

ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНЕ ТА КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОВС

УДК 351.74

Вадим БАРКО

доктор психологічних наук,
професор, проректор Академії
управління МВС

ПСИХОЛОГІЯ ЛІДЕРСТВА В ОРГАНАХ ВНУТРІШНІХ СПРАВ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ

Стаття присвячена розгляду актуальних питань психології лідерства в організації, зокрема органах внутрішніх справ. Автор аналізує теоретичні підходи до проблеми лідерства, розкриває напрями розвитку ефективного лідерства в сучасних умовах.

Статья посвящена рассмотрению актуальных вопросов психологии лидерства в организации, в частности в органах внутренних дел. Автор анализирует теоретические подходы к проблеме лидерства, раскрывает пути развития эффективного лидерства в современных условиях.

The article is devoted to the actual psychological aspects of leadership in organisation, particularly in law enforcement bodies. The author analyzes the theoretical approaches to the problem of leadership, describes the areas of its effective development in the contemporary conditions.

Ключові слова: лідерство, психологічні підходи, теорії лідерства, трансформаційне лідерство, проактивний підхід.

Ключевые слова: лидерство, психологические подходы, теории лидерства, трансформационное лидерство, проактивный подход.

Keywords: leadership, psychological approaches, leadership theories, transformational leadership, proactive approach.

Лідерство як психологічний феномен давно цікавить дослідників у галузі не тільки психолого-педагогічної, а й соціологічної та управлінської наук. Лідерство розуміють як соціально детермінований процес організації малої групи, який сприяє досягненню групово-

вих цілей в оптимальні строки. Його розглядають переважно як результат взаємодії учасників групи, структурно-функціональну характеристику групи, яка опосередковано несе інформацію про її статичні властивості [2]. Науковцями досліджувалися питання структури та механізмів лідерства, особливості поведінки лідерів, особистість і функції лідера в груповій діяльності, співвідношення понять "лідер" та "керівник", структури особистості та деякі інші [5]. Зазначається, що лідер – це член групи, який спонтанно висувається на роль неофіційного керівника в умовах значущої для групи ситуації, щоб забезпечити організацію спільної діяльності для швидкого досягнення загальної мети. Керівництво ж є процесом управління трудової діяльності групи, здійснюване керівником на основі господарсько-правових повноважень. Управління не обов'язково супроводжується лідерством, трапляються випадки, коли управлінець є лише формальним лідером, призначеним "зверху". Лідер і керівник різняться між собою за такими показниками:

лідер покликаний переважно здійснювати регуляцію міжособистісних стосунків у групі, натомість керівник здійснює регуляцію офіційних відносин групи як певної соціальної організації;

лідерство є феноменом мікросередовища, яким є мала група, а керівництво – феноменом в умовах макросередовища, тобто воно пов'язане з усією системою суспільних відносин;

лідерство виникає стихійно, водночас керівник будь-якої реальної соціальної групи призначається або обирається, однак і в тому, і в іншому випадку цей процес не є стихійним, а навпаки – цілеспрямованим, таким, що здійснюється під контролем різних елементів соціальної структури;

явище лідерства не таке стабільне, як керівництво, висування лідера залежить від настрою групи;

керівництво підлеглими, порівняно з лідерством, має чітко визначену систему санкцій;

процес прийняття рішення керівником значно складніший, він опосередкований багатьма обставинами, що не обов'язково мають витoki в цій групі, натомість лідер приймає здебільшого безпосередні рішення, що стосуються групової діяльності;

сферою діяльності лідера майже завжди є мала група, сфера дії

керівника ширша, оскільки він репрезентує групу в розширеній соціальній системі [6].

Проте значна кількість теоретичних розробок проблеми не завжди сприяє їх успішному практичному втіленню. Це стосується і системи управління в ОВС України, в якій важливість лідерства часто не враховується, а сучасні концепції лишаються поза увагою керівників.

Спробуємо розкрити психологічний аспект основних підходів до проблеми лідерства в організації, здійснити прогноз і окреслити тенденції розвитку управління й лідерства в органах внутрішніх справ.

