

## ЮРИДИЧНА ПСИХОЛОГІЯ

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;*

**В. П. ОСТАПОВИЧ,**

*кандидат юридичних наук,  
начальник лабораторії психологічного забезпечення  
Державного науково-дослідного інституту МВС України (м. Київ);*

**В. В. БАРКО,**

*кандидат педагогічних наук,  
науковий співробітник лабораторії психологічного забезпечення  
Державного науково-дослідного інституту МВС України (м. Київ)*

### ВИМОГИ ДО КЕРІВНИКА ЯК ДО СУБ'ЄКТА ЗБЕРЕЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНОГО ЗДОРОВ'Я ПОЛІЦЕЙСЬКИХ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ

Проаналізовано вітчизняний і зарубіжний досвід організації та здійснення підготовки керівників поліцейських підрозділів до роботи щодо збереження психологічного здоров'я, результатом якої мають бути високий рівень мотивації професійної діяльності поліцейських, формування здатності успішно протидіяти стресовим чинникам, конфліктам та іншим факторам ризику й розвиток професійно важливих індивідуально-психологічних якостей. Наведено критерії оцінювання рівня сформованості готовності керівника поліції до збереження психологічного здоров'я працівників поліції, а також перелік вимог, що висуваються до поліцейських управлінців як до суб'єктів збереження психологічного здоров'я поліцейських.

**Ключові слова:** поліція, керівник, психологічне здоров'я, мотивація, стрес, конфлікт, критерії готовності.

Barko, V.I., Ostapovich, V.P. and Barko, V.V. (2016), "Requirements for a manager as for the subject of preserving mental health of police officers of the National Police of Ukraine" ["Vymohy do kerivnyka yak do subiekta zberezhennia psykholohichnoho zdorovia politseiskykh Natsionalnoi politsii Ukrainy"], *Pravo i Bezpeka*, No. 3, pp. 113–120.

**Постановка проблеми.** Відповідно до закону України «Про Національну поліцію» від 2 липня 2015 р. метою діяльності Національної поліції України 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 передових західноєвропейських країн; поліцейські виконують службові завдання у тісній взаємодії з населенням, діють на основі неухильного дотримання законності, прав людини та громадянина.

Службова діяльність поліцейських традиційно належить до складних видів професійної діяльності, вона супроводжується значними пси-

хофізіологічними й фізичними навантаженнями на працівників, багатьма чинниками ризику для їх життя та здоров'я, характеризується стресогенністю та необхідністю протидіяти кримінальному оточенню, застосовувати заходи фізичного впливу, зброю, спеціальні засоби тощо. Дослідження свідчать про те, що складні умови роботи поліцейських нерідко призводять до порушення здоров'я та появи психологічних проблем [1; 2, с. 202; 3, с. 160; 4, р. 124].

Відповідно до формулювання Всесвітньої організації охорони здоров'я людське здоров'я – це не просто відсутність хвороби, а повне фізичне, душевне та соціальне благополуччя. Психологічне здоров'я є головною складовою душевного благополуччя та забезпечується на різних, але взаємозалежних рівнях функціонування, воно пов'язане з особистістю людини й

може бути порушене домінуванням негативних рис характеру, дефектами в моральній сфері, неправильним вибором ціннісних орієнтацій тощо. Психологічне здоров'я зазнає впливу з боку різних соціальних зв'язків, серед іншого родини, спілкування, дозвілля, релігійних та інших організацій. Воно є підґрунтям повноцінного розвитку людини.

Сучасна наука розмежовує сфери психічного та психологічного здоров'я. Психологічне здоров'я сьогодні розглядається як динамічна сукупність психічних властивостей особистості, що забезпечують гармонію між потребами індивіда та суспільства й виступають передумовою орієнтації індивіда на виконання свого життєвого завдання. Психологічне здоров'я є вищим рівнем прояву здоров'я психічного, воно визначається ціннісно-смісловим змістом розвитку особистості. Очевидно, що психологічно здоровою може бути тільки людина, яка є здоровою психічно.

