

## СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ ПЕНІТЕНЦІАРНИХ ЗАКЛАДІВ

*У статті розкрито сутність специфіки формування особливостей особистості керівника пенітенціарного закладу. Ефективна та адекватна організація діяльності закладу відповідно до його специфіки завдяки успішному керівництву забезпечує дотримання правил організації праці у службовій діяльності співробітників пенітенціарної установи. Тому важливим є виокремлення професійних та особистісних факторів у структурі особистості керівників вищезгаданих закладів. Емпіричне дослідження з використанням психодіагностичних методик виявило рівень сформованості особистих та ділових якостей керівників пенітенціарних закладів та взаємозв'язки між ними. Відтак, виявлено, що лідерство, організаційні якості та духовна зрілість мають високий рівень прояву, на середньому рівні - комунікативні здібності, соціальна моральність, соціальний інтелект, емоційна зрілість та групове лідерство. Результати дослідження показали високий рівень задоволеності професійною діяльністю і домінування авторитарного стилю керівництва. До професійні якостей, які найбільш виражені у керівників пенітенціарних установ є почуття особистої відповідальності за доручену справу, ретельність, чуйне і уважне ставлення до людей, здатність підтримувати нове, бачити перспективу, особиста дисципліна, працьовитість, здатність налагодити і підтримати дисципліну в колективі, плановірно вести роботу, здатність сформувати і підтримувати працездатність колективу, вміння згуртувати колектив і спільно досягати поставлених завдань.*

**Ключові слова:** керівник, управлінська діяльність, пенітенціарна система, лідерство, стиль управління, професійні якості.

**Постановка проблеми.** Професійна діяльність в органах Державної пенітенціарної служби України є однією із найбільш відповідальних та багатогранних видів професійної діяльності, що пред'являє до службовця низку різноманітних вимог та обов'язків.

Реалії сучасного життя призводять до збільшення навантаження на особовий та керівний склад органів Державної пенітенціарної служби України. Проблема вдосконалення управлінської діяльності керівників пенітенціарних установ вкрай актуальна, оскільки пов'язана і визначається цілями і завданнями функціонування кримінально-виконавчої системи України в умовах її

реформування. Особливу роль при цьому відіграє підвищення ефективності праці керівників установ, які виконують кримінальні покарання. Здійснюючи управління колективом закладу на основі єдиноначальності, керівники покликані об'єднати зусилля окремих підрозділів і працівників для найбільш ефективного вирішення завдань, що стоять перед установою в цілому. Тому раціональна організація праці керівника дає незрівнянно більший ефект, ніж дотримання правил організації праці у службовій діяльності інших співробітників пенітенціарної установи. Проведені дослідження в даній області підтверджують значне розширення числа функцій, виконання яких покладено на кримінально-виконавчу службу, що збільшило навантаження на всі її підрозділи та служби.

Різного роду недоліки управлінської діяльності керівників таких закладів, недосконалість нормативно-правової бази їх праці призводять до серйозних наслідків і створюють реальну загрозу для нормального функціонування пенітенціарних установ. Тому завданням оптимізації процесу та механізму управлінської праці керівника повинна стати розробка таких принципів і методів його організаційної побудови, які приносили б максимальний ефект, що полягає в підвищенні якості прийнятих управлінських рішень, ступеня їх реалізації.

На сьогоднішній день багато керівників не мають системного бачення своєї діяльності, що не дозволяє їм, у свою чергу, знаходити можливості її вдосконалення, виключає можливість використання резервів підвищення ефективності своєї праці. Тому актуальність дослідження полягає у спробі системного вивчення специфіки організації діяльності керівників пенітенціарних закладів

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Комплексний аналіз наукових джерел проблем управлінської діяльності керівника здебільшого містить загально-психологічні та морально-етичні аспекти діяльності керівників (Іванов І., Лашенко П., Овчинников С., Перевалов В., Шрамченко О. та ін.).

