

ПСИХОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВООХОРОННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

УДК 159.9:005.32+351.74

Садаклієва Е. В. – здобувач кафедри юридичної психології Національної академії внутрішніх справ, м. Київ; e-mail: elvira_centra@ukr.net

Теоретичні засади управлінської компетентності керівників органів Національної поліції України

Обґрунтовано, що формування управлінської компетентності є фундаментальною умовою успішного функціонування поліції в умовах демократизації та лібералізації суспільства. Розглянуто сутнісні ознаки реформованої поліції, що зумовлюють зміну механізмів управління людськими ресурсами. Окреслено переваги компетентнісного підходу під час підготовки кадрів поліції. Сформульовано загальний перелік здібностей, що відповідають специфічній діяльності керівників поліції, проаналізовано позиції провідних вітчизняних учених щодо сутнісних характеристик поліцейської справи. Визначено необхідність поєднувати формальне керівництво з управлінським лідерством. На підставі аналізу законодавчої бази, що регулює діяльність органів поліції, окреслено обов'язки керівників. Складено перелік ключових управлінських компетентностей, що є теоретичною основою для розроблення оновленої компетентнісної моделі керівника поліції. Повсякденна діяльність керівника підрозділу поліції передбачає виконання низки функцій: спеціально-професійних, адміністративних, контрольних, наглядових, виховних, представницьких тощо. Реформа поліції актуалізувала потребу підготовки керівників нової формації – управлінських лідерів, які здатні забезпечити ефективне виконання нових функцій, покладених на поліцію. У науковій літературі запропоновано чимало теоретичних концепцій моделі керівника поліції, проте немає єдиного підходу стосовно компонентів управлінської компетентності. Важливим науковим завданням постає обрання пріоритетів під час розроблення компетентнісної моделі керівника, оскільки не всі зазначені підходи мають прикладне значення та можуть бути використані в кадровій роботі.

Ключові слова: управлінська компетентність; організаційні здібності; керівник поліції; професійні функції керівника; правоохоронна діяльність; лідерство.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розбудови демократичної Української держави одним із найважливіших, і водночас, найскладніших завдань є реформа правоохоронних органів, зміна пострадянської милітаризованої системи на європейський менеджмент. Це висуває кардинально нові вимоги до ментальності працівників у системі МВС України, до змісту й спрямованості їх діяльності, відповідно – до структури компетентностей. Вочевидь, система кадрової підготовки не здатна ефективно функціонувати без оновленої компетентнісної моделі керівника поліції – ідеального образу фахівця з

конкретним набором професійних умінь й особистісних рис, що буде відображати реальний зміст діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед вимог до професійних компетентностей працівників правоохоронних органів визначальною є здатність до виконання організаційно-управлінських функцій. Вітчизняні фахівці здійснили теоретичне обґрунтування управлінської діяльності в органах МВС України. Це, передусім, праці Д. О. Александрова, В. Г. Андросюка, О. М. Бандурки, В. І. Барка, О. М. Борисюка, О. С. Губаревої, Є. Г. Запорожцева, Ю. Б. Ірхіна, Л. І. Казміренко, А. В. Кобери, О. М. Цільмак, С. І. Яковенка та ін. Водночас практична реалізація розроблених у науково-методичній літературі положень постала перед низкою проблем. Зазначене спричинило гостру кризу у відносинах між суспільством і державною правоохоронною системою. Своєчасною відповіддю на ці виклики стала трансформація міліції в поліцію, що розпочалася 2015 року.

Наймасштабніша реформа з часів набуття Україною незалежності знаменує собою якісні перетворення стратегій правоохоронної діяльності відповідно до потреб демократичного розвитку суспільства. Психологічне обґрунтування такої діяльності допоможе конструктивно подолати труднощі в реалізації реформи правоохоронної системи, сприятиме підготовці поліцейських нової формації. Модель управління має враховувати специфічні риси діяльності сучасної поліції. Тому **метою** цієї статі є обґрунтування специфіки управлінської діяльності й управлінської компетентності керівників Національної поліції України.

Виклад основного матеріалу. В ідею реформування поліції вкладено потужний психологічний імпульс – це не просто зміна організаційної структури, а докорінна трансформація ментальності поліцейського, загальної місії правоохоронної діяльності, методів взаємодії поліції зі «споживачем послуг» – населенням. З огляду на це, варто виокремити сутнісні ознаки нової поліції, що відрізняють її від старої системи та зумовлюють специфіку зміни механізмів управління людськими ресурсами.

