

## ПСИХОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ВИМОГ ДО ОСОБИСТОСТІ КЕРІВНИКА ОРГАНУ ВНУТРІШНІХ СПРАВ

Здійснено психологічну характеристику суб'єкта управлінської діяльності в ОВС. Проведено аналіз наукових поглядів щодо основних вимог до особистості керівника органу чи підрозділу внутрішніх справ. Визначено найбільш значимі професійно-важливі якості управлінця: високий рівень інтелектуального розвитку, здатність до комунікативної взаємодії, стійка мотивація та високі моральні стандарти, здатність швидко приймати керівні рішення, але основною є професійна компетентність. Визначено, що професійно важливі якості у керівників органів внутрішніх справ України слід формувати і розвивати впродовж усього періоду проходження служби, а в процесі їх підготовки необхідно ставити за мету розвиток професіоналізму у майбутнього керівника, що стане запорукою високоефективного управління.

**Ключові слова:** керівник; особистість керівника; управління; управлінська діяльність; професійні обов'язки, професійно важливі якості та вміння.

Проведена психологическая характеристика субъекта управленческой деятельности в ОВД. Проведен анализ научных точек зрения на основные требования к личности руководителя органа или подразделения внутренних дел. Определены наиболее значимые профессионально-важные качества управленца: высокий уровень интеллектуального развития, способность к коммуникативному взаимодействию, устойчивая мотивация и высокие моральные стандарты, способность быстро принимать руководящие решения, но основной является профессиональная компетентность. Определено, что профессионально важные качества у руководителей органов внутренних дел Украины следует формировать и развивать в течение всего периода прохождения службы, а в процессе их подготовки необходимо ставить целью развитие профессионализма у будущего руководителя, что станет залогом высокоэффективного управления.

**Ключевые слова:** руководитель; личность руководителя; управление; управленческая деятельность; профессиональные обязанности; профессионально важные качества и умения.

**Постановка проблеми.** Суб'єкт управління в органах внутрішніх справ України – це, перш за все, керівник, який ви-

значається як особа, яка наділена повноваженнями приймати управлінські рішення та здійснювати організацію їх виконання [1, с. 35].

Саме керівник є провідною фігурою процесу керівництва. Керівництво, в свою чергу, – це процес взаємодії керівника з іншими людьми, в результаті якого забезпечується їхня активна та скоординована участь у досягненні мети управління [2, с. 9].

Отже, характеризуючи суб'єкта управлінської діяльності, розглядаємо особистість керівника органу або підрозділу внутрішніх справ та вимоги, що до неї висуваються.

Поняття особистості багатозначне і багатопланове. Особистість – це одна з основних категорій в психології. Але вона є предметом не лише психології, але й предметом філософського, суспільно-історичного пізнання, на певному рівні аналізу особистість розглядається в ракурсі своїх природних, біологічних особливостей, як предмет антропології, соматології і генетики людини.

Психологія управління вивчає властивості особистості, яка займає певний статус і виконує певну роль в групі, зміст діяльності та рівень її організації в групі та засоби впливу, що використовуються з метою оптимізації та підвищення ефективності діяльності [3, с. 140].

Особистість керівника, що залучена у професійну діяльність неминує несе на собі відображення предметних і соціальних зв'язків та відносин, що знаходять відображення у її психології. Відбувається розвиток особистості: розширення знань, підвищення кваліфікації, зростає професійна мобільність.

Розвиток особистості – це такі її зміни, внаслідок яких індивід здатний ставити і вирішувати все складніші конкретні завдання. У процесі реалізації цих завдань розвиваються здібності людини, нарощується творчий потенціал та з'являються можливості постановки і розв'язання нових завдань. Організація трудової діяльності на сучасному етапі повинна базуватися на врахуванні не окремих ізольованих властивостей працівника, а цілісної структури його особистості [4, с. 148].

*Особистість керівника органу або підрозділу внутрішніх справ – це особистість, залучена у трудову діяльність, що ускладнюється особливостями керівної діяльності у правоохоронному органі.*

Сучасний керівник повинен не лише вміти працювати з особовим складом підрозділу, а й сам бути взірцем для підлеглих, справжнім лідером, наставником, референтною особистістю з

глибокими знаннями, розумінням людей, привабливим іміджем і характерологічними особливостями [2, с. 9]. Тому і вимоги до особистості керівника значно вищі, ніж до пересічного співробітника.