Для підвищення ефективності функціонування ОВС важливо вирішити питання становлення її лідера. Коротко розглянемо еволюцію теоретичних концепцій лідерства та новітні підходи.

У процесі розвитку світової психологічної науки виникла низка психологічних підходів і теорій лідерства, якими керувалися керівники організацій, у тому числі органів внутрішніх справ.

Біологічні підходи. Теорія "Великої людини" (Дженінгс, 1960) базується на припущенні, що окремі люди народжуються сильнішими, розумнішими, схильними до того, щоб вести за собою інших. Герої, члени королівських родин, люди, які досягли значного успіху, розглядаються як носії природженого таланту і здібностей, що можуть піднятися над іншими людьми й досягти видатних результатів. Найкращі керівники акумулюють у собі визначений перелік загальних особистих рис: рівень інтелекту і знань, непересічну зовнішність, здоровий глузд, ініціативність, соціальну й економічну освіту та високий рівень упевненості в собі. Прибічники цієї теорії вважають, що лідери постають носіями вроджених рис, які, незважаючи на специфіку об'єктивних умов діяльності, мають перелік певних лідерських якостей, залишаючись загалом незмінними. Що повніше представлений комплекс необхідних якостей, тим ефективнішою є діяльність лідера. Ця теорія дала поштовх до розвитку близької до неї теорії рис, що набула поширення у 20-30-х роках ХХ ст.

Теорія рис (Бернард, 1926; Бінгхам, 1927; Тед, 1929). Згідно з цією теорією нащадки видатних людей успадковують цінні риси від власних батьків: син короля, його брат, дочка успішно продов-

жують справу батьків саме завдяки цьому. Доведено, що деякі особистісні риси і властивості справді біологічно успадковуються, проте подібний підхід є дуже спрощеним і не завжди однозначно підтверджується.

Теорії середовища. Поведінкова теорія лідерства (Богардус, 1918). Згідно з цією теорією вирішальне значення в лідерстві має навколишнє середовище. Під впливом сприятливих умов оточення лідер неодмінно з'являється як природний феномен, необхідність, результат групової діяльності для розв'язання певної проблеми, що постає перед групою. Згідно з поведінковим підходом ефективність визначається не особистими рисами керівника, а, швидше, його поведінкою відносно підлеглих. Ця теорія дозволила ввести таке поняття, як "стиль керівництва та лідерства", і завдяки цьому класифікувати стилі. Але прибічники поведінкового підходу визнають, що ефективність стилю залежить від характеру певної ситуації, тож якщо ситуація змінюється, змінюється й відповідний стиль [6]. В. Франкл у своїй книзі "Людина в пошуку смислу" наводить приклади того, як лідери з'являлися навіть у жахливих умовах концентраційних таборів. Проте відомо безліч випадків, коли різного роду кризи не породжували лідерів, які відповідали б ситуації. Отже, подібна теорія також не може вважатися достатньо науковою і надійною.

Особистісно-ситуаційна теорія (Вестбург, 1931; Бенніс, 1961). Ця теорія вперше запропонувала комплексний підхід до теорії лідерства, передбачивши існування низки чинників, від яких залежить формування і розвиток лідерських якостей, причому висновки базуються на ретельних наукових дослідженнях. Вестбург висунув ідею про те, що феномен лідерства зумовлений комбінацією чинників, зокрема, афективних (емоційних), інтелектуальних, діяльнісних рис індивіда, а також специфічними умовами середовища, в яких діє людина. Головна ідея теорії полягає в тому, що успіх лідерства залежить від його здатності розуміти інших і процеси довкілля, тобто діяти правильно стосовно людей і середовища в міру їх зміни.

Теорія взаємодії та очікувань (Хоманс, 1950; Стогділ, 1959). Згідно з цією теорією явище лідерства ініціюється членами групи і є наслідком групового структурування, оскільки воно дозволяє групі

успішно розв'язувати численні проблеми, позитивно змінювати групові норми, очікувати від лідера нових ініціатив, слідувати за ним. За цією теорією, лідерство включає в себе ініціювання нових кроків і втілення очікувань членів групи. Довіра до лідера ґрунтується на його здатності виправдовувати очікування, генеровані самим лідером.