1. Здійснено децентралізацію, докорінно змінено *формальну систему влади та підпорядкування*. Унаслідок цього більшість повноважень отримали територіальні управління та підрозділи, які самостійно вирішують питання планування поточної діяльності, кадрової політики, розподілу бюджету, несучи за це повну відповідальність [1]. Очевидно, що це накладає додаткові обов'язки й висуває вимоги до формування управлінської компетентності офіцерів поліції на територіальних дільницях.

2. Паралельно з оновленням структури владних обов'язків і повноважень реформа передбачала *якісну зміну функцій поліцейських* (а отже, їхніх ключових професійних компетенцій). Сучасна поліція пропонує гасло «служити і захищати». Відповідна стратегія розвитку розглядає правоохоронні органи, насамперед, як сервісні служби, що допомагають забезпечити законний добробут населення країни. Населення постає як партнер і повноправний учасник діяльності з покращання роботи поліції.

3. *Довіра – новий орієнтир та мета роботи правоохоронної системи*. Сучасне демократичне суспільство вимагає від поліцейських докорінної зміни моделей поведінки й підзвітності громадському контролю. До діяльності поліції (від поведінки офіцерів на вулиці до висловлювань міністра в соціальних мережах) прикута пильна та критична увага вітчизняних ЗМІ, суспільних інститутів і більшості небайдужого населення країни. Це вимагає гнучкості поведінки, прозорості дій, уміння взаємодіяти з громадськістю на партнерських засадах. Підвищення ефективності в усіх сферах соціальних відносин є пріоритетом діяльності як керівництва, так і кожного поліцейського.

4. *Оновлення кадрового складу*. Обравши за зразки найбільш успішні приклади зарубіжних держав, українці завзято почали будувати дієву правову систему. Одним з найпоказовіших кроків реформи був набір і підготовка співробітників до патрульної поліції. До лав поліції подалася значна кількість людей з діяльною життєвою позицією та високими морально-ціннісними орієнтирами, які прагнуть побудувати краще суспільство за новими правилами. Водночас ця діяльність привабила маргінальних осіб, частина з яких пройшла професійний добір. Після швидкого навчання за новітніми методиками патрульні одразу розпочали роботу практично в новій суспільній реальності з новими функціями. Перші ж місяці роботи стали етапом «еволюційного відбору», засвідчивши неоднорідність кадрового складу нової поліції.

Схарактеризовані показники трансформації структурно-функціональної організації Національної поліції України визначають новий розподіл функцій і градацію відповідальності керівників поліцейських установ різних рівнів.

Відповідно до Закону України «Про Національну поліцію», вимоги до керівників територіального підрозділу передбачають, що особа має відповідати загальним умовам вступу на службу в поліцію, повинна мати повну вищу юридичну освіту, стаж роботи в галузі права не менше п'яти років і досвід роботи на керівних

посадах не менше ніж рік. Кандидати на керівні посади вищого рівня проходять двоступеневу процедуру конкурсного добору. У межах *загальної компетентності* оцінюють знання професійних й етичних стандартів; комунікативні навички, мотивацію, уміння приймати рішення, творчий підхід, сприйнятливність до інновацій. Серед *спеціальних якостей* оцінюють лідерські риси кандидата, його вміння управляти персоналом і дбати про професійне зростання підлеглих, навички планування щоденної діяльності, стратегічне мислення, толерантність до впровадження гендерної та етнічно збалансованої кадрової політики. Такими є формальні вимоги; очевидно, що їх практичне втілення має бути максимально об'єктивним, обґрунтованим і регламентованим із психологічних позицій.

