

УДК 159.98:622

*Авреньєв Б.Е., начальник сектора карного розшуку Святошинського РУ ГУ МВС України в м. Києві, здобувач кафедри загальної та інженерної психології Української інженерно-педагогічної академії*

## ПРОБЛЕМА ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ КЕРІВНИКА ОВД

Лідерські якості керівника ОВД належать до професійних важливих якостей, тобто тих меж, які забезпечують виконання найскладніших службових завдань в період реформування системи ОВД.

*Ключові слова:* лідер, лідерство, психограма керівника, професійно важливі якості.

Лидерские качества руководителя ОВД относятся к числу профессионально важных качеств, т.е. тех черт, которые обеспечивают выполнение самых сложных служебных задач в период реформирования системы ОВД.

*Ключевые слова:* лидер, лидерство, психограма руководителя, профессионально важные качества.

**Постановка проблеми.** Важко дати конкретні визначення лідерства для різних ситуацій або навіть одного характеру (господарського, політичного чи військового). Це, насамперед, пояснюється багатоаспектністю самого лідерства, наявністю різних підходів до його аналізу, деякою містичністю, що оточує сам феномен лідерства. Відомо, що суперечки про лідерство ведуться вже більше двох тисяч років. Керування, як і комунікації, властиві людському суспільству. Людина не може не управляти, не спілкуватися, не обмінюватися інформацією з іншими людьми. Кожна людина управляє сама собою й часто виявляється в ситуації, коли вона повинна приймати рішення щодо інших. Ще в часи Конфуція в древньому Китаї велися дискусії про те, що важливіше для лідерства - влада, мистецтво управління або знання законів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У вітчизняній психології розглядаються дві форми управління – керівництво й лідерство; вони мають певну подібність, що помітно вже в самій термінології (англ. Слово «leadership» уживається в обох значеннях) [1; 5-7; 11; 13; 15 та ін.].

Лідерство звичайно розуміється як чисто психологічна характеристика поведінки деяких членів групи, керівництво - як соціальна характеристика з погляду розподілу ролей керування й підпорядкування. На відміну від лідерства керівництво виступає як регламентований суспільством правовий процес [2; 6; 12].

Існує багато концепцій лідерства, перелічимо деякі з них. *Лідерство як ядро групових процесів:* лідер завжди є ядром групової ідеї, маючи перевагу над іншими членами групи, що проявляється в процесі керівництва. *Лідерство*

*на основі згоди*: - як управління людьми, при якому досягається максимальне співробітництво при мінімальних розбіжностях. *Лідерство на основі поведінки*: лідерська поведінка розуміється як окремі дії, які лідер уживає в руслі управління координацією роботи групи (наприклад, критика, заохочення, розподіл обов'язків і інше). *Лідерство як техніка групової роботи й досягнення мети* (наприклад, досягнення результату при мінімальних витратах). *Лідерство як взаємодія* (ефект групової дії). *Лідерство як уміння переконувати*. діє не прямою або непрямою погрозою й примусом, а силою переконання й спонукання, опираючись на знання людської природи. *Харизматичне лідерство* (харизма – особлива обдарованість, винятковість людини) і інші концепції [2].

Теорія лідерських якостей з'явилася найбільш ранньою спробою пояснення лідерів як «великих людей» [6; 13].

Актуальність теми дослідження обумовлена необхідністю розробки діючого, науково обґрунтованого механізму підвищення рівня успішності професійної діяльності керівника в системі ОВС, що здійснюється в умовах підвищених труднощів. У сучасних умовах діяльність працівника ОВС стала незрівнянно більше складною та напруженою, вона повсюдно пов'язана із застосуванням різних складних технічних засобів, озброєння й спеціальної техніки, які з одного боку, сприяють підвищенню ефективності праці фахівця, але з іншого боку, викликають скоріший розвиток стомлення й негативних функціональних станів, що в свою чергу можуть бути причиною конфліктів, захворювання, травматизму і т.д.

Роботу керівника можна віднести до шкідливих, а умови й характер професійної діяльності впливають на психіку (більша відповідальність за життя людей і матеріальних цінностей; актуальна можливість травми, психічна напруженість роботи, необхідність працювати швидко і часто в умовах дефіциту часу й ін.) і можуть викликати професійні деструкції з притаманним їм в плані психологічної характеристики комплексом психологічних особливостей. Деструкції, на думку дослідників, – це зміна сформованої структури професійної діяльності й особистості, які негативно позначаються на ефективності роботи й взаємодії з її іншими учасниками (О. М. Бандурка, С. П. Бочарова, В. Л. Васильєв, О. В. Землянська, О. В. Тімченко, А. К. Маркова, Е. Ф. Зеєр й ін.), Серед тенденцій професійних деструкцій можна виділити насамперед професійні деформації. Окремі аспекти цієї проблеми освітлені в роботах С.П. Безносова, В.С. Медведева, Л.М. Корнеевої. Можливі деструкції та професійні деформації слід враховувати як небажані явища, а якості, які формуються в особистості фахівця як – небажані (наприклад, ерозія влади) [1].