Гуманістичні теорії. Гуманістичні теорії лідерства (Аргіріс, 1964; Блейк і Моутон, 1964; Лайкерт, 1967; Мак-Грегор, 1966). Ці теорії сфокусовані на розвитку ефективної організації шляхом "гуманізації" виробничих процесів і умов роботи так, щоб працівники мали змогу водночас задовольняти власні потреби і досягати цілей організації.

Теорія конфлікту (Аргіріс, 1968) вказувала на неминучий конфлікт між індивідом та організацією. Організація буде працювати найефективніше, коли лідер дає змогу працівникам робити вагомий внесок у роботу організації й отримувати за це визнання.

Особистісна теорія (Лайкерт, 1970) заснована на гіпотезі про те, що лідер має враховувати цінності, очікування, вміння міжособистісного спілкування працівників організації, в якій він працює. На думку Лайкерта, успішний лідер адекватно оцінює зусилля працівника і допомагає формувати їх самооцінку. Як завдання, так і фактори взаємовідносин є важливими і пов'язаними між собою.

Таким чином, гуманістичні теорії лідерства пропонують подібні й досить типові шляхи лідерської поведінки, які в "чистому вигляді" нині вважаються не достатньо ефективними через обмеженість можливостей управління в ситуаціях, що постійно змінюються.

Ситуаційна теорія. Теорія має переваги порівняно з попередніми, які пропонували певну модель лідерства як єдину і найкращу. Ілюструє складніший підхід до діагностики й аналізу зовнішніх обставин і ширший набір лідерських впливів. Цей підхід ґрунтується на ідеї взаємозв'язку між рівнем задоволеності працівника роботою, навколишнім середовищем та ефективністю діяльності. Базова гіпотеза розглядуваної моделі полягає в тому, що якщо керівнику відомі чинники, які впливають на моральний стан і ефективність роботи працівника, то він може безпосередньо впливати

на останні. Ситуаційний підхід до ефективного лідерства дозволив розробити чотири моделі, які допомогли з'ясувати труднощі процесів керівництва й лідерства: ситуаційна модель керівництва Фідлера, підхід Хауса "шлях – мета", теорія життєвого циклу Херсі та Бланшара, модель прийняття рішень керівником Врума-Йеттона.

Модель Фідлера (1967) пропонує ситуаційну модель лідерства, яка базується на трьох основних постулатах. Перший наголошує, що лідерство є ситуаційним за своєю природою, тобто лідер розглядає широке коло варіантів для вибору оптимального. У другому йдеться про те, що директивні лідери є ефективними в певних ситуаціях. Отже, це твердження вступає в протиріччя з гуманістичними теоріями. Третій постулат обстоює ідею про багатогранність лідерства, що різні лідери можуть бути ефективними в різних ситуаціях, тобто доцільно обирати лідера згідно з ситуацією.

Ситуаційна теорія Хауса (1971) припускає, що поведінка лідера впливає на задоволеність працівника й ефективність його діяльності. Головне завдання лідера – заохочувати працівників для досягнення цілей організації, прокладати їм шлях, усувати перешкоди, тобто вести себе так, щоб задоволеність працівників зростала з наближенням до цілей. Якщо співробітники відчують, що здатні виконувати роботу якісно без указівок свого начальника, вони будуть незадоволені, навіть обурені директивним стилем лідерства. Лідер також має змогу спрямовувати підлеглих на досягнення мети організації, впливаючи на шлях досягнення цієї мети. Для цього потрібні такі заходи, як роз'яснення того, що очікується від підлеглого; надання підтримки, наставництво та зняття перешкод; спрямування зусиль підлеглого на досягнення мети; формування в працівників таких потреб, які може задовольнити лідер; задоволення потреб під час досягнення мети.

У цій моделі розглядаються також такі стилі лідерства, як підтримка (аналог стилю, орієнтованого на людину); інструментальний (аналог стилю, спрямованого на завдання); особистої участі (керівник доводить інформацією, делегуючи частину повноважень); орієнтація на мету (постановка конкретного завдання й очікування

того, що працівники діятимуть відповідно до власних можливостей).

