

хологія / А. П. Ситников. – М. : Технологическая школа бизнеса, 1996. – 428 с.

11. Холодная М. А. Психология интеллекта : парадоксы исследования / М. А. Холодная – СПб. : Питер, 2002. – 264 с.

УДК. 159.923.38

Досяк М.І., начальник психологічної служби Головного управління внутрішніх військ МВС України

КРИТЕРІЇ ДІАГНОСТИКИ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ КЕРІВНИКА ВНУТРІШНІХ ВІЙСЬК МВС УКРАЇНИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ФОРМУВАННЯ

У статті проведено аналіз опублікованих у науковій літературі моделей лідерських якостей, наведено результати вивчення суб'єктивних уявлень військовослужбовців внутрішніх військ про якості, необхідні керівнику-лідеру внутрішніх військ МВС України, і на цій основі описано структурну модель лідерських якостей керівників. Відображено структуру психологічного тренінгу «Керівник-Лідер».

Ключові слова: лідер, військовослужбовець, службова діяльність, колектив, успішність, особистісні якості, соціально-психологічний тренінг.

В статті проведено аналіз опублікованих в науковій літературі моделей лідерських якостей, приведені результати вивчення суб'єктивних представлень військовослужбовців внутрішніх військ МВС України про якості, необхідні керівнику-лідеру внутрішніх військ МВС України, і на цій основі описано структурну модель лідерських якостей керівників. Відображено структуру психологічного тренінгу «Керівник-Лідер».

Ключевые слова: лидер, военнослужащий, служебная деятельность, коллектив, успешность, личностные качества, социально-психологический тренинг.

Постановка проблеми. Практичний інтерес до дослідження лідерських якостей військовослужбовців силових структур України – командирів (офіцерів) внутрішніх військ МВС України пов'язаний з проблемою підвищення ефективності їх службової діяльності. Практика показує, що командири, які є лідерами у своїх військових частинах, більш успішні у здійсненні управлінських функцій, оскільки їх посадові повноваження доповнюються неформальним авторитетом у колективі. У цьому випадку вони отримують можливість впливу на процеси самоорганізації колективу, зближують особистісні інтереси та інтереси колективу в цілому і більш повно відображають інтереси і потреби колективу в зовнішніх інстанціях. У той же час нестатутні взаємини і факти порушення службової дисципліни частіше відбуваються у групах, в яких командири не користуються повагою та авторитетом серед військовослужбовців, не мають лідерського статусу в колективі. Тому важливою метою психологічної служби внутрішніх військ МВС України є визначення кандидатів на керівні посади з урахуванням їх лідерського потенціалу та організація цілеспрямованої програми розвитку лідерських якостей. Однак для того щоб на науковому підґрунті організувати відбір кандидатів на керівні посади, а також провести заходи, спрямовані на розвиток лідерських якостей, необхідно внести ясність, які саме якості можна визнати лідерськими.

Під лідерськими якостями ми розуміємо сукупність психологічних якостей, здібностей і особливостей взаємодії командирів з колективом, що визна-

чають їх можливості зайняти місце лідера у колективі та успішність подальшого використання лідерського ресурсу в практиці управління.

Мета статті полягає у наведенні теоретичних та експериментальних позицій щодо визначення лідерських якостей керівників внутрішніх військ МВС України та розкритті шляхів їх формування.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. З метою визначення лідерських якостей командирів внутрішніх військ МВС України нами було проведено аналіз моделей лідерських якостей, описаних у науковій літературі. Так, W. Bennis виділяє шість важливих якостей, необхідних такому лідеру: 1) спрямовуюче бачення – виразне розуміння своїх цілей і дій як професіонала і як особистості, здатність проявляти впевненість при невдачах і навіть провалах; 2) внутрішня пристрасть – прагнення скористатися тими можливостями, які обіцяє життя, збігається з вельми специфічною пристрастю до певного покликання, професії, способу дій; 3) цілісність особистості, похідна від знання людиною самої себе, ширості і зрілості; знання сильних і слабких сторін; вірність своїм принципам, бажання і вміння вчитися в інших людей працювати з ними; 4) довіра (надійність) – здатність заслужити довіру інших; 5) допитливість – прагнення до самоосвіти та самовдосконалення; 6) дерзновенність – готовність йти на ризик, експериментальність, відчуття нового [7, С. 39–42].