У методичній і науковій літературі розглянуто чимало здібностей, що відповідають специфічній діяльності керівників поліції (О. М. Бандурка, В. І. Барко, О. М. Борисюк, А. В. Кобера, Ю. В. Осіпова, І. М. Охріменко) [2–7]:

- психологічна готовність особистості здійснювати управлінську діяльність; знання теорії та методології управління людськими ресурсами;
- уміле застосування методів управління підрозділом;
- здатність приймати самостійні та прогнозовані управлінські рішення;
- висока психофізіологічна працездатність, здатність до саморегуляції та самоконтролю, стресостійкість; самовладання в екстремальних ситуаціях; здатність до швидкодії в умовах дефіциту часу;
- уміння стратегічно мислити, прогнозувати та передбачати розвиток професійних ситуацій; здатність знаходити декілька можливих шляхів розв'язання проблеми та швидко визначати найбільш ефективний;
- упевненість у собі, внутрішня узгодженість, наслідком якої є переконаність у власній здатності досягти поставлених цілей;
- когнітивно-мисленнєві здібності, необхідні для виконання професійних завдань; уміння диференційовано оцінювати суперечливу інформацію;
- комунікативна майстерність, уміння чітко й аргументовано доводити власну думку, застосовувати вербальні та невербальні методи впливу;
- уміння обирати оптимальну форму спілкування залежно від психологічного стану й індивідуальних особливостей співрозмовника;

- інтерес до управлінської діяльності, мотивація досягнень, що передбачає не тільки управлінський успіх, а й служіння своїй справі, людям, державі;
- прагнення до утвердження справедливості, правосвідомість;
- готовність обґрунтовано ризикувати та брати на себе відповідальність за прийняті рішення, нести покарання за власні помилки;
- високий творчий потенціал, уміння генерувати незалежні оригінальні ідеї, нестандартно виконувати професійні управлінські завдання;
- емоційна, поведінкова та когнітивна гнучкість;
- здатність критично оцінювати власні можливості, виявляти власні помилки, аналізувати та коригувати власну поведінку.

Такий перелік рис відповідає позиціям психології праці й теорії особистості, проте його практичне втілення в кадровій роботі буде мати низку обмежень. Невисокою є ймовірність знайти претендента на посаду, що відповідає зазначеним критеріям. Це ідеальний перелік рис, до якого треба прагнути в професійному саморозвитку керівника поліції.

Під час формування кваліфікованих кадрів Національної поліції (як і в сучасній системі професійної освіти загалом) провідним є *компетентнісний підхід*. Він передбачає освоєння не абстрактних теоретизованих знань і методів, а конкретних умінь, що надають можливість людині ефективно діяти в ситуаціях професійного, особистого та суспільного життя. Поняття «компетентність» відображає аспекти поведінки людини, пов'язані з виконанням роботи. Це комплексний конструкт, який охоплює знання, уміння й здібності, інші психологічні характеристики індивіда в контексті виконуваної діяльності: задані навички (вимога виконувати певні індивідуальні завдання); використання знань і вмінь на робочому місці на рівні встановлених стандартів; здатність відповідально виконувати обов'язки, досягати запланованих результатів; застосовувати знання й уміння в нових умовах виробничої діяльності. Важливу роль відіграють уміння, що дають змогу діяти в нових, невизначених, проблемних ситуаціях, для яких заздалегідь не можна напрацювати відповідних засобів.

Серед складових професіоналізму фахівця окреме місце посідає *управлінська компетентність*, що передбачає широкий спектр персональних і ділових рис, навичок, моделей поведінки, які допомагають успішно виконувати управлінські завдання. Науковці повсякчас намагалися розробити моделі

компетентностей, що відповідають різним керівним посадам правоохоронців (М. І. Ануфрієв, 2003; А. В. Кобера, 2008; В. І. Барко, 2009; І. В. Осіпова, 2010; О. М. Борисюк, 2017; В. І. Фелик, 2017, О. М. Цільмак, 2017). Компетентнісна модель керівника органу поліції охоплює перелік умов і характеристик діяльності, рис та властивостей особистості, які забезпечують оволодіння управлінською діяльністю й удосконалення в ній. Вона сприяє розробленню професіограми, оптимізуванню процедури профвідбору, узгодженню змісту кваліфікаційних вимог зі стандартами професійної діяльності. Ця модель відкриває нові можливості підвищення ефективності професійної підготовки.

