

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ПОЛІЦЕЙСЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Тетяна МАТІЄНКО,
кандидат юридичних наук, доцент,
професор кафедри психології та педагогіки
Одеського державного університету внутрішніх справ

SUMMARY

The creation of law state and democratic society calls for a qualitatively new police management and personnel policy. An important focus of management activity is the work with the staff, because the quality of recruitment, placement, training and motivation of police officers results in successful crime prevention and the effectiveness of social functions implemented by the police. The role of leader is significantly changing, expanding the rights of heads of regional police departments in the appointment and use of personnel, use of skills and capabilities, resources, etc.

Key words: social administration, police management, motivation, social functions, police administration.

АНОТАЦІЯ

Створення правової держави і демократичного суспільства потребує проведення в ОВС якісно нової управлінської та кадрової політики. Важливим напрямом управлінської діяльності є робота з персоналом, адже саме від якості підбору, розстановки, навчання, мотивації діяльності працівників поліції залежать і результативність боротьби зі злочинністю, і ефективність виконання поліцією соціальних функцій. Суттєво змінюється роль керівника: розширюються права керівників територіальних підрозділів поліції під час призначення та використання особового складу, використання сил та засобів, ресурсів тощо.

Ключові слова: соціальне управління, поліцейський менеджмент, мотивація, соціальні функції, поліцейське управління.

Постановка проблеми. Управління є соціальним феноменом, без якого неможливі існування і розвиток людства. Процеси управління мають місце всюди, де здійснюється спільна діяльність людей, спрямована на досягнення певних цілей. В умовах суттєвого реформування органів внутрішніх справ, істотними ознаками якого є зміни у системі управління, оновлення нормативно-правової бази діяльності, відкритість, підзвітність суспільству, структурна перебудова, демілітаризація, тісне партнерство з населенням, нові підходи до оцінки ефективності роботи органів і підрозділів важливого значення набувають психологічні особливості управління персоналом підрозділів поліції. Важливим напрямом роботи залишається визначення психологічних особливостей управлінської діяльності керівників. Аналіз літератури свідчить про те, що більшість недоліків і труднощів в управлінні персоналом ОВС має місце через ігнорування психологічних аспектів управлінської діяльності: підбір кадрів і обов'язків не відповідають особистісним можливостям виконавців, розподіл доручень відбувається без належного врахування індивідуально-психологічних особливостей працівників та мотивації до виконання певної роботи; колективам підрозділів бракує згуртованості і групової сумісності, керівникам не вистачає навичок оптимального спілкування, впливу на підлеглих та управління конфліктами. Враховуючи означене, тема набуває важливого наукового значення та актуальності.

Актуальність теми. Різним аспектам управління, управління персоналом та психології управління в системі органів внутрішніх справ присвячені роботи В.Г. Андросюка, О.М. Бандурки, В.І. Барко, С.П. Бочарової, Л.Ф. Бурлачука, О.В. Землянської, Я.Ю. Кондратьєва, Л.І. Казміренко, В.П. Казміренка, М.В. Костицького, С.Д. Максименка, В.С. Медведєва, В.В. Рибалки, В.М. Синьова, В.О. Соболева, В.М. Плішкіна, В.О. Татенка, О.В. Тімченка, В.В. Третьяченко, Г.О. Юхновця, С.І. Яковенка та інших вчених.

Отже, **метою статті** є дослідження психологічних особливостей управління персоналом органів внутрішніх справ, виявлення психологічних резервів та напрямів оптимізації управлінської діяльності керівників поліції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Соціальне управління існувало на всіх етапах розвитку суспільства як необхідна умова погодження колективних дій людей. Узагальнюючи світову управлінську практику, можна сформулювати такі передумови поліцейського менеджменту: потреба в ньому виникає у зв'язку з необхідністю координації діяльності більшої або меншої кількості людей, кожен із яких виконує певну роботу; менеджмент як управлінська діяльність притаманний організаціям, які функціонують у певному ринковому середовищі; будь-якій організації потрібен менеджмент для досягнення її цілей, а останній не може існувати без організації; для досягнення цілей організації завжди доводиться використовувати певну кількість обмежених ресурсів (матеріальних, людських, фінансових, інформаційних); менеджмент є тією ланкою, яка забезпечує ефективне використання зазначених ресурсів; раціональний менеджмент ґрунтується на балансуванні між успіхом організації (досягненням її цілей), а також рівнем використання ресурсів [8, с. 56].

