

Небитов Андрій,

*доктор юридичних наук, професор,
професор кафедри кримінології та інформаційних технологій,
Національна академія внутрішніх справ,
полковник поліції*

ЛІДЕРСТВО В ПОЛІЦІЇ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ЧИННИК ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

Проблематика лідерства в умовах реформування правоохоронної системи України набуває особливої актуальності в контексті посилення стратегічної орієнтації на ефективність, прозорість і довіру суспільства. В межах поліцейської діяльності лідерство розглядається не лише як управлінська компетентність, а як багатовимірне соціально-психологічне явище, що опосередковує організаційну поведінку, рівень службової дисципліни та готовність колективу до дій в умовах ризику, невизначеності та кризи.

Лідерство в поліції доцільно розглядати крізь призму взаємодії формальної (посадової) і неформальної (авторитетної) влади, коли керівник виконує функцію управління, комунікації, мотивації та етичного орієнтира. На думку J. Schafer, лідер у поліції – це не лише керівник, а носій нормативної ролі, який формує організаційну культуру і впливає на поведінкові моделі підлеглих.

Сучасні дослідження, зокрема роботи Bass & Riggio, Heifetz et al., Yukl, вказують на стратегічну значущість саме трансформаційного лідерства для організацій, які діють в умовах високої складності та динаміки. Це передбачає вміння лідера надихати, стимулювати інновації, підтримувати індивідуальний розвиток працівників та транслювати спільні цінності.

Наукова література виокремлює кілька основних стилів лідерства, що можуть бути релевантними для поліції:

– транзакційне лідерство ґрунтується на концепції обміну між лідером і підлеглими, а саме виконання завдань в обмін на винагороду або покарання. Лідер чітко формулює очікування, встановлює правила та контролює дотримання нормативів. У поліції транзакційне лідерство сприяє підтриманню дисципліни, забезпеченню чіткого порядку та дотриманню регламентів, що є критично важливим у структурі з жорсткою ієрархією. Згідно з В. Bass, транзакційне лідерство є ефективним у стабільних умовах, коли потрібен оперативний контроль і передбачуваність дій;

– трансформаційне лідерство передбачає здатність лідера надихати підлеглих, стимулювати їх до професійного зростання, підтримувати ідеї інновацій та посилювати почуття залученості до спільної мети. Лідер виступає

джерелом візії, етичним орієнтиром і наставником. Для поліції трансформаційне лідерство є ключовим у періоди реформ, криз або необхідності культурної трансформації. Як доводять Bass & Riggio, такий стиль позитивно корелює з підвищенням рівня довіри до керівництва, згуртованістю команд і ефективністю виконання завдань;

– адаптивне лідерство фокусується на здатності керівника визначати й формулювати нові виклики, мобілізувати колектив до пошуку рішень і вчитися в процесі дії. Це особливо цінно в умовах невизначеності, соціальних криз чи гібридних загроз. У поліцейському середовищі адаптивне лідерство передбачає відкритість до змін, готовність до інноваційного мислення, гнучкість управлінських рішень і розвиток крос-функціональних команд. Воно підтримує концепт навчальної організації, де адаптація стає частиною культури;

– ситуаційне лідерство дозволяє збалансувати командно-адміністративний стиль з підтримкою та делегуванням, залежно від ситуації та контексту. Це сприяє кращому розподілу відповідальності й розвитку автономності в межах системи контролю, де ефективність лідера залежить від його здатності змінювати стиль управління відповідно до рівня зрілості, мотивації та компетентності підлеглих;

– сервісне лідерство полягає в тому, що лідер діє як служитель колективу, піклуючись про розвиток інших, створення середовища підтримки, довіри та гідності. У правоохоронній системі цей стиль сприяє формуванню етичної культури, зниженню токсичності у взаємодіях, підвищенню моральної витримки та емпатії серед керівного складу. Дослідження Liden et al. свідчать, що сервісне лідерство сприяє зниженню емоційного вигорання та підвищенню залученості персоналу, що особливо важливо в умовах хронічного стресу та ризику.

Згідно з результатами досліджень (Denison; Kotter), ефективне лідерство має прямий кореляційний зв'язок з організаційною ефективністю, зокрема через підвищення командної згуртованості, зниження рівня професійного вигорання, оптимізацію службової взаємодії та зростання мотивації.