Сучасний керівник виконує діяльність, метою якої є визначення основних цілей підрозділу, а також шляхів їх досягнення, стратегії розвитку: це і вплив на підлеглих, і виконання певних функцій як по відношенню до підлеглих і організації в цілому, так і до вищих органів. Нарешті, діяльність керівника передбачає і певний тип спілкування у стосунках з особами – учасниками управлінських відносин.

Управління діяльністю груп і колективів здійснюється у формі керівництва і лідерства. Між цими двома формами управління є як багато відмінного, так і багато подібного.

Керівник призначається суб'єктом управління. Він реалізує свої офіційні повноваження на підставі наказу, статуту, іншого правового акту. Він призначається і звільняється в установленому порядку, завжди включений в ієрархічний ланцюг офіційних, формальних відносин, розпочинаючи з міністерства і закінчуючи підрозділами в органах внутрішніх справ, і в цьому ланцюгу він одночасно виступає як керівник відносно підлеглих, і як підлеглий відносно вищих суб'єктів управління [5, с. 101].

У системі неформальних відносин рано чи пізно стихійно виділяється неформальний керівник – лідер. Він виділяється з-поміж оточуючих його людей, рівних або близьких за статусом. І якщо неформальний лідер намагається застосувати які-небудь санкції, то вони також будуть носити неформальний характер, оскільки ніде не зафіксовані. І як би не намагалася людина стати лідером, вона ніколи ним не стане, якщо оточуючі не будуть сприймати її як лідера. Керівник же призначається на свою посаду незалежно від того, вважають підлеглі його достойним або ні. Звідси, феномен керівництва – це соціальний феномен, а феномен лідерства – психологічний.

Разом з тим між цими феноменами багато спільного:

- вони обидва є засобом координації, упорядкування відносин всередині організації, засобом управління ними;
- обидва реалізують процеси соціального впливу у колективі;
- обом притаманна субординація відносин.

Ця схожість функцій часто призводить до того, що лідерство здатне переходити у керівництво, а керівник – стає лідером (фор-

мальним і неформальним), що значно підвищує ефективність керівництва в цілому [6, с. 87].

Ефективність впливу керівника на діяльність органу, підрозділу залежить не тільки від його офіційних повноважень, але й від особистого авторитету, тобто має дві складові: формального керівника та неформального лідера. Найоптимальнішим є тип керівника з високим офіційним, професійним та особистим статусом [5, с. 101].

Кожен керівник органу внутрішніх справ – це особистість зі своїм характером, своїм баченням проблеми, досвідом і знаннями. Але це не виключає необхідність для кожного керівника відповідати певним загальним вимогам [5, с. 122].

Мета, функції та специфіка управлінської діяльності обумовлюють найбільш важливі вимоги професії до особистості керівника в органах внутрішніх справ України – оптимальний набір професійно важливих моральних, ділових і індивідуально-психологічних якостей та відсутність протипоказань для здійснення керівної діяльності.

Сучасні умови діяльності висувають нові, підвищені вимоги до управлінців, істотно змінюється також роль керівника. Вимоги до управлінців в органах внутрішніх справ є високими незалежно від кількості підлеглих [7, с. 84].

Вивченням професійно важливих якостей, засобів їх розвитку й вдосконалення та протипоказань для здійснення керівної діяльності займається психологія управління. Питання психології управління та психологічні засади управлінської діяльності в правоохоронних органах розглядаються в роботах В.Г. Андросюка, О.М. Бандурки, В.І. Барка, С.П. Бочарової, О.В. Волошиної, О.В. Землянської, Ю.Б. Ірхіна, Л.І. Казміренко, Л.Е. Орбан-Лембрик, О.Д. Сафіна, тощо.

Основні вимоги до особистості керівника органу чи підрозділу внутрішніх справ можна об'єднати у декілька структурних груп.

Професор О.М. Бандурка їх об'єднує у три групи: професіональні, ділові та особисті.

