

ЮРИДИЧНА ПСИХОЛОГІЯ

УДК 159.922

В.І. Барко,

доктор психологічних наук, професор,
головний науковий співробітник ДНДІ МВС України,
м. Київ, Україна,
ORCID ID 0000-0003-4962-0975,

В.В. Барко,

кандидат педагогічних наук,
старший науковий співробітник ДНДІ МВС України,
м. Київ, Україна,
ORCID ID 0000-0002-3836-2627

ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ РОБОТИ МЕНЕДЖЕРА З ОСОБОВИМ СКЛАДОМ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ

Стаття присвячена пошуку психологічних чинників вдосконалення підготовки керівників підрозділів Національної поліції до здійснення ефективного управління персоналом. Показано, що в основі сучасних концепцій поліцейського менеджменту лежать ідеї проактивного підходу, покликаного забезпечити психологічну профілактику конфліктів, стресів, невдоволення працівників тощо. Психологічними умовами його здійснення є реалізація керівником гуманістичного підходу до працівників; організація командної роботи; мотивація роботи поліцейських.

Ключові слова: психологічні засади, управління персоналом, психопрофілактична робота, поліція, керівники, професійно-психологічний тренінг.

Статья посвящена поиску психологических факторов совершенствования подготовки руководителей подразделений Национальной полиции к управлению персоналом. В основу современных концепций полицейского менеджмента положены идеи проактивного подхода, призванного обеспечить психологическую профилактику стрессов, конфликтов, недовольств. Психологическими условиями его осуществления являются: реализация гуманистического подхода к личности, командной работы, мотивация и работа полицейских.

Ключевые слова: психологические факторы, управление персоналом, психопрофилактическая работа, полиция, руководители, профессионально-психологический тренинг.

Національна поліція України – це державний правоохоронний орган, який функціонує з липня 2015 року. Відповідно до Закону України “Про Національну поліцію” від 2 липня 2015 р., метою її діяльності є реалізація державної політики у сфері захисту прав, свобод і законних інтересів громадян України, іноземних громадян, осіб без громадянства; захист об’єктів права власності; протидія злочинності; охорона громадського порядку та забезпечення громадської безпеки. Національна поліція України побудована за зразком поліції провідних

західноєвропейських країн; працівники української поліції виконують службові завдання в тісній взаємодії з населенням, вони діють на основі неухильного дотримання законності, прав людини і громадянина.

Службова діяльність поліцейських традиційно належить до складних видів професійної діяльності, вона супроводжується значними психофізіологічними і фізичними навантаженнями на працівників, багатьма чинниками ризику для їх життя і здоров'я, характеризується стресогенністю, необхідністю протидіяти кримінальному оточенню, застосовувати заходи фізичного впливу, зброю, спеціальні засоби тощо. Дослідження зарубіжних авторів свідчать про те, що складні умови роботи поліцейських нерідко призводять до порушень у психічній діяльності працівників поліції, появи посттравматичних розладів, схильності до девіантної поведінки і професійної деформації. Тому важливим напрямом підвищення ефективності функціонування нового правоохоронного органу є проведення керівником спеціальної психопрофілактичної роботи з персоналом поліцейських підрозділів, завданнями якої є усебічне забезпечення психологічного здоров'я працівників, здатності успішно протидіяти стресовим чинникам, конфліктам та іншим факторам ризику, які супроводжують їх професійну діяльність.

Метою статті є розкриття психологічних чинників здійснення керівниками поліцейських підрозділів ефективної діяльності з управління персоналом.