Будь-яка професійна діяльність пред'являє до людини певні вимоги і впливає на її особистість і весь спосіб життя. Для того, щоб визначити, якими особистісними якостями, що сприяють ефективності професійної дія-

льності, тобто професійно важливими якостями, повинні володіти працівники оперативних підрозділів ОВС, необхідно піддати професіографічному аналізу саме цю діяльність, виявити її специфічні особливості, розкрити її структуру. З'ясування закономірностей професійної діяльності дозволяє не тільки вивчити її, але й розробити систему організаційних заходів, спрямованих на її вдосконалювання.

**Мета дослідження** полягає в теоретичній розробці й емпіричній перевірці шляхів розвитку лідерських якостей керівника як професійно важливих якостей.

*Методологічною основою дослідження є загальнопсихологічні положення про особистість, діяльність і поведінку (Б. Г. Ананьєв, Л. С. Виготський, Г. С. Костюк, А. М. Леонтьєв, С. Д. Максименко, С. Л. Рубінштейн та ін.); системний підхід (П. К. Анохін, Б. Ф. Ломов, С. П. Бочарова, С. Д. Максименко, В. А. Моляко).*

**Виклад основного матеріалу.** У роботі був використаний комплекс методів дослідження, які були спрямовані на досягнення поставленої мети й рішення завдань:

– теоретичні: системно-теоретичний аналіз стану проблеми професійно важливих якостей, які забезпечують ефективність діяльності керівника на основі вивчення наукової психологічної, а також спеціальної службової літератури, аналіз нормативних документів МВС;

– емпіричні: бесіди, тестування, метод комплексної оцінки рівня розвитку професійно значимих якостей фахівця, яка б забезпечувала можливість прогнозування успішності професійної діяльності керівника в умовах різної складності;

– активні методи навчання (дискусії, тренінгові заняття);

– математичні методи статистичної обробки отриманих даних.

Нами була розроблена і частково впроваджена комплексна програма соціально-психологічного тренінгу, яка наведена у таблиці 1.

*На першому етапі* нашого дослідження було:

*презентація комплексу тренінгових занять*, знайомство з групою випробуваних (керівники різних підрозділів Київського національного університету внутрішніх справ -23 чоловіки) розробка правил групової роботи і спостереження. Знайомство проходило у формі бесіди, яка перейшла у дискусію, в невимушеній обстановці. Керівники виявляли інтерес, реагували адекватно, розповідали про деякі проблеми в професійній діяльності та труднощі, розповідали про свої плани на майбутнє. 16 чоловік погодилися взяти участь у тренінгових заняттях.

Наведемо зміст *тренінгового заняття „Я – керівник”*. Спочатку випробувані описували причини труднощів, з якими вони зустрілись на посаді керівника у початковий період їх входження на посаду. Потім отримані результати обговорювались, проводився контент-аналіз (за одиницю бралось висловлювання).

**Зміст програми емпіричного дослідження**

№	Тема	Зміст	Методи
<b>Орієнтувальний блок</b>			
1.	Презентація. Знайомство. Розробка правил групової роботи	Входження учасників до групового простору; визначення поточних координат: актуального стану, бажань і очікувань; встановлення довірливого контакту; підвищення рівня мотивації учасників до змін; конструювання норм групи.	Методи і процедури груп, зустрічей і зростання особистості. Спілкування парами і в міні-групах. Групова дискусія
2.	Психодіагностика учасників дослідження.	Вивчення психологічних особливостей учасників.	Психодіагностичний комплекс.
3.	Причини опору і конфліктів.	- вивчення причин труднощів у професійній діяльності; - встановлення відвертих довірливих стосунків.	Бесіда , дискусія.
<b>Реконструктивно-формуючий блок</b>			
4	Самоосвіта: фактори ефективності інтелекту.	Розвиток навичок керування процесами пам'яті.	Експеримент, дискусія.
5.	Самоосвіта: фактори ефективної роботи системи саморегуляції.	Розвиток умінь саморегуляції.	Дискусія, елементи „проблемного навчання”
6.	Відкриття власної професійної місії	- розвиток навичок пошуку і відкриття власної місії; - розвиток умінь постановки цілей; - дослідження рольового репертуару.	Тренінг: „Я – керівник-лідер”
<b>Рефлексивно-узагальнюючий блок</b>			
7.	Рефлексія учасників у групі. Узагальнення досвіду.	отримання зворотного зв'язку;	Групова дискусія, психодіагностичний комплекс

А саме були виділені такі причини:

- брак практичних умінь;
- особливості колективу;
- складність того чи іншого вчинку;
- брак теоретичних знань;
- складність місцевих умов;
- вимоги керівництва;
- дефіцит часу;
- особисті якості;
- недостатнє взаєморозуміння із працівниками;
- недооцінка значимості дій;
- невміння виділяти головне;
- недостатня емоційна стабільність;
- недостатня наполегливість;
- невміння передбачати наслідки подій у своїх діях.