Особлива роль у збереженні психологічного здоров'я підлеглих належить керівнику поліцейського підрозділу. Саме він чинить безпосередній вплив на особистість працівника, на весь колектив і на соціально-психологічні процеси, які у ньому виникають. У зв'язку з цим зростають вимоги до загальної й професійної підготовки керівників поліції та їх управлінських якостей, від яких залежать збереження життя та здоров'я особового складу. Саме від керівника залежить мотивація професійної діяльності поліцейських, формування здатності успішно протидіяти стресовим чинникам, конфліктам та напрацьовано власного досвіду щодо підготовки керівників до збереження психологічного здоров'я поліцейських, тому метою статті є розкриття можливих напрямів покращання підготовки керівників підрозділів Національної поліції України як суб'єктів збереження такого здоров'я.

**Аналіз останніх наукових досліджень та публікацій.** Питання, пов'язані з вивченням психічного здоров'я людини та шляхів його збереження, тривалий час викликають інтерес у дослідників. Найбільшу увагу цій темі приділяли представники медичних наук (медичної психології, патопсихології, психіатрії, психотерапії). У дослідженнях переважно йдеться про нервові й психічні захворювання, відхилення у функціонуванні психічних процесів та особистісному розвитку людини, органічні синдроми й розлади тощо. Проблема вивчення ролі керівника у забезпеченні психологічного здоров'я працівників правоохоронних органів залишається недостатньо теоретично й методично роз-

робленою. Наразі існує нагальна потреба у пошуку шляхів збереження психологічного здоров'я працівників поліції з урахуванням складних умов їх діяльності. Якщо проблеми, пов'язані з їх фізичним здоров'ям у цілому, знаходять своє вирішення, то питання, пов'язані зі збереженням психологічного здоров'я, навіть не завжди усвідомлюються керівництвом, їх вирішення часто має фрагментарний, несистемний характер.

Серед широкого спектру питань, що потребують свого вирішення, не розробленими залишаються питання, які стосуються аналізу психологічних аспектів діяльності керівника поліцейського підрозділу як суб'єкта впливу на психологічне здоров'я підлеглих; виявлення й обґрунтування критеріїв і показників готовності керівника до збереження психологічного здоров'я поліцейських; експериментального вивчення діяльності керівників у ролі суб'єктів збереження психологічного здоров'я поліцейських; виявлення вимог до керівників, а також чинників та умов ефективного збереження психологічного здоров'я працівників поліції, розробки відповідних рекомендацій для керівників та поліцейських щодо збереження власного психологічного здоров'я тощо.

Вивчення теорії та практики психологічної підготовки керівників поліції до збереження психологічного здоров'я поліцейських показало, що розробки цих питань займалися насамперед зарубіжні науковці (Б. Г. Бовін, М. І. Мягких, В. Є. Петров, П. Мучинські, М. Свон, Р. Чарльз, М. Мескон, С. Алдвін, С. Мадді та інші). Вітчизняні дослідники системи МВС приділяли значну увагу питанням організації та проведення психологічної підготовки керівників міліції. Можна виокремити як найбільш відомі посібники й рекомендації, підготовлені такими авторами, як О. М. Бандурка, О. В. Бойко, О. В. Землянська, В. О. Криволапчук, І. В. Клименко, один зі співавторів цієї статті В. І. Барко та інші, де висвітлюються проблеми управління персоналом органів внутрішніх справ, стилів керівництва, впровадження сучасних психотехнологій у систему професійної підготовки особового складу, використання проєктивних психодіагностичних методів з метою вивчення особистості правоохоронців, формування прихильності до здорового способу життя тощо. Проте питання ролі керівника у справі збереження психологічного здоров'я підлеглих поліцейських залишаються малодослідженими.

**Виклад основного матеріалу.** Для вирішення питань щодо ролі та вимог до керівника як до суб'єкта збереження психологічного

здоров'я поліцейських варто звернутись до досвіду роботи поліції зарубіжних країн. Багатьма дослідниками відзначається, що керівник поліцейського підрозділу має чітко усвідомлювати, що від його дій, поведінки та діяльності значною мірою залежить рівень душевного благополуччя підлеглого особового складу, а отже і його психологічне здоров'я. Кожен керівник повинен відповідати певним нормам (правилам), що висуваються до нього як до посадової особи, яка несе персональну відповідальність за збереження психологічного здоров'я підлеглих. Керівник, перш за все, не повинен бути суб'єктом негативного впливу на душевне благополуччя людей (завдавати їм шкоди, принижувати гідність, виявляти брутальність, невміло контролювати та критикувати, виявляти несправедливість тощо). Також він повинен наглядати, щоб підлеглі не виступали один відносно одного у схожій ролі, та створювати сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі [2, с. 56; 5, с. 410; 6, с. 4].