Надзвичайно важливим з методологічної позиції є зауваження В. І. Барка стосовно того, що ефективна модель професійних компетентностей керівника має відповідати таким вимогам: ґрунтуватися на підтверджених теоретичних підходах до структури особистості; передбачати можливості для психологічної діагностики управлінських здібностей керівників, а також для прогнозування ефективності їхньої професійної діяльності; урахувати не тільки наявні індивідуальні особливості людини, а й можливості цілеспрямованого розвитку управлінського потенціалу керівника, об'єктивні ситуаційні обставини, які впливають на поведінку людини [8]. На наш погляд, такий підхід невиправдано розмиває поняття управлінської компетентності, «повертає» вузький професійний термін до загальнопсихологічних категорій, що унеможлиблює його операціоналізацію як у науковому дослідженні, так і в кадровій роботі. Більш обґрунтованим є практичний підхід, що враховує специфіку виконуваних функцій у конкретній сфері.

У професіограмі офіцера поліції виокремлюють такі психологічні підструктури: 1) професійна спрямованість: мотиви, ціннісні орієнтації, професійна позиція, соціально-професійний статус; 2) професійна компетентність: комунікативна, спеціальна, екстремальна, професійна, *управлінська* й аутокомпетентність; 3) професійно важливі властивості: інтелектуальні здібності, емоційно-вольова стійкість тощо; 4) професійно значущі психофізіологічні властивості [9]. Не слід змішувати поняття управлінської компетентності з іншими складовими професіограми поліцейського.

Управлінська компетентність має різне змістовне наповнення залежно від сфери, у якій вона реалізується. Сучасні бізнес-теорії додають до професійних компетентностей керівника ефективне цілепокладання, персональний та

організаційний тайм-менеджмент, навіть уміння відпочивати. Отже, від професійних й особистісних рис керівників залежить результат роботи всієї системи, її ефективність і життєздатність.

У загальному значенні керівник – це особа, наділена правом управління та прийняття рішень. Що вищим є статус керівника в службовій ієрархії, то ширше і складніше коло виконуваних ним управлінських завдань. Керівник реалізує низку функцій: загальноорганізаційних (цілепокладання, прогнозування); планування та координації; контролю виконання й оцінювання результатів; матеріально-технічного забезпечення; мотивації співробітників; соціального захисту персоналу. Зазначені функції взаємозалежні, їх здійснюють одночасно. Ефективне виконання їх залежить від професіоналізму керівника, його вміння раціонально розподіляти обов'язки між виконавцями (залежно від досвіду співробітників, професійної підготовки, індивідуальних здібностей, стану здоров'я тощо). Керівник має ставити цілі перед виконавцями, повідомляти необхідну інформацію, контролювати процес діяльності й оцінювати результат [10]. Використання керівником поліції як статусної влади, так і лідерського впливу сприяє оптимальній реалізації поточних завдань.

Перелік управлінських рис потребує конкретизації відповідно до умов несення служби. На підставі аналізу законодавчої бази, що регулює діяльність органів поліції, ми виокремили повноваження й обов'язки керівників, склавши перелік ключових позицій управлінської компетентності керівника органу поліції (табл. 1).

Таблиця 1

Позиції управлінської компетентності керівника органу поліції, що виявляються в процесі реалізації ним владних повноважень

Повноваження керівників органів поліції	Професійно значущі риси та властивості
1) керівництво правоохоронною діяльністю (забезпечує виконання підлеглими професійних завдань)	– досвід роботи, досконале знання своєї справи; – прийняття професійно-управлінських рішень; – управлінська підготовка (знання основ менеджменту), досвід використання різних методів керівництва; – знання способів стимулювання й об'єднання підпорядкованого особового складу в реалізації цілей

