

### Секція 3

## СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВООХОРОННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

---

УДК 159.9

**Олександр Маркович БАНДУРКА,**

*професор кафедри теорії та історії держави і права факультету № 1  
(слідства) Харківського національного університету внутрішніх справ,  
доктор юридичних наук, професор, академік Національної академії  
правових наук України, заслужений юрист України;  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-0240-5517>*

### ОСНОВНІ КОМПОНЕНТИ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА-ЛІДЕРА

*Проаналізовано модель «перетворюючого лідерства», яка відображає  
необхідність поєднання в діяльності сучасного керівника лідерської та  
безпосередньої керівної складових. Показано, що соціально-психологічний  
тренінг може успішно використовуватися у претендентів на керівні посади  
різного рівня.*

У суспільстві відчулася проблема нестачі кваліфікованих кадрів у сфері управління, затребувані керівники всіх ланок, які здатні керувати ефективно. В сучасних умовах жорсткої конкурентної боротьби та економічних негараздів соціальна група найбільш успішно працює тоді, коли її очолює керівник-лідер.

Багато компаній, стикаючись із проблемою дефіциту кадрів, починають усвідомлювати, що людський ресурс є важливим капіталом. Останніми роками цінність співробітників зросла, важливим аспектом в управлінні стає навчання та розвиток персоналу [1]. Насамперед це стосується розвитку лідерів усередині організації, за рахунок яких вона і стає ефективною. Для більшості організацій важливо розуміти, яким чином розвивати лідерські якості серед своїх співробітників. Провідним напрямом роботи з персоналом є формування резерву на керівні посади. При підборі кадрів керівної ланки необхідно враховувати чинник соціального інтелекту, для забезпечення високої компетентності керівника – реалізовувати заходи з їх спеціальної професійної підготовки, яка повинна включати й методи практичної психології.

Зокрема, Б. Басс та Б. Аволіо вважають, що в сьогоденному надзвичайно насиченому конкуренцією та змінами світі недостатньо бути хорошим керівником, необхідно бути успішним лідером.

Дослідження Р. Л. Крічевського показали, що важливою умовою ефективності колективу є лідирування керівника в провідному типі діяльності групи. Однак існує немало колективів (правоохоронних, військових, спортивних тощо), де внаслідок досить значних відмінностей між керівником і підлеглими, пов'язаних із віком, субординацією, психологічний вплив керівника на членів колективу виражається в тому, що він виступає для них «лідируючим авторитетом» [2]. Терміном «лідируючий авторитет» підкреслюється активний характер впливу керівника на колектив з метою вирішення завдань, які стоять перед ним.

Підхід Б. Басса і його співробітників щодо моделі перетворюючого (або трансформаційного) керівництва відбиває необхідність швидких змін, які вимагають від керівників лідерської здатності вести за собою підлеглих, формулюючи надихаючі цілі та спонукаючи їх до високих професійних досягнень, особистісного зростання та прагнення сприяти процвітанню організації. Модель складається з восьми компонентів, половину з яких можна віднести до проявів власне лідерської активності, інші – до традиційно описуваних форм поведінки керівника (наведено за [2]).

Ідеалізуючий вплив (або харизма) – керівники демонструють упевненість; роблять акцент на довірі підлеглим; концентруються на важких питаннях; заявляють про свої пріоритетні цінності; підкреслюють значущість цілей, що ставляться, зобов'язань і етичних наслідків рішень, що приймаються. Такими керівниками захоплюються як ролевими моделями, що народжують в людях почуття власної гідності, відданість, упевненість в собі, готовність працювати для досягнення спільної мети.

Надихаюча мотивація – керівники вселяють бадьорість, підвищують оптимізм та ентузіазм послідовників, передають їм своє бачення досяжного майбутнього. При цьому вони забезпечують таке бачення (картину) майбутнього, яке стимулює активність послідовників, спрямовану на досягнення більш високих рівнів виконання робочого завдання й особового розвитку.

Інтелектуальне стимулювання – керівники спонукають підлеглих до переосмислення колишніх традицій, поглядів, положень; стимулюють виявлення ними в собі нових перспектив і шляхів їх реалізації; заохочують вираження ідей і роздумів.

Індивідуалізована увага – керівники поводяться з іншими як з індивідуальностями; враховують їх індивідуальні потреби, здібності і домагання; уважно вислуховують; сприяють їхньому розвитку, допомагають радою, навчають, використовуючи найбільш ефективний тип підготовки («тренерство»).

Пропорційна винагорода – керівники вступають у конструктивну взаємодію з підлеглими, яка веде до обміну винагородами. Вони пояснюють, які очікування і вимоги пов'язані з діями підлеглих, винагороджують (переважно матеріально) останніх за підтримку своїх починів, досягають з підлеглими взаємно задовольняючих угод щодо виконання робочих завдань і стимулювання праці, дякують підлеглим за успішну роботу.

Активне управління шляхом корекції – керівники здійснюють моніторинг діяльності підлеглих і коригують дії працівників у тих випадках, коли має місце відхилення від установлених стандартів. Вони примушують підлеглих дотримуватися встановлених правил, щоб уникнути помилок.

Пасивне управління шляхом корекції – керівники недостатньо втручаються в хід подій, доводячи справу до такого стану, що виникають серйозні проблеми в роботі підлеглих. Лише після того, як їх помилки стають очевидними, керівники вдаються до дій, що коригують.

Керівництво потурання – керівники ухиляються від виконання своїх обов'язків; відсутні на робочому місці, коли їх присутність потрібна; не проявляють достатніх зусиль у підтримці підлеглих; утримуються від вираження своїх поглядів щодо важливих для працівників питань.

Виявлено, що лідерська складова моделі дає найбільше число позитивних кореляцій з груповою ефективністю. Загалом лідер регулює міжособистісні стосунки у групі. Лідерові потрібне вміння направляти емоції колективу в потрібне русло – створювати позитивну атмосферу і боротися з негативними настроями, а також контролювати власні емоції. Ефективність лідера залежить і від його поведінкової гнучкості. Лідер не використовує санкції.

Соціально-психологічний тренінг є сучасним методом, який може успішно використовуватися у претендентів на керівні посади різного рівня. У тренінг необхідно включити вправи, які сприяють розвитку здібностей конструювати міжособистісний простір, адекватно сприймати емоційні реакції підлеглих і використовувати емоційні засоби для впливу на них, правильно розуміти мотиви оточуючих та коригувати їх поведінку з метою більш ефективного вирішення професійних завдань, отримувати і надавати зворотний зв'язок.

#### **Список бібліографічних посилань**

1. Бандурка А. М., Землянская Е. В. Психология руководителя: монография. Харьков: Золотая миля, 2013. 720 с.
2. Кричевский Р. Л., Дубовская Е. М. Социальная психология малой группы: учеб. пособие для вузов. М.: Аспект Пресс, 2001. 318 с.

*Отримано 28.02.2017*