Саме керівник має виступати в ролі активного суб'єкта збереження психологічного здоров'я підлеглих, для чого він повинен мати відповідну психологічну готовність до такої діяльності. Вітчизняні й зарубіжні фахівці у переважній більшості дотримуються думки про те, що така готовність складається з чотирьох основних компонентів – мотиваційного (сукупності мотивів, адекватних цілям та завданням збереження психологічного здоров'я поліцейських), когнітивного (сукупності знань, необхідних для збереження психологічного здоров'я поліцейських), операціонального (сукупності умінь та навичок практичного вирішення завдань по збереженню психологічного здоров'я поліцейських) та особистісного (системи особистісних характеристик керівника, які впливають на результативність збереження психологічного здоров'я підлеглого особового складу) [7, с. 80].

Зважаючи на сказане, керівник поліцейського підрозділу, перш за все, не повинен мати жодних особистісних деструкцій. До цих деструкцій, на думку дослідників, належать такі психічні утворення, які породжують бар'єри в спілкуванні з іншими людьми, ускладнюють реалізацію власних потреб і цілей керівника як індивідуальності. Керівник поліцейського підрозділу повинен бути сильною особистістю з глибоким самоусвідомленням, яка керує власним емоційним станом і поведінкою. Дослідники також відзначають, що керівник має бути врівноваженою особистістю, здатною успішно вирішувати свої особисті проблеми й проблеми

організації, він повинен позбутися внутрішньої суперечливості. Для збереження психологічного здоров'я підлеглого особового складу керівнику мають бути властиві такі риси, як внутрішній спокій, рішучість, відкритість, ввічливість, відсутність метушливості, гнучкість розуму й послідовність поведінки. Водночас керівнику не повинні бути властиві імпульсивність, роздратованість, нестриманість, агресивність, авторитарність, зорієнтованість на самого себе й власні інтереси [8, с. 33; 9, с. 260; 10, р. 49].

У багатьох наукових джерелах наголошується на тому, що у процесі профпідготовки майбутніх керівників необхідно навчати адекватно визначати особисті психічні стани, в яких можуть перебувати його підлеглі в різних ситуаціях службової діяльності, знаходити причини виникнення непорозумінь у процесі міжособистісного спілкування з іншими людьми та виявляти джерела стереотипних деструктивних тенденцій поведінки, які не сприяють оптимальному професійному спілкуванню. Керівники повинні зважати на те, що серед підлеглих можуть бути поліцейські, схильні до девіантної поведінки та професійної деформації. Окрім цього, у випадках сильних нервово-психічних перевантажень у деяких працівників (у першу чергу тих, хто характеризується слабкістю нервових процесів) можуть розвинути певні психічні розлади [3, с. 112; 4, р. 288]. Із метою попередження виникнення нервово-психічної нестійкості керівник повинен знати причини й ознаки останньої. Причинами виникнення нервово-психічної нестійкості у поліцейських можуть бути різні психогенні фактори. До головних із них належать такі: а) невдачі на службі та в особистому житті; б) часті ситуації службової діяльності, які сприймаються як небезпечні для життя та здоров'я; в) хронічна втома й конфлікти з колегами; г) низька професійна компетентність, г) сімейні психотравмуючі чинники; д) шкідливі звички (куріння, вживання спиртних напоїв, наркотичних і токсичних речовин); е) схильність до брехні [11, с. 56].

Ознаками нервово-психічної нестійкості поліцейського можуть бути такі: а) поява втоми навіть під час звичайного службового навантаження; б) зниження загальної активності працівника; в) послаблення та погіршення пам'яті; г) соматичні симптоми (головний біль, болі у попереку або області серця, погіршення чи втрата апетиту, загальне погане самопочуття тощо); г) загальмованість мислительних процесів; д) поява негативних емоцій (роздратування, гнів, агресія, поганий настрій); е) зниження самоконтролю за власними діями.

Керівникам рекомендується звернути увагу на легкозбудливих, запальних і конфліктних поліцейських, а також на відлюдькуватих, образливих, надмірно боязливих та сором'язливих. Треба також виявляти осіб, що демонструють зарозумілість, зверхність, намагаються будь-що виділитися серед оточуючих чи навпаки – стали об'єктом жартів і насмішок, здійснюють безглузді вчинки й мають неадекватні прояви у поведінці. Знання основ психологічного здоров'я підлеглого особового складу, причин його порушень та шляхів збереження дозволить керівнику попереджати виникнення нервово-психічної нестійкості у поліцейських та вживати адекватних дій і заходів у складних службових та життєвих ситуаціях [4, р. 158].