Проблема управлінської діяльності керівника глибоко та розлого представлена в організаційній, управлінській та соціальній психології, соціології, акмеології у працях Анісімова О., Бондарчука О., Журавльова А., Карамушки Л., Клімова Є, Орбан-Лембрик Л., Шакурова Р. Теоретичним підґрунтям для дослідження роботи в органах Державної пенітенціарної служби стали наукові доробки Богатирьова І., Джужи О., Костенка О., Львовичкіна В., Пташинського О., Радова Г., Сергєєва І., Севостьянова В., Синьова В., Трубникова В., Фріса П., Шмарова І.

Більш детальному дослідженню організації діяльності керівників виправних закладів, вивченні проблем входження керівників на посаду,

дослідження організаційних аспектів реалізації окремих функціональних обов'язків присвячені роботи Перегудова А., Попова В., Соколова Н., Севрюгіна А., Рамазанова Г., Спіцнадель В.

Проте, незважаючи на наявність наукових дослідження, є потреба у більш ретельних наукових дослідження, що стосуються особливостей управлінської діяльності керівників пенітенціарних закладів України.

**Мета статті** – виявлення особистісних та професійних якостей керівників пенітенціарної служби, що впливають на особливості управлінської діяльності керівників даних установ.

**Виклад основного матеріалу і результатів дослідження.** Завданнями дослідження розкриття сутності та змісту сутність і зміст керівної діяльності в пенітенціарних установах, визначення психологічних особливостей діяльності керівника пенітенціарної служби з урахуванням специфіки професійної праці в контексті виконуваних ними функцій та вивчення сукупності особистісних та професійних факторів ефективної діяльності керівника пенітенціарного закладу.

З метою розв'язання поставлених завдань використано комплекс психодіагностичних, а саме методику діагностики комунікативних та організаторських здібностей (КОС-2), методику діагностики лідерських здібностей (Жаріков Є., Крушельницький Є.), методику оцінки стилю керівництва, методику для оцінки особистих якостей керівника, методику діагностики особистісної і групової задоволеності роботою (Кокотун, 2012).

Методика «Діагностика комунікативних та організаторських схильностей» (КОЗ-2) дозволяє встановити п'ять рівнів комунікативних та організаторських схильностей.

Методика «Оцінки лідерських якостей керівника» Є. Жарікова, Є. Крушельницького допомагає визначити ступінь вираженості лідерських якостей.

Методика «Оцінка стилю керівництва» визначає ступінь виразності досліджуваних стилів: авторитарно –одноосібного, пасивного, одноосібно – демократичного. Ступінь вираженості кожного стилю може бути мінімальним (0-7, середнім (8-13) та високим (14-20).

Методика «Оцінка особистісних якостей керівника» забезпечує аналітичну оцінку рівня таких якостей, як емоційна зрілість, духовна зрілість, соціальна моральність, соціальний інтелект та групове лідерство.

Для визначення рівня задоволеності роботою була застосована методика «Діагностика особистісної і групової задоволеності роботою», що дозволяє оцінити задоволеність незадоволеність роботою.

Розглядаючи особливості керівника пенітенціарної установи, слід зазначити, що в силу специфіки діяльності в системі виконання покарання, він

несе ряд додаткових функцій. Тому, опираємося на визначення П. Голодова, в якому від підкреслює, що «керівник пенітенціарної установи – це посадова особа, що перебуває в підпорядкуванні керівника територіального органу кримінально-виконавчої системи, на якого офіційно покладено управління колективом пенітенціарної установи, і несе відповідальність за його роботу на основі принципу єдиноначальності, покликане організовувати людей на досягнення цілей і завдань установи, створюючи, підтримуючи і розробляється для цього в рамках своїх повноважень специфічні функції посадової особи (представника влади)» (Голодов, 2007).

Серед основних напрямків діяльності керівника пенітенціарного закладу, виокремлюють організацію особистої службової діяльності, організацію службової діяльності особового складу, організацію зовнішньої взаємодії установи та організацію життєдіяльності засуджених.

Для забезпечення успішного виконання завдань професійної діяльності в рамках пенітенціарних установ особовий та керівний склад закладів повинен володіти високими професійними та моральними якостями, належною виконавчою дисципліною, законністю в колективах підрозділів і оптимальним соціально-психологічним кліматом в колективі (Лісіцков, 2012).

