DOI: 10.33270/03263801.3
УДК 159.9:351.74

ГАЛЬЧЕНКО Вікторія*
доктор психологічних наук, доцент, головний науковий співробітник науково-дослідної лабораторії з проблем управління правоохоронною діяльністю та її психологічного супроводження навчально-наукового інституту післядипломної освіти Національної академії внутрішніх справ України
03035, пл. Солом'янська, 1, м. Київ, Україна
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-2865-7245

Лідерські якості працівників системи МВС в сучасному науковому дискурсі

Анотація. У статті здійснено теоретичний аналіз проблеми формування та розвитку лідерських якостей працівників системи Міністерства внутрішніх справ у сучасному науковому дискурсі. Узагальнено наукові підходи українських і закордонних дослідників до визначення сутності лідерства й лідерських якостей, зокрема в контексті діяльності правоохоронних органів. Досліджено погляди сучасних науковців щодо психологічних характеристик ефективних лідерів та особливостей розвитку лідерського потенціалу в правоохоронній сфері. Проаналізовано психологічну структуру лідерських якостей, яка охоплює комунікативно-організаційний, емоційно-вольовий, мотиваційний, мисленнєвий та особистісний компоненти. Обґрунтовано важливість формування емоційного інтелекту, резильєнтності, етичності, відповідальності та здатності до прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах службової діяльності. На основі узагальнення теоретичних положень і вимог до діяльності працівників сектору безпеки України в умовах війни визначено ключові лідерські якості працівників системи Міністерства внутрішніх справ і запропоновано стратегії їхнього розвитку. Увагу зосереджено на потребі впровадження спеціальних психологічних програм, наставництва, рефлексивних практик і психоедукаційних заходів, адже розвиток лідерства є важливим чинником підвищення ефективності управлінської діяльності, професійної стійкості персоналу та зміцнення довіри громадян до поліції.

Ключові слова: лідерство; лідерські якості; психологія управління; емоційний інтелект; резильєнтність; професійно-психологічна підготовка; поліцейська діяльність.

Історія статті:
Отримано: 11.03.2026
Прийнято: 15.04.2026
Опубліковано: 29.05.2026

Рекомендоване посилання:
Гальченко В. Лідерські якості працівників системи МВС в сучасному науковому дискурсі. *Юридична психологія.* 2026. № 1 (38). С. 28–35. DOI: 10.33270/03263801.3

*Відповідальний автор

© Гальченко В., 2026. This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Вступ

Дослідження лідерських якостей працівників системи МВС України набуває особливої значущості в сучасних умовах, коли перед державою постають багаторівневі виклики безпеки, соціально-політичні кризи й трансформація правоохоронних структур. Лідерські компетентності правоохоронців впливають не лише на ефективність організаційних процесів та якість взаємодії з громадянами, а й на морально-психологічний клімат у підрозділах, здатність колективів до адаптації в стресових ситуаціях, а також на розвиток професійної культури та інноваційного потенціалу служби.

В умовах динамічних змін у сфері безпеки ефективне лідерство сприяє швидкому прийняттю обґрунтованих рішень та підвищенню довіри з боку населення. Формування лідерських якостей стає ключовим чинником професійного зростання співробітників і стійкості організацій. Крім того, розвиток лідерського потенціалу зумовлює впровадження сучасних технологій і методів роботи, підвищуючи загальну ефективність правоохоронної діяльності.

Сучасні дослідження акцентують на комплексному розумінні лідерства в правоохоронних органах як поєднанні когнітивних, емоційних і поведінкових компонентів, що формують здатність працівників ефективно приймати рішення, керувати підлеглими та підтримувати стабільність організаційних процесів. В умовах військових і кризових ситуацій в Україні набуває актуальності дослідження впливу лідерських якостей на стресостійкість, самоорганізацію та професійну мобільність правоохоронців.

Огляд літератури

Дослідженню лідерських якостей працівників системи МВС України присвячено праці низки українських дослідників, серед яких: Ю. Бойко-Бузиль (2023), І. Вигівський (2024), О. Дишкантюк (2025), О. Євдокімова (2023), О. Кокун (2012), Л. Корнута (2025), Л. Лебедик (2021), І. Охріменко (2024), С. Похнатюк (2012), Д. Швець (2024) та ін.

Слід зауважити, що в сучасному науковому дискурсі немає одного узагальненого підходу до визначення поняття «лідерство». Проте це не є недоліком, а, навпаки, дає можливість дослідити означену проблематику з різних позицій, з'ясувати специфіку лідерської діяльності загалом та у сферах життєдіяльності особистості зокрема.