П. Херсі та К. Бланшар розробили теорію життєвого циклу, згідно з якою найефективніші стилі лідерства залежать від "зрілості" виконавців. Теорія концентрує увагу на балансі процесу прийняття рішень керівником і виконавцями. Є п'ять стилів керівництва залежно від ступеня участі працівників у прийнятті рішень: а) керівник особисто приймає рішення; б) керівник отримує необхідну інформацію від своїх підлеглих, а лише потім приймає рішення; в) керівник розповідає про проблему тим підлеглим, яких це стосується, вислуховує їхні ідеї та пропозиції, потім приймає рішення, яке може відображати або не відображати вплив підлеглих; г) уся група підлеглих висловлює свою думку і власні ідеї, а керівник приймає рішення, зумовлене або не зумовлене цим обговорюванням; ґ) прийняття рішень через консенсус.

Модель Врума і Йеттона (1973) – це оригінальна модель ситуаційного лідерства, згідно з якою для лідера головним є здатність правильно визначити частку участі працівників у прийнятті рішення. Автори розробили рекомендації для лідерів, спрямовані на встановлення оптимальної частки участі персоналу в прийнятті рішення в різних ситуаціях, а також довели, що прийняття рішень працівниками є важливим чинником зростання продуктивності праці.

Наведені теорії, об'єднані в межах ситуаційного напрямку, мають багато спільного. Кожен з авторів оцінює ситуацію як динамічний, еволюційний процес. Лідер і послідовник взаємодіють у певному контексті, який треба зрозуміти й інтерпретувати. Кожне рішення прямо чи опосередковано визначає взаємодію між лідером і працівниками, причому ця взаємодія впливає на подальші дії кожного з учасників. Нарешті, лідер та працівники є взаємозалежними під час визначення змісту і процедури реалізації дій, які виконуються відповідно до попередніх очікувань і можливої ініціативи іншого [5; 7].

Викликають інтерес зарубіжні концепції, які намагаються поєднати позитивні моменти всіх цих підходів. Найпопулярнішими є "синтетична теорія", "теорія взаємодії" та багаторівнева ієрархічна модель компетенції керівника. Перша з них розглядає лідерство

як процес організації міжособистісних стосунків, тобто спільної групової діяльності, а лідера – як суб'єкта управління цим процесом. Друга розглядає особу та поведінку лідера з погляду вимог та умов його діяльності. Нетрадиційною, враховуючи попередні підходи, є теорія, яку розробили Д. Колб та Р. Бейкер. Запропонована ними багаторівнева ієрархічна модель компетенції лідера інтегрує ситуаційно-особистісні підходи й охоплює практично всі критерії, запропоновані попередниками для оцінювання ефективного лідерства.

Концептуальний рівень підходу до проблеми лідерства в соціальній психології сформований трьома основними позиціями. Перша розглядає переважно динамічні, функціональні характеристики лідерства в межах групової організації (Г. Андреева, К. Абульханова-Славська, А. Деркач, І. Волков, Н. Жеребова, Є. Кузьмін, Б. Паригін, Е. Яблокова та ін.). Дослідники розуміють лідерство як процес і засіб організації групової діяльності, спрямований на досягнення цілей в оптимальні терміни і з максимальним ефектом. Принцип детермінізму в лідерстві полягає в тому, що лідерство як соціально-психологічний феномен задається об'єктивними реальними соціально-економічними відносинами в суспільстві. Природа лідерства включає і відбиває ще й суб'єктивний момент – інтереси, потреби особистостей, які беруть участь у груповій діяльності, їх індивідуально-психологічні особливості. Друга позиція розглядає переважно структурні, статичні характеристики лідерства в груповій організації. Лідерство розуміють, насамперед, як деяку загальну якість групи, що, з одного боку, тісно пов'язана з її якостями, а з другого – може характеризувати не тільки групу в цілому, а й кожну з її підструктур.