А. Лоутон і Е. Роуз за підсумками семінару керівників, проведеного в Лондоні, виділили основні якості, що підвищують ефективність організаційного лідера: 1) далекоглядність – вміння бачити перспективні цілі, сформувавши вигляд і завдання організації; 2) вміння визначати пріоритети – розрізняти, що необхідно, а що просто важливо; 3) вміння мотивувати послідовників; 4) володіння мистецтвом міжособистісних відносин; 5) «політичне чуття» – здатність розуміти запити свого оточення та осіб, що мають владу; 6) стійкість – непохитність перед обличчям опонента; 7) харизма, або чарівність – дещо, що важко піддається визначенню, але полонить людей; 8) здатність йти на ризик, а також делегувати повноваження послідовникам; 9) гнучкість – здатність відгукуватися на нові ідеї та досвід; 10) рішучість, твердість, коли цього вимагають обставини [3].

М.І. Рожков визначає такі основні якості лідера-організатора: а) здатність керувати собою, повною мірою використовувати свій час, енергію, вміння долати труднощі, виходити зі стресових ситуацій тощо б) наявність чітких цілей, розуміння реальності поставлених цілей і оцінка просування до них; в) вміння вирішувати проблеми, виокремлювати головне і другорядне, оцінювати варіанти, прогнозувати наслідки, оцінювати і розподіляти ресурси; г) творчий підхід до вирішення управлінських завдань, вміння генерувати ідеї, готовність до нововведень; е) знання особливостей організаторської та організаційної діяльності, вміння керувати людьми, мотивувати і стимулювати їх дії, вміння працювати із групою; ж) наявність специфічних організаторських якостей особистості та ін. [4].

У працях Л.І. Уманського наводяться загальні та специфічні якості лідера. Під загальними розуміються якості, якими можуть володіти й не лідери, але які підвищують ефективність лідера. До числа специфічних якостей лідера входять: а) організаторська проникливість – тонка психічна вибірковість,

здатність зрозуміти іншу людину, проникнути в її внутрішній світ, знайти для кожної людини її місце на основі індивідуальних особливостей; б) здатність до активного психологічному впливу – різноманітність засобів впливу на людей залежно від індивідуальних якостей, від ситуації, що склалася; в) схильність до організаторської роботи, лідерської позиції, потреба брати на себе відповідальність [5].

Перерахування лідерських якостей організаційного лідера можна продовжити, тим більше, що у дослідників немає єдиної думки щодо цього питання. Не викликає сумніву, що лідер повинен володіти якостями, які відрізняють його від інших членів групи в лідерській ролі. Проте досвід досліджень лідерства, проведених у рамках персоналістичного і ситуаційного підходів показав, що виділення лідерських якостей, а відповідно і вирішення задачі їх розвитку, необхідно здійснювати в контексті вивчення ситуаційних чинників, у тому числі й соціально-психологічних умов службової діяльності, в яких здійснюються процеси лідерства командирів, особливостей спільної життєдіяльності військових колективів, специфіки завдань, що вирішуються, і характеру службових взаємин у групах, а також соціодемографічних особливостей членів колективу.

Виклад основного матеріалу. Аналіз специфіки службової діяльності військовослужбовців внутрішніх військ МВС України дозволив виділити три основні групи факторів, що впливають на прояви лідерства у військових колективах: перша група чинників пов'язана із провідною діяльністю військовослужбовців; друга група обумовлена специфікою життєдіяльності; третя – пов'язана з особистісними особливостями.