Енциклопедія сучасної України визначає лідерство (від англ. Lead – вести, керувати), по-перше, як соціальне утворення, зумовлене наявністю відповідних якостей (лідерських компетентностей), які сприяють якісній і ефективній діяльності (зокрема й управлінській), по-друге, як процес впливу особистості на власну діяльність або діяльність інших на основі особистих якостей. З огляду на ці обидва вияви, еволюція рівнів управління дає змогу тлумачити лідерство як управління, що здійснюється на основі взаємної поваги й довіри шляхом впливу на поведінку людей (послідовників) для реалізації суспільно значущих цілей (цінностей) (Zotkin, 2016).

Цінними для нашого дослідження стали наукові погляди С. Максименка (2014), який вважав, що «справжнє лідерство – це не стільки робота, обов'язок, функція, скільки поклик душі, який зумовлений виявом у людини такого особливого універсального енергетично-інформаційного утворення як нужда, що є носієм і чинником соціальної життєвої сили людини». Учений акцентував на наявності трьох основних напрямів концепцій лідерства, в яких: обґрунтовано перевагу чинника рис особистості; вирішальним чинником є ситуація; поєднано особистісні й ситуаційні чинники. Також дослідник зазначав, що існує щонайменше два типи лідерів – емоційний та інструментальний. Емоційний лідер впливає на створення належного психологічного клімату в групі, завжди є порадником та арбітром. Для інструментального лідера визначальним є взяття на себе ініціативи та відповідальності в процесі організації діяльності та на основі своєї компетентності.

У словнику української мови лідерські якості тлумачать як сукупність особистісних рис і властивостей людини, які забезпечують її здатність бути лідером, впливати на інших, організовувати та спрямовувати спільну діяльність, брати на себе відповідальність за прийняття рішень і досягнення групових цілей (Rusanivskyi, 2020).

На думку С. Максименка (2014), успішність становлення індивіда як лідера залежить від його здатності виявити потрібні якості (зокрема вміння, навички) у відповідних ситуаціях. Науковець виокремив такі узагальнені ознаки особистості керівника-лідера:

1. Здатність сприймати та задовольняти загальні потреби й проблеми керованого колективу.
2. Здатність бути організатором спільної діяльності.
3. Чуйність і проникливість, довіра до людей.
4. Представницькі схильності: лідер є виразником загальних для колективу позицій його членів.
5. Емоційно-психологічний вплив: він володіє неформальним авторитетом.
6. Оптимізм: лідер упевнений, що більшість проблем, які постають перед людьми, вирішувані.

Досліджуючи лідерські якості майбутніх офіцерів Збройних Сил України, О. Кокун (2012) зауважував, що специфіка військової діяльності зумовлює потребу в цілеспрямованому формуванні в курсантів лідерських якостей у процесі професійної підготовки в закладі вищої військової освіти. А під час військового професійного відбору слід зважати на наявність у майбутніх офіцерів особистісних рис, які в процесі здобуття освіти

потенційно зможуть перерости у лідерські якості. На основі ґрунтовного аналізу наявних підходів до проблеми лідерства та вимог до військової діяльності науковець розробив психологічну структуру лідерських якостей майбутнього офіцера, до якої увійшли п'ять компонентів: 1) комунікативно-організаційний (комунікабельність, переконливість, тактовність, дипломатичність, емпатійність, гнучкість, розвинуті мовленнєві та організаційні здібності); 2) емоційно-вольовий (цілеспрямованість, наполегливість, рішучість, впевненість у собі, вимогливість, самовладання, стресостійкість); 3) мотиваційний (мотивація до лідерства та успіху); 4) мисленнєвий (швидкість мислення, логічність, креативність, проникливість, здатність до прогнозування та узагальнення, критичність, розсудливість); 5) особистісний (активність, ініціативність, обов'язковість, надійність, відповідальність, почуття гумору, оптимістичність, чесність, патріотизм, прагнення до самовдосконалення).

Поділяємо наукову позицію О. Брюховецької (2025), яка зазначала щодо необхідності розвитку лідерських якостей студентської молоді, оскільки у віці 18–25 років з'являються унікальні можливості для формування системи цінностей особистості, стійких патернів поведінки та професійних установок, які надалі визначатимуть стиль керівництва та моделі взаємодії з іншими людьми. Студентське середовище, на відміну від професійного, надає майбутньому фахівцю простір для експериментування з різними стилями лідерства без фінансових втрат та інших ризиків для кар'єри.

