

2. Вахоцька І. О., Шестопалова М. В. Загальнометодологічні та організаційно-методичні підходи до розробки тренінгу із розвитку стресостійкості в учасників бойових дій. *Вісник Національного університету оборони України*, 2020. Вип. 1. С. 51–57.

3. Кудінова М. С. Порівняльний аналіз понять «стресостійкість» та «емоційна стійкість». *Теорія і практика сучасної психології*. 2016. № 1. С. 22–28.

4. Савчин М. В. Духовний потенціал людини : монографія. 2-ге вид., переробл. і допов. Івано-Франківськ : Місто НВ, 2010. 508 с.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-446-0-55>

**Зеленська Н. Ю.,**

*магістр кафедри психології, філософії та суспільних наук  
Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*

**Копилова С. В.,**

*кандидат педагогічних наук, доцент,  
доцент кафедри психології, філософії та суспільних наук  
Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*

### **ПРОБЛЕМА ВИБОРУ ОПТИМАЛЬНОГО СТИЛЮ КЕРІВНИЦТВА ОЧІЛЬНИКАМИ ПІДРОЗДІЛІВ СИЛОВИХ СТРУКТУР ПОЛІЦІЇ ТА ПІДХОДИ ДО ЇЇ ВИРІШЕННЯ**

**Анотація.** Узагальнено теоретичні й практичні підходи до вирішення проблеми вибору оптимального стилю керівництва при вирішенні різного типу завдань керівниками підрозділів силових структур поліції. Зроблено висновок про доцільність розробки й упровадження програм розвитку лідерського потенціалу керівників відповідних підрозділів

**Ключові слова:** *стиль керівництва, лідерський потенціал, системно-еволюційний підхід, підготовка керівних кадрів.*

**Zelenska N., Kopylova S. The problem of choosing the optimal leadership style for heads of police force units and approaches to its solution**

**Summary.** Theoretical and practical approaches to solving the problem of choosing the optimal leadership style when solving various types of tasks by heads of police force units are summarized. A conclusion is made about

the feasibility of developing and implementing programs for developing the leadership potential of heads of the relevant units.

**Key words:** *leadership style, leadership potential, system-evolutionary approach, training of management personnel.*

В умовах динамічного суспільства, що характеризується загостренням різного роду конфліктів, посилюється значення силових структур, які мають забезпечувати порядок у суспільстві. Водночас, необхідність діяти в умовах невизначеності зумовлює необхідність прийняття виважених рішень, що відповідають не тільки нормативним вимогам, але й враховують особливості ситуації. Якщо спочатку головна увага дослідників зосереджувалась на підвищенні ефективності діяльності співробітників організації, то на сучасному етапі розвитку суспільства з урахуванням окреслених вище тенденцій, а також завдяки розвитку науки, предметом наукового осмислення стають способи підвищення ефективності діяльності управління.

Оскільки централізоване управління втрачає ефективність в умовах динамічного суспільства, постала необхідність удосконалення моделі управлінського процесу. У зв'язку з цим посилюється значення керівників середньої ланки, які в найбільшій мірі обізнані з такими особливостями. В.І. Барко, В.В. Барко, В.П. Остапович пов'язують можливості підвищення ефективності діяльності поліцейських із розробкою системи психологічного забезпечення ефективного менеджменту керівників поліцейських підрозділів.

Науковці прийшли до висновку про важливість психологічних чинників у підвищенні ефективності діяльності керівників середньої ланки силових структур. На основі попереднього теоретичного аналізу нами встановлено, що важливим чинником прийняття оптимальних рішень в умовах невизначеності є стиль керівництва. І. Мостенська розглядає проблему підготовки керівних кадрів крізь призму стилів ефективного керівництва [3, с. 131]. Відповідно до традиційних уявлень виділяють такі стилі керівництва: авторитарний, демократичний, ліберальний. Існують різні точки зору стосовно зв'язку стилю керівництва з ефективністю вирішення професійних завдань.

**Мета:** узагальнити теоретичні і практичні підходи до вирішення проблеми вибору оптимального стилю керівництва при вирішенні різного типу завдань керівниками підрозділів силових структур поліції

Попередній комплексний аналіз літератури з психології, менеджменту, соціології дозволив виділити чотири основні позиції стосовно характеру зв'язку стилю керівництва з ефективністю вирішення завдань професійної діяльності керівниками підрозділів силових структур поліції. Перша позиція ґрунтується на переконанні, що стиль діяльності

керівника не може бути зміненим у широкому діапазоні. Стратегія досягнення більшої ефективності діяльності підрозділу може полягати або в підборі лідерів зі стилем, що відповідає ситуації, або в перебудові ситуації та приведенні її у відповідність до стилю лідерства керівника». Навряд чи така стратегія придатна для використання.

Відповідно до другої позиції, яка характеризує традиційні уявлення суспільства про роль поліції у державі, для силових структур оптимальним вважається авторитарний стиль. Стиль керівництва визначається характером завдань та особливостями ситуації, а сама практична ситуація пов'язується зі специфікою діяльності організації. Завдяки дослідженням М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоурі, викладеним у посібнику «Основи менеджменту» (2007), встановлено, що для працівників таких професій як поліція, пожежники більш привабливим виглядає авторитарне керівництво з чіткою постановкою завдань та приписних інструкцій, які можуть бути використані в діяльності. А. Шаломова, І. Ігнат'єва переконують, що для деяких ситуацій автократичне лідерство може бути ефективним: у випадку, коли потрібно прийняти швидке рішення і немає можливості обговорювати питання зі значною кількістю людей, або коли компанія стикається з кризою або нагальною проблемою, що вимагають негайного реагування [7, с. 523]. Авторитарний стиль вважається виправданим у ситуаціях, коли завдання професійної діяльності складне, але воно структуроване й поетапно представлене, а керівник наділений посадовою владою та мотивацією вибору працівників.