Повноваження керівників органів поліції	Професійно значущі риси та властивості
2) контролює виконання законів і нормативних документів, що регулюють діяльність поліції, забезпечує дотримання службової дисципліни	– глибокі знання в галузі права, професійних й етичних стандартів; – розвинена правосвідомість, правова культура; – морально-ціннісна переконаність; – особиста дисципліна, здатність налагодити й підтримувати дисципліну в колективі
3) організаційно-методичне керівництво роботою	– здатність до навчання та самовдосконалення; – здатність до психологічного впливу
4) організовує та забезпечує професійне навчання особового складу, роботу з підготовки та підвищення кваліфікації	– розвиненість умінь планування; – уміння мотивувати, навчати підлеглих
5) вносить на розгляд вищого керівництва й інших органів управління пропозиції щодо забезпечення безпеки та порядку, захисту прав і свобод людини, інтересів суспільства, протидії злочинності	– розуміння змісту соціальних процесів, стратегії державного управління, ролі й місця поліції в забезпеченні правопорядку; – стратегічне мислення, уміння всебічно обмірковувати події, обирати оптимальні варіанти рішень та оцінювати перспективи; – уміння аргументовано обстоювати власну позицію
6) забезпечує в межах компетенції злагоджену співпрацю з іншими підрозділами поліції, правоохоронними органами, органами державної влади	– уміння встановлювати контакт із різними категоріями осіб; – здійснювати інформаційний обмін і вести переговори; – розвиненість каналів вербального та невербального спілкування; – уміння переконувати, впливати на людей
7) представляє поліцію у відносинах з органами місцевого самоврядування, фізичними та юридичними особами	– навички самопрезентації, усвідомлена побудова власного іміджу; – здатність забезпечувати безпосередній та ефективний діалог між поліцією та населенням
8) планування роботи, звітування про виконання покладених на поліцію завдань і повноважень	– уміння визначати головні та невідкладні дії з організації службової діяльності; – інформаційно-аналітична компетентність, узагальнення результатів, доведення їх до вищих інстанцій

Повноваження керівників органів поліції	Професійно значущі риси та властивості
9) розподіляє функціональні обов'язки між підлеглими, здійснює контроль за їх якісним виконанням	<ul style="list-style-type: none"> – оперативне планування (розподіл цілей на конкретні завдання, призначення відповідальних за виконання); – професійна спостережливість, уважність до людей, знання їхніх потреб і здібностей; – здатність контролювати підлеглих
10) підписує накази, акти організаційно-розпорядчого спрямування в межах повноважень, надає доручення, обов'язкові для виконання працівниками поліції	<ul style="list-style-type: none"> – регуляційно-регламентувальна компетентність; – знання діловодства, – здатність брати на себе відповідальність у складних ситуаціях, критично оцінювати результати діяльності підрозділу й ефективність прийнятих рішень
11) приймає на службу та звільняє працівників, призначає на посади відповідно до наданих повноважень, надає відпустки	<ul style="list-style-type: none"> – схильність до співробітництва та компромісів; – уміння правильно добирати та розподіляти функції підлеглих, організовуючи надійну команду; – уміння створити згуртований професійний колектив
12) приймає рішення (вносить подання) про заохочення або притягнення до дисциплінарної відповідальності підлеглих	<ul style="list-style-type: none"> – розуміння психології мотивації, уміння впливати на особовий склад методами заохочення та покарання; – співчутливість, обізнаність щодо проблем підлеглих, почуття справедливості; – уміння дослухатися до думок інших
13) здійснює управління об'єктами державної власності, матеріально-технічними ресурсами; приймає рішення щодо розподілу бюджетних коштів	<ul style="list-style-type: none"> – конкретно-практичне мислення; – почуття особистої відповідальності; – здатність до перейняття досвіду та впровадження нових технологій
14) забезпечує обмін інформацією між поліцією та іншими організаціями, посадовими і фізичними особами, ЗМІ	<ul style="list-style-type: none"> – комунікабельність, мовленнєва грамотність, уміння лаконічно висловлювати думки; – здатність знайти оптимальну форму та позицію спілкування
15) здійснює особистий прийом громадян, розгляд скарг і заяв, дає доручення щодо своєчасного й об'єктивного вирішення порушених питань	<ul style="list-style-type: none"> – урівноваженість і самовладання під час конфліктів; – чуйне й уважне ставлення до інших; – комунікативні здібності, добросовісність

Повноваження керівників органів поліції	Професійно значущі риси та властивості
16) здійснює контроль за діловодством, збереженням документів, організовує службове листування	– знання нормативної бази; – ретельність; – уміння опрацьовувати ділові папери

Виконана робота є теоретичним базисом для розроблення оновленої моделі управлінської компетентності керівника. Водночас слід ураховувати, що посадові вимоги до керівників неоднакові: з підвищенням управлінського рівня стають значущішими загальні організаторські здібності та стратегічний підхід у прийнятті рішень.