Водночас Л. Лебедик, В. Стрельніков (2021), вивчаючи теоретичні й практичні аспекти формування лідерських якостей у майбутніх офіцерів Національної гвардії України в процесі професійної підготовки, акцентують, що розвиток лідерства пов'язаний із формуванням відповідальності, ініціативності, здатності приймати рішення в складних умовах та ефективно організовувати діяльність підлеглих. На думку науковців, важливу роль у розвитку лідерських якостей відіграє освітнє середовище військового закладу, яке сприяє розвитку професійної компетентності, командної взаємодії та морально-вольових якостей майбутніх офіцерів. Натомість Б. Луценко (2020) визначає педагогічні умови формування лідерських якостей у майбутніх офіцерів-командирів Національної гвардії України як поєднання системного навчання та практичної підготовки, активізації самостійної діяльності курсантів, моделювання реальних службових і кризових ситуацій, індивідуального підходу до розвитку особистості та формування морально-етичних і професійних цінностей через наставництво й обговорення етичних питань, що сприяє розвитку відповідальності, ініціативності й ефективного командного лідерства.

Матеріали та методи

Метою цього дослідження є визначення та систематизація лідерських якостей працівників системи Міністерства внутрішніх справ України в сучасному науковому дискурсі, а також оцінювання їхнього впливу на ефективність організаційної діяльності, морально-психологічний клімат підрозділів та адаптаційні можливості персоналу в умовах кризових і стресових ситуацій.

Відповідно до мети було визначено завдання дослідження та етапи роботи над обраною проблемою: здійснити аналіз сучасної наукової літератури з обраної теми дослідження; дати визначення поняттям «лідерство», «лідерські якості»; на основі проведеного теоретичного аналізу виокремити лідерські якості працівників системи МВС; окреслити шляхи їхнього розвитку. Методологія аналізу означеної проблематики ґрунтується на поєднанні загальнонаукових і спеціальних методів: аналізу наукових джерел і документів (для вивчення сучасних підходів до лідерських якостей); порівняльного аналізу (для систематизації визначень); узагальнення й синтезу (для формування цілісного бачення якостей ефективного лідера в системі МВС), а також логічного методу – задля побудови висновків.

Результати й обговорення

Цікавою для наших наукових розвідок виявилася наукова позиція Л. Корнути (2025), яка визначає лідерство працівників поліції як здатність ініціювати та підтримувати спільну діяльність, впливати на мотивацію та поведінку інших людей на основі професійного авторитету, довіри й особистісної зрілості. Дослідниця зосереджує увагу на розвиткові в працівників поліції емоційного інтелекту як здатності усвідомлювати власні емоційні стани, регулювати їх та адекватно реагувати на емоції інших. Це, на думку авторки, допоможе поліцію нту бути врівноваженим та не піддаватися деструктивним афектам, добирати потрібні тактики поведінки щодо правопорушників. Слушною також є позиція науковиці щодо формування молодих лідерів на ранніх етапах професійної кар'єри. Для цього важливо не так «відбирати готових лідерів», як створювати умови, за яких працівники отримають можливості брати на себе відповідальність за невеликі ділянки роботи, заручившись підтримкою наставників, отримувати зворотний зв'язок щодо вибору стилю впливу на інших людей.

На думку Л. Корнути (2025), розвиток лідерських якостей працівників поліції також тісно пов'язаний із формуванням етичної культури в організації. Якщо в підрозділі допускають порушення прав людини, зловживання службовим

становищем або замовчування помилок, то навіть у працівника зі сформованими моральними орієнтирами та готовністю до етичного лідерства виникає конфлікт між власними цінностями та неформальними нормами організаційної поведінки. Водночас в ефективних програмах розвитку лідерства мають передбачатися особливості поліцейської професійної культури, умови воєнного та повоєнного періоду, підвищені ризики психологічної травматизації та професійного вигорання. Вони мають ґрунтуватися на сучасних досягненнях психологічної науки та міжнародному досвіді функціонування поліцейських організацій. Лише за таких умов лідерство в поліції набуватиме практичного змісту, сприятиме зміцненню довіри громадян, підвищенню якості поліцейських послуг і посиленню стійкості суспільства до безпекових викликів.