Управлінці у будь-якій організації, в тому числі й у поліції, виконують різноманітні функції. За напрямками вирішуваних завдань функції поділяються на основні, ресурсні і управлінські; за змістом кожна із зазначених функцій поділяється ще на декілька складових (В.М. Плішкін, 1999 рік). Управлінці здійснюють шість суттєвих процесуальних управлінських функцій, які змістовно поділяються на аналітичну (дослідження стану реалізації управлінської діяльності), прогнозуючу (передбачення напрямів розвитку діяльності), плануючу (розробка етапів діяльності, програми дій), організаційну (організація виконання управлінського рішення), регулюючу (регуляція, спрямування і корекція виконання) і контролюючу (нагляд за виконанням і облік) [14, с. 86].

Поліцейське управління має спільні риси з приватним менеджментом, проте є і відмінності. За прийняттям в нашій країні визначенням управління ОВС є особливим видом діяльності спеціально створених апаратів та спеціально призначених посадових осіб з упорядкування системи органів внутрішніх справ, із забезпечення її оптимального функціонування і розвитку з метою ефективного вирішення завдань з боротьби зі злочинністю та охорони громадського порядку [3, с. 22]. При цьому управління органами внутрішніх справ розглядається в двох аспектах: а) управління системою органів внутрішніх справ із боку держави; б) управління, яке здійснюється всередині системи, коли об'єктами управління є співробітники, служби, підрозділи, а суб'єктами – керівники, апарати відповідних рівнів. Зміст такої управлінської діяльності включає в себе визначення цілей, завдань і функцій органів внутрішніх справ; розробку й удосконалення організаційної структури; забезпечення трудовими, матеріальними та іншими ресурсами; підготовку й реалізацію управлінських рішень; координацію дій органів і підрозділів; регулювання функціонування з урахуванням обстановки; створення системи обліку та контролю [3, с. 24].

Розглянемо основні етапи розвитку управління і поліцейського управління, що допоможе з'ясувати специфіку і взаємозв'язок їх процесів, визначити вплив загальної теорії управління на поліцейську теорію й практику управління. В теорії управління виділяють чотири основних підходи:

- 1) класичний;
- 2) підхід на основі людських стосунків;
- 3) поведінковий (біхевіористичний) підхід;
- 4) сучасне поліцейське управління.

Класичний підхід у своєму розвитку пройшов декілька етапів. Перший, так званий науковий менеджмент, пов'язаний з іменем Ф. Тейлора, який наприкінці XIX сторіччя почав досліджувати складні організації і управління ними. Увага була сконцентрована на методах збільшення продуктивності промислових підприємств шляхом стимулювання робітників переважно економічними методами і пошуку наукових шляхів раціоналізації навантаження на робітника, щоб останній робив максимум без перевтоми. Подібний підхід, на думку Ф. Тейлора, повинен був також збільшити доброзичливість у стосунках робітників і роботодавців [1, с. 54]. Послідовники Ф. Тейлора доповнили його ідеї спробами наукового відбору, навчання, нормування і розвитку робітників, проте загальний недолік цього етапу розвитку менеджменту полягав в ігноруванні індивідуальності працівника й абсолютизації економічних методів управління [6, с. 46].

Другий етап, так званий бюрократичний, започаткував у своїх роботах М. Вебер, який на основі соціологічних досліджень в Європі наприкінці XIX сторіччя ввів термін «бюрократія» для характеристики управління у складних ієрархічних організаціях. Бюрократія розумілась в позитивному смислі, ідеальна бюрократична модель управління передбачала поділ праці і посад виключно на основі оцінки сфери компетентності працівників; ієрархію керівництва, за якої кожен нижчий відділ контролюється і надглядається вищим; специфічний набір правил поведінки, якому неухильно слідують всі працюючі в організації; дотримання принципів «нейтральної» поведінки у відносинах з колегами, оскільки раціональні рішення повинні прийматись без участі емоцій; відбір і просування по службі виключно на основі високої компетентності і заслуг, без врахування обставин, які не мають прямого відношення до ефективності роботи. М. Вебер вважав, що бюрократія – найкраща модель для досягнення особистих і соціальних цілей у суспільстві, вона дає змогу ускладнювати завдання, діяти точно й швидко, надійно

й обережно, уніфіковано й економічно. Проте недооцінка міжособистісних стосунків і особистості працівника, розгляд його як «гвинтика» у механізмі організації не дають змогу цій моделі посісти гідне місце у системі управління. Сьогодні визнаються й інші негативні риси бюрократичного: гіпертрофія правил, закритість і таємність діяльності, знеособлення працівника тощо [9, с. 87].