Тому роль керівника у кримінально-виконавчій системі носить ключове навантаження і вимагає від нього дотримання ним і контроль за дотриманням особовим складом встановлених режимних правил, підтримка дисципліни і порядку, організація діяльності особового складу, недопущення появи порушень та надзвичайних ситуацій.

Оцінка керівника пенітенціарного закладу зводиться до аналізу ефективності діяльності очолюваних відділів і підрозділів, проте мала б виходити з визначення особистого внеску і ділових якостей особи керівника.

Є.Жаріков і Є.Крушельницький, вважають, що характеристиками керівника, який має сформовані лідерські якості і здатен до успішної управлінської діяльності є вольовий компонент (здатність долати перешкоди, наполегливість, ініціативність, незалежність, рішучість), психічна стійкість, високий рівень соціально-психологічної адаптації, критичність, самокритичність, вимогливість до себе і до інших, витривалість, витривалість, сприйнятливий до нового, стресостійкість, оптимістичність, відповідальність, Сприйнятливий до нового, схильний вирішувати нетрадиційні задачі оригінальними методами.

Досліджувана вибірка складалась з керівного складу у кількості 57 чоловік, яких поділено на 2 групи: I група - керівний склад слідчих ізольаторів у загальній кількості 13 чоловік; II група - керівний склад виправних колоній у загальній кількості 44 особи.

На основі отриманих результатів за методиками: діагностики комунікативних та організаторських здібностей (КОС-2), діагностики лідерських здібностей (Оцінки стилю керівництва, оцінки особистісних якостей керівників та діагностики особистісної і групової задоволеності роботою, які були проведені з керівним складом двох пенітенціарних установ та було складено загальний профіль особистісних рис керівника (рис. 1). Для цього був використаний описовий метод статистики за допомогою статистичної програми SPSS 17.0.

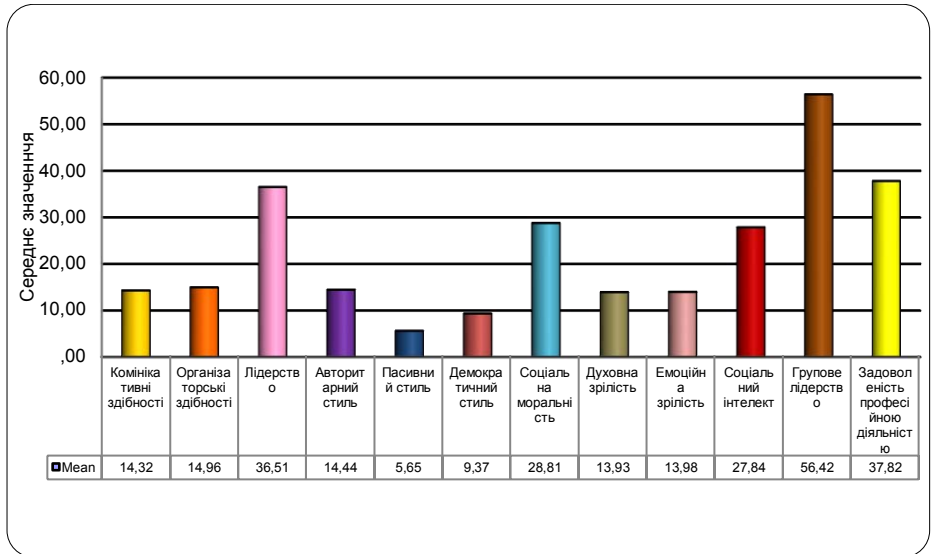


Рис.1. Загальний профіль особистісних рис керівника

Значимо, що за шкалою комунікативних здібностей ( $M=14,32$ ) та організаторських здібностей ( $M=14,96$ ) досліджуваними отримано високі показники. Вони характеризують керівників, як таких, що швидко адаптуються до нових ситуацій, активні у соціальних контактах, прагнуть розширити коло своїх знайомих, допомагають близьким і друзям, виявляють ініціативу у спілкуванні, здатні приймати рішення у важких, нестандартних ситуаціях.

За шкалою лідерства ( $M=36,51$ .) високий показник вказує на сильну вираженість лідерських якостей, які зазвичай проявляються у вольовитості, здатності долати перешкоди на шляху до мети, наполегливості, вмінні розумно

ризикувати, терплячості, готовність довго і добре виконувати одноманітну, нецікаву роботу; ініціативності, незалежності, психічній стійкості, належній пристосованості до нових умов і вимог, самокритичності, тверезій оцінці не тільки свої успіхів, а й невдач, вимогливості до себе та інших, критичності.