До професіональних відносять ті, що характеризують будь-якого грамотного спеціаліста і які є необхідною підставою для виконання обов'язків керівника:

– компетентність, яка формується на основі освіти та професійного досвіду;

– загальна ерудиція, глибоке знання різних напрямків діяльності органів внутрішніх справ, інших правоохоронних органів, науковий підхід до справи;

– широта мислення, прагнення до отримання нових знань, постійне самовдосконалення, переосмислення навколишньої дійсності і критичне ставлення до власних дій;

– пошук нових форм і методів роботи, допомога підлеглим, передача їм власного досвіду і навчання;

Діловими якостями, які, власне, і формують керівника, є:

– вміння організувати роботу органу внутрішніх справ, висунути і розподілити серед виконавців завдання, створити для їх роботи необхідні умови, координувати і контролювати їх діяльність;

– прагнення до влади, лідерства, сміливість, рішучість, воля і принциповість у реалізації своїх рішень;

– створення і підтримання власного іміджу, а через нього – підтримка престижу свого колективу;

– контактність, комунікабельність, вміння переконати в правильності своєї позиції, повести за собою людей;

– ініціативність, оперативність у розв'язанні проблем, вміння вибрати головне і зосередитись на ньому і при необхідності швидко переорієнтуватись;

– здатність керувати собою, своєю поведінкою, робочим часом, взаємовідносинами з оточуючими;

– здатність до нововведень, перетворень, готовність піти на розумний ризик самому і повести за собою інших;

– єдність слова і діла;

– висока вимогливість до підлеглих і турбота про них;

– непримиримість до проявів формалізму, бюрократизму і парадності в роботі.

Особисті якості керівника сприяють його авторитету, пошані до нього з боку підлеглих, населення, створюють передумови ефективного управління колективом органу внутрішніх справ. Ними, зокрема, є:

– високі моральні стандарти;

– фізичне і психічне здоров'я;

– високий рівень внутрішньої культури;

– оптимізм, впевненість у собі, врівноваженість;

– чуйність, розсудливість, доброзичливість, дбайливість [5, с. 126, 127].

Деяко інакше основні вимоги до особистості керівника органу чи підрозділу внутрішніх справ класифікує С.Н. Мамонтова.

По-перше, якості, що відображають функціонально-рольові вимоги до керівника, спрямовані на успішне виконання ним своїх посадових обов'язків (компетентність, вміння бачити перспективу в роботі органу внутрішніх справ, вміння керувати тощо).

До другої групи можна віднести комунікативно-ділові якості керівника (знання підлеглих, вміння працювати з людьми, психологічна сумісність з колегами тощо).

Третю групу утворюють морально-етичні вимоги до особистості керівника органу внутрішніх справ (порядність, працелюбність, чесність, відповідальність, етичність у поведінці) [8, с. 152].

Отже, професія управлінця органів внутрішніх справ висуває підвищені вимоги до індивідуальних якостей особистості. Діяльність сучасного керівника є складною і багатоплановою. І від наявності у нього необхідного набору професійно важливих якостей залежить її якість.

Під час численних психологічних досліджень встановлено, що в управлінській діяльності керівників різних рангів є ряд характеристик, які співпадають, що дозволяє виокремити основні професійно важливі якості керівника. У різноманітних авторів найбільш частіше зустрічаються:

- інтелект. Він має бути вищим за середній рівень, важливою є здатність до вирішення складних та абстрактних проблем;
- ініціатива та ділова активність. Включає наявність мотиву до дії, самостійність та винахідливість;
- впевненість у собі, що пов'язана з високою самооцінкою компетентності та високим рівнем домагань;
- так званий «фактор гелікоптера», або здатність підніматися над конкретикою та сприймати ситуацію у більш широкому контексті [9, с. 24].

В.І. Барко зазначає, що з урахуванням розробленої ним концепції психологічної готовності особистості до управлінської діяльності в систему професійно важливих якостей керівника органу внутрішніх справ доцільно передусім включити рівень розвитку й структуру загальних здібностей (інтелекту, креативності та активності), особливості мотиваційної спрямованості особистості, а також деякі характерологічні особливості. Одночасно він підкреслює, що додатково до структури психодіагностичної моделі сучасного керівника органу внутрішніх справ, яку він розробив, слід віднести низку професійних умінь (зокрема вирішувати нестандартні управлінські завдання, здатність мислити масштабно, забезпечити самоорганізацію управлінської системи, здійснювати оптимальну функціональну розстановку кадрів). Також управлінець ОВС, на його думку, має відповідати низці додаткових вимог, серед яких найбільше значення мають правова й управлінська компетентність, загальна ерудиція, зна-

ння напрямів діяльності органів внутрішніх справ та їх структури й функцій; організаційні здібності, дисциплінованість, фізичний стан [10, с. 110-114].

