

## ПСИХОЛОГІЧНІ НАУКИ

УДК 159.922

**В. І. БАРКО,**

*доктор психологічних наук, професор,  
професор кафедри соціології та психології  
факультету № 6 (права та масових комунікацій)  
Харківського національного університету внутрішніх справ;*

**М. Т. БОНДАРЧУК,**

*заступник начальника навчального відділу  
Інституту інтелектуальної власності Національного університету  
«Одеська юридична академія» в м. Києві*

## ПСИХОЛОГІЧНІ УМОВИ ЕФЕКТИВНОЇ ПСИХОПРОФІЛАКТИЧНОЇ РОБОТИ КЕРІВНИКІВ ПІДРОЗДІЛІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ

Охарактеризовано психологічні умови здійснення керівником ефективної психопрофілактичної роботи з поліцейськими. Звернено увагу на те, що діяльність поліцейських належить до числа складних, супроводжується значними фізичними та психологічними навантаженнями на працівників, нерідко несе загрозу для їх життя і здоров'я. Зроблено акцент на ідеї проактивного підходу, який лежить в основі сучасних концепцій поліцейського менеджменту та покликаний забезпечити психологічну профілактику негараздів у поліцейській організації, попередження конфліктів, стресів, невдоволення працівників. Розкрито психологічні умови здійснення керівником проактивного менеджменту, підкреслено необхідність здійснення спеціальної психологічної підготовки управлінців поліції шляхом проведення професійно-психологічних тренінгів.

**Ключові слова:** психологічні умови, психопрофілактична робота, поліція, керівники, професійно-психологічний тренінг.

Barko, V.I. and Bondarchuk, M.T. (2016), "Psychological conditions of effective psychological and preventive work accomplished by chiefs of the units of the National Police of Ukraine" ["Psykhologichni umovy efektyvnoi psykhoprofilaktychnoi roboty kerivnykiv pidrozdiliv Natsionalnoi politsii Ukrainy"], *Pravo i Bezpeka*, No. 1, pp. 13–19.

**Постановка проблеми.** Національна поліція України – це новий державний правоохоронний орган, який почав функціонувати у липні 2015 року. Відповідно до закону України «Про Національну поліцію» від 2 липня 2015 р. метою його діяльності є служіння суспільству шляхом забезпечення охорони прав і свобод людини, протидії злочинності, підтримання публічної безпеки і порядку. Структура Національної поліції України побудована за зразком поліції провідних західноєвропейських країн. Українські поліцейські виконують службові завдання у тісній взаємодії з населенням, діють на основі неухильного дотримання законності, прав людини і громадянина.

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

**Метою** статті є характеристика психологічних умов здійснення керівником ефективної психопрофілактичної роботи з працівниками поліцейських підрозділів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз теорії та 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 ін.). Моделі поліцейського менеджменту пройшли значний еволюційний шлях: від бюрократизованих, «реактивних» до сучасних гуманістичних ідей, спрямованих на підтримання психічного й фізичного благополуччя поліцейських і соціально-психологічного клі-

мату колективів підрозділів. Дослідники відзначають складність професійної правоохоронної діяльності та вказують на специфічні психологічні особливості, властиві менеджменту персоналом поліції, зокрема: 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 управління від чинників, які перебувають поза межами регулюючого впливу.

Сучасним напрямком 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 ідеях завчасної психопрофілактики і попередження проблем та негараздів усередині поліцейської організації та 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 та стимулювання роботи працівників поліції, їх особистісного розвитку [4–5].

**Виклад основного матеріалу.** У січні-лютому 2016 року нами було проведено дослідження, спрямоване на визначення психологічних проблем, які виникають у процесі правоохоронної діяльності працівників Національної поліції України. З цією метою був розроблений опитувальник для визначення психологічних проблем у діяльності поліцейських, який включав у себе декілька видів запитань, що стосувалися їх думок, очікувань, планів, мотивів, поведінки. Він містив закриті запитання (пропонувався набір можливих відповідей) у поліваріантній, шкальній або табличній формах, а також напівзакриті (крім переліку можливих відповідей, містили графу для висловлювання власної думки) і відкриті запитання (відповідь формулював сам респондент). Було опитано 250 працівників патрульної поліції ГУНП в Миколаївській та Черкаській областях.