На основі дослідження думок випробуваних та їх висловлювань було виявлено, що:

- 1) успішність (ефективність) роботи керівника пов'язана також із стилем його управлінської діяльності;
- 2) виявом стилю діяльності керівника є основні управлінські уміння;
- 3) представники різних стилів розрізняються за співвідношеннями управлінських умінь;
- 4) кращий варіант, коли керівник є лідером.

Зазначено, що характерними особливостями стилю управлінської діяльності, які сприяють досягненню успіху, є такі:

- 1) оптимальний розподіл сил і часу на організацію діяльності колективу;
- 2) надання переваги певним способам вирішення проблем (більш важливо не те, скільки часу витрачає на вирішення, а те, яким способом вирішив);
- 3) творче (креативне) мислення керівника як системотворча (об'єднувальна) ознака моделі успішного керівництва;
- 4) швидкість сходження на посаду керівника, адаптація до незвичних умов, успішне переборювання труднощів.

*Другим завданням цього заняття була модифікована самооцінка якостей і рис керівника, що досягає успіху.*

Інструкція. Випикуємо якості до 20, що потрібні успішному керівнику, потім уважно їх передивляємось і позначаємо ті, які у Вас є. Отримані дані по успішному керівнику були узагальнені та поділені на психологічні, інтелектуальні, професійні та соціальні.

*Психологічні:*

1. Прагнення до лідерства, здатність до керівництва.
2. Сильні вольові якості.

3. Готовність до розумного ризику.
4. Прагнення до успіху, честолобство.
5. Здатність до домінування в екстремальних умовах.
6. Самодостатність особистості.
7. Комбінаторно-прогностичний тип мислення (варіативність, темп, гнучкість, інтуїтивність, логічність, прогностичність).
8. Стійкість проти стресу.
9. Адапбельність, тобто швидка пристосовуваність до нових умов.

*Інтелектуальні:*

1. Прагнення до постійного самовдосконалення.
2. Схильність до сприйняття нових ідей і досягнень, здатність відрізнити їх від ілюзорних.
3. Панорамність мислення (системність, широта, комплексність) і професійна предметність (знання деталей і тонкощів управління).
4. Мистецтво швидко опрацьовувати, ранжувати інформацію і на цій основі приймати рішення.
5. Здатність до самоаналізу.
6. Вміння розуміти, приймати і використовувати з користю для справи думки, протилежні власній.
7. Психологічна освіта.

*Професійні:*

1. Уміння ефективно використовувати кращі досягнення науково-технічного прогресу.
2. Глибоке знання особливостей функціонування ринкової економіки.
3. Схильність і здатність віднаходити резерви людського чинника в підприємстві.
4. Уміння захочувати персонал за добру роботу і справедливо критикувати.
5. Мистецтво приймати нестандартні управлінські рішення -здатність знаходити проблеми і рішення в тих умовах, коли альтернативні варіанти дій, інформація і цілі нечіткі або сумнівні.
6. Уміння ефективно і раціонально розподіляти завдання і виділяти на них оптимальний час.
7. Діловитість, постійний вияв ініціативи, підприємливість.

*Соціальні:*

1. Уміння враховувати політичні наслідки рішень.
2. Схильність керуватися принципами соціальної справедливості.
3. Мистецтво попереджувати і розв'язувати конфлікти, виступати в ролі посередника.
4. Уміння встановлювати і підтримувати систему стосунків з рівними собі людьми.

5. Тактовність і ввічливість, переважання демократичності в стосунках з людьми.

6. Уміння залишатися цілим між «молотом» і «ковадлом» (тиском згори і опором знизу).

7. Уміння брати на себе відповідальність.

8. Беззастережне виконання правил, які прийняті організацією.

9. Уміння заохочувати персонал до відвертості і групових дискусій.

У 3-му завданні потрібно було написати причини неуспішного керівництва. Потім обговорення перейшло у дискусію.

**Висновки.** Було визначено: щоб неуспішно чи неефективно керувати, інколи достатньо однієї чи декількох негативних рис чи вад керівника. І тому цей перелік був значно коротший.