Важливим складником професійного лідерства M. S. Rogers, D. E. McNiel, R. L. Binder (2019) вважають здатність поліцейського ефективно діяти в складних, конфліктних і кризових ситуаціях, зберігаючи емоційну врівноваженість, професійну відповідальність та орієнтованість на дотримання прав людини. Така компетентність передбачає вміння швидко оцінювати обставини події, приймати обґрунтовані рішення, застосовувати навички комунікації та деескалації конфлікту, що сприяє мінімізації ризику насильства й забезпеченню безпеки всіх учасників взаємодії. Автори визначають концепцію Crisis Intervention Team (CIT) як модель міжвідомчої взаємодії поліції та фахівців у сфері психічного здоров'я, що передбачає спеціальне психологічне навчання поліцейських методів деескалації конфліктів, ефективної комунікації та безпечного врегулювання кризових ситуацій.

На нашу думку, професійна діяльність працівників системи МВС України потребує особливої підготовки як під час навчання в закладах вищої освіти (ЗВО), так і постійного самовдосконалення, курсів підвищення кваліфікації, участі в державних програмах перепідготовки керівного складу, школах молодих лідерів системи МВС тощо. Найкращим вікном можливостей для розвитку лідерських якостей, безсумнівно, є ЗВО, проте в процесі службової діяльності для цього з'являються інші альтернативи. Зокрема, науково-дослідна лабораторія з проблем управління правоохоронною діяльністю та її психологічного супроводження навчально-наукового інституту післядипломної освіти Національної академії внутрішніх справ розробляє систему заходів, яка міститиме низку дієвих інструментів (тренінгові програми, методичні рекомендації, посібники, інструкції, практичні порадники тощо) для розвитку лідерських якостей керівників різних рівнів системи МВС України.

З цього приводу Ю. Бойко-Бузиль (2023) зазначає, що керівник повинен бути обізнаним, цілеспрямованим, допитливим, методичним, доволі спритним, і окрім цього, організованим, раціональним і розважливим. Учена описує його як «наділеного харизмою провидця», готового до змін, перетворень і ризиків. Тому пріоритетним завданням професійно-психологічного добору управлінців системи МВС України має бути виявлення потенційного високопрофесійного кандидата, готового до управління людьми та особистісного розвитку. Науковиця, проаналізувавши досвід професійно-психологічної підготовки кадрів для системи МВС України, дійшла висновку, що пріоритетним напрямом у підготовці управлінського складу найчастіше визначено розвиток лідерських якостей, урегулювання конфліктних ситуацій, прийняття управлінських рішень.

Поділяємо думку Ю. Бойко-Бузиль (2023), яка вважає принципи андрагогіки ключовими в розвитку лідерських якостей керівників підрозділів системи МВС. Зокрема, у цьому процесі слід виокремити такі з них, як: принцип активності, спільної діяльності, діалогічності, опори на наявний досвід, індивідуалізації навчання, рефлексивності.

Отже, з огляду на зазначене вище, маємо переконання в тому, що впровадження науково обґрунтованих інноваційних інструментів професійно-психологічної підготовки лідерів системи МВС є одним із найважливіших напрямів модернізації та вдосконалення професійної управлінської діяльності.

Значущим вважаємо дослідження, яке здійснювалося впродовж 2022–2024 років українськими вченими (Vyhivskyi et al., 2024), у якому взяли участь 64 керівники середньої ланки поліцейських організацій і 462 офіцери поліцейських підрозділів, безпосередньо підпорядкованих цим керівникам. Результати діагностики засвідчили, що значна кількість сучасних керівників середньої ланки поліцейських організацій не схильні виявляти лідерські якості у своїх підрозділах. Встановлено, що 15,6 % сучасних керівників середньої ланки демонструють низький рівень лідерства. Середній рівень лідерських якостей зафіксовано в 50,0 % керівників, і цей результат загалом збігається з думкою офіцерів (51,1 %). Достатній рівень лідерських якостей керівників, який забезпечує ефективність їхньої управлінської діяльності, виявлено у 34,4 % респондентів. Визначено, що третина респондентів в обох групах (35,9 % керівників; 33,3 % офіцерів) вважають, що ефективність управлінської діяльності вища за середню та може бути покращена за допомогою різних заходів і засобів.