Також сформованість лідерських якостей особистості керівника забезпечує можливість працювати навіть в умовах перевантажень, а також працездатність в екстремальних ситуаціях; сприйнятливість до нового, схильність вирішувати нетрадиційні задачі оригінальними методами, стресостійкість, наявність самовладання і оптимістичність, відношення до труднощів як до неминучих і переборних перешкод; рішучість, здатність самостійно і своєчасно приймати рішення, в критичних ситуаціях брати відповідальність на себе; здатність змінювати стиль поведінки в залежності від умов.

При оцінці стилю керівництва в пенітенціарних установах прослідковується переважання авторитарного стилю ( $M=14,44$ ), наступним є демократичний стиль ( $M=9,37$ ), що відповідає середньому ступеню, а також пасивний ( $M=5,65$ ), що відповідає мінімальному ступеню.

При високому рівні авторитарного стилю керівництва особливо яскраво виражено прагнення до одноосібної влади, непохитність і рішучість в судженнях, енергійність і жорсткість, вимогливість, невміння враховувати ініціативу підлеглих і надавати їм самостійність, надмірна різкість у критиці, упередженість в оцінках, честолюбність і низька сумісність із заступниками, зловживання покараннями, ігнорування громадською думкою.

Результати за шкалою соціальної моральності ( $M=28,81$ ) відповідають середньому рівню, відображає соціально і психологічно обумовлений етап розвитку особистості, який традиційно характеризується здобуттям людиною властивостей самостійності і самодостатності. На цьому етапі людина здатна не тільки усвідомлювати власні економічні і громадянські права та обов'язки, не тільки ефективно засвоювати групові і суспільні норми, але також і критично ставитися до поточного стану справ в рамках соціуму.

За шкалою духовної зрілості ( $M=13,93$ ) сформований високий рівень, що свідчить про наявність, присутність і сукупність в людині таких позитивних якостей, що визначають внутрішній світ людини, як совість, самовідданість, порядність, терпіння, чесність, готовність прийти на допомогу іншим.

Шкала емоційної зрілості ( $M=13,98$ ) відповідає середнім оцінкам і є показником сформованості здатності сприймати конструктивну критику, уміння пристосовуватися до змін, несприйнятливості до стресів, здатність не тільки приймати, але і віддавати, уміння ставитися до людей з розумінням, здатність направити негативну енергію в конструктивне русло.

Показники шкали соціального інтелекту відповідають середньому рівню ( $M=27,84$ ), що вказує на здатність правильно розуміти поведінку людей, що є невід'ємною складовою ефективної міжособистісної взаємодії та успішної соціальної адаптації.

Показники шкали групового лідерства знаходяться на середньому рівні ( $M=56,42$ ) і характеризують керівника як такого, що оцінює все, що виходить за рамки стандарту критично, володіє інтуїцією і совістю, вмінням чітко формулювати і висловлювати свою думку, неприємним є пильна увага з боку інших.

Остання шкала задоволеності професійною діяльністю ( $M=37,82$ ) дає підстави робити висновок про задоволеність роботою. Оскільки керівний склад пенітенціарного закладу, це особи, що певною мірою досягли кар'єрного та професійного росту і відповідно у них спостерігається більший ступінь задоволення роботою в порівнянні з працівниками нижчих ланок, які ще мусять підпорядковуватись і виконувати накази керівництва.

Загалом, можемо констатувати факт, ефективної управлінської діяльності керівника пенітенціарного закладу, оскільки усі показники за шкалами методик знаходяться на середньому та високому рівні, що забезпечує належний рівень взаємодії між колективом і керівником. Навіть в рамках домінування авторитарного стилю керівництва завдяки сформованості зрілості особистості керівника (емоційної та духовної), належному рівню лідерських якостей та соціальної моральності такі керівники задоволені своєю професійною діяльністю і можуть працювати на високий результат.