Вік респондентів становив від 25 до 35 років, стаж роботи – від декількох місяців до 5 років, 32 % опитаних – жінки. Використовувався не випадковий (спрямований) спосіб побудови експериментальної вибірки, умовою якого є вірне представлення в експериментальній вибірці досліджуваної генеральної сукупності. Такий підхід дозволив відобразити реальне співвідношення поліцейських із різним досвідом і довести обсяг вибірки до кількості, що дозволяє формулювати статистично надійні висновки на задовільному рівні значущості ( $p \leq 0,05$ ).

Дослідження дозволило встановити важливі аспекти, які стосуються психологічних проблем у діяльності поліцейських і чинників, що можуть впливати на стан їх психологічного здоров'я. Зокрема було встановлено, що ставлення працівників поліції до власної професійної діяльності, системи управління і своїх керівників є досить негативним. Так, задоволеність своєю професійною діяльністю висловили 55 % опитаних, натомість 18 % виявили сильне незадоволення, а 27 % – помірне невдоволення. Більшість поліцейських (67 %) усвідомлюють суспільну користь виконуваної професійної діяльності, проте 12 % її не відчують, а 21 % опитаних не змогли висловити чітку позицію з цього питання. Не все гаразд у поліцейських складається у сфері стосунків з керівництвом, ставленні до методів управління, поваги і оцінці авторитетності та лідерських якостей керівника. Так, стосунки з керівником оцінили як позитивні близько половини (45 %) опитаних, 26 % респондентів вважають їх негативними. Стиль управління керівників поліцейських підрозділів є переважно авторитарним, про що зазначили 72 % опитаних. Серед методів роботи з підлеглими значною є частка примусових, вважають 61 % респондентів; як вважають 68 % опитаних працівників, заохочення з боку керівництва не є поширеним явищем, натомість 65 % респондентів відзначають, що досить часто практикуються покарання. Високим є рівень вимогливості (52 % опитаних) і рівень контролю роботи підлеглих з боку керівників (67 %).

Майже третина опитаних поліцейських (32 %) відзначили лідерські якості свого керівника, проте 40 % вважають, що він не є лідером, а 28 % респондентів не змогли чітко висловити свою позицію з цього приводу. Крім того, приблизно половина опитаних (46 %) зазначили, що керівники знають своїх працівників недостатньо, і вказали на наявність проблем у взаємодії управлінців з підлеглими.

Деякі працівники поліції (35 %) відзначили, що їм складно зустрічатися зі своїм керівництвом. Для керівників поліції характерна завищена оцінка своїх лідерських якостей та ефективності застосовуваних методів, яка, здебільшого, не збігається з думкою персоналу (34 % опитаних). Не завжди адекватними є застосовувані керівниками методи впливу і стилі керівництва, дії при вирішенні конфліктів (40 % респондентів). З приводу критеріїв оцінки ефективності роботи поліцейських респонденти вважають, що головними є якість і продуктивність діяльності, ставлення з боку населення і ступінь досягнення поставленої мети. Конфлікти є досить поширеним явищем у професійному середовищі працівників поліції, на чому наголошував 62 % респондентів. Найчастіше відбуваються конфлікти з керівництвом (20 % опитаних), між працівниками підрозділу (22 %), із громадянами під час виконання службових обов'язків (20 %). У професійній діяльності поліцейських значними є втомі і фізичні навантаження (38 % опитаних), психологічні навантаження (35 %) і стреси (34 %). Як вважають 70 % респондентів, значними також є загрози для життя і здоров'я працівників поліції під час несення служби. Більшість поліцейських відчують труднощі у спілкуванні з громадянами під час виконання службових обов'язків (53 %), хоча ставлення громадян до них у більшості випадків є позитивним, про що зазначили 69 % опитаних. Досить високим є рівень авторитетності поліцейських серед громадян, на що вказали 67 % респондентів.

Багато опитаних працівників поліції відчують труднощі в управлінні власними емоціями (48 % опитаних), у розумінні емоційного стану інших людей (40 %), у здатності (в разі потреби) впливати на поведінку громадян (38 %). Майже третина поліцейських вказують на 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 потреби у професійно-правовій підготовці поліцейських (40 % опитаних), у професійно-психологічній підготовці (52 %) та у фізичній підготовці (30 %).

Доброзичливість і взаємопідтримка в колективі поліцейських підрозділів є значними, вважають 79 % опитаних, однак самотійність дій працівника під час несення служби є недостатньою (70 %). Поліцейські (25 % респондентів) вважають досить поширеними прояви девіантної поведінки у своєму професійному

середовищі, 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). Три основні прояви (агресивність, зверхність і надмірне вживання алкоголю) спостерігаються найбільше. При відборі на керівні посади опитані працівники поліції ставлять на перше місце такі критерії, як уміння керівника працювати з людьми, інтелект, практичний досвід, порядність і чесність, глибокі теоретичні знання.