Нашу увагу привернули дослідження J. A. Schafer (2009), який виокремив риси та звички ефективних і неефективних лідерів, здійснив оцінювання ефективності лідерства загалом, визначив перешкоди для розвитку більш ефективних лідерів у сучасній поліцейській діяльності. Результати досліджень засвідчили, що ефективність лідерів у поліції була найбільш пов'язана з

чесністю, трудовою етикою, комунікацією та турботою про персонал. Водночас неефективні лідери не виявляли таких рис. Респонденти визначали розвиток лідерства як процес, якого досягають завдяки поєднанню навчання/освіти, досвіду та зворотного зв'язку. Перешкодами для збільшення кількості ефективних лідерів і лідерських практик були не фінансові, а культурні, структурні й політичні. Програми розвитку ефективних лідерів мали не лише ознайомлювати курсантів із різноманітними теоріями та перспективами лідерства, а й бути практико-орієнтованими. Корисним також було визнано наставництво як інструмент зростання молодих лідерів-поліцейських. Увагу було зосереджено на практичних стратегіях формування лідерських компетентностей, зокрема наставництві, тренінгах й оцінюванні потенціалу керівників, що сприяють підвищенню ефективності управління підрозділами та формуванню довіри в колективі та громаді (Schafer, 2010).

Adam G. Oxendine (2024) обстоює ідею постійного (безперервного) навчання лідерів-поліцейських середньої ланки. Автор зауважує, що більшість досліджень, проведених щодо лідерства в правоохоронних органах, зосереджено на виконавчому лідерстві через їхній прямий зв'язок із суспільством через ЗМІ та відповідальність за дії департаменту поліції. Зокрема, департамент має інвестувати час у середню ланку управління – керівників першої лінії – і понад вісім годин. Такі підходи, як відео, орієнтовані на лідерство, що закріплюють попередньо пройдені уроки, або невеликі лабораторні роботи впродовж кількох годин на день один чи два рази на місяць, сприятимуть постійному розвитку та навчанню лідерів середньої ланки.

Досліджуючи поліцейську культуру як систему професійних цінностей, норм і моделей поведінки, T. Cockcroft (2014), Loftus B. (2009), J. B. L. Chan (1997) вважають, що організаційна культура поліції суттєво впливає на стиль управління, взаємини між керівниками та підлеглими, а також на формування лідерських компетентностей. У цьому контексті ефективне лідерство пов'язують зі здатністю керівників підтримувати професійну етику, командну згуртованість і позитивний морально-психологічний клімат у підрозділі. На важливості організаційної культури в розвитку лідерських якостей поліцейських також акцентують J. Jang, J. Jeong (2022), зазначаючи, що ефективне лідерство в поліції залежить не лише від індивідуальних якостей керівника, а й від культури організації та соціального контексту. Близьку наукову позицію займає C. Filstad (2022), який досліджує лідерство в поліції з позиції практики, а не традиційних моделей, які фокусуються на рисах особистості чи управлінських функціях.

Наше бачення лідерських якостей працівників системи МВС ґрунтується не лише на аналізі філософської та психологічної літератури з проблем лідерства, а й на вимогах до діяльності працівників сектору безпеки України в умовах війни. Отже, вважаємо за необхідне виокремити ключові лідерські якості працівників системи МВС, до яких належать:

– етичність та відповідальність: спроможність діяти чесно, справедливо та відповідально;

– емоційний інтелект та рефлексивність: здатність свідомо аналізувати власні емоції, думки, дії, досвід і поведінку, коригувати взаємодію з іншими людьми;

– прийняття рішень під впливом непередбачуваних обставин: використання критичного мислення та здорового глузду в стресових ситуаціях;

– комунікативність: вміння формулювати та доносити іншим власну думку, активно слухати та вибудовувати партнерські взаємини в команді;

– емоційна стійкість і резильєнтність: здатність зберігати спокій, адаптуватися та відновлюватися в умовах невизначеності;

– схильність до наставництва: сприяння розвитку підлеглих, передавання досвіду, віра в трансформаційні можливості кожного члена команди.

З огляду на виокремлені лідерські якості, пропонуємо такі стратегії розвитку лідерських якостей у працівників системи МВС:

1. Впровадження спеціальних психологічних програм, які зосереджені як на теорії лідерства, так і на розвитку лідерських якостей керівного складу працівників системи МВС.

2. Використання заохочення всіх працівників, незалежно від звання, до вияву ініціативи та пропонування пропозицій щодо покращень службової діяльності.

3. Об'єднання молодих лідерів з досвідченим персоналом для більш ефективної роботи підрозділу.

4. Поступове збільшення відповідальності молодих лідерів для розвитку творчих можливостей та впевненості у власних силах.

5. Використання рефлексивної практики задля заохочення офіцерів до аналізу власної роботи, рішень і результатів.

6. Навчання працівників побудові партнерських відносин, що зміцнює довіру та громадську безпеку.