Важливим у процесі лідерства є сприйняття лідера послідовниками, адже зрештою саме послідовники визнають лідера в цьому статусі або відкидають його. З метою вивчення суб'єктивних уявлень військовослужбовців внутрішніх військ щодо якостей, необхідних лідеру, нами було проведено анкетування (46 якостей) військовослужбовців внутрішніх військ; загальна кількість досліджуваних становила 97 чоловік. Дані якості в анкеті представлені в чотирьох блоках: особистісному, соціальному, організаційно-управлінському та службово-діяльнісному. Військовослужбовцям пропонувалося оцінити зазначені якості за ступенем їх значущості для лідера військового колективу. Перелік якостей був складений на основі узагальнення і групування різних моделей лідерських якостей організаційного лідера.

В цілому по всій вибірці найбільш важливими якостями були визнані: готовність брати на себе відповідальність за прийняті рішення та результати спільної діяльності: порядність, чесність, справедливість, здатність організувати колектив на вирішення поставленого завдання; впевненість у собі; здатність відстоювати інтереси колективу; готовність допомогти і підтримати у службовій діяльності.

Як «важливі» і «дуже важливі» з групи організаційно-управлінських якостей в цілому по всій вибірці 61% військовослужбовців визнали готовність брати на себе відповідальність за прийняті рішення та результати групової діяльності; 50% – вміння організувати колектив на вирішення поставленого завдання; 46, 35% – здатність відстоювати інтереси військового колективу.

До соціальних якостей можна віднести: 60% – порядність, чесність, справедливість; 40,2% – терпимість до людей, здатність поважати гідність інших; 44% – надійність у відносинах; 39% – комунікативну компетентність.

У групі особистісних якостей виділяють: 53% – впевненість у собі; 42% – життєву активність, цілеспрямованість, прагнення до досягнення успіху; 39% – емоційну врівноваженість і стресостійкість.

З числа службово-діяльнісних якостей найбільш значущими визнані: готовність допомогти і підтримати у службовій діяльності (52%) і прагнення до самовдосконалення у службовій сфері (36,4%).

На основі аналізу описаних у науковій літературі моделей лідерських якостей організаційного лідера, результатів емпіричного дослідження, спрямованого на виявлення індивідуально-особистісних якостей командирів-лідерів, а також вивчення факторів, які розглядають військовослужбовці внутрішніх військ, нами розроблено наступну модель лідерських якостей командира внутрішніх військ.

1. Індивідуально-особистісні якості

➤ *Знання і відчуття себе.* Лідеру необхідно бути досить обізнаною особистістю, добре знати себе, вміти прислухатися до себе, своїх почуттів і емоцій. Відчуття людиною себе, знання того, що їй подобається і що вона робить, є важливим елементом формування адекватної Я-концепції, допомагає орієнтуватися на життєвому шляху і розуміти інших людей. Цю ідею обґрунтував W. Bennis, відзначаючи, що знання своїх сильних і слабких сторін, вірність своїм принципам є важливими якостями лідера [8, с. 42 – 60].

➤ *Впевненість у собі.* Адекватно високий рівень самооцінки лідера у поєднанні з впевненістю в собі підвищує рішучість лідера у критичних ситуаціях і допомагає за необхідності йти на ризик. Це дозволяє йому розширяти межі своїх можливостей і розширювати досвід. Цю ідею обґрунтував В. Bass, який проаналізував провідні дослідження лідерства і підтвердив, що почуття впевненості в собі, а також рівень самооцінки у лідера є значно вищими, ніж у послідовників [6].

➤ *Активна життєва позиція і прагнення до лідерства.* Активна життєва позиція дозволяє лідеру бути в центрі подій, що необхідно для адекватної орієнтації в ситуації. Прагнення до лідерства та досягнень є чинником, необхідним для саморозвитку та самовдосконалення лідера. Цю ідею підтримував S. Covey [9, С. 33–39].

➤ *Моральна нормативність, надійність, послідовність у вчинках.* Лідер є носієм норм і цінностей колективу, тому його поведінка і світогляд повинні бути узгоджені з нормами загальнолюдської моралі – справедливістю, чесністю, відповідальністю, надійністю і послідовністю у вчинках. В. Nanus ці якості лідера називав «висока чесність і цілісність характеру» [12, С. 81–97].