Аналіз теорії і практики здійснення психопрофілактичної роботи, а також психологічних засад управління персоналом поліції показав, що цим питанням приділяли увагу багато вітчизняних і зарубіжних науковців (О.М. Бандурка, О.В. Землянська, С.І. Яковенко, Б.Г. Бовін, М.І. Мягких, В.Є. Петров, М. Свон, Р. Чарльз та інші). Моделі поліцейського менеджменту пройшли значний еволюційний шлях – від бюрократизованих, “реактивних” до сучасних гуманістичних ідей, спрямованих на підтримання психічного і фізичного благополуччя поліцейських і соціально-психологічного клімату колективів підрозділів. Дослідники відзначають складність професійної правоохоронної діяльності, вказують на специфічні психологічні особливості, властиві менеджменту персоналом поліції, а саме: 1) опосередкованість операцій управління через наявність статутних відносин; 2) неалгоритмічний характер багатьох операцій; 3) жорстка детермінація операцій часовими параметрами, заданими організаційними умовами; 4) значний обсяг та різноманітність оперативних задач і дій; 5) соціотехнічний характер управлінських дій; 6) висока психологічна напруженість діяльності; 7) залежність ефективності управлінських дій від індивідуально-психологічних якостей суб'єкта управління; 8) залежність результату діяльності поліцейського управлінця від чинників, які перебувають поза межами регулюючого впливу [1–5].

Сучасним напрямом світового поліцейського менеджменту є проактивний підхід до управління персоналом поліції, який виник на ґрунті досягнень суспільного та підприємницького менеджменту, увібрав у себе досягнення попередніх підходів – системного, поведінкового, ситуаційного, якісного тощо. Він базується на ідеї завчасної психопрофілактики, попередження проблем та негараздів усередині поліцейської організації і в зовнішньому середовищі за рахунок дотримання керівником таких психологічних умов: а) забезпечення гуманістичного особистісно-орієнтованого підходу до працівників поліції; б) організації ефективної командної роботи та лідерства в поліцейських підрозділах; в) мотивації і стимулювання роботи працівників поліції, їх особистісного розвитку [6–7].

У січні-лютому 2016 року нами проведено дослідження, спрямоване на визначення психологічних проблем, які виникають у процесі правоохоронної

поліцейської діяльності працівників Національної поліції України. З цією метою розроблено опитувальник для визначення психологічних проблем у діяльності поліцейських, який включав декілька видів запитань, що стосувались думок, очікувань, планів, мотивів, поведінки фахівців. За формою опитувальник містив закриті запитання в поліваріантній, шкальній або табличній формах, а також напівзакриті і відкриті запитання. З його допомогою обстежено 250 працівників патрульної поліції УМВС України в Миколаївській та Черкаській областях. Вік респондентів становив від 25 до 35 років, стаж роботи – від декількох місяців до 5 років, 32 % опитаних – працівники жіночої статі. При проведенні опитувань використовувався спрямований спосіб побудови вибірки, умовою проведення якого є вірне представлення в експериментальній вибірці досліджуваної генеральної сукупності. Такий підхід дозволив відобразити реальне співвідношення в поліції працівників із різним досвідом і формулювати статистично надійні висновки на 5 % рівні значущості.

Дослідження дозволило встановити важливі аспекти, які стосуються психологічних аспектів діяльності поліцейських і чинників, які можуть впливати на стан їх психологічного здоров'я. Встановлено, що ставлення працівників поліції до власної професійної діяльності, системи управління і своїх керівників є досить негативним. Так, задоволеність власною професійною діяльністю висловили 55 % опитаних, натомість 18 % відмітили сильний прояв незадоволення і 27 % відзначили помірне невдоволення. Більшість поліцейських (67 %) усвідомлюють суспільну користь виконуваної професійної діяльності, проте 12 % такої користі не відчують. Не все гаразд у поліцейських складається у сфері стосунків із керівництвом, ставленні до методів управління, поваги і оцінки авторитетності і лідерських якостей керівника. Так, стосунки з керівником оцінили як позитивні близько половини (45 %) обстежених, 26 % респондентів вважають їх негативними; стиль управління керівників поліцейських підрозділів є переважно авторитарним, про це зазначили 72 % обстежених. Серед методів роботи з підлеглими є частка примусових, вважають 61 % респондентів. Заохочення з боку керівництва не є поширеним явищем, вважають 68 % опитаних працівників, натомість покарання досить часто практикуються, вважають 65 % обстежених.