7. Підтримка культури лідерства шляхом встановлення прозорих, послідовних і справедливих правил взаємодії на всіх рівнях службової комунікації.

8. Проведення психоедукаційних заходів, тренінгів і майстер-майндів, спрямованих на підтримку метального здоров'я керівників і підлеглих.

9. Розширення можливостей підлеглих на основі надання їм більших повноважень і заохочення до самостійного прийняття рішень.

Маємо переконання в тому, що цілеспрямоване використання стратегій розвитку лідерських якостей працівників системи МВС сприятиме підвищенню ефективності управлінської діяльності та оптимізації процесів прийняття рішень у складних і кризових ситуаціях.

Висновки

Аналіз наукових підходів до проблеми розвитку лідерських якостей засвідчує, що лідерство в системі МВС є складним інтегративним феноменом, який поєднує особистісні, комунікативні, емоційно-вольові, мотиваційні та інтелектуальні характеристики особистості. Узагальнення наукових позицій українських і закордонних дослідників дало змогу визначити, що ефективне лідерство в правоохоронній діяльності ґрунтується не лише на формальному управлінському статусі, а й передусім на професійному авторитеті, етичності, здатності до комунікації, відповідальному прийнятті рішень і турботі про персонал. Вважаємо, що формування лідерських якостей має розпочинатися ще на етапі професійної підготовки майбутніх фахівців у закладах вищої освіти та продовжуватися в процесі службової діяльності через систему професійно-психологічної підготовки, наставництва, безперервного навчання та рефлексивної практики. Особливого значення набуває розвиток емоційного інтелекту, резильєнтності, здатності до прийняття рішень в умовах невизначеності та кризових ситуацій, що є властивими сучасному безпековому середовищу.

Отже, запропоновані в дослідженні ключові лідерські якості працівників системи МВС та окреслені стратегії їх розвитку можуть слугувати теоретичним і практичним підґрунтям для вдосконалення системи професійно-психологічної підготовки управлінських кадрів. Їх упровадження сприятиме формуванню ефективних керівників, здатних забезпечувати результативну діяльність підрозділів, підтримувати морально-психологічний клімат колективу та підвищувати рівень довіри суспільства до правоохоронних органів.

References

[1] Boiko, O.V., & Pokhnatiuk, S.V. (2012). Psychological and pedagogical analysis of differences between management and leadership functions in the professional activity of a unit commander. *Bulletin of the National University of Defense of Ukraine*, 2(27), 5-10.

[2] Briukhovetska, O.I. (2025). Development of leadership qualities of future specialists in the process of studying in higher education institutions. *Bulletin of Postgraduate Education: Series "Social and Behavioral Sciences; Management and Administration"*, 33(62), 27-48. DOI: 10.58442/3041-1858-2025-33(62)-27-48

[3] Chan, J.B.L. (1997). *Changing police culture: Policing in a multicultural society*. Cambridge University Press. DOI: 10.1017/CBO9780511518195

[4] Cockcroft, T. (2014). *Police culture: Themes and concepts*. Abingdon: Routledge. Retrieved from https://www.routledge.com/Police-Culture-Themes-and-Concepts/Cockcroft/p/book/9780415502597

[5] Filstad, C. (2022). *Police leadership as practice*. Routledge. Retrieved from https://www.routledge.com/Police-Leadership-as-Practice/Filstad/p/book/9781032123288

[6] Jang, J., & Jeong, J. (2022). A meta-analysis of police leadership and organizational effectiveness: Focusing on the South Korean police. *Policing: An International Journal*, 45(2), 315-333. DOI: 10.1108/PIJPSM-07-2021-0103

[7] Kokun, O.M. (2012). Psychological structure of leadership qualities of a future officer. *Bulletin of the National University of Defense of Ukraine*, (4), 170-174. Retrieved from https://files01.core.ac.uk/download/pdf/19596298.pdf

[8] Kornuta, L.M., & Dyshkantiuk, O.V. (2025). Development of leadership qualities of police officers. *Modern psychology: Challenges and prospects:* proceedings of the All-Ukrainian scientific and practical conference. Odesa: Yurydyka. DOI: 10.32837/11300.30955

[9] Lebedyk, L.V., & Strelnikov, V.Yu. (2021). Formation of leadership qualities in future officers of the National Guard of Ukraine. *Theory and Practice of Social Systems Management*, 3, 40-49. DOI: 10.20998/2078-7782.2021.3.07

[10] Loftus, B. (2009). *Police culture in a changing world*. Oxford University Press. DOI: 10.1093/acprof:oso/9780199560905.001.0001