1. Манія величі, ілюзорна віра в свою непогрішність, у те, що ти маєш виключне право розпоряджатися долями інших людей.

2. Надмірна підозрілість, хибна переконаність у тому, що коли ти «шахрай», то всі навколо схожі на тебе.

3. Амбітність і, виходячи з цього, зверхність, непривабливість у стосунках з оточуючими.

4. Незнання потреб та інтересів своїх підлеглих.

5. Невміння стимулювати за добру працю і карати за недобросовісну.

6. Невміння або небажання бути відвертим і привітним зі своїми підлеглими.

7. Невіра в здібності своїх підлеглих.

8. Керування роботою безпосередньо, замість того, щоб правильно її розподіляти між підлеглими.

9. Тримання всіх віжок управління в одних руках, прийняття рішення за підлеглих і тим самим стримування їхньої ініціативи.

10. Невіра у професійні якості своїх підлеглих, виконання за них відповідальної роботи.

11. Виконання передусім знайомої і приємної роботи.

12. Невміння розробляти стратегію і тактику діяльності, планувати роботу і передбачати наслідки.

На першому (до тренінгу) та останньому (після тренінгу) етапі дослідження проводилась психодіагностика, збір інформації (тестування) з використанням обраних нами методик.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Бандурка А. М. Професіоналізм и лидерство / Бандурка А. М., Бочарова С. П., Землянская Е. В. – Харьков : Титул, 2006. – 578 с.

2. Беляцкий Н. П. Основы лидерства [текст] : Учеб. / Н. П. Беляцкий. – Мн. : Изд-во БГЭУ, 2006. – 268 с.

3. Вудкок М., Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя – практика / Майк Вудкок, Дэйв Фрэнсис ; пер. с англ. А. В. Верников, А. Ф. Ковалев. – М. : Дело, 1991. – 320 с.
4. Герберт Д. Организационная психология. Человек и организация / Дитер Герберт, Лутц фон Розенштиль; пер. с нем.. – Х. : Изд-во Гуманитарный Центр [О. А. Шипилова], 2006. – 624 с.
5. Карамушка Л. М. Психологія управління : навч. посіб. / Л. М. Карамушка. – К. : Міленіум, 2003. – 344 с.
6. Лозниця В. С. Психологія менеджменту : теорія і практика : [навч. посібник] / В. С. Лозниця. – К. : Екс об, 2000. – 512 с.
7. Ломов Б. Ф. Психологическая регуляция деятельности : Избранные труды / Б. Ф. Ломов. – М. : Изд-во Институт психологи РАН, 2006. – 624 с.
8. Ломов Б. Ф. Человек и техника : (Очерки инженерной психологии) / Б. Ф. Ломов. – М. : Сов. Радио, 1966. – 464 с.
9. Перспективы социальной психологии / пер. с англ. А. Мирера и др. – М. : Изд-во ЭКСМО-Пресс, 2001. – 688 с.
10. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности : [учеб. пос. / под ред. Г. С. Никифорова, М. А. Дмитриевой, В. М. Снеткова]. – СПб. : Речь, 2003. – 448 с.
11. Психология менеджмента / [Власов П. К., Липницкий А. В., Луцихина И. М. и др.] ; под. ред. Г. С. Никифорова. – [3-е изд.]. – Х. : Гуманитар. центр, 2007. – 510 с.
12. Розанова В. А. Психология управления : учеб. пособие / В. А. Розанова. – М. : ЗАО «Бизнес-школа Интел-Синтез», 1999. – 352 с.
13. Холл Р. Х. Организации: структуры, процессы, результаты / Р. Х. Холл. – СПб. : Питер, 2001. – 512 с.
14. Чалдини Р. Психология влияния. / Р. Чалдини ; пер с англ. – СПб. : Питер Ком, 1999. – 272 с.
15. Щекин Г. В. Практическая психология менеджмента : Как делать карьеру. Как строить организацию : [науч.-практ. пособие / Г. В. Щекин]. – К. : Украина, 1994. – 399 с.

**УДК 159.9:796.01**

*Александров Ю.В., к. психол. н., доцент кафедри психології та педагогіки Харківської державної академії фізичної культури*

### **ФАКТОРИ, ЯКІ ВИЗНАЧАЮТЬ ПСИХОЛОГІЧНУ НАДІЙНІСТЬ СПОРТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

У статті здійснений аналіз чинників, які визначають психологічну надійність спортивної діяльності боксерів високого рівня кваліфікації. Проведений вимір 32 фізіологічних і психологічних параметрів. Виділено три групи тестів і визначені їх індикато-