Висновки. Повсякденна діяльність керівника підрозділу поліції передбачає виконання низки функцій: спеціально-професійних, адміністративних, контрольних-наглядових, виховних, представницьких тощо. Реформа поліції актуалізувала потребу в підготовці керівників нової формації – управлінських лідерів, які здатні забезпечити ефективне виконання нових функцій, покладених на поліцію. У науковій літературі запропоновано чимало теоретичних концепцій моделі керівника поліції, однак єдиного підходу до компонентів управлінської компетентності не розроблено. Важливим науковим завданням постає обрання пріоритетів під час побудови компетентнісної моделі керівника, оскільки не всі зазначені підходи мають прикладне значення та можуть бути використані в кадровій роботі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про Національну поліцію [Електронний ресурс] : Закон України від 2 лип. 2015 р. № 580-VIII. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua>. – Назва з екрана.
2. Бандурка О. М. Управління в органах внутрішніх справ України / О. М. Бандурка. – Харків : Ун-т внутр. справ, 1998. – 480 с.
3. Барко В. І. Психологія управління персоналом органів внутрішніх справ (проактивний підхід) / В. І. Барко. – Київ : Ніка-Центр, 2003. – 290 с.
4. Борисюк О. М. Психологічні особливості розвитку управлінської компетентності у майбутніх офіцерів Національної поліції України : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.09 / О. М. Борисюк. – Харків, 2017. – 30 с.
5. Кобера А. В. Організаційно-психологічні детермінанти лідерства в органах внутрішніх справ України : автореф. ... канд. психол. наук : 19.00.06 / А. В. Кобера. – Київ, 2008. – 20 с.
6. Осіпова Ю. В. Психологічні чинники розвитку готовності до управлінської діяльності керівного персоналу ОВС : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.06 / Ю. В. Осіпова. – Київ, 2010. – 19 с.

7. Охріменко І. М. Психологічні особливості відбору кадрів на керівні посади органів поліції зарубіжних країн / І. М. Охріменко // Особливості підготовки поліцейських в умовах реформування системи МВС України : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. (Харків, 20 трав. 2016 р.). – Харків : ХНУВС, 2016. – С. 75–79.

8. Барко В. І. Модель особистості керівника органу внутрішніх справ: досягнення, проблеми, перспективи / В. І. Барко // Вісник Академії управління МВС. – 2009. – № 3. – С. 143–155.

9. Ануфрієв М. І. Професіографічна характеристика основних видів діяльності в органах внутрішніх справ України (кваліфікаційні характеристики професій, професіограми основних спеціальностей) / [М. І. Ануфрієв, Ю. Б. Ірхін, М. Н. Курко та ін.]. – Київ : МВС України ; КІВС, 2003. – 80 с.

10. Кострикін О. В. Методологічні основи психологічного аналізу управлінської діяльності / О. В. Кострикін // Проблеми загальної та педагогічної психології : зб. наук. пр. Ін-ту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / за ред. С. Д. Максименка. – Т. XI. – Ч. 1. – Київ, 2009. – С. 220–229.

11. Anderson T. D. Every Officer is a Leader: Transforming Leadership in Police, Justice, and Public Safety / [T. D. Anderson, K. D. Gisborne, M. Hamilton & more]. – Boca Raton : St. Lucie Press, 2000. – 428 p.

REFERENCES

1. Zakon Ukrainy "Pro Natsionalnu politsiiu": vid 2 lyp. 2015 r. No. 580-VIII [Law of Ukraine "On National Police" from July 2, 2015, No. 580-VIII]. (n.d.). *zakon1.rada.gov.ua*. Retrieved from <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/main/580-19> [in Ukrainian].

2. Bandurka, O.M. (1998). *Upravlinnia v orhanakh vnutrishnikh sprav Ukrainy [Office in the internal affairs bodies of Ukraine]*. Kharkiv: Un-t vnutr. sprav [in Ukrainian].

3. Barko, V.I. (2003). *Psykhologhiia upravlinnia personalom orhaniv vnutrishnikh sprav (proaktyvnyi pidkhid) [Psychology of Personnel Management of Internal Affairs (Proactive Approach)]*. Kyiv: Nika-Tsentr [in Ukrainian].

4. Borysiuk, O.M. (2017). *Psykhologichni osoblyvosti rozvytku upravlinskoi kompetentnosti u maibutnikh ofitseriv Natsionalnoi politsii Ukrainy [Psychological peculiarities of development of managerial competence in future officers of the National Police of Ukraine]*. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kharkiv [in Ukrainian].