[11] Lutsenko, B. (2020). Pedagogical conditions for the formation of leadership qualities in future officer-commanders of the National Guard of Ukraine. *Current Issues of Humanities*, 31(3), 305-309. DOI: 10.24919/2308-4863.3/31.214144

[12] Maksymenko, S.D. (2014). Leadership as a function of professional psychological competence of personality. *Problems of Modern Psychology*, 24, 7-14. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pspl_2014_24_3

[13] Oxendine, A.G. (2024). *Improving the quality and competency of leadership in law enforcement through adequate continued educational development*. Boston, MA. Retrieved from https://repository.library.northeastern.edu/files/neu:4f24j671r/fulltext.pdf

[14] Rogers, M.S., McNiel, D.E., & Binder, R.L. (2019). Effectiveness of police crisis intervention training programs. *Journal of the American Academy of Psychiatry and the Law*, 47(4), 414-421. DOI: 10.29158/JAAPL.003863-19
[15] Rusanivskyi, V.M. (Eds.). (2020). *Dictionary of the Ukrainian Language* (Vol. 1-20). Kyiv: Nauk. dumka.
[16] Schafer, J.A. (2009). Developing effective leadership in policing: Perils, pitfalls, and paths forward. *Policing: An International Journal*, 32(2), 238-260. DOI: 10.1108/13639510910958163
[17] Schafer, J.A. (2010). Effective leaders and leadership in policing: Traits, assessment, development. *FBI Law Enforcement Bulletin*, 79(3), 13-19. DOI: 10.1108/13639511011085060
[18] Vyhivskyi, I.M., Okhrimenko, I.M., Shvets, D.V., Korniienko, M.V., Komisarov, O.H., & Smirnova, O.M. (2024). Peculiarities of leadership qualities manifestation by modern managers of police organizations: Psychological aspect. *Pol Merkur Lekarski*, 52(5), 557-561. DOI: 10.36740/Merkur202405112
[19] Yevdokimova, O.O., & Boiko-Buzyl, Yu.Yu. (2023). *Psychology of professional genesis of a manager in the system of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine*. Kharkiv: Brovin O.V.
[20] Zotkin, A.O. (2016). *Leadership.* Encyclopedia of Modern Ukraine. Kyiv: Institute of Encyclopedic Research of the National Academy of Sciences of Ukraine. Retrieved from https://esu.com.ua/article-55444

Список використаних джерел

[1] Бойко О. В., Похнатюк С. В. Психолого-педагогічний аналіз відмінностей функцій керівництва і лідерства у професійній діяльності командира підрозділу. *Вісник Національного університету оборони України.* 2012. № 2 (27). С. 5–10.
[2] Броюховецька О. І. Розвиток лідерських якостей майбутніх фахівців у процесі навчання в закладах вищої освіти. *Вісник післядипломної освіти :* збірник наукових праць. *Серія «Соціальні та поведінкові науки; Управління та адміністрування».* 2025. Вип. 33 (62). С. 27–48. DOI: 10.58442/3041-1858-2025-33(62)-27-48
[3] Chan J. B. L. Changing police culture: Policing in a multicultural society. Cambridge University Press, 1997. 268 p. DOI: 10.1017/CBO9780511518195
[4] Cockcroft T. Police Culture: Themes and Concepts. Abingdon : Routledge, 2014. 160 p. URL: https://www.routledge.com/Police-Culture-Themes-and-Concepts/Cockcroft/p/book/9780415502597
[5] Filstad C. Police leadership as practice. Routledge, 2022. 186 p. URL: https://www.routledge.com /Police-Leadership-as-Practice/Filstad/p/book/9781032123288
[6] Jang J., Jeong J. A meta-analysis of police leadership and organizational effectiveness: Focusing on the South Korean police. *Policing: An International Journal.* 2022. No. 45 (2). P. 315–333. DOI: 10.1108/PIJPSM-07-2021-0103
[7] Кокун О. М. Психологічна структура лідерських якостей майбутнього офіцера. *Вісник Національного університету оборони України*. 2012. Вип. 4. С. 170–174. URL: https://files01.core.ac.uk/download/pdf/19596298.pdf
[8] Корнута Л. М., Дишкантюк О. В. Розвиток лідерських якостей працівників поліції. *Сучасна психологія: виклики та перспективи* : зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. (Одеса, 10 жовт. 2025 р.). Одеса : Юридика, 2025. DOI: 10.32837/11300.30955
[9] Лебедик Л. В., Стрельніков В. Ю. Формування лідерських якостей у майбутніх офіцерів Національної гвардії України. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2021. № 3. С. 40–49. DOI: 10.20998/2078-7782.2021.3.07
[10] Loftus B. Police culture in a changing world. Oxford University Press, 2009. 236 p. DOI: 10.1093/acprof:oso/9780199560905.001.0001
[11] Луценко Б. Педагогічні умови формування лідерських якостей у майбутніх офіцерів-командирів Національної гвардії України. *Актуальні питання гуманітарних наук.* 2020. Вип. 31. Т. 3. С. 305–309. DOI: 10.24919/2308-4863.3/31.214144
[12] Максименко С. Д. Лідерство як функція професійної психологічної компетентності особистості. *Проблеми сучасної психології.* 2014. Вип. 24. С. 7–14. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ Pspl_2014_24_3
[13] Oxendine A. G. Improving the Quality and Competency of Leadership in Law Enforcement Through Adequate Continued Educational Development. Boston, Massachusetts, 2024. 70 p. URL: https://repository.library.northeastern.edu/files/neu:4f24j671r/fulltext.pdf
[14] Rogers M. S., McNiel D. E., Binder R. L. Effectiveness of police crisis intervention training programs. *J. Am Acad Psychiatry Law.* 2019. No. 47 (4). P. 414–421. DOI: 10.29158/JAAPL.003863-19
[15] Словник української мови : в 20 т. / голов. наук. ред. В. М. Русанівський. Київ : Наук. думка, 2020. 878 с.