Приблизно третина обстежених поліцейських (32 %) відзначили лідерські якості свого керівника, проте 40 % вважають, що керівник підрозділу не є лідером. Окрім того, приблизно половина опитаних (46 %) зазначили, що керівники недостатньо знають своїх працівників і вказали на наявність проблем у взаємодії з підлеглими. Для керівників поліції характерна завищена самооцінка своїх лідерських якостей і ефективності застосовуваних методів, яка, здебільшого, не збігається з думкою персоналу (34 % опитаних). Не завжди адекватними є застосовувані керівниками методи впливу і стилі керівництва, дії керівника при вирішенні конфліктів (40 % респондентів). Конфлікти є досить поширеним явищем у професійному середовищі працівників поліції (це відзначили 62 % респондентів). Найчастіше відбуваються конфлікти з керівництвом (20 % опитаних), конфлікти між працівниками підрозділу (22 %), конфлікти з громадянами під час виконання службових обов'язків (20 %). У професійній діяльності поліцейських значними є втома і фізичні навантаження на працівників (38 % опитаних), психологічні навантаження (35 %) і стреси (34 %). Значними є загрози для життя і здоров'я працівників поліції під час несення служби, так вважають 70 % обстежених. Більшість поліцейських відчують труднощі при спілкуванні з громадянами при виконанні службових обов'язків (53 %).

Значна частка обстежених працівників поліції відчують труднощі в управлінні власними емоціями, про це зазначили 48 % опитаних, розумінні емоційного стану інших людей (40 %), здатності (в разі потреби) впливати на поведінку громадян (38 %). Майже третина обстежених відзначають часті виникнення негативних психічних станів (агресії, тривоги, страху, підозрливості, ненависті тощо) у процесі професійної діяльності (29 %), відчують потребу у психологічній допомозі у процесі діяльності (31 %). Також значними є потреба у професійно-правовій підготовці поліцейських (40 % опитаних), потреба у професійно-психологічній підготовці (52 %).

Працівники поліції вважають досить поширеними прояви девіантної поведінки у своєму професійному середовищі працівників, про це відзначили 25 % респондентів, її основними проявами є агресивність, надконтроль, зверхність і ригідність. Керівники, у свою чергу, також дотримуються думки про наявність проявів девіантної поведінки серед підлеглих (33 % респондентів).

Таким чином, проведене дослідження виявило значну кількість психологічних проблем у діяльності працівників Національної поліції. Подальше підвищення ефективності діяльності поліцейських вбачається у розробці системи психологічного забезпечення службової діяльності поліцейських, спрямованої на психопрофілактику, збільшення задоволення поліцейських професійною діяльністю, ефективну міжособистісну комунікацію, розвиток лідерського потенціалу, командну роботу, профілактику конфліктів і дистресів у професійній діяльності тощо.

Як зазначалося, теоретики проактивного поліцейського управління визначили основні психологічні умови ефективного менеджменту, яких повинні дотримуватись керівники: забезпечення гуманістичного особистісно-орієнтованого підходу до працівників поліції; організація ефективної командної роботи та лідерства в поліцейських підрозділах; мотивація і стимулювання роботи персоналу поліції, особистісний розвиток працівників. Розглянемо ці умови детальніше.

Перша – забезпечення гуманістичного підходу до працівника з боку керівництва. Це означає, що керівник у будь-яких ситуаціях службової діяльності виявляє повагу до поліцейського як до особистості, довіряє йому, цінує накопичений поліцейським практичний і життєвий досвід та знання. Гуманістичний підхід також реалізується керівником у процесі організації обміну думками, здійсненні зворотного зв'язку з підлеглими в нетравмуючій формі доброзичливого спілкування. Такий підхід передбачає демократичний, колегіальний стиль управлінської діяльності керівника, делегування працівникові частки власних повноважень у деяких ситуаціях службової діяльності. Також гуманістичний підхід означає, що керівник дотримується ідеї про існування прихованих можливостей особистості працівника, наявність у нього нереалізованого потенціалу, який з різних причин може бути заблокованим, не повністю розкритим [5–6]. Отже, гуманістичний підхід пов'язується з вірою керівника в можливості професійного розвитку і особистісного росту поліцейських. Досвід показує, що гуманістичний підхід до підлеглих значно підвищує ефективність діяльності поліцейської організації, підвищує самооцінку поліцейського, задоволення від роботи і стан психологічного здоров'я.