Таким чином, проведене констатувальне дослідження виявило значну кількість психологічних проблем у діяльності працівників Національної поліції України. Подальше підвищення ефективності діяльності поліцейських, поліпшення її умов і стану психологічного здоров'я працівників убачається в 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 їх детальніше. Перша умова – 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 ним практичний і життєвий досвід, знання. Також цей підхід також реалізується керівником у процесі організації обміну думками, здійснення зворотного зв'язку з підлеглими у нетравмуючій формі доброзичливого спілкування. Він передбачає демократичний, колегіальний стиль управлінської діяльності керівника, делегування працівникові частини 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'язаний з вірою керівника у можливості професійного розвитку й особистісного росту поліцейських. Досвід показує, що такий підхід значно підвищує ефективність діяльності поліцейської організації, підвищує самооцінку поліцейського, задоволення від роботи і стан психологічного здоров'я.

Друга умова – забезпечення командної роботи і лідерства у поліцейському підрозділі. Колективи і команди – це групи вищого рівня, які характеризуються спільністю значущих цілей, високим рівнем згуртованості, психологічною сумісністю. На відміну від колективу, який може бути масштабною соціальною системою (організацією) без тісного контакту її членів, команда являє собою обмежене соціальне об'єднання, яке працює всередині великого колективу і для якого характерне ідентифіковане членство, наявність чітко визначеного завдання або сукупності завдань. Необхідною умовою роботи команди 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 тощо, які забезпечують позитивний емоційний клімат, високу працездатність і стійкість); наявність усвідомленої та прийнятої всіма мети; позитивний емоційний фон членів команди; задоволення потреб особистості у значущості, повазі; наявність лідера, який очолює команду. Типові професійні групи працівників поліції, які об'єднують співробітників за функціональним принципом (патрульна, кримінальна, спеціальна поліція тощо), повинні діяти як команди. Для створення команди поліцейського підрозділу керівник має стати її лідером, поєднати у собі добре розвинені здібності організатора, професіонала і особистості, яку поважають усі члени групи. Внаслідок процесів групової диференціації у кожного працівника утворюється свій статус, тобто місце в групі, обумовлене його правами і обов'язками (груповою роллю), а також престиж – ступінь визнання групою людських заслуг та достоїнств [4].

Власні дослідження показали, що для успішного формування і згуртування команди керівник повинен: визначити організаційну структуру команди, підібрати її склад, розподілити функції і обов'язки; призначити керівників і

відповідальних за певні напрямки; своєчасно планувати, розподіляти і координувати роботу; чітко пояснювати цілі та завдання; долати перешкоди й уникати конфліктів; забезпечити активність команди силою авторитету і прикладу, зацікавити кожного члена команди, допомагати, підтримувати, показувати перспективу; залучати усіх до вирішення завдань проекту; забезпечувати підтримку з боку керівництва, створювати привабливий імідж команди.

Для організації успішної взаємодії особистості та групи керівнику поліцейського підрозділу 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 повинні бути працівники з різними показниками індивідуально-психологічних особливостей. Досвід показує, що правильно укомплектована команда, в якій оптимально збалансовані різні особистісні якості поліцейських і враховані міжособистісні відносини, буде діяти значно ефективніше, ніж спонтанно підібрана група.

Керівнику потрібно вміти візуально визначити основні властивості вищої нервової діяльності, темпераменту і характеру своїх підлеглих для того, щоб правильно будувати команду. Важливо знати ознаки, за зовнішніми проявами яких керівник може судити про ступінь сформованості таких якостей вищої нервової діяльності, як сила процесу збудження та гальмування, слабкість і 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, то 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 й наполегливо.

Висока лабільність свідчить про швидкість орієнтації, реагування, засвоєння знань і умінь. Низька, навпаки, притаманна людям флегматичним, ґрунтовним, які добре подумують, перш ніж діяти. До складу працездатної команди повинні входити люди різних типів, неефективною буде група, до якої входять, наприклад, лише поліцейські з неврівноваженою нервовою системою або з низькою лабільністю

нервових процесів. Позитивні сторони кожного типу найповніше проявляються у поєднанні з протилежними рисами типу-антиподу. Наприклад, встановлено, що поліцейський з високою лабільністю і силою нервових процесів буде продуктивно взаємодіяти із врівноваженим, розсудливим, низько лабільним. Крім цього, у сформованій команді учасники завжди розподіляються за виконуваними ролями, дуже важливо, щоб керівник-лідер міг забезпечити їх оптимальний розподіл. Б. Басс виділяє три можливі групові ролі відповідно до трьох можливих позицій, тобто 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 підібрати людей, які будуть виконувати вісім ролей – шефа, формувальника, мозкового центру, монітора-оцінювача, дослідника, працівника команди, координатора команди, фінішера.