Лідер у правоохоронному середовищі виступає не лише координатором діяльності, а й суб'єктом формування довіри, морально-психологічного клімату, здатним брати на себе відповідальність за рішення в екстремальних умовах. Це особливо важливо в умовах військових загроз, внутрішньої нестабільності чи масових соціальних протестів.

Дослідження Conger & Kanungo та Avolio & Bass демонструють, що стратегічні лідери здатні переосмислювати виклики як можливості, стимулюючи організаційну адаптивність та професійну зібраність. Їхній авторитет не нав'язується примусом, а ґрунтується на прикладі, вмінні слухати, делегувати, підтримувати розвиток персоналу.

Відповідно до сучасних підходів, лідерські компетентності мають формуватися на перетині управлінських, етичних, комунікативних та емоційних умінь. Згідно з моделлю Goleman, лідер у сфері безпеки повинен володіти емоційним інтелектом: самосвідомістю, саморегуляцією, емпатією та соціальними навичками. Ці навички забезпечують ефективну комунікацію, зменшення конфліктності та стійкість до стресу.

Інституціонально це передбачає:

- впровадження тренінгів лідерського зростання (у навчальні програми для здобувачів вищої освіти та керівного складу доцільно інтегрувати модулі, орієнтовані на розвиток ключових лідерських компетентностей, а саме стратегічне мислення, емоційний інтелект, комунікативну гнучкість. Практики світових поліцейських академій свідчать про ефективність модульного навчання, що включає кейс-аналіз, тренінги soft skills, групову динаміку та зворотний зв'язок. Особливий акцент має робитися на розвитку ціннісного лідерства, яке базується на доброчесності, відповідальності та служінні суспільству);

- використання сценарного моделювання кризових ситуацій (методологія, що дозволяє готувати керівників до дій в умовах невизначеності, стресу, моральних дилем і системних збоїв. Сценарії можуть охоплювати оперативне реагування на теракти або масові заворушення; управління конфліктами в команді; ухвалення рішень у разі етичних суперечностей; координація багатосторонніх операцій з іншими структурами безпеки. Сценарний підхід сприяє переходу від навчання знанням до навчання діям, розвиваючи не лише раціональне мислення, а й інтуїцію, передбачливість та моральну витримку);

- оцінювання лідерського потенціалу при доборі керівного складу (добір й атестація керівників повинні передбачати комплексну оцінку не лише професійно-функціональних умінь, а й особистісних якостей лідера, зокрема здатності до управління змінами; рівня соціальної компетентності та конфліктологічної зрілості; уміння делегувати, мотивувати, вести за собою. Доцільно впроваджувати Assessment Centers, що передбачають багатокомпонентну діагностику за участі експертів-психологів, тренерів, керівників, включаючи тестування, ділові ігри, моделювання ситуацій, інтерв'ювання та самозвіти. Також ефективними є методи психологічного профілювання (лідерський профіль особистості) та моніторинг динаміки лідерського зростання протягом служби);

- розвиток культури рефлексії, командного ухвалення рішень і наставництва (лідерство не може розвиватися ізольовано – воно формується в комунікативному та ціннісному середовищі, що підтримує зворотний зв'язок, навчання з досвіду, спільне обговорення складних кейсів. До інструментів

такого середовища належать супервізії (рефлексивне обговорення управлінських дій); коучинг та менторинг між поколіннями керівників; командні брифінги та дебрифінги, де аналізуються успішні й помилкові дії; професійні спільноти практиків, які сприяють горизонтальному поширенню лідерського досвіду. Такий підхід дозволяє формувати організаційну культуру партнерства, у якій керівник – не «командир-наглядач», а модератор процесів розвитку і довіри).

Отже, лідерство в поліції – це не лише управлінська категорія, а стратегічний механізм забезпечення організаційної ефективності, оперативної готовності до викликів, згуртованості та внутрішньої мотивації колективу. У контексті сучасних викликів безпекової політики України формування нового типу поліцейського лідера, який поєднує стратегічне мислення, емоційну зрілість і соціальну відповідальність, є ключовим завданням кадрової та освітньої політики Національної поліції України. Наукова та практична інтеграція теорій лідерства в управлінську культуру поліції дозволить посилити не лише функціональні, але й гуманітарні аспекти її діяльності, в чому і вбачаємо перспективи подальших наукових розвідок.