Друга умова – забезпечення командної роботи та лідерства у поліцейському підрозділі. Колективи і команди – це групи вищого рівня, які характеризуються спільністю значимих цілей, високим рівнем згуртованості, психологічною сумісністю. На відміну від колективу, який може бути масштабною соціальною системою (організацією) без тісного контакту її членів, команда становить обмежене соціальне об'єднання, яке працює всередині більшого колективу і для якого характерне

ідентифіковане членство, наявність чітко визначеного завдання або їх сукупності. Необхідною є взаємодія її членів завдяки обміну інформацією, використанню спільних ресурсів, взаємній координації зусиль і взаємному реагуванню з метою успішного виконання спільного завдання. Дослідження показують, що команді властиві такі специфічні ознаки: постійний персонал; чіткий розподіл ролей; присутність соціально цінних типів суспільних відносин (довіра, взаємодопомога, взаєморозуміння, згуртованість та ін., які забезпечують позитивний емоційний клімат, високу працездатність і стійкість); наявність усвідомленої і прийнятої усіма мети; позитивний емоційний фон членів команди; задоволення потреб особистості у значимості поваги; наявність лідера, який очолює команду. Типові професійні групи працівників поліції, які об'єднують співробітників за функціональним принципом (патрульна, кримінальна, спеціальна поліція тощо), мають діяти як команди. Для створення команди поліцейського підрозділу керівник має стати водночас його лідером, поєднувати у собі добре розвинені здібності організатора, професіонала і особистості, яку поважають усі члени групи. Внаслідок процесів групової диференціації в кожного працівника в групі утворюється свій статус, тобто місце в групі, зумовлене його правами і обов'язками (груповою роллю), а також престиж – ступінь визнання групою людських заслуг [4].

Власні дослідження показали, що для успішного формування і згуртування команди керівник має: визначити організаційну структуру команди, підібрати її склад, розподілити функції і обов'язки; призначити керівників і відповідальних за певні напрями; своєчасно планувати, розподіляти і координувати роботу; чітко пояснювати цілі і завдання; долати перешкоди і уникати конфліктів; забезпечити активність команди силою авторитету і прикладу, зацікавити кожного члена команди, допомагати, підтримувати, показувати перспективу; залучати всіх до вирішення завдань проекту; забезпечувати підтримку з боку керівництва, створювати привабливий імідж команди.

Для організації успішної взаємодії особистості і групи керівникові поліцейського підрозділу при комплектуванні слід враховувати індивідуально-психологічні особливості працівників, які входять до складу групи. Необхідно брати до уваги такі особливості людей, які важко піддаються або взагалі не піддаються зміні чи корекції: тип вищої нервової діяльності, тип темпераменту. У складі групи поліцейських мають бути працівники із різними показниками індивідуально-психологічних особливостей. Досвід показує, що правильно укомплектована команда, в якій оптимально збалансовані різні особистісні якості поліцейських, враховані міжособистісні відносини, буде діяти значно ефективніше, ніж спонтанно підібрана група.

Керівнику потрібно вміти візуально визначати основні властивості вищої нервової діяльності, темпераменту і характеру своїх підлеглих з тим, щоб вірно будувати команду. Важливо знати ознаки, за зовнішніми проявами яких керівникові можна судити про ступінь сформованості таких якостей вищої нервової діяльності, як сила процесу збудження і гальмування, слабкість та рівень лабільності нервової системи. За допомогою спостереження керівник може визначити, до якого типу особистості – сильного чи слабого – належить поліцейський. Якщо керівник помічає прояв показників сили збудження чи гальмування у 70–80 % випадків, такий працівник належить до сильного типу, є витривалим, сміливим, тривалий час працездатним, стійким до стресів. Часті прояви слабкості нервової системи означають, що поліцейський не може витримувати значні нервово-психічні навантаження, проявляти рішучість і впевненість, діяти сміливо і наполегливо.