Підхід на основі людських стосунків. Автори й прихильники класичного підходу до менеджменту, роблячи основний наголос на формально-структурних аспектах управління організацією, як правило, ігнорували людський аспект проблеми. Водночас дослідники управління й менеджери помічали, що працівники далеко не завжди діють раціонально і слідуєть запропонованим зразкам поведінки. Стало зрозуміло, що людський компонент менеджменту потребує уваги. Рух за новий гуманістичний підхід в управлінні почався з робіт Е. Майо у Гарвардському університеті. У 30-х роках він провів серію експериментів, в ході яких довів, що збільшення продуктивності праці залежить не стільки від заробітної платні і умов роботи, скільки від того, наскільки позитивними є емоційні реакції працівників, яким є соціальне оточення, відношення й увага з боку менеджера тощо. Головні висновки досліджень можна сформулювати таким чином: індивіди мають унікальні потреби, цілі, мотиви й потяги; менеджерам слід робити наголос на благополуччі працівників, їх мотивації; рівень продуктивності праці встановлюється перш за все соціальними нормами, а не фізіологічними можливостями людини; позаекономічні впливи мають значення для поведінки робітників і суттєво обмежують вплив економічних стимулів; часто робітники діють не як індивіди, а як члени певних угруповань; лідерство є дуже важливим у встановленні групових норм, є велика різниця між формальним і неформальним лідерством [10, с. 97].

На основі цих висновків засновники теорії управління на базі людських стосунків обгрунтовували доцільність вияву турботи про працівників із боку керівників, що повинно привести до збільшення задоволення людей своєю роботою і, відповідно, до збільшення ефективності виробництва. Окрім цього, підкреслювалась необхідність різнобічного спілкування і консультацій з робітниками, вивчення їх, інтересів і мотивів. Отже, роботи Е. Майо поклали початок використанню психологічних закономірностей в управлінні, обгрунтуванню психологічних прийомів підвищення продуктивності, поліпшення соціальної атмосфери на підприємстві, попередження конфліктів між персоналом та адміністрацією. Працівник організації почав розглядатись як особистість, яка потребує морального стимулювання, створення добрих умов праці і побуту, можливостей діяти в колективі [11, с. 112].

Поведінковий (біхевіористичний) підхід. Біхевіористичний підхід має спільні витоки з гуманістичним підходом (на базі людських стосунків) і з 40-х років XX сторіччя його прихильники (Ф. Герцберг, Д. Макгрегор, А. Маслоу) приділяли значну увагу людській поведінці в організаціях, науковим підходам до навчання і розвитку теорії й практики менеджменту. З середини 50-х років дослідження науковців привели до важливих висновків, які увійшли в протиріччя з деякими положеннями теорії людських стосунків, а саме:

- 1) найбільш задоволений працівник необов'язково є найбільш продуктивним працівником;
- 2) підвищення ефективності діяльності відбувається через розуміння індивідуальностей, групи та процесів в організації;

3) висока продуктивність не тільки базується на груповій діяльності і відношеннях працівників з менеджером, але й залежить від самої природи діяльності, змісту праці [12, с. 44].

Висновки біхевіористів примушували зосередитись на людських аспектах виробництва, пошуку мотивації працівника, приводили до необхідності збільшення демократичності управління, поєднання цілей людини і організації, відновлення почуття людської гідності працівників. Значний вплив на розвиток цього підходу зробили роботи А. Маслоу, який в 40-х роках розробив ієрархію людських потреб, яка потім розширилась до нової теорії мотивації і особистості. Згідно з цією теорією потреби, які мотивують людей, утворюють ієрархічну піраміду, в основі якої лежать нижчі потреби (наприклад, фізіологічні, безпеки тощо), а на верхівці знаходяться вищі – зокрема, самоактуалізації [12, с. 46]. Роботи А. Маслоу виявились дуже важливими для управлінців, оскільки показували, що робітники мають не лише економічні, але й інші суттєві потреби.

Поліцейська поведінкова (біхевіористична) концепція. Приблизно у 30-х роках ХХ сторіччя в багатьох країнах Західної Європи і в США сформувалась так звана бюрократична (реактивна) модель поліціювання. Вона базувалась на ідеях про суворе застосування стандартів законодавства в усіх сферах діяльності поліції, жорстку ієрархію в управлінні, ізоляцію поліцейських організацій і відносну незалежність від громадянського суспільства. Боротьба зі злочинністю розглядалась як головне завдання поліції, ефективність оцінювалась за критеріями рівня злочинності, швидкості реагування на виклики, кількості арештів тощо. З 70-х років під впливом ідей біхевіоризму почалась атака на класичну поліцейську бюрократичну реактивну систему з її жорсткою ієрархією, автократичною практикою менеджменту і вузьким поглядом на роль поліції у суспільстві. Поліція критикувалась за відрив від процесів у суспільстві, закритість, недовіру з боку людей, грубість, корумпованість і расизм. Значна кількість досліджень свідчила про те, що більша частка поліцейської роботи відноситься не до чисто силової, а скоріше до діяльності підтримання порядку, профілактики й забезпечення соціального сервісу [14, с. 47].