У межах концептуального підходу до розуміння лідерства приваблює підхід А. Петровського, який розглядає лідерство як засіб групової диференціації [3], підкреслюючи процесуальність лідерства. Водночас лідерський процес стосується тільки структурних елементів групи і диференціює учасників групової діяльності за статусом – високим або низьким, причому кожний член групи має змогу підвищити свій статус, здобути пошану, авторитет і визнання товаришів. На відміну від першої концепції, представники якої

підкреслюють наскрізний механізм лідерства в процесі організації групової діяльності, цей підхід дещо обмежує можливості лідерства в питаннях організації групової діяльності.

Р. Бейлз і Ф. Слейтер визначили дві фундаментальні лідерські ролі: роль ділового, інструментального лідера й експресивного, соціально-емоційного, а факт їх наявності одержав назву феномена рольової диференціації лідерства. Доведено, що ці ролі пов'язані з різними аспектами групового функціонування: роль інструментального лідера включає дії, спрямовані переважно на виконання поставленого перед групою завдання, а роль емоційного лідера допускає дії, що належать в основному до сфери внутрішньої інтеграції групи. Зауважмо, що термін "експресивний лідер" як синонім емоційного лідерства введений у науковий обіг нещодавно. Дослідники працювали з малими дискусійними групами чисельністю від 3 до 6 осіб, у яких одного з цих лідерів не було. Причини виникнення двох різних лідерських ролей вони бачили в тому, що члени групи роблять різний внесок у виконання групового завдання, а суб'єкт, найактивніший у цій діяльності, стає інструментальним лідером. На думку авторів, усвідомлення членами групи нерівномірності своєї участі у виконанні завдання призводить до того, що інструментальний лідер починає сприйматися ними як головне джерело напруження і фрустрації. Оскільки цей лідер не може ефективно розв'язувати міжособистісні проблеми, що виникають із часом, група висуває на цю роль іншого свого члена, який стає експресивним або соціально-емоційним лідером.

Інтерпретацію Бейлза-Слейтера було розкритиковано. Зокрема, висловлювався сумнів щодо того, чи диференціація, що спостерігалась у лабораторних експериментах, виявиться тією самою мірою в природній ситуації, в якій мотиваційні чинники діяльності діють значно сильніше, ніж у лабораторії, а отже, прояв ворожості щодо найефективнішого у виконанні завдання члена групи буде іншим. У природних ситуаціях очікується слабше прагнення до диференціації лідерських ролей порівняно з лабораторними умовами. Крім того, П. Секорд і К. Бекман припустили, що рольова диференціація має безпосередньо залежати від ступеня успішності дій, пов'язаних із виконанням завдання.

У 70-ті роки минулого століття інтенсивне дослідження рольової структури лідерства започатковано П. Берком. З допомогою спеціально розробленої інструкції в експериментах створювалися умови високої і низької легітимації. В умовах високої легітимації членів групи спрямовували на активну діяльність, відповідно, в умовах низької легітимації такого спонукання не було. Подібна операціоналізація поняття "легітимація діяльності щодо виконання завдання" дозволяє розглядати умови високої та низької легітимації як різні рівні мотивації членів групи. Згідно з отриманими даними нерівність участі в діяльності, що стосується виконання завдання, приводить до виникнення особливих спеціалізованих інструментальних і соціально-емоційних ролей в умовах низької легітимації діяльності, проте подібна диференціація не спостерігається в умовах високої легітимації. Інший висновок, який зробив Берк, полягає в тому, що в умовах низької легітимації діяльності інтенсивна участь інструментального лідера у виконанні завдання редуціює його соціально-емоційну активність; в умовах високої легітимації експресивна діяльність інструментального лідера редуціюванню не піддається.

Л. Уманський разом з колегами описав такі ролі лідера: лідер-організатор, який здійснює функцію групової інтеграції; лідер-ініціатор, який налаштовує на розв'язання групових проблем; лідер-генератор емоційного стану (аналог ролі емоційного лідера); лідер-ерудит – одна з ролей інтелектуального лідера; лідер емоційного тяжіння, відповідає "соціометричній зірці"; лідер-майстер, тобто фахівець [4].