Висока лабільність свідчить про швидкість орієнтації, реагування, засвоєння знань і умінь. Низька, навпаки, притаманна людям флегматичним, ґрунтовним, які люблять добре подумати, перш ніж діяти. Працездатна команда має включати в себе людей різних типів, неефективною буде група, до якої входять, наприклад, поліцейські з неврівноваженою нервовою системою або з низькою лабільністю нервових процесів. Позитивні сторони кожного типу найповніше проявляються в поєднанні із протилежними рисами типу-антиподу. Наприклад, встановлено, що поліцейський з високою лабільністю і силою нервових процесів буде добре взаємодіяти з врівноваженим, розсудливим, низько лабільним. Окрім цього, у сформованій команді учасники завжди розподіляються за виконуваними ролями. Дуже важливо, щоб керівник-лідер міг забезпечити оптимальний розподіл командних ролей у підрозділі. Б. Басс виділяє три можливі групові ролі відповідно до трьох можливих позицій: орієнтацію на вирішення завдання, на відносини з іншими людьми і на самого себе. Працівник, орієнтований на вирішення завдання, найкраще здійснює ініціювання; інформаційний пошук; передачу інформації, думок, оцінок і почуттів; координування; оцінювання; забезпечення консенсусу. Працівник, орієнтований на підтримку відносин у групі, схильний до підбадьорення і підтримки; гармонізації відносин; посередництва; забезпечення компромісу. Працівник з орієнтацією на себе схильний до домінування, блокування, агресивності, відходу від проблеми, пошуку допомоги. Англійський дослідник Р.М. Белбін вважає, що для створення дійсно ефективної групи необхідно, щоб у ній були люди, що виконують вісім ролей: шефа, формувальника, мозкового центра, монітора-оцінювача, дослідника, працівника команди, координатора команди, фінішера.

Дослідження успішних команд поліцейських підрозділів дозволило виділити декілька психологічних принципів командної роботи, а саме: а) надання керівником зворотного зв'язку і прийняття його від інших членів команди, бажання і готовність членів команди допомагати один одному; б) сприйняття членами команди самих себе як одного цілого, успіх якого залежить від взаємодії; в) розвиток командної взаємозалежності, за якої кожному члену команди не лише можливо, а й потрібно покладатись на партнерів у здійсненні командної місії, г) командне лідерство керівника, який є зразком для інших членів команди, бере участь у командній роботі, його вплив на роботу команди дуже великий.

Третя умова – мотивація і стимулювання роботи персоналу поліції, особистий розвиток працівників. Досвід показує, що в гуманістичній концепції проактивного управління основним методом мотивації і стимулювання поліцейських є заохочення. Цей метод являє собою схвалення діяльності і поведінки підлеглого, він полягає в задоволенні фундаментальних потреб особистості в безпеці і визнанні, підвищенні соціального статусу. Заохочення сприяє закріпленню позитивних форм поведінки поліцейського, крім того, заохочувальні вчинки є еталоном поведінки для інших. Дослідження показують, що застосування керівником заохочення пов'язано із дотриманням низки вимог: а) воно має бути справедливим та своєчасним, враховувати характер дій, цінність мотивації і ступінь докладених працівником вольових зусиль; б) застосовуючи заохочення, керівнику потрібно дотримуватись міри; занадто часті заохочення можуть привести до розвитку егоїзму, самовпевненості, неадекватної самооцінки; в) заохочення слід поєднувати із пред'явленням нових вимог; г) заохочення сприяє виявленню і розвитку позитивних якостей працівника.