Лонгітюдне психодіагностичне дослідження, проведене зарубіжними науковцями (Л. М. Собчик, 2005), у процесі якого вивчались практично здорові особи без психічної патології, показало високу прогностичну значущість чинників, які виявляють провідні особистісні тенденції для визначення можливого типу невротичної дезадаптації працівників ще задовго до впливу стресових факторів службової діяльності. Таке дослідження є цінним для розробки методів управління станом людей у критичних та екстремальних ситуаціях і створення умов для мінімізації нервово-психічних зривів. У процесі дослідження виокремлено психодіагностичні критерії для визначення трьох основних непсихотичних типів дезадаптації, а саме невротичної, психопатичної та психосоматичної. При цьому встановлено, що всі психогенно спровоковані чи пов'язані з надлишковим емоційним напруженням межові психічні розлади мають спільне етіогенетичне коріння й тісно поєднуються з базисними особистісними властивостями людини [9, с. 311].

Керівникам важливо враховувати доведений у психології факт про те, що відмінності у проявах дезадаптації значною мірою визначаються базисним типом реагування особистості. Так, невротичні розлади формуються на підґрунті домінування в структурі особистості конституціональних гіпостенічних рис. При цьому такі незначні відхилення, як невротичний надконтроль, песимістичність, підвищена тривожність та інтровертованість можуть загострюватися під впливом несприятливої ситуації й трансформуватися у серйозніші хворобливі варіанти дезадаптації – іпохондричність, депресивні прояви, нав'язливі фобії та реакції на кшталт ескейпа (психологічної втечі й уникнення соціальної активності).

Навпаки, поведінкові реакції, властиві психопатичним збудливим особам, виникають на ґрунті гіпертимного (стенічного) типу характеру. При цьому деякі «вкраплення» в загальну структуру гіпертимного типу реагування таких акцентуєйоаних рис, як ригідність, відлюдькуватість, імпульсивність або екзальтованість в екстремальних ситуаціях службової діяльності поліцейського можуть посилюватись та утворювати стійкий патерн експлозивної, експансивно-шизоїдної, агресивно-неконформної або емоційно нестійкої поведінки, тобто перетворюватись на різноманітні відтінки хворобливих психопатичних варіантів гіпертимного складу особистості.

За даними психодіагностичних досліджень, існують два такі типи реагування (гіпостенічний і гіперстенічний), які відрізняються головним чином варіантами спрямованості агресії: а) інтропунітивний варіант, за якого агресія пов'язується з відчуттям невдоволеності, дискомфортом і спрямовується людиною на саму себе (це спостерігається в разі неврозу); б) екстрапунітивний варіант, коли агресія спрямовується на близьке оточення і проявляється у вигляді соціальної дезадаптації, властивої психопатичним особистостям. Ці провідні типи реагування, або тенденції поведінки можуть супроводжуватись різними комплексами додаткових характеристик, проте гіпостенічний (невротичний) тип реагування завжди відрізняється переважанням гальмівних реакцій (за типом втечі або ступору), а гіперстенічний (психопатичний) – переважанням збудливих рис [9, с. 315].

Фахівці відзначають, що особливе місце належить так званому істеричному неврозу, який важко відрізнити від істеричних психопатій через те, що істерична особистість належить до змішаного типу реагування. Про це свідчить виявлене поєднання різноспрямованих і суперечливих тенденцій, які проявляються в істеричній особистості з однаковою силою. Ця суперечність виникає в результаті зіткнення сильних (спонтанних та ригідних) і слабких (тривожних та емотивних) характеристик; таке конфліктне поєднання індивідуально-типологічних властивостей нерідко призводить до численних соматичних розладів. Вивчення різноманітних соматичних захворювань, які виникають на ґрунті надлишкового емоційного напруження й належить до психосоматичних розладів, виявило домінування змішаного типу реагування у хворих на астму, виразку шлунка, гіпертонію, нейродерматози та ішемічну хворобу міокарда. Аналіз психодіагностичних даних показав, що

у таких хворих у відповідь на несприятливу ситуацію розвиваються стани, для яких характерне взаємне блокування як невротичного, так і гіперстенічного типу реагування, саме тому агресивні захисні тенденції не можуть бути відреаговані по жодному з емоційних вивідних каналів – ані за екстрапунітивним, ані за інтропунітивним. Цим самим створюється підвищений рівень емоційного напруження, за якого проявляються біологічні відхилення та соматичні захворювання [4, р. 215; 9, с. 317].