Дослідження успішних команд поліцейських підрозділів дозволило виділити кілька психологічних принципів командної роботи, зокрема: 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 покладатися 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, особистісний розвиток працівників. Досвід показує, що в гуманістичній концепції проактивного управління основним методом мотивації і стимулювання поліцейських є заохочення. Воно являє собою схвалення діяльності та поведінки підлеглого, полягає у задоволенні фундаментальних потреб особистості у безпеці і визнанні, підвищенні

соціального статусу. Заохочення сприяє закріпленню позитивних форм поведінки поліцейського. Крім того, заохочувальні заходи є еталоном поведінки для інших. Дослідження показують, що застосування керівником заохочення пов'язане із дотриманням низки вимог: а) воно має бути справедливим та своєчасним, враховувати характер дій, цінність мотивації та ступінь докладених працівником зусиль; б) застосовуючи заохочення, керівник повинен дотримуватись міри, занадто часті заохочення можуть призвести 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 застосовуватися у формі схвалення, є позитивним відгуком про поведінку підлеглого. Воно виражається короткою реплікою, яка підтверджує, що поліцейський діє правильно. Наприклад, словами «вірно», «молодець», «так тримати» керівник висловлює задоволення і стимулює активність підлеглого. При схваленні керівнику також важливо дотримуватись низки психологічних правил, зокрема: а) воно повинно бути не абстрактним, а конкретним, із зазначенням, які саме дії і чому заслуговують на заохочення; б) схвалення має слідувати завжди одразу за діями поліцейського, які заслуговують на це; в) схвалення має відповідати особистому внеску кожного працівника, ніхто із фактичних учасників виконання завдання не може бути забутий керівником.

Важливими формами заохочення є також подяка керівника, яка заноситься до особової справи, нагородження працівника – вручення йому матеріальних цінностей (грошей, цінних подарунків), 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 являє собою ще одну форму заохочення та засіб особистісного розвитку працівників поліції. Службове зростання є важливим шляхом реалізації потреб особистості у визнанні та приналежності до групи. Керівник повинен показати підлеглому можливі варіанти службового росту, підкреслити важливість належного виконання своїх обов'язків і підвищення власного професійного та інтелектуального рівнів. Непоодинокими є випадки, коли поліцейського висувають на керівну посаду, зважаючи лише на його заслуги на попередньому місці роботи, без урахування його здібностей,

мотивації, знань і умінь, тобто коли він не готовий до ролі керівника. Для запобігання подібним ситуаціям важливо систематично вести моніторинг потенціалу працівника, аналізувати його зростання як компетентного спеціаліста і людини, об'єктивно і суб'єктивно здатної очолити колектив. Корисно тимчасово ставити кандидата на керівну посаду в реальні умови діяльності управління, делегувати йому частину повноважень керівника поліцейського підрозділу, оцінюючи при цьому якість виконання різних функцій та зміни у морально-психологічному стані особистості цього працівника. З метою особистісного розвитку поліцейських доцільно застосовувати технологію професійно-психологічного тренінгу. Такий тренінг розроблений групою фахівців під керівництвом одного з авторів цієї статті В. І. Барка, має на меті розкриття перспектив особистісного і професійного розвитку поліцейських, виявлення особистісного потенціалу, здібностей і можливостей працівників, допомогу поліцейським у плануванні життя та службової кар'єри. Тренінг ґрунтується на засадах гуманістичної психології, перший досвід його використання свідчить про інтерес до нього з боку поліцейських і його ефективність.

**Висновки.** Досвід роботи поліцейських менеджерів розвинутих країн свідчить про зростання уваги до вивчення психологічних чинників ефективності роботи поліції, створення належних умов для збереження фізичного і психологічного здоров'я персоналу, проведення психопрофілактичної роботи. Діяльність поліцейських належить до числа складних, супроводжується значними фізичними та психологічними навантаженнями на працівників, нерідко несе загрозу для їх життя і здоров'я. В основі сучасних концепцій поліцейського управління лежать ідеї проактивного підходу, який покликаний забезпечити психологічну профілактику негараздів у поліцейській організації, попередження конфліктів, стресів, невдоволення працівників. Психологічними умовами здійснення проактивного управління є: реалізація керівником гуманістичного особистісно-орієнтованого підходу до працівників поліції; організація ефективно 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 профілактичної

роботи з персоналом, причому ефективним практику професійного навчання поліцейських засобом такої підготовки є упровадження в технології професійно-психологічного тренінгу.