Заохочення може бути у формі схвалення, яке являє собою позитивним відгуком про поведінку підлеглого. Схвалення виражається короткою реплікою,

яка підтверджує, що поліцейський діє правильно, наприклад, словами “правильно”, “молодець”, “так тримати” керівник висловлює задоволення і стимулює активність підлеглого. При схваленні керівнику також важливо дотримуватись низки психологічних правил, зокрема: а) схвалення має бути не абстрактним, а конкретним, із зазначенням, які саме дії і чому саме заслуговують заохочення; б) схвалення завжди слідує одразу за діями поліцейського, які заслуговують на це; в) схвалення має відповідати особистому внеску кожного працівника, ніхто із фактичних учасників виконання завдання не повинен бути забутий керівником.

Важливою формою заохочення є також подяка керівника, яка заноситься до особової справи, нагородження працівника – вручення йому матеріальних цінностей, знаків вшанування – нагрудних знаків, почесних грамот, дострокове присвоєння чергового спеціального звання. Формою заохочення є також дострокове зняття з підлеглого раніше накладеного стягнення. Створення перспектив просування по службі становлять ще одну форму заохочення і засіб особистісного розвитку працівників поліції. Службове зростання є важливим шляхом реалізації потреб особистості у визнанні і приналежності до групи. Корисно тимчасово ставити кандидата на висунення в реальні умови діяльності управлінця, делегувати йому частину повноважень керівника поліцейського підрозділу, оцінюючи при цьому якість виконання різних функцій, зміни в морально-психологічному стані особистості працівника. З метою особистісного розвитку поліцейських доцільно застосовувати технологію професійно-психологічного тренінгу. Такий тренінг розроблений групою авторів (під керівництвом В.І. Барка), його метою є розкриття перспектив особистісного і професійного розвитку поліцейських, виявлення особистісного потенціалу, здібностей і можливостей працівників, допомога поліцейським у плануванні життя і службової кар’єри. Тренінг ґрунтується на засадах гуманістичної психології, досвід його використання свідчить про інтерес з боку поліцейських і його ефективність.

Досвід роботи поліцейських менеджерів розвинутих зарубіжних країн свідчить про зростаючу увагу до вивчення психологічних чинників ефективності роботи з персоналом поліції, створення належних умов для збереження фізичного і психологічного здоров’я поліцейських, проведення психопрофілактичної роботи. Діяльність поліцейських є складною, вона супроводжується значними фізичними і психологічними навантаженнями на працівників, нерідко несе загрози для їх життя і здоров’я. В основі сучасних концепцій поліцейського управління лежать ідеї проактивного підходу, який має забезпечити психологічну профілактику негараздів у поліцейській організації, попередження конфліктів, стресів, невдоволення працівників. Психологічними умовами здійснення проактивного управління персоналом є реалізація керівником гуманістичного особистісно орієнтованого підходу до працівників поліції; організація ефективної командної роботи та лідерства в поліцейських підрозділах; мотивація і стимулювання роботи працівників поліції, їх особистісного розвитку. Проактивний підхід до управління забезпечує високу ефективність роботи поліцейських підрозділів, з метою його реалізації важливо здійснювати спеціальну професійно-психологічну підготовку керівників поліції, спрямовану на формування навичок роботи з персоналом, впроваджувати у процес професійної підготовки і підвищення кваліфікації керівників поліцейських підрозділів технологію професійно-психологічного тренінгу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Барко В.І. Психологія управління персоналом органів внутрішніх справ (проактивний підхід): монографія. Київ: Ніка-Центр, 2003. 448 с.
2. Журавлев А.Л. Коммуникативные качества личности руководителя и эффективность руководства коллективом. Вопросы психологии. 1993. № 1. С. 57–67.

3. *Мучински П.* Психология, профессия, карьера. 7–е изд. Санкт-Петербург: Питер, 2004. 539 с.
4. *Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента: пер. с англ. Москва: Дело, 1992. 702 с.
5. *Свон Р.Д.* Эффективность правоохранительной деятельности и ее кадровое обеспечение в США и России. Санкт-Петербург: Алетейя, 2000. 296 с.
6. *Чарльз М.Т.* Современное состояние и перспективы профессиональной подготовки сотрудников полиции (милиции) США и России. Санкт-Петербург: Алетейя, 2000. 268 с.
7. *Barko V., Beck A., Tatarenko A.* (2002) Developing of Police Management Training in Post-Soviet Societies: Understanding the Context and setting the Agenda. *Police Quarterly*. Vol. 5. № 4. P. 447–469.