Використання кореляційного аналізу допомогло виявити наступні кореляційні зв'язки між факторами, а саме фактор «задоволеність професійною діяльністю» має зворотній кореляційні зв'язки з:

- соціальною моральністю ( $r=-0,49$ ;  $p\leq 0,001$ ). Із збільшенням показника задоволеність професійною діяльністю зменшується соціальна моральність. Це доводить, що у керівника з високим рівнем соціальної моральності менша міра задоволеності професією. Це пояснюється тим, що відсутність якостей, які входять до шкали соціальної моральності тягне за собою і мінімізацію лідерських якостей. Відсутність якостей лідера, веде до неможливості правильно здійснювати керівні ролі, що відповідно впливає на незадоволеність професією, а соціальна моральність більшою мірою «включеність» у людей, бажання згуртованості, а домінування лідерських тенденцій більше передбачає установку «ввести за собою», а не «бути з людьми»;

- соціальним інтелектом ( $r=-0,55$ ;  $p=0,001$ ). Враховуючи цей зв'язок варто відмітити, що керівник з високо розвиненим соціальним інтелектом буде

менш задоволений професійною діяльністю, проте така закономірність є «закономірною» для керівників пенітенціарних закладів, оскільки у своїй управлінській діяльності вони повинні дотримувати чітко регламентованих правил і норм, а підлеглі більшою мірою сприймаються як чіткі виконавці їхніх наказів. Тому при високих показниках соціального інтелекту різко знижується ефективність управлінської діяльності у закладах вищезгаданого типу, тому такий керівник стає менш задоволений своєю роботою;

- духовною зрілістю ( $r=-0,57$ ;  $p\leq 0,001$ ). Можемо відмітити вплив зв'язків соціальної моральності і духовної зрілості на задоволеності роботою у пенітенціарному закладі. Перш за все, специфіка таких зв'язків пов'язана із специфікою закладу, оскільки керівник такого закладу повинен залишатися строгою, принциповою, жорсткою особою, орієнтованою на строге дотримання правил та дисципліни. Проте сформованість духовної зрілості особистості керівника пов'язана з оцінкою його авторитету серед підлеглих і спряганням його більше не як керівника, а як сформованої особистості з цілісною системою цінностей;

- емоційною зрілістю ( $r=-0,41$ ;  $p\leq 0,002$ ). Збільшення показника емоційної зрілості зменшується показник за шкалою задоволеність професійною діяльністю, тобто емоційна зріла особистість, особливо якщо це керівник вищезгаданого закладу, буде постійно переживати незадоволеність, оскільки робота не буде реалізовувати весь спектр його емоційних потреб в професійній діяльності, оскільки авторитарний стиль передбачає напруження і домінування негативних емоційних переживань, як керівника, так і підлеглих;

- груповим лідерством ( $r=-0,55$ ;  $p=0,001$ ). Враховуючи специфіку закладу неодмінно факт групового лідерства мінімізується, оскільки при авторитарному стилі «золотим правилом» є «одна установа – один керівник-одне правило для всіх». Тому незадоволення керівника своєю роботою зростає при появі неформальних лідерів чи від відчуття постійної конкурентності з керівниками різних рівнів та ланок.

У результаті проведеного кореляційно аналізу виявлено прямий кореляційний зв'язок духовної зрілості з шкалою «Авторитет керівника серед підлеглих» ( $r=0,27$ ;  $p\leq 0,04$ ). Безперечно, сформована особистість керівника з чіткою системою моральних і життєвих цінностей буде викликати авторитет у підлеглих.

Слід зазначити, що особистість керівника пенітенціарного закладу характеризується потужним лідерським ядром, що є невід'ємною частиною ефективною управлінської діяльності у вищезгаданих установах.