➤ *Розвинута лідерська Я - концепція.* Світогляд лідера і характер його взаємодії з послідовниками багато в чому визначається лідерською Я-концепцією, що включає в себе систему уявлень про себе як лідера і власну лідерську роль у взаємодії з колективом.

2. Організаційно-управлінські якості

➤ *Спрямованість в майбутнє і бачення перспективи.* Для того щоб командир-лідеру вести колектив за собою, він сам повинен знати, куди йти. Для цього йому необхідно бачити перспективи діяльності колективу. Цю якість W. Bennis назвав «спрямовуюче бачення» [7, С. 39–42].

➤ *Чутливість до ситуації і гнучкість поведінки.* Лідер часто є учасником складного процесу і перебуває на «арені», де діє величезна кількість різних сил, більшість з яких часом знаходиться за межами його знання, розуміння і контролю в даний момент. Тому чутливість до ситуації, здатність швидко в ній орієнтуватися і приймати правильне рішення є важливою якістю лідера. Подібну якість M. DePree назвав «ситуативною проникливістю» [10, С. 222–225].

➤ *Здатність створювати команду.* Важливою якістю командира внутрішніх військ, що визначає успішність його становлення в ролі лідера, є вміння притягувати до себе інших і створювати команду односторонців. Формування корпоративних цілей є одним з найважливіших завдань лідера. Подібну якість лідера в більш широкому вигляді В. Nanus назвав «здатність до побудови організації» [12, С. 81–97].

➤ *Здатність організовувати колектив на вирішення поставленого завдання* є однією з фундаментальних якостей для організаційного лідера. Вона включає вміння розподіляти функції між членами колективу, здатність мотивувати і надихати їх на виконання завдання, координувати роботу тощо; здатність контролювати результати спільної діяльності.

3. Соціальні якості

➤ *Міжособистісна чутливість, здатність розуміти потреби інших людей.* Лідерство є соціальним феноменом, орієнтованим на людей, тому розуміння інших людей, відчуження їх прагнень, проблем і турбот, а також розуміння взаємовідносин «лідер – послідовники» багато в чому визначає успіх лідера. Цю якість обґрунтував J.O 'toole [12, С. 23–24].

➤ *Комунікативна компетентність.* Уміння командира швидко налагоджувати контакти з людьми, впевнено почувати себе в колективі є важливими якостями, що забезпечують лідеру успішність його організаційно-управлінської діяльності. Подібну якість J. Gardner називав «навички роботи з людьми» [11, С. 48–53].

➤ *Вміння створювати умови для самореалізації* послідовників є основою для формування довіри до лідера і готовності послідовників йти за лідером.

➤ *Справедливість.* Командир виступає координатором взаємовідносин у колективі, і такий лідер повинен бути об'єктивним і справедливим в оцінці дій і вчинків інших військовослужбовців.

➤ *Здатність представляти і відстоювати інтереси колективу зовні, брати на себе відповідальність за колективну діяльність.* Командир є представником колективу, тому здатність представляти і відстоювати інтереси колективу в зовнішніх інстанціях, брати на себе відповідальність за внутрішньоколективну діяльність є важливими якостями лідера. Подібну якість обґрунтував J. Gardner [11, С. 48–53].

Розглянуті вище якості складають лідерський потенціал лідера, але володіння ними не обов'язково перетворює військовослужбовця в лідера. Кожна з них може бути значущою і корисною як для керівника, так і для будь-якої людини, що прагне в житті успіху. На наш погляд, якостями, які можна вва-

жати виключно лідерськими, є ті, які *приписує лідеру група (четвертий компонент)*, а саме: визнання його лідерського статусу та авторитету; наявність послідовників, готових слідувати за лідером; наявність особистих очікувань у членів групи від діяльності лідера; делегування членами колективу частини особистої активності лідеру тощо.