REFERENCES

1. *Barko, V.I.* (2003) *Psykhologhiia upravlinnia personalom orhaniv vnutrishnikh sprav (proaktyvnyi pidkhd): monohrafiia*. “Psychology of Personnel Management in the Internal Affairs (Proactive Approach)”: monograph. Kyiv: Nika-Center. 448 p. [in Ukrainian].
2. *Zhuravliov, A.L.* (1993) *Kommunikativnyye kachestva lichnosti rukovoditelya i effektivnost' rukovodstva kollektivom*. “Communicative Qualities of the Personality of the Leader and the Effectiveness of Team Management”. *Issues of Psychology* No 1, 57–67 pp. [in Russian].
3. *Muchynskiy, P.* (2004) *Psykhologhiya, professiya, karera*. “Psychology, Profession, Career”. 7th ed. St. Petersburg: Peter. 539 p. [in Russian].
4. *Meskon, M.Kh., Albert, M., Khedoury, F.* (1992) *Osnovy menedzhmenta*. “Bases of Management”: transl. from English. Moscow: Delo. 702 p. [in Russian].
5. *Svon, R.D.* (2000) *Effektivnost' pravookhranitel'noy deyatel'nosti i yeye kadrovoye obespecheniye v SSHA i Rossii*. “The Effectiveness of Law Enforcement and Its Staffing in the United States and Russia”. St. Petersburg: Aletheia. 296 p. [in Russian].
6. *Charlz, M.T.* (2000) *Sovremennoye sostoyaniye i perspektivy professional'noy podgotovki sotrudnikov politsii (militsii) SSHA i Rossii*. “The Current State and Prospects of Professional Training of Police Officers (militia) of the USA and Russia”. St. Petersburg: Aletheia. 268 p. [in Russian].
7. *Barko, V., Beck, A., Tatarenko, A.* (2002) *Developing of Police Management Training in Post-Soviet Societies: Understanding the Context and Setting the Agenda*. *Police Quarterly* 4. Vol. 5. P. 447–469 [in English].

UDC 159.922

V.I. Barko,

Doctor of Psychological Sciences, Full Professor,
Chief Researcher, State Research Institute MIA Ukraine, Kyiv, Ukraine,
ORCID ID 0000-0003-4962-0975

V.V. Barko,

Candidate of Pedagogical Sciences, Senior Researcher,
State Research Institute MIA Ukraine, Kyiv, Ukraine,
ORCID ID 0000-0002-3836-2627

PSYCHOLOGICAL FACTORS OF MANAGER'S WORK WITH THE STAFF OF THE NATIONAL POLICE OF UKRAINE

Paper is devoted to the issue of preparing the heads of the units of the National Police for the effective management of personnel. Experience of the work of the police managers of developed foreign countries shows growing attention to the study of psychological factors of the effectiveness of the police, the creation of conditions for the preservation of physical and psychological health of staff, the conduct of psychoprophylaxis.

Paper shows that activities of the policing are one of the most complicated, accompanied by significant physical and psychological stresses on employees, often poses a threat to their lives and health. Paper focuses on the bases of modern concepts of police management which are the idea of a proactive approach, aimed to provide psychological prevention of conflicts, stress, employee dissatisfaction, etc.

It was established that the psychological conditions for the implementation of such a management are realization by the chief of a humanistic personally oriented approach to the police personnel; organization of an effective team work and leadership in divisions; motivation and stimulation of the activities.

It is the proactive approach to the management that ensures the high work efficiency of police subdivisions and ensures their physical and psychological health. Paper shows that in order to implement it is important to carry out the psychological training of the police chiefs, aimed at development of skills of proactive personnel management.

Effective means of such training is the introduction into practice of occupational trainings of police subdivisions chiefs of the technology of professional psychological training.

Keywords: psychological principles, personnel management, psychoprophylaxis, police, managers, professional psychological training.

Отримано 22.11.2018