Новітня теорія лідерства. Трансформаційне лідерство або лідерство, що трансформується, – це нова модель лідерства, яка ввібрала в себе елементи гуманістичної теорії та ситуаційного підходу до проблеми. Ця модель ґрунтується на передбаченні, плануванні, комунікації, творчості; згуртуванні групи працівників навколо комплексу переконань і цінностей для досягнення чітких і вимірюваних цілей; одночасному розвитку особистості кожного члена групи й колективу загалом. Лідерство, що трансформується, змінює саму природу лідерства. Трансформаційні процеси стосуються всіх складників феномену лідерства. Насамперед розвивається сам

лідер, який є найактивнішим агентом позитивних змін. Зокрема, поліпшується розуміння лідером своїх працівників, умов навколишнього середовища, здатність обирати вірний варіант реагування на зміни, що відбуваються в організації. Впливу зазнають також організація в цілому, колектив, середовище, міжособистісні стосунки, кожен окремий працівник. Лідер, який трансформується, це не "суперкерівник", його вплив непомітний, але він має "хвильовий ефект" – здатність торкатися всіх сторін діяльності співробітників і організації загалом. Встановлено, що ефект трансформованого лідерства позитивно позначається на сім'ях працівників і навіть на соціумі [14].

Класичні дослідження Стогділла (1974) підтвердили, що основними функціями лідера є планування, організація і контроль. Низка авторів додає до цього переліку функції координації, нагляду (моніторингу), мотивації [6]. Прихильники біхевіористичних теорій лідерства включають до функцій лідера також визначення цілей і напрямів діяльності організації; допомогу у виконанні завдань; полегшення взаємодії працівників; підтримку групової згуртованості й почуття задоволення працівників роботою; забезпечення та підтримання групової структури; забезпечення засобами досягнення цілей [7].

Функції трансформаційного лідера більше впливають на розвиток індивідів та організації, в якій вони працюють. Зокрема, це такі функції: а) формування бачення перспектив і цілей розвитку; б) розроблення стратегії різнобічного мислення й планування; в) сприяння розвитку кожного працівника і команди підрозділу; г) сприяння розвитку організації; г) захист працівників від деструктивних сил і тенденцій; д) захист організації від деструктивних сил і тенденцій; е) сприяння пошуку консенсусу між різними групами; є) створення системи організаційних цінностей і субкультури; ж) розвиток інтуїції та розуміння процесів; з) мотивація людей до дії [15].

Традиційно лідерські ролі поділяють на три головні категорії – міжособистісні, інформаційні та прийняття рішення (Мінцберг, 1973). Теорія трансформаційного лідерства стверджує, що дві останні ролі є базовими функціями управління, хоча можуть бути також властивими лідерству. Цей перелік залишає поза увагою важливий вимір,

від якого залежить успіх та ефективність лідерства, а саме психологічний, який включає в себе ролі комунікатора, радника і консультанта.

Роль комунікатора передбачає виконання лідером низки функцій, зокрема: вивчення працівників; створення власного іміджу; сприяння створенню корпоративного іміджу; розуміння потреб працівників; турботу про працівників; визнання здобутків працівників; управління емоціями; вирішення міжособистісних конфліктів; побудову ефективних взаємовідносин; підтримку почуття власної гідності в працівників; підтримку та підбадьорювання інших.

Як радник лідер виконує такі функції: допомога у визначенні особистих проблем; допомога у постановці реальних цілей; допомога в оцінці ефективності планування; мотивація працівників на необхідні дії; підтримка працівників у досягненні їх планів; винагорода за успіхи й досягнення; протидія випадкам неефективної роботи; допомога власним досвідом; навчання працівників; формування в працівників готовності до досягнення нових цілей; оцінка ефективності роботи і зворотний зв'язок.

Функції консультанта передбачають виконання представницьких обов'язків у зв'язках з громадськістю; надання консультацій; розроблення системи корпоративних цінностей, делегування повноважень для досягнення цілей через інших, сприяння процесам групового і командного розвитку, роз'яснення норм, цінностей і очікувань, оцінка проблем і потреб організації, вплив на працівників із важкою (конфліктною) поведінкою, аналіз поточної інформації, планування і координація людських ресурсів [22].