**Висновки.** Отже, емпіричним шляхом досліджено особистісні якості і навички, якими володіють керівники пенітенціарний установ. Статистично встановлено, що керівникам пенітенціарних установ властивий середній рівень комунікативних здібностей і високий рівень організаторських здібностей, лідерство виражено на високому рівні. Соціальна моральність, соціальний інтелект та групове лідерство знаходяться на середньому рівні, а от духовна зрілість у порівнянні з емоційною – на високому рівні. Виявлено високий рівень задоволеності роботою керівників пенітенціарних закладів, тому можна переконливо зазначити, що в установах такого типу керівні посади займають особи з «правильним» набором професійних та особистих якостей для забезпечення ефективної діяльності таких закладів. В набір таких якостей, як визначило наше дослідження, відносять почуття особистої відповідальності за доручену справу, ретельність, чуйне і уважне ставлення до людей, здатність підтримувати, нове, бачити перспективу, особиста дисципліна, працьовитість, здатність налагодити і підтримати дисципліну в колективі, планомірно вести роботу, здатність сформуванати і підтримувати працездатність колективу, вміння створити згуртований колектив, цілеспрямованість у досягненні результатів.

### Література

1. Бандурка О.М. На шляху створення державної пенітенціарної системи України / О.М. Бандурка / Наше право. – 2011. – № 2 – Ч.2. – С. 5-10.
2. Бараш Є.Ю. Структура управління виконанням та відбуканням покарання в сучасних умовах реформування пенітенціарної системи України / Є.Ю. Бараш / Вісник Запорізького юридичного інституту. – 2011. – № 3. – С. 227-235 с.
3. Богатирьов І.Г. Кримінально-виконавче право України: Підручник / І.Г.Богатирьов. –К.:Всеукраїнська асоціація видавців «Правова єдність», 2008. – 352 с.
4. Галай А.О. До питання класифікації персоналу установ виконання покарання / А.О. Галай / Проблеми пенітенціарної теорії та практики. – 2001. – №6. – 163-170. с.
5. Голодов П.В. Правовое регулирование и организация деятельности руководителя учреждения УИС / П.В. Голодов. – Вологда: Букс-М, 2007. – 158 с.
6. Калашник Н. Пенітенціарна система України // Юридичний журнал / Н. Калашник– 2009. – № 9. – С.60-63.
7. Кокун О.М. Збірник методик діагностики лідерських якостей курсантського, сержантського та офіцерського складу: Методичний посібник / О.М. Кокун, І.О.Пішко, Н.С. Лозінська, О.В.Копаниця, М.В.Герасименко,

В.В.Ткаченко. – К.: НДЦ ГП ЗСУ, 2012. – 433 с

8. Крушельницька О.В. Управління персоналом: навч.посіб. / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – К.: Кондор, 2003. – С.133-145.

9. Лісіцков О.В. Державна пенітенціарна служба України: сприяємо дотриманню прав людини в місцях позбавлення волі / Лісіцков О.В. / Імідж.УА.– № 1. – 2012. – С.55.

10. Летунов В.Н. Оценка персонала УИС: принципы, параметры и методы/ Уголовно-исполнительная система: право, экономика, управление / В.Н. Летунов. – М.: Русская Речь, 2005. — 129с.

11. Савельєва В.С. Психологія управління: Навчальний посібник / В.С. Савельєва. – К.: ВД «Професіонал», 2012. – 320 с.

12. Ягунов Д.В. Державне управління та пенітенціарна система України: проблеми співвідношення / Актуальні проблеми державного управління: зб.наук.пр./ Д.В.Ягунов. – О.: ОРІДУ УАДУ, 2002. – № 11. – С. 278–288.

### Транслітерація

1. Bandurka, O.M.(2011). Na shliakhu stvorennia derzhavnoi penitentsiarnoi systemy Ukrainy [On the way of creating the state penitentiary system of Ukraine]. *Nashe pravo. – Our law*, 2 , 5-10 [in Ukrainian]

2. Barash, Ye.Iu. (2011) Struktura upravlinnia vykonanniam ta vidbuvanniam pokarannia v suchasnykh umovakh reformuvannia penitentsiarnoi systemy Ukrainy [Structure of management of execution and serving of punishment in the current conditions of the reform of the penitentiary system of Ukraine]. *Visnyk Zaporizkoho yurydychnoho instytutu –Bulletin of the Zaporizhzhya Law Institute*, 3. pp.227-235 [in Ukrainian].

3. Bohatytrov, I.H. (2008). Kryminalno-vykonavche pravo Ukrainy [*Criminal enforcement law of Ukraine*]. К.:Vseukrainska asotsiatsiia vydavtsiv «Pravova yednist» [in Ukrainian].