Отже, керівникам підрозділів поліції й психологам важливо враховувати той психологічний факт, що наростання ознак дезадаптації прямо залежить від провідних особистісних тенденцій кожного поліцейського. Базисні особистісні властивості є прогностично значимими чинниками, які можуть указати на найбільш імовірний шлях поведінки працівника, можливий варіант дезадаптації й навіть можливий клінічний синдром за умови негативного впливу особливих умов службової діяльності. Численні дослідження дозволили дійти висновку про те, що навіть вкрай важкі ситуації службової діяльності та життя, тяжкі психотравми, які у більшості осіб викликають типову депресивну симптоматику, у сильних особистостей із стеничним типом реагування можуть супроводжуватись стеничними проявами: оптимізмом, підвищенням самооцінки та самоствердження, активною й агресивною поведінкою.

Власні дослідження показали, що у відповідності до загальної структури психологічної готовності до діяльності можна виділити декілька критеріїв оцінювання рівня готовності керівника до збереження психологічного здоров'я підлеглих.

Першим критерієм є когнітивний, який відображає якість знань керівника про сутність і природу психологічного здоров'я людини, чинники та причини його погіршення, методи й засоби психодіагностики базисних рис особистості, від яких залежить здатність витримувати стресові навантаження та негативні фактори службової діяльності.

Другим критерієм можна назвати мотиваційний, який конкретизується у бажанні керівника піклуватися про підлеглих, зберігати їх стан фізичного та психологічного здоров'я, допомагати їм у складних життєвих і службових ситуаціях. Показником мотиваційного критерію є також прагнення керівника надавати особистий приклад здорового способу життя й надихати підлеглих на правильні дії; інтерес керівника до особистості своїх працівників та їх уподобань, пізнавальний інтерес до вивчення

питань загальної психології, медичної та юридичної психології, психологічної діагностики тощо.

Третім критерієм готовності є операціональний, в якому відображуються практичні вміння керівника поліцейського підрозділу щодо збереження психологічного здоров'я поліцейських. Показниками сформованості цього критерію є вміння спостерігати за поведінкою та станом здоров'я підлеглих, визначати за зовнішніми ознаками прояви сили, слабкості, лабільності та врівноваженості нервової системи людини, особливості темпераменту й характеру, помічати прояви акцентуацій характеру й ознаки нервово-психічної дезадаптації, встановлювати за допомогою психодіагностичних методів особливості пізнавальних процесів, здібностей та емоційно-вольової сфери особистості поліцейських свого підрозділу, надавати підлеглим психологічну допомогу в складних ситуаціях тощо.

Четвертим критерієм є особистісний, який відображає спроможність керівника берегти стан психологічного здоров'я поліцейських. Він конкретизується у здатностях управлінця до емпатійного розуміння підлеглих, лідерства та референтності, можливості впливати на людей і переконувати їх. Важливими показниками особистісного критерію також є загальний та емоційний інтелект керівника, такі його риси, як активність, наполегливість, екстравертованість, енергійність, дисциплінованість, чесність, справедливість, гуманність, гнучкість і здатність до демократичного та ситуаційного стилів керівництва.

Важливою умовою підвищення ефективності діяльності керівника щодо збереження психологічного здоров'я поліцейських є наявність у нього почуття відповідальності за результати своєї діяльності. Знання й поведінка керівника певною мірою впливають на психіку підлеглих. Кожне його слово, кожна дія критично оцінюються підлеглими й через різні канали інформації стають відомими більшості членів колективу. Керівник повинен з розумінням ставитись до своїх підлеглих, поважати їх особистість, сприймати їх недоліки та успіхи, як свої. Крім цього, він повинен проявляти постійну турботу про них, покращувати умови їх праці та побуту.

Виступаючи в ролі суб'єкта збереження психічного здоров'я підлеглих поліцейський керівник повинен знати, як саме вирішувалися й вирішуються складні питання іншими керівниками. Систематизація й вивчення досвіду колег з метою своєчасного їх використання –

важлива умова наукової організації праці керівника. Суттєва роль тут належить вміню та бажанню керівника радитись із фахівцями, такими як психологи, психіатри, медичні працівники та більш досвідчені керівники.