#### Список використаних джерел

1. Барко В. І. Робоча книга керівника органу внутрішніх справ (психолого-педагогічний аспект) : навч. посіб. / В. І. Барко, В. І. Зелений, Ю. Б. Ірхін. – Вінниця : Книга-Вега ; Вінниц. обл. друк., 2009. – 248 с.
2. Журавлев А. Л. Коммуникативные качества личности руководителя и эффективность руководства коллективом / А. Л. Журавлев // Вопросы психологии. – 1993. – № 1. – С. 57–67.
3. Мучински П. Психология, профессия, карьера / П. Мучински ; [пер. с англ. В. Белоусов]. – 7-е изд. – СПб. : Питер, 2004. – 539 с. – (Мастера психологии).
4. Мескон М. Основы менеджмента : [пер. с англ.] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1992. – 702 с.
5. Свон Р. Д. Эффективность правоохранительной деятельности и её кадровое обеспечение в США и России / Р. Д. Свон ; под общ. ред. В. П. Сальникова. – СПб. : Алетейя, 2000. – 296 с.
6. Чарльз М. Т. Современное состояние и перспективы профессиональной подготовки сотрудников полиции (милиции) США и России / М. Т. Чарльз ; под общ. ред. В. П. Сальникова. – СПб. : Алетейя, 2000. – 268 с.

Надійшла до редколегії 06.02.2016

#### **BARCO V. I., BONDARCHUK M. T. PSYCHOLOGICAL CONDITIONS OF EFFECTIVE PSYCHOLOGICAL AND PREVENTIVE WORK ACCOMPLISHED BY CHIEFS OF THE UNITS OF THE NATIONAL POLICE OF UKRAINE**

Охарактеризованы психологические условия осуществления руководителем эффективной психопрофилактической работы с полицейскими. Обращено внимание на то, что деятельность полицейских относится к числу сложных, сопровождается значительными физическими и психологическими нагрузками на работников, нередко содержит угрозу для их жизни и здоровья. Сделан акцент на идее проактивного подхода, лежащего в основе современных концепций полицейского менеджмента и призванного обеспечить психологическую профилактику проблем в полицейской организации, предупреждение конфликтов, стрессов, недовольства полицейских. Раскрыты психологические условия осуществления руководителем проактивного менеджмента, подчеркнута необходимость осуществления специальной психологической подготовки управленцев полиции посредством проведения профессионально-психологических тренингов.

**Ключевые слова:** психологические условия, психопрофилактическая работа, полиция, руководители, профессионально-психологический тренинг.

#### **BARKO V. I., BONDARCHUK M. T. PSYCHOLOGICAL CONDITIONS OF EFFECTIVE PSYCHOLOGICAL AND PREVENTIVE WORK ACCOMPLISHED BY CHIEFS OF THE UNITS OF THE NATIONAL POLICE OF UKRAINE**

The psychological conditions of a chief's effective psychological and preventive work with police units' officers have been revealed.

It is emphasized that police managers' experience from the developed foreign countries indicates about the growing attention to the study of the psychological factors of the effectiveness of the police work, creation of appropriate conditions for preserving physical and mental health of the personnel, accomplishment of psychological and preventive work. The police activity is among the complex ones, it is accompanied by the significant physical and psychological workload on officers, often includes a threat to their lives and health.

Special emphasis is made on the fact that the basis of modern concepts of police management are the ideas of proactive approach, which is aimed at providing psychological prevention of the problems within the police force, prevention of conflicts, stresses, dissatisfaction of officers, etc. It has been established that the psychological conditions of implementation of such a proactive management is the realization of humanist leader-centered approach to police officers; organization of the efficient teamwork and leadership in the units; motivation and promotion of police officers' work, their personal development. It is the proactive approach to management ensures the high efficiency of police units' activities, providing the preservation of their physical and psychological health. The authors have indicated that in order its implementation it is important to realize specific professional and psychological training of police chiefs aimed at developing skills of preventive work with the staff, where the effective mean of such training is implementation of police technologies of professional and psychological training into the practice of professional training.

**Keywords:** psychological conditions, psychological and preventive work, police, chiefs, professional and psychological training.