Неабиякий теоретичний інтерес викликають дослідження психологічного портрета трансформаційного лідера. Аналізу структури особистості здібного організатора присвячено чимало праць. Так, за Л. Уманським, можна визначити дві групи рис – загальні та специфічні. До першої з них автор відносить спрямованість особистості (ділову, емоційну й егоїстичну); підготовленість особистості (знання, вміння, навички та досвід); загальні риси особи (практичність, глибина розуму, товариськість, активність, ініціативність, наполегливість, витримка, працездатність) [4].

До другої групи належать організаторські риси (психологічна

вибірковість, практичність); психологічна спрямованість розуму, психологічний такт; емоційально-вольовий вплив (суспільна енергійність, вимогливість і критичність); здібність до організаторської діяльності.

В останній роботі Т. Андерсона наводиться досить повний перелік індивідуальних рис і якостей сучасного трансформаційного лідера. Запропонований автором психологічний портрет побудований з урахуванням низки ознак і характеристик лідера, які охоплюють емоційно-вольові властивості, здібності, комунікативні якості тощо. Наведемо схему портрета лідера.

1. Загальна характеристика лідера. Трансформаційний лідер рішучий, критичний, комунікабельний, здатний передбачати події, створювати і поліпшувати майбутнє для себе, інших працівників та організації в цілому. Він має чітку систему особистісних цінностей і переконань, непохитну життєву позицію, що дозволяє виявляти лідерські якості в складних, нестабільних, полярних, швидко змінюваних ситуаціях. Трансформаційний лідер має чітко визначені цілі, перспективи, стратегію дій, які ґрунтуються на глибокому розумінні людей, знанні культурних, політичних, економічних процесів, що відбуваються в навколишньому середовищі, природи і сутності змін. Він відповідальний і здатний викликати почуття відповідальності в інших працівниках організації, постійно працює над виробленням нових знань і умінь у сфері розвитку людських ресурсів, організації в цілому, міжособистісного спілкування, консультування і вирішення проблем.

2. Вимоги до стану здоров'я. Трансформаційний лідер має відмінний фізичний стан, оскільки в процесі діяльності постійно потрапляє в складні стресові ситуації. Виконання функцій потребує значних затрат нервової та фізичної енергії, тому лідер має постійно підтримувати здоров'я, правильно харчуватися, уникати шкідливих звичок.

3. Вимоги до індивідуально-психологічних якостей – це насамперед здатність до самоконтролю й управління самим собою; спроможність організовувати інших і управляти процесами змін; сприймати негативний результат та упевненість у собі; бімодальне мислення, вміння розглядати проблему на макро- і мікрорівнях; вчити-

ся на помилках; передбачати події і ставити чіткі перспективні цілі; планувати і чітко слідувати плану; вміння оцінювати результат за якісними і кількісними показниками, схильність до перфекціонізму; вміння налагоджувати партнерські відносини, особистий "магнетизм" і харизма; інноваційні підходи, дивергентність мислення, здатність бачити кілька шляхів розв'язання проблеми; прагнення набувати нових знань і вмінь, висока здатність до навчання; оптимальне поєднання інтелекту й інтуїції під час розв'язання проблем; швидкість мислення і креативність, здатність мобільно приймати правильні рішення в ситуації, що змінюється; концентрація і витривалість уваги, спроможність працювати впродовж багатьох годин; стійкість до дії стресогенних чинників; на 100 % реалізовувати власний потенціал і позитивні риси; здатність націлювати інших на досягнення результату, оптимально розподіляти завдання серед членів команди; вміння розвивати потенціал працівників організації, створювати умови для такого розвитку; націлювати інших на розумний ризик; прагнення до постійного навчання і самоосвіти; критичність розуму, об'єктивне оцінювання позитивних і негативних сторін певного вибору чи рішення; гнучкість розуму, здатність переформулювати завдання.

Як свідчать дослідження зарубіжних авторів, новий вид лідерства в поліцейських організаціях є ефективнішим за традиційні підходи. Він дозволяє реалізувати сучасну концепцію проактивного (профілактичного) управління персоналом, спрямовану на поліпшення соціальних функцій поліції, запобігання конфліктам, стресам, невдоволенням працівників організації [2; 3]. Розроблені спеціальні опитувальники для визначення ступеня розвитку трансформаційного стилю лідерства, а також визначення оптимальних групових ролей у команді поліцейського підрозділу, які широко використовують психологи правоохоронних органів для підвищення ефективності менеджменту. Реалізація психологічних засад трансформаційного лідерства в практичній діяльності української міліції дозволить підняти ефективність управління персоналом на якісно новий рівень.