Розглядаючи вимоги до керівника як суб'єкта збереження психологічного здоров'я своїх підлеглих, треба виокремити питання про характерні для нього стилі керівництва, які відображають стійку сукупність особистісних і соціально-психологічних характеристик керівника, за допомогою яких реалізуються методи впливу на колектив підрозділу. Результати досліджень свідчать про те, що більшість керівників, особливо з невеликим досвідом управлінської діяльності, надають перевагу авторитарним стилям керівництва. Останні підвищують тривожність підлеглою особового складу, спричиняють виникнення сильних переживань і негативних емоційних станів, таких як пригніченість, смуток, невпевненість у собі, образа тощо. Цілком очевидно, що це не сприяє збереженню психологічного здоров'я поліцейських. Керівникам поліцейських підрозділів слід відходити від авторитарних управлінських стилів, надаючи перевагу демократичному, який сприяє збереженню душевного благополуччя особового складу. Однак, реалізуючи демократичний стиль, керівник повинен уміти здійснювати контроль за процесом і результатом несення служби підлеглими. Окрім фіксування недоліків у процесі контролю, важливо помічати й відзначати якісно виконану роботу. Керівнику треба враховувати, що здійснення контролю є справою делікатною; необхідно отримувати перевірену інформацію, уникати зверхності й зневаги до поліцейських. Контроль підкреслює значущість діяльності, сприяє визнанню її результатів і мотивує прагнення до якісної роботи, сприяє задоволенню потреби працівника у визнанні та повазі. Він має бути постійним, планомірним і цілеспрямованим процесом. Епізодичний контроль є небезпечним для психологічного здоров'я підлеглою особового складу оскільки викликає у підлеглих стан розслаблення, а іноді тривожності. Керівники повинні чітко усвідомлювати, що: а) контроль – це не реакція на інцидент чи подію; б) тотальний контроль не мотивує діяльність підлеглих; в) прихований контроль викликає напруження у колективі й не сприяє успішності діяльності; г) підозрілість керівника свідчить про його невпевненість у собі.

Ураховуючи думку дослідників, а також результати власного дослідження, ми уточнили й узагальнили перелік вимог до керівника, до-

тримання яких сприятиме збереженню психологічного здоров'я підлеглою особового складу. Це:

1. Повага й гуманістичне ставлення до підлеглих; керівник має бути вимогливим, наполегливим, навіть жорстким, проте обов'язково справедливим і гуманним, він повинен поважати особистість кожного підлеглою, цінити його знання та досвід;

2. Врахування керівником індивідуально-психологічних особливостей кожного підлеглою; керівник має знати й вивчати інтереси та потреби працівника, його темпераменті, характерологічні, емоційно-вольові особливості та здібності;

3. Увага до позитивних зрушень у роботі чи в поведінці підлеглою, своєчасне оцінювання й заохочення працівників поліції, розкриття перспектив професійного зростання;

4. Обережне використання критики і покарань підлеглих; критика має відбуватись вічна-віч, а заохочення – при всіх;

5. Переважне використання колегіального, а за необхідності – ситуаційного стилю керівництва, надання підлеглим самостійності в діяльності, делегування власних повноважень;

6. Організація колективної (командної) роботи працівників поліцейського підрозділу, рольовий розподіл функцій кожного працівника;

7. Створення умов для професійного й особистісного розвитку кожного працівника поліції;

8. Вміння попереджати та залагоджувати конфлікти у підрозділі, підтримувати сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі;

9. Здатність бути лідером і референтною особистістю, навчати й виховувати підлеглих власним прикладом, виступати в ролі наставника;

10. Особисте дотримання здорового способу життя та підтримка вимог здорового способу життя в колективі підрозділу, заохочення занять спортом, роз'яснення впливу шкідливих звичок на здоров'я поліцейських.