Виділені якості займають різні положення в розробленій нами трирівневій моделі лідерських якостей командирів внутрішніх військ:

– перший рівень – індивідуальний, включає індивідуально-особистісні якості, що характеризують людину як особистість і визначають її лідерську Я–концепцію;

– другий рівень – лідерської взаємодії, включає соціально-психологічні та організаційно-управлінські якості, що реалізуються у процесі взаємодії з іншими членами колективу;

– третій рівень – актуально-лідерський, включає якості, якими наділяє лідера колектив.

На наш погляд, для того щоб військовослужбовцю піднятися в колективі з «індивідуального рівня» на «лідерський рівень», йому необхідно успішно реалізуватися на «рівні взаємодії». Офіцери-командири, які успішно проявили у процесі внутрішньогрупової взаємодії організаційно-управлінські та соціально-психологічні якості, наділяються колективом перцептивно-лідерськими якостями, тобто визнаються і приймаються в якості лідерів.

З метою формування лідерських якостей керівників внутрішніх військ МВС України в рамках професійної (спеціальної) підготовки необхідно впроваджувати соціально-психологічний тренінг «Керівник-Лідер».

Даний тренінг спрямований на поетапне вирішення таких основних завдань:

1. Виробити мотивацію і прагнення керівників до лідерства.
2. Сформувати лідерський світогляд.
3. Розвинути професійно-управлінські та соціально-психологічні якості.
4. Сформувати позитивний досвід лідерської поведінки учасників у модельованих ситуаціях службової діяльності.
5. Створити і закріпити позитивний досвід лідерської взаємодії організаційних лідерів військових колективів із колективом.
6. Закріпити лідерський образ керівників-лідерів у сприйнятті військовослужбовців.

Відповідно до виділених компонентів моделі лідерських якостей комплексна програма тренінгу складається з трьох послідовно вибудуваних етапів-модулів:

1. *Особистісний модуль* (тривалість – чотири заняття по 3 години) спрямований на:

- засвоєння норм і правил роботи тренінгової групи;
- актуалізацію прагнення учасників до особистісного зростання і самовдосконалення;
- підвищення рівня моральної нормативності та соціалізації;
- розвиток мотивації і прагнення до лідерства;
- формування лідерської Я – концепції та лідерського світогляду.

2. *Професійно-управлінський модуль* (тривалість – чотири заняття по 3 години) спрямований на:

- закріплення результатів попереднього етапу;
- засвоєння прийомів і стратегій лідерства;
- розвиток якостей, що підвищують успішність виконання лідерських функцій;
- відпрацювання навичок ефективної управлінської взаємодії в модельованих тренінгових ситуаціях професійної діяльності.

3. *Організаційно-лідерський модуль* (тривалість – два заняття по 3 години) спрямований на:

- формування навичок лідерського взаємодії організаційних лідерів з підлеглими;
- закріплення лідерського образу керівник-лідер у сприйнятті підлеглих.

В основі тренінгової програми лежить принцип поетапності, який сприяє поступовому, більш глибокому розумінню кожним учасником самого себе. Кожна зустріч логічно впливає із попередньої і є змістовною основою для наступної. Обов'язковими є індивідуальна та групова рефлексія процедур, які використовуються на кожній тренінговій зустрічі.

Висновки. Таким чином, у структурі лідерських якостей керівника внутрішніх військ ми виділили чотири основні компоненти: 1) особистісний компонент, який являє собою комплекс особистісних і службових якостей; 2) соціальний компонент – якості, що знаходять свій прояв у відносинах з іншими людьми; 3) організаційний компонент – якості, що проявляються в контексті організаційних відносин; 4) перцептивний компонент – якості, якими наділяє лідера колектив. Шляхом формування лідерських якостей керівників внутрішніх військ МВС України є соціально-психологічний тренінг «Керівник-Лідер», який має свою структуру.