Ю.Б. Ірхін виокремлює загальні та специфічні професійно важливі якості керівника органу або підрозділу внутрішніх справ.

До загальних він відносить:

- професійну спостережливість;
- здатність до комунікативної взаємодії з соціальним оточенням (встановлення контакту з різними категоріями осіб, розуміння людей, узгодження станів та взаємодія, інформаційний обмін та проведення переговорів, здійснення психологічного впливу);
- наявність розвиненої професійної пам'яті (наочно-образної, логічної, оперативної, зорової, слухової, рухової тощо);
- розвиненість навичок інтелектуальної діяльності при відборі та селекції службової інформації, обґрунтованість управлінських рішень;
- емоційна та психофізична стійкість до дій в екстремальних умовах;
- здатність до саморегуляції та самоконтролю;
- визначені вольові якості (сміливість, принциповість, виправданий ризик).

До категорії специфічних належать:

- здатність до швидкодії в умовах дефіциту часу, розвинені якості уваги (стійкість у відволікаючих умовах, прискорене переключення, розподіл при виконанні декількох дій);
- уміння диференційовано оцінювати суперечливу інформацію, здатність знаходити доцільну форму спілкування в залежності від психологічного стану та індивідуальних особливостей співрозмовника (комунікативна діагностика);
- здатність брати на себе відповідальність у складних ситуаціях, приймати рішення за умов дефіциту інформації, критично аналізувати ситуацію;
- врівноваженість та самовладання в екстремальних ситуаціях [2, с. 13,14].

У професіограмі керівника, запропонованій російським іміджмейкером професором В.М. Шепелем, цікавою є виокремлена ним серед психолого-педагогічних якостей – візуальність, тобто, зовнішня привабливість особистості [9, с. 25].

Крім того, весь процес управління органами внутрішніх справ має відбуватися в рамках певних вимог професійної етики.

Керівник повинен бути взірцем додержання етики та етикету. Управлінська етика – невід’ємний елемент набору професійно важливих якостей керівника органу внутрішніх справ. Від культури в роботі керівника, етичності поведінки залежить його авторитет серед населення, громадськості, і, зрештою, успіх всієї діяльності [5, с. 117].

В.І. Барко зазначає, що, ставлячи питання про успішного управлінця, не можна не приділити увагу професійно важливим якостям особистості. І, в першу чергу, слід говорити про рівень готовності або придатності людини до управлінської діяльності. Він відмічає, що готовність до праці є структурним особистісним утворенням, до складу якого входять морально-вольові якості особистості, мотиви діяльності, знання, практичні уміння й навички, індивідуально-психологічні якості, які забезпечують ефективне включення в нову сферу діяльності та ефективність її виконання [7, с. 84].

На сучасному етапі існує велика кількість наукових точок зору на структуру та ієрархію професійно-важливих якостей управлінця. Значною мірою їх оптимальний набір визначається тим, у якій сфері суспільної діяльності здійснюється керівництво. Саме тому, на нашу думку, найбільш значимою серед них є професійна компетентність, що не може бути розвинена до належного рівня при недостатньому розвитку інтелектуальної, комунікативної, мотиваційної та інших складових професіограми.

Отже, професія управлінця органів внутрішніх справ висуває підвищені вимоги до індивідуальних якостей людини. Але сам факт наявності в особистості зазначених якостей не зможе забезпечити високої ефективності управлінської діяльності, якщо вони не були розвинені в процесі навчання і підготовки до управлінської діяльності та не були доведені до найвищого рівня ділового потенціалу із набуттям особистістю професійного досвіду, в процесі становлення керівника-професіонала.

Управління в органах внутрішніх справ двадцять першого століття – це здатність організувати і згуртувати колектив підрозділу, націлити кожного на досягнення поставлених завдань [7, с. 82-84]. Воно стало професією, і не рахуватися з цим неможливо. Тому керівник нової генерації повинен бути професіоналом з високим рівнем управлінської майстерності, з фундаментальними знаннями правознавства, економіки, психології, зі здатністю своєчасно реагувати на внутрішні зміни середовища діяльності, який використовує передові прийоми і методи управ-



ління і не тільки знає, що робить, але здатний і показати, як це потрібно зробити [5, с. 126].