**Висновки.** Таким чином, психологічне здоров'я особистості є необхідною умовою її ефективної діяльності загалом і професійної зокрема. Різномісний і тривалий вплив несприятливих соціальних, психологічних, економічних та інших чинників нерідко зумовлює виникнення в працівників поліції високого нервово-психічного напруження. Це викликає різноманітні негативні прояви в їхній поведінці та психіці, відчуття душевного дискомфорту, появу негативних психічних станів, іноді – межових нервово-психічних розладів. Відповідальні завдання, які виконують працівники поліції висувають підвищені вимоги до стану їх фізичного та

психологічного здоров'я; через специфіку діяльності працівник поліції з вадами психологічного здоров'я не може бути достатньо надійним під час виконання службових завдань. Дотримання керівниками поліцейських підроз-

ділів розглянутих у статті вимог сприятиме збереженню психологічного здоров'я поліцейських та суттєвому підвищенню ефективності їх професійної діяльності.

### Список бібліографічних посилань

1. Бобкова И. Е. Психологическое сопровождение профессионального развития руководителей структурных подразделений территориальных органов внутренних дел на начальном этапе управленческой карьеры. *Психопедагогика в правоохранительных органах*. 2014. № 2 (57). С. 27–30.
2. Свон Р. Д. Эффективность правоохранительной деятельности и ее кадровое обеспечение в США и России. СПб.: Алетейя, 2000. 296 с.
3. Чарльз М. Т. Современное состояние и перспективы профессиональной подготовки сотрудников полиции (милиции) США и России. СПб.: Алетейя, 2000. 268 с.
4. Aldwin C. M. Stress, coping, and development: An Integrative Perspective. 2-nd ed. N.Y.: Guilford, 2007. 432 p.
5. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. М.: Дело, 1992. 702 с.
6. Федотов А. Ю. Системно-структурный подход в профессиональной подготовке сотрудников ОВД. *Психопедагогика в правоохранительных органах*. 2015. № 1 (60). С. 3–6.
7. Криволапчук В. О., Слівінський В. Р., Кірієнко Л. А., Кушнар'єв С. В. Психологічне забезпечення працівників МВС та військовослужбовців Національної гвардії – учасників антитерористичної операції. Київ: ДНДІ МВС України, 2016. 124 с.
8. Литвинова Г. А. Социально-психологическое обеспечение деятельности полиции Баварии (Германия). *Юридическая психология*. 2010. № 3. С. 32–36.
9. Собчик Л. Н. Введение в психологию индивидуальности. – М.: ИПП-ИСП, 2000. 382 с.
10. Maddi S., Khoshaba D. M., Jensen K., Carter E., Lu J. L., Harvey R. H. Hardiness training for high risk undergraduates. *NACADA Journal*. 2002. № 22. P. 45–55.
11. Поляков А. В. Психологическое сопровождение сотрудников полиции. *Ученые записки СПбГИПСР*. 2014. Т. 22, вып. 2. С. 53–57.

Надійшла до редколегії 07.09.2016

### **БАРКО В. И., ОСТАПОВИЧ В. П., БАРКО В. В. ТРЕБОВАНИЯ К РУКОВОДИТЕЛЮ КАК СУБЪЕКТУ СОХРАНЕНИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ЗДОРОВЬЯ ПОЛИЦЕЙСКИХ НАЦИОНАЛЬНОЙ ПОЛИЦИИ УКРАИНЫ**

Проанализирован отечественный и зарубежный опыт организации и осуществления подготовки руководителей полицейских подразделений, результатом которой должны стать высокий уровень мотивации профессиональной деятельности полицейских, формирование способности успешно противодействовать стрессовым факторам, конфликтам и другим факторам риска и развитие профессионально важных индивидуально-психологических качеств. Представлены критерии оценки уровня сформированности готовности руководителя полиции к сохранению психологического здоровья сотрудников, приведён перечень требований, которые выдвигаются к полицейским управленцам как к субъектам сохранения психологического здоровья полицейских.

**Ключевые слова:** полиция, руководитель, психологическое здоровье, мотивация, стресс, конфликт, критерии готовности.

### **BARKO V. I., OSTAPOVICH V. P., BARKO V. V. REQUIREMENTS FOR A MANAGER AS FOR THE SUBJECT OF PRESERVING MENTAL HEALTH OF POLICE OFFICERS OF THE NATIONAL POLICE OF UKRAINE**

