / А. А. Карапузиков, Д. С. Белкин, П. В. Арканов // Ученые записки Орловского государственного университета. – 2020. – № 2(87). – С. 180-182. – EDN IVZPCG.

[3] Карапузиков, А. А. Мотивационная готовность курсантов вузов МЧС России к выполнению профессиональных задач / А. А. Карапузиков, Н. П. Мураев // Вестник Нижневартского государственного университета. – 2023. – № 4. – С. 55-60. – DOI 10.36906/2311-4444/23-4/05. – EDN MYQPPS.

[4] Болотин, А. Э. Требования, предъявляемые к управленческой компетентности выпускников вузов МЧС России / А. Э. Болотин, Т. В. Данилова // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2014. – № 4(110). – С. 16-21. – DOI 10.5930/issn.1994-4683.2014.04.110.p16-21. – EDN SCCYTT.

[5] Болотин, А. Э. Педагогическая технология формирования организационно-управленческой компетентности у курсантов вузов МЧС России / А. Э. Болотин, Т. В. Данилова // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2014. – № 6(112). – С. 46-49. – DOI 10.5930/issn.1994-4683.2014.06.112.p46-49. – EDN SHCVRJ.

[6] Казазаев, К. Г. Необходимость развития управленческой компетентности у курсантов военных институтов / К. Г. Казазаев // Направления и перспективы развития образования в военных институтах войск национальной гвардии Российской Федерации : сборник научных статей VIII Межвузовской научно-практической конференции с международным участием, Новосибирск, 29 декабря 2016 года. Том Часть 1. – Новосибирск: Новосибирский военный институт имени генерала армии И.К. Яковлева войск национальной гвардии Российской Федерации, 2017. – С. 377-379. – EDN XWIQQJ.

[7] Сидоров, И. А. Совершенствование управленческой компетенции курсантов военного вуза / И. А. Сидоров, С. А. Воронов // Профессиональное образование в России и за рубежом. – 2019. – № 4(36). – С. 161-165. – EDN SKWQXS.

[8] Карапузиков, А. А. Компетентностный подход в системе профессиональной подготовки курсантов вузов МЧС России / А. А. Карапузиков, Д. Е. Опарин, Т. Е. Могилевская // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Гуманитарные науки. – 2025. – № 6-2. – С. 82-85. – DOI 10.37882/2223-2982.2025.06-2.19. – EDN GOKEJM.

[9] Повышение стрессоустойчивости сотрудников Государственной противопожарной службы МЧС России при выполнении профессионального долга / А. А. Карапузиков, Е. В. Кокшаров, Т. Ф. Гайнуллин, М. Э. Бессонов // Право и образование. – 2021. – № 11. – С. 135-140. – EDN FEAPQL.

[10] Опарин, Д. Е. О проблеме формирования устойчивости к стрессовым ситуациям у курсантов вузов МЧС России / Д. Е. Опарин, А. А. Карапузиков // Право, история, педагогика и современность : Сборник статей VI Международной научно-практической конференции, Пенза, 29-30 января 2025 года. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2025. – С. 182-186. – EDN UWFBEU.

References:

[1] Muraev, N.P. The role of innovative technologies in the professional training of cadets of universities EMERCOM of Russia/N.P. Muraev, A.A. Karapuzikov//Professional orientation. – 2024. – № 4-2. – S. 20-23. – EDN LNTVZJ.

[2] Karapuzikov, A. A. Competence approach in higher educational institutions, problems, experience, innovations/A. A. Karapuzikov, D. S. Belkin, P. V. Arkanov//Scientific notes of Oryol State University. – 2020. – № 2(87). – S. 180-182. – EDN IVZPCG.

[3] Karapuzikov, A. A. Motivational readiness of cadets of EMERCOM of Russia universities to perform professional tasks/A. A. Karapuzikov, N. P. Muraev//Bulletin of Nizhnevartovsk State University. – 2023. – № 4. – S. 55-60. – DOI 10.36906/2311-4444/23-4/05. – EDN MYQPPS.

[4] Bolotin, A.E. Requirements for the managerial competence of graduates of universities of the State Fire Service of the Ministry of Emergencies of Russia/A.E. Bolotin, T.V. Danilov//Scientific notes of the University named after P.F. Lesgaft. – 2014. – № 4(110). – S. 16-21. – DOI 10.5930/issn.1994-4683.2014.04.110.p16-21. – EDN SCCYTT.

[5] Bolotin, A.E. Pedagogical technology for the formation of organizational and managerial competence among cadets of universities of the Ministry of Emergencies of Russia/A.E. Bolotin, T.V. Danilov//Scientific notes of the University named after P.F. Lesgaft. – 2014. – № 6(112). – S. 46-49. – DOI 10.5930/issn.1994-4683.2014.06.112.p46-49. – EDN SHCVRJ.

[6] Kazazaev, K. G. The need to develop managerial competence among cadets of military institutes/K. G. Kazazaev//Directions and prospects for the development of education in military institutes of the National Guard of the Russian Federation: a collection of scientific articles of the VIII Interuniversity Scientific and Practical Conference with international participation, Novosibirsk, December 29, 2016. Volume Part 1. - Novosibirsk: Novosibirsk Military Institute named after Army General I.K. Yakovlev troops of the National Guard of the Russian Federation, 2017. - S. 377-379. - EDN XWIIQJ.

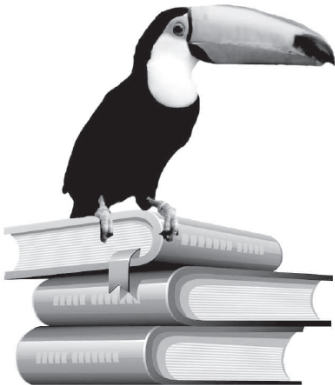
[7] Sidorov, I. A. Improving the managerial competence of cadets of a military university/I. A. Sidorov, S. A. Voronov//Professional education in Russia and abroad. - 2019. - № 4(36). - S. 161-165. - EDN SKWQXS.

[8] Karapuzikov, A. A. Competency approach in the system of professional training of cadets of universities EMERCOM of Russia/A. A. Karapuzikov, D.

E. Oparin, T. E. Mogilevskaya//Modern science: current problems of theory and practice. Series: Humanities. - 2025. - № 6-2. - S. 82-85. - DOI 10.37882/2223-2982.2025.06-2.19. - EDN GOKEJM.

[9] Increasing stress resistance of employees of the State Fire Service of the EMERCOM of Russia in the performance of their professional duty/A. A. Karapuzikov, E. V. Koksharov, T. F. Gainullin, M. E. Bessonov//Law and Education. - 2021. - № 11. - S. 135-140. - EDN FEAPQL.

[10] Oparin, D. E. On the problem of forming resistance to stressful situations among cadets of universities of the Ministry of Emergencies of Russia/D. E. Oparin, A. A. Karapuzikov//Law, history, pedagogy and modernity: Collection of articles of the VI International Scientific and Practical Conference, Penza, January 29-30, 2025. - Penza: Penza State Agrarian University, 2025. - S. 182-186. - EDN UWF-BEU.



Юридическое издательство
«ЮРКОМПАНИ»

Издание учебников,
учебных и методических
пособий, монографий,
научных статей.

Профессионально.

В максимально
короткие сроки.

Размещаем
в РИНЦ, E-Library.

ЮРКОМПАНИ

www.law-books.ru