**Висновки.** Керівник органу або підрозділу внутрішніх справ, як суб'єкт управління – це, особа, яка наділена повноваженнями приймати управлінські рішення та здійснювати організацію їх виконання. Кожен керівник органу або підрозділу внутрішніх справ – це особистість зі своїми особливостями, обумовленими вихованням, об'ємом знань, досвідом, але не дивлячись на це, він має відповідати певному переліку вимог, що висуваються професією. Сучасні умови діяльності висувають нові, підвищені вимоги до управлінців. На сучасному етапі існує велика кількість наукових точок зору на структуру та ієрархію професійно важливих якостей управлінця. Серед основних визначають високий рівень інтелектуального розвитку, здатність до комунікативної взаємодії, стійку мотивацію та високі моральні стандарти, здатність швидко приймати керівні рішення. Однією з основних, на нашу думку, є професійна компетентність, яка не може бути розвинена до належного рівня при недостатньому розвитку інтелектуальної, комунікативної, мотиваційної та інших складових професіограми. Але сама лише наявність в особистості професійно-важливих якостей не може забезпечити високу ефективність управлінської діяльності, якщо в процесі навчання і підготовки до управлінської діяльності вони не були розвинені до найвищого рівня – професіоналізму.

Отже, професійно важливі якості у керівників органів внутрішніх справ України слід формувати і розвивати впродовж усього періоду проходження служби. А в процесі їх підготовки необхідно ставити за мету розвиток професіоналізму у майбутнього керівника, що стане запорукою високоефективного управління.

#### **Список використаних джерел**

1. Термінологічний словник з управління персоналом органів внутрішніх справ України / Укладач Н.П. Матюхіна; за заг. ред. проф. О.М. Бандурки. – Харків: Ун-т внутр. справ, 2000. – 120 с.
2. Ірхін Ю.Б. Професіограма керівника органу (підрозділу) внутрішніх справ: Практичний посібник. – К.: Київський національний університет внутрішніх справ, ДП «Друкарня МВС», 2007. – 35 с.
3. Бандурка А.М. Психология управления / А.М. Бандурка, С.П. Бочарова, Е.В. Землянская. – Харьков: ООО «Фортуна-пресс», 1998. – 464 с.

4. Крушельницька Я. В. Фізіологія і психологія праці: Підручник / Я. В. Крушельницька . – К.: КНЕУ, 2003. – 367 с.
5. Бандурка О.М. Управління в органах внутрішніх справ України: Підручник / О.М. Бандурка . – Харків: Ун-т внутр. справ, 1998. – 480 с.
6. Ромашов О.В. Социология и психология управления: Учебное пособие для вузов / О.В. Ромашов, Л.О. Ромашова. – М.: Издательство «Экзамен», 2002. – 512 с.
7. Барко В.І. Психологія управління персоналом органів внутрішніх справ (проактивний підхід): Монографія / В.І. Барко. – К.: Ніка-Центр, 2003. – 448 с.
8. Мамонтова С.Н. Прикладная юридическая психология / С.Н. Мамонтова. – М., 2002 – 509 с.
9. Урбанович А.А. Психология управления: Учебное пособие / А.А. Урбанович . – Мн.: Харвест, 2003. – 640 с.
10. Барко В.І. Теоретико-психологічні засади управління персоналом органів внутрішніх справ: дис. . д-ра психол. наук : 19.00.06 / Вадим Іванович Барко. – К., 2004. – 435 с.

The psychological characteristic of the subject of the managing activity in the IAB was made. The analysis of the scientific views on the basic requirements for the personality of the head of the IAB or its department was conducted. The most significant requirements were determined. The most significant professionally important qualities of a manager are identified: a high level of intellectual development, the ability to communicative interaction, stable motivation and high moral standards, the ability to take quick management decisions. Only the presence of a personality professionally important qualities is established not to be able to provide high efficiency of management activity if in the process of learning and training for management activity they were not developed to the highest level of professionalism. Professionally important qualities of the leaders of the internal affairs agencies of Ukraine are established to develop during the period of service. The aim should be put at the development of professionalism in the future leader in the course of their training that will become a highly effective management.

**Keywords:** manager, personality of a manager, management, managing activity, professional duties, professionally important features and skills.

*Отримано: 14.01.2013 р.*