5. Kobera, A.V. (2008). *Orhanizatsiino-psykhologichni determinanty liderstva v orhanakh vnutrishnikh sprav Ukrainy [Organizational-psychological determinants of leadership in the organs of internal affairs of Ukraine]*. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kyiv [in Ukrainian].

6. Osipova, Yu.V. (2010). *Psykhologichni chynnyky rozvytku hotovnosti do upravlinskoi diialnosti kerivnoho personalu OVS [Psychological factors of development of readiness for management activity of senior staff of the Ministry of Internal Affairs]*. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kyiv [in Ukrainian].

7. Okhrimenko, I.M. (2016). *Psykhologichni osoblyvosti vidboru kadriv na kerivni posady orhaniv politsii zarubizhnykh krain [Psychological peculiarities of selection of personnel for leading positions of police agencies of foreign countries]*. *Osoblyvosti pidhotovky politseiskyykh v umovakh reformuvannia systemy MVS Ukrainy, Features of Police Training in the Reform of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine: Proceedings*

of the 1st International Scientific and Practical Conference. (pp. 75-79). Kharkiv: KhNUVS [in Ukrainian].

8. Barko, V.I. (2009). Model osobystosti kerivnyka orhanu vnutrishnikh sprav: dosiahnennia, problemy, perspektyvy [Model of personality of the head of the internal affairs body: achievements, problems, perspectives]. *Visnyk Akademii upravlinnia MVS, Bulletin of the Academy of Management of the Ministry of Internal Affairs*, 3, 143-155 [in Ukrainian].

9. Anufriiev, M.I., Irkhin, Yu.B., & Kurko, M.N. (2003). *Profesiohrafichna kharakterystyka osnovnykh vydiv diialnosti v orhanakh vnutrishnikh sprav Ukrainy (kvalifikatsiini kharakterystyky profesii, profesiohramy osnovnykh spetsialnostei)* [Professional profile of the main types of activity in the internal affairs bodies of Ukraine (qualification characteristics of professions, professions of basic specialties)]. Kyiv: MVS Ukrainy; KIVS [in Ukrainian].

10. Kostrikin, O.V. (2009). Metodolohichni osnovy psykhologichnoho analizu upravlinskoi diialnosti [Methodological bases of psychological analysis of management activity]. *Problemy zahalnoi ta pedahohichnoi psykhologii, Problems of General and Pedagogical Psychology*: Collection of scientific works of the Institute of Psychology them. G. Kostyuk APS of Ukraine. (Vols. 11), (pp. 220-229). S.D. Maksymenko (Eds.). Kyiv [in Ukrainian].

11. Anderson, T.D., Gisborne, K. D., & Hamilton, M. (et al.). (2000). *Every officer is a leader: Transforming leadership in police, justice, and public safety*. Boca Raton: St. Lucie Press.

Стаття надійшла до редколегії 04.04.2018

Sadaklieva E. – Researcher of the Department of Legal Psychology of the National Academy of Internal Affairs, Kyiv, Ukraine; e-mail: elvira_centra@ukr.net

Theoretical Background of Management Issues in Law Enforcement Administration in Ukraine

It is grounded that the formation of managerial competence is a fundamental condition for the successful functioning of the police in the conditions of democratization and the liberalization of society. The essential signs of a reformed police force have been broken up, leading to a change in the mechanisms of human resources management. The advantages of a competent approach during training of police personnel are outlined. The general list of abilities corresponding to the specific activities of the police chiefs is formulated; the positions of the leading Ukrainian scientists concerning the essential characteristics of the police case are analyzed. The necessity to combine formal management with management leadership is determined. Based on the analysis of the legislative framework governing the activities of the police, the responsibilities of the leaders are outlined. A list of key managerial competencies has been made, which is the theoretical basis for developing an updated police director's model. The daily activities of the head of the police unit include the implementation of a number of functions: special-professional, administrative, supervisory, educational, representative, etc. The reform of the police

updated the need for the training of leaders of a new formation – managerial leaders who are capable of ensuring the effective implementation of new functions entrusted to the police. The scientific literature proposes a number of theoretical concepts of a police chief's model, but there is no single approach to components of managerial competence. An important task is to select priorities in developing a competent model of the manager, since not all of these approaches have an applied value and can be used in personnel work.

Keywords: managerial competence; organizational and managerial activity; police chief; professional manager's functions; law enforcement activity; leadership.