ЛІТЕРАТУРА

1. Евтихов О. В. Лидерство и руководство. Тренинг развития лидерских качеств : [учебник-методическое пособие] / О. В. Евтихов. – Красноярск, 2005. – 304 с
2. Евтихов О. В. Тренинг лидерства : [монографія] / О. В. Евтихов. – СПб. : Речь, 2007. – 256 с.
3. Лоутон А. Организация и управление в государственных учреждениях / А. Лоутон, Э. Роуз. – М. : Прогресс, 1993. – 218 с.
4. Рожков М. И. теория и практика развития самоуправления в учебных коллективах / М. И. Рожков. – М. : Наука, 1990. – 167 с.
5. Уманский А. Л. педагогические условия и средства стимулирования лидерства в детских и юношеских коллективах / А. Л. Уманский. – Кострома, 1994. – 264 с.
6. Bass B. Stogdill's handbook of leadership / B. Bass. – N.Y., 1981.
7. Bennis W. On becoming a leader / W. Bennis. – N.Y., 1989/1994.
8. Bennis W. Where have all the leaders gone / W. Bennis // Contemporary Issues in Leadership. – Boulder, Colo, 1984.
9. Covey S. Principle-Centered leadership / S. Covey. – N.Y., 1991.

10. DePree M. Leadership jazz: the art of conducting business through leadership, followship, teamwork, touch, voice / M. DePree. – N.Y., 1993.
11. Gardner J. On leadership / J. Gardner. – N.Y., 1990.
12. Nanus A. The leader's edge: the seven keys to leadership in a turbulent world / A. Nanus. – N.Y., 1989.
13. O'Toole J. Leading change: the argument for values-based leadership / J. O'Toole. – N.Y., 1996.

УДК 656.7.071.7:351.814.263.2(045)

Злагодух В.В., старший викладач кафедри авіаційної психології Гуманітарного інституту Національного авіаційного університету

ПРОФЕСІЙНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІЛОТІВ ЦИВІЛЬНОЇ АВІАЦІЇ ЯК ЧИННИК БЕЗПЕКИ АВІАЦІЇ

У статті обґрунтовано актуальність дослідження професійної відповідальності пілотів цивільної авіації. Визначено психологічні критерії професійної відповідальності, а також представлено емпіричне дослідження, в результаті якого виявлено основні типи професійної відповідальності пілотів цивільної авіації.

Ключові слова: професійна відповідальність, безпека в авіації, рефлексивність, смислотиттєві орієнтації, інтегральна задоволеність працею.

В статті обґрунтовано актуальність дослідження професійної відповідальності пілотів цивільної авіації. Визначено психологічні критерії професійної відповідальності, а також представлено емпіричне дослідження, в результаті якого виявлено основні типи професійної відповідальності пілотів цивільної авіації.

Ключевые слова: профессиональная ответственность, безопасность в авиации, рефлексивность, смысложизненные ориентации, интегральная удовлетворенность трудом.

Постановка проблеми. Відповідальність у професіограмі пілота займає одне з ключових місць. Проведення з льотним складом занять, які роз'яснюють психологічні й фізіологічні особливості льотної праці, розглядаються як заходи психологічної підготовки, спрямовані на виключення з льотної практики випадків, коли пілот здійснює виліт у хворобливому фізичному стані або у негативному психічному стані. Це свідчить про те, що практично здорова людина у наземних умовах не може відповідати тим вимогам, що висуваються до організму пілота у повітрі під час керування літаком. В деяких випадках виконання льотного завдання вимагає від пілота мобілізації всіх резервів, максимального напруження психофізіологічних систем. Саме негативний психічний стан може стати причиною зниження якості виконання професійного завдання.

Інколи пілоти намагаються приховати від керівництва або лікарів випадки грубих помилок у польоті, погіршення самопочуття у польоті, виникнення ілюзій просторового положення повітряного судна. Це може бути почуттям оманливого сорому. Серед значної частини льотного складу існує думка, що неправильна оцінка випадків виникнення ілюзій - це недостатність стійкості пілота. Це все є причиною приховування пілотами інцидентів під час здійс-