Список використаних джерел

1. Андреева Г. М. Психология социального познания / Г. М. Андреева. – М. : Асток-Пресс, 1997. – 446 с.
2. Бандурка А. М. Юридическая психология / Бандурка А. М., Бочарова С. П., Землянская Е. В. – Х. : Изд-во "ТИТУЛ", 2006. – 750 с.
3. Бандурка А. М. Профессионализм и лидерство / Бандурка А. М., Бочарова С. П., Землянская Е. В. – Х. : Изд-во "ТИТУЛ", 2006. – 578 с.
4. Барко В. І. Формування лідерства і прихильності до здорового способу життя у військовослужбовців і працівників правоохоронних органів України / Барко В. І., Бойко О. В., Ірхін Ю. Б. – К. : К.І.С., 2008. – 200 с.
5. Мельник А. Ф. Державне управління / Мельник А. Ф., Оболенський О. Ю., Васіна А. Ю., Гордієнко Л. Ю. ; за ред. А. Мельник. – К. : Знання-Прес, 2003. – 490 с.
6. Петровский А. В. Социальная психология коллектива / Петровский А. В., Шпалинский В. В. – М. : Знание, 1988. – 252 с.
7. Уманський Л. І. Психология организаторской деятельности школьников / Уманський Л. І. – М. : Просвещение, 1980. – 280 с.
8. Alderson W. Value of the Person: Theory R Concept. – Pittsburgh : Value of the Person, 1985. – 412 p.
9. Anderson T. D. Every officer is a leader. – New York : St. Lucie Press, 2000. – 390 p.
10. Argyris C. Reasoning, Learning and Action: Individual and Organizational. – San Francisco : Jossey-Bass, 1982. – 284 p.
11. Bennis W. G. Revisionist theory of leadership // Harvard Business Review. – 1961. – 39(1). – P. 26–36, 146–150.
12. Biggs B. The dangerous folly called Theory Z // Fortune. – 1982. – May 17. – P. 48–53.
13. Blake R. R. and Jane S. Mouton. The Managerial Grid. – Houston : Gulf, 1984. – 312 p.
14. Blanchard K. and P. Hersey. Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources, Englewood Cliffs. – NJ : Prentice-Hall, 1982. – 316 p.
15. Fiedler F. E. How do you make leaders more effective: new answers to an old puzzle // Organizational Dynamics. – 1982. – Autumn, 3–18. – 266 p.
16. Hickman Craig R. Mind of a Manager, Soul of a Leader. – New York : John Wiley and Sons, 1990. – 318 p.
17. Jennings, E. E. An Anatomy of Leadership: Princes, Heroes, and Supermen. – New York : Harper, 1980. – 392 p.
18. Kilbourne C. E. The elements of leadership // Journal of Applied Psychology. – 1989. – № 43. – P. 209–211.

19. Likert R. *The Human Organization*. – New York : McGraw-Hill, 1977. – 484 p.
20. McGregor D. *Leadership and Motivation / Cambridge*. – MA : MIT Press, 1976. – 308 p.
21. Ouchi W. *Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge*, Reading. – MA : Addison-Wesley, 1981. – 468 p.
22. Sproul R. *Stronger Than Steel*. – New York : Harper and Row, 1980. – 405 p.
23. Stogdill Ralph M. *Handbook of Leadership*. – New York : The Free Press, 1984. – 252 p.
24. Thibault E. A., Lynch L. M., McBride R. B. *Proactive Police Management*. – New York : Prentice Hall, 2001. – 610 p.
25. Vroom V. and P. Yetton. *Leadership and Decision Making*. – Pittsburgh: University of Pittsburgh Press, 1983. – 290 p.
26. Webster's New World Dictionary of the American Language, D. Guralnik, Ed. – New York : Warner, 1994. – 710 p.

Стаття надійшла 04.12.2009.