З позицій менеджменту, що характеризує третій підхід до розуміння ролі стилю керівництва в підвищенні ефективності діяльності персоналу організації, удосконалення системи управління можливе на основі парадигми лідерства. Призначення на посади має відбуватись з урахуванням наявності у потенційного керівника ознак лідера, стиль якого відповідає очікуванням персоналу та ступеню його зрілості. Такий підхід вважається найбільш перспективним. Ю. Хатнюк, О. Кравець, О. Лясковська наголошують на важливості якісного й прозорого відбору кандидатів для зарахування до резерву керівного складу органів поліції. Такий відбір має ґрунтуватись на об'єктивній оцінці особистих і ділових якостей; навчанні кандидатів, що перебувають у складі резерву; вибір та призначення на вакантні посади тільки найбільш придатних осіб на основі аналізу їхньої діяльності [6, с. 152, 2]. Але, з урахуванням практики призначення на посади, що склалась в українському суспільстві, такий підхід є обмежено придатним.

На нашу думку, українським реаліям відповідає четвертий підхід, який набуває поширення, – це розвиток лідерського потенціалу

керівників підрозділів поліції. О. Пономаренко лідерство розглядається як бажана компетенція поліцейській діяльності, котра сприяє не лише просуванню по службі, а й покращує добробут поліцейських [4, с. 100]. Ми поділяємо думку тих дослідників, які віддають перевагу розвитку лідерського потенціалу керівників.

Виділяють різні шляхи вирішення проблеми підготовки керівного складу позиції, можливі форми і способи дій. Серед підходів до розвитку лідерського потенціалу в країнах Євросоюзу є такі: створення на організаційному рівні Національної Ради з питань якості та розвитку (Швеція); упровадження тренінгів для вищого управлінського корпусу (Школа державної служби Канади), а також загальнообов'язкових тренінгів для всіх керівників на державній службі перед вступом на певні посади; використання органами влади програм мережових міжнародних шкіл і приватних організацій (Центри креативного лідерства). Також заохочуються інші форми та способи розвитку лідерського потенціалу керівників середньої ланки, у тому числі: розвиток мереж, обмін досвідом, проведення короткострокових заходів за участю гостей, обговорення актуальних питань, надання індивідуальних консультацій, реалізація програм менторства та наставництва тощо [5, с. 29–31]. У вітчизняній практиці з метою особистісного розвитку керівників поліції колективом авторів розроблено професійно-психологічний тренінг, метою якого є розкриття перспектив особистісного й професійного розвитку поліцейських, виявлення їхнього особистісного потенціалу, здібностей та можливостей, допомога у плануванні життя і кар'єри [1].

На основі узагальнення теоретичних і практичних підходів до вирішення проблеми вибору оптимального стилю керівництва при вирішенні різного типу завдань керівниками підрозділів силових структур поліції виділено чотири основні позиції: 1) спростування можливості впливу на ефективність діяльності через стиль керівництва, адже останній залишається незмінним; 2) надання переваги керівникам з авторитарним стилем керівництва, що відповідає специфіці силових структур (але з позицій гуманістичної парадигми не враховує умови реалізації професійних завдань); оптимальним вважається авторитарний стиль; 3) удосконалення управління через призначення на посади осіб, що володіють лідерським потенціалом (не відповідає ментальності українського народу й соціально-економічній ситуації); 4) розвиток лідерського потенціалу призначених керівників підрозділів поліції, що дозволяє гармонізувати авторитарну складову через гуманістичні тенденції і тим самим забезпечити зв'язок із конкретними умовами функціонування організації.

### Список використаних джерел:

1. Барко В. І., Барко В. В., Остапович В. П. Психологічні умови підвищення ефективності управління персоналом підрозділів Національної поліції України. *Особистість, суспільство, закон*. Харків, 2019. С. 228.
2. Ляковська О. А. Керівник в органах і підрозділах Національної поліції України як організатор управління. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2017. № 3. С. 114–118. URL: <http://www.nvppr.in.ua/vip/2017/3/24.pdf>
3. Мостенська Т.Л. Ефективний стиль керівництва в управлінні організації. *Харчова промисловість*. 2008. № 6. С. 131–134.
4. Пономаренко Я. С. Комплексне дослідження лідерських здібностей працівників поліції в контексті їх особистісно-професійної здійсненності. *Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського. Серія : Психологія*. 2022. Том 33 (72). № 3. С.100–105.
5. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів ; за заг. ред. І. Ібрагімової. Київ : Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні», 2012. 400 с. С. 29–31.
6. Хатнюк Ю. А., Кравець О. Б. Шляхи вдосконалення управлінської діяльності керівників органів і підрозділів національної поліції України. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2019. № 2. С. 148–152.
7. Шаломова А. О., Ігнат'єва І. А. Дослідження різних моделей лідерства та їх вплив на результативність групової діяльності. *Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу* : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції 17–19 квітня 2024 р. Електронне видання у 2 т. / відп. ред. та упоряд. В. В. Храпкіна, К. В. Пічик. Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2024. Т. 1. С. 162–163.