4. Halai, A.O. (2001). Do pytannia klasyfikatsii personalu ustanov vykonannia pokarannia [On the issue of classification of personnel of penitentiary institutions] *Problemy penitentsiarnoi teorii ta praktyky. –Problems of Penitentiary Theory and Practice*, 6. pp.163-170. [in Ukrainian].

5. Golodov, P.V. (2007). *Pravovoe regulirovanie i organizatsiia deiatelnosti rukovoditelia uchrezhdeniia UIS [Legal regulation and organization of activity of the head of the MIS institution]*. Vologda: Buks-M [in Russian].

6. Kalashnyk, N. (2009). Penitentsiarna systema Ukrainy [Penitentiary system of Ukraine]. *Yurydychnyi zhurnal. – Legal Journal*, 9, 60-63. [in Ukrainian].

7. Kokun, O.M., Pishko, I.O., Lozinska, N.S., Kopanytsia, O.V., Herasymenko, M.V., Tkachenko, V.V. (2012). *Zbirnyk metodyk diahnostryky*

*liderskykh yakostei kursantskoho, serzhantskoho ta ofiterskoho skladu [Collection of methods for diagnosing leadership qualities of cadet, sergeant and officer staff:]* K.: NDTs HP ZSU [in Ukrainian].

8. Krushelnytska, O.V. Melnychuk, D.P. (2003). *Upravlinnia personalom: [Personal management]*. K.: Kondor [in Ukrainian].

9. Lisitskov, O.V. (2012). Derzhavna penitentsiarna sluzhba Ukrainy: spryiaiemo dotrymanniu prav liudyny v mistsiakh pozbavleniia voli [State Penitentiary Service of Ukraine: Promote the observance of human rights in places of deprivation of liberty]. *Imidzh.UA.[Image.UA.]* [in Ukrainian].

10. Letunov, V.N. (2005). Otsenka personala UIS: printsipy, parametry i metody [Assessment of MIS personnel: principles, parameters and methods]. *Ugolovno-ispolnitelnaia sistema: pravo, ekonomika, upravlenie [Criminally-executive system: law, economy, management]* M.: Russkaia Rech [in Russian].

11. Savelieva, V.S. (2012). *Psykhohiia upravlinnia [Psychology of management]*. K.: VD «Profesional» [in Ukrainian].

12. Iahunov, D.V. (2002). Derzhavne upravlinnia ta penitentsiarna systema Ukrainy: problemy spivvidnoshennia [Public administration and penitentiary system of Ukraine: problems of correlation]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia. – Actual problems of public administration*. O.: ORIDU UAD, 11. pp. 278–288 .

**Yaremchuk V.**

#### **SOCIO-PSYCHOLOGICAL FACTORS OF PROFESSIONAL ACTIVITY OF PENITENTARY OFFICERS**

*In the article the essence of the specificity of the personality characteristics formation of the leader of the penitentiary institution is disclosed. Effective and adequate organization of the activity of the institution according to its specificity through successful leadership ensures observance of the rules of organization of work in the service activities of the penitentiary institutions. Therefore, it is important to distinguish between professional and personal factors in the structure of the personality of the heads of the above-mentioned institutions.*

*An empirical study using psychodiagnostic techniques revealed the level of formation of personal and business qualities of penitentiary managers and the interrelationship between them. Thus, it has been shown that leadership, organizational qualities and spiritual maturity have a high level of manifestation, on the average - communicative skills, social morality, social intelligence, emotional maturity and group leadership. The results of the study showed a high level of satisfaction with professional activity and the domination of an authoritarian style of leadership.*

*The professional qualities most pronounced by the leaders of the penitentiary institutions are the feeling of personal responsibility for the assignment, diligence, sensitivity and attentiveness to people, the ability to support the new, see the perspective, personal discipline, diligence, the ability to establish and maintain discipline in the team, working systematically, the ability to form and maintain teamwork, the ability to rally the team and jointly accomplish tasks.*

**Key words:** *manager, managerial activity, penitentiary system, leadership, management style, business qualities.*

**Яремчук Віталія Василівна** – кандидат психологічних наук, викладач кафедри соціальної педагогіки та соціальної роботи, ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника», м. Івано-Франківськ.