[16] Schafer J. A. Developing effective leadership in policing: Perils, pitfalls, and paths forward. *Policing an International Journal*. 2009. No. 32 (2). P. 238–260. DOI: 10.1108/13639510910958163
[17] Schafer J. A. Effective leaders and leadership in policing: Traits, assessment, development. *FBI Law Enforcement Bulletin*. 2010. Vol. 79 (3). P. 13–19. DOI: 10.1108/13639511011085060
[18] Vyhivskyi I. M., Okhrimenko I. M., Shvets D. V., Korniienko M. V., Komisarov O. H., Smirnova O. M. Peculiarities of leadership qualities manifestation by modern managers of police organizations: psychological aspect. *Pol Merkur Lekarski*. 2024. No. 52 (5). P. 557–561. DOI: 10.36740/Merkur202405112
[19] Євдокімова О. О., Бойко-Бузиль Ю. Ю. Психологія професіогенезу керівника системи МВС України : монографія. Харків : Бровін О. В., 2023. 320 с.
[20] Зоткін А. О. Лідерство. *Енциклопедія сучасної України*. Київ : Ін-т енцикл. дослідж. НАН України, 2016. URL: https://esu.com.ua/article-55444

HALCHENKO Viktoriia
Doctor of Psychology, Associate Professor, Chief Research Fellow at the Research Laboratory on Law Enforcement Management and Its Psychological Support of the Educational and Scientific Institute of Postgraduate Education of the National Academy of Internal Affairs of Ukraine
03035, 1 Solomianska Sq., Kyiv, Ukraine
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-2865-7245

Leadership Qualities of Employees of the System of the Ministry of Internal Affairs in Modern Scientific Discussion

Abstract. The article provides a theoretical analysis of the problem of the formation and development of leadership qualities of employees of the Ministry of Internal Affairs (MIA) system in modern scientific discourse. Scientific approaches of domestic and foreign researchers to defining the essence of leadership and leadership qualities, particularly in the context of law enforcement activities, are generalized. The views of contemporary scholars on the psychological characteristics of effective leaders and the peculiarities of developing leadership potential in the law enforcement sphere are considered. The psychological structure of leadership qualities is analyzed, which includes communicative-organizational, emotional-volitional, motivational, cognitive, and personal components. The importance of developing emotional intelligence, resilience, ethical behavior, responsibility, and the ability to make decisions in complex and unpredictable conditions of professional activity is substantiated. Based on the generalization of theoretical provisions and the requirements for the activities of security sector personnel of Ukraine under wartime conditions, the key leadership qualities of employees of the MIA system are identified and strategies for their development are proposed. The necessity of implementing special psychological programs, mentoring, reflective practices, and psychoeducational measures is emphasized. It is highlighted that the development of leadership is an important factor in increasing the effectiveness of managerial activity, strengthening the professional resilience of personnel, and enhancing public trust in the police.

Keywords: leadership; leadership qualities; employees of the MIA system; management psychology; emotional intelligence; resilience; professional psychological training; police activity.