The authors have analyzed the domestic and international experience of organizing and implementing the training of police units' managers to work for preserving mental health. The result of this analysis should be a high level of motivation of police officers' professional activities, forming the ability to counteract successfully stress factors, conflicts and other risk factors, as well as the development of professionally important individual and psychological features. The author of the article consider psychological health as a dynamic set of mental traits of a personality that ensure harmony between the needs of an individual and society and are preconditions for individual's guidance to perform the vital tasks. The authors provide evaluation criteria of formation of readiness of a police manager to preserve the mental health of police officers, as well as a list of requirements that are raised for police managers as for the subjects of preserving mental health of police officers. The main of them include: respect and humanistic attitude towards subordinates; taking into account individual and psychological features of each subordinate; attention to positive changes in the work or behavior

of subordinates, timely evaluation and promotion of police officers; grounded criticism and punishment of subordinates; prior use of collegial, and if necessary – situational managing style, providing independence to the subordinate activities; organization of collective (team) work of police officers; creating conditions for professional and personal improvement of police officers; the ability to prevent and settle conflicts within the department, to maintain favorable social and psychological climate; the ability to be a leader and reference person, to train and educate subordinates by own example; personal healthy way of life and support of the requirements of a healthy lifestyle within the department. Compliance with the considered in the article requirements by the police managers contributes to preserving mental health of police officers and improvement of their professional activities.

**Keywords:** *police, manager, mental health, motivation, stress, conflict, preparedness criteria.*

УДК 159.9:35

## Ю. Ю. БОЙКО-БУЗИЛЬ,

*кандидат психологічних наук, доцент,*

*докторант кафедри соціології та психології факультету № 6 (права та масових комунікацій)*

*Харківського національного університету внутрішніх справ;*

## Д. В. ШВЕЦЬ,

*кандидат педагогічних наук, перший проректор*

*Харківського національного університету внутрішніх справ;*

*ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-1999-9956>*

### УПРАВЛІНСЬКЕ РІШЕННЯ ЯК ПРОДУКТ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ ОРГАНІВ І ПІДРОЗДІЛІВ МВС УКРАЇНИ

Здійснено психологічний аналіз сутності та представлено авторське бачення поняття управлінського рішення. Виокремлено особливості управлінського рішення та розкрито класифікацію управлінських рішень за категоріями. Зроблено акцент на різновидах прийняття управлінських рішень. Підкреслено необхідність та важливість управлінського рішення як продукту професійної управлінської діяльності керівної ланки органів і підрозділів МВС України.

**Ключові слова:** *управлінське рішення, професійна управлінська діяльність, керівники, органи і підрозділи МВС України.*

Boiko-Buzyl, Y.Y. and Shvets, D.V. (2016), "Administrative decisions as a product of the activities of the managers of agencies and units of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine" ["Upravlinske rishennia yak produkt diialnosti kerivnykiv orhaniv i pidrozdiliv MVS Ukrainy"], *Pravo i Bezpeka*, No. 3, pp. 120–125.

**Постановка проблеми.** Прийняття управлінських рішень в системі МВС України посідає провідне місце серед усіх напрямів професійної діяльності всього кадрового апарату управління. Саме в розробці, прийнятті, реалізації та контролі виконання рішення полягає основна функція діяльності управлінця. Кожна система управління складається з двох обов'язкових та взаємообумовлених елементів, а саме з об'єкта управління (ким/чим управляють, керована підсистема) та суб'єкта управління (хто керує, керуюча підсистема). Зв'язки між елементами системи управління та умови їх функціонування визначають обов'язковість прийняття управлінського рішення як продукту професійної управлінської діяльності керівників органів і підрозділів МВС України, оскільки необхідність прийняття рішення пронизує все, що робить керівник. Тому розуміння психології управлінського рішення надзвичайно важливе

для досягнення успіху, професіоналізму та майстерності в мистецтві управління.

Стан дослідження. Обрана нами проблематика порушувалась у працях Ю. Александрова, О. Бандурки, В. Барка, С. Віхляєва, О. Воробйова, О. Герасімова, О. Грушина, Я. Кондратьєва, В. Магазаника, Н. Малої, А. Огороднікова, М. Орлів, І. Сидякіна Е. Смірнова, Ю. Тихомірова, В. Федяй, Є. Яськова та ін. У роботах науковців розкрито дефініції, вимоги до управлінських рішень, класифікаційні характеристики, методологію процесу підготовки, прийняття та реалізації. Однак багатий досвід науковців не достатньо вичерпує міру дослідження психологічних особливостей управлінських рішень керівного складу органів і підрозділів МВС України.

**Мета** статті полягає в теоретико-прикладному обґрунтуванні змісту, характеристикі психологічних сутнісних ознак і визначенні