Останні відкриття науки управління похитнули реактивну модель поліцейського управління. Ряд авторів, зокрема У. Бенніс, зазначали, що милітаризований підхід дає змогу зберегти внутрішню дисципліну, проте гальмує розвиток ролі поліції в суспільстві, оскільки пріоритети віддаються налагодженню роботи всередині департаментів, а не в зовнішньому оточенні, серед людей, де основні поліцейські обов'язки повинні мати місце. Р. Робертс (1980 рік) характеризує роботу поліції як командно-бюрократичну систему, яка зустрічається із серйозними протиріччями, оскільки типовий поліцейський суворо дотримується команд керівництва, тоді як життя вимагає від нього постійного уміння приймати автономні рішення залежно від ситуації. Більш того, помічено, що авторитарний поліцейський менеджмент веде до авторитарної поведінки поліцейських серед громадян, що не сприяє партнерству й ефективності поліції. Дослідники поліцейського менеджменту, зокрема Х. Голдштейн (1977 рік), запропонували демократичну модель поліціювання, згідно з якою в поліції немає воєнних рангів і наглядачів, поліцейський офіцер – це представник сервісу, помічник, наставник, який працює в команді і має широкий спектр дій і свободу вибору; жорстка спеціалізація і жорстке керівництво потрібні лише в окремих випадках (мобілізації в разі стихійних лих, безпорядків тощо). Поліцейська команда працює в тісному контакті з громадянами, допомагаючи вирішувати різні проблеми. Поліцейська організація турбується про рівень задоволення поліцейського своєю роботою. Змінюється організаційний клімат поліції, завданням якої стає набір і зацікавлення роботою високоосвічених працівників, здатних працювати в демократичному суспільстві, реалізовувати свій потенціал. Виникає нова модель поліціювання, «модель серві-

су», складовими якої стають програми взаємодії з населенням, попередження злочинності і командна робота, а згодом і найновіша – «соціально-орієнтована модель», яка ставила поліцію під громадянський контроль, передбачала формування поліцейських служб, підпорядкованих муніципальній владі. Біхевіористичний підхід до управління примусив науковців переглянути все те цінне, що було напрацьовано в теорії й практиці управління попередніх років і створити сучасну систему поліцейського управління, яка включає в себе декілька підходів [4, с. 49].

Сучасне поліцейське управління включає такі складові частини.

Системна теорія, яка означає, що всі частини поліцейської організації як системи складаються з елементів чи підсистем, які взаємопов'язані і взаємозалежні, функціонуючи разом, формують одне ціле. Сутність системного підходу полягає в розгляді об'єктів управління як систем, визначенні усіх елементів системи, зв'язків між ними, дослідженні особливостей функціонування елементів і системи в цілому, розробці теорії функціонування системи та управління нею.

Для поліцейських управлінців важливо усвідомити, що поліцейська організація є системою, яка не може розглядатись як конгломерат окремих елементів, яка є єдиною і цільною, динамічною і є частиною системи більш високого рівня. Будь-який вплив чи дія на одну з її частин зачепить інші чи приведе до змін у цих частинах. Управлінці повинні бути у постійному зв'язку один з одним, щоб упевнитись у тому, що діяльність їх підрозділів конгруентна з діяльністю інших і організації в цілому. Наприклад, якщо в підрозділі прийнято рішення про збільшення частки патрульних поліцейських, то це рішення негайно викличе зміни в системі підготовки кадрів і в процедурі діяльності інших суміжних підрозділів.

Крім того, поліцейська система постійно працює на систему вищого рівня – «зовнішнє середовище», тобто суспільство, від якого вона отримує своєрідну «енергію»: гроші, персонал, матеріали, інформацію тощо; в свою чергу, виділяючи в це середовище результати своєї роботи: поліцейський сервіс в усіх його формах – від арештів злочинців до бесід з громадянами й школярами. Система також має продуктивність у вигляді зменшення рівня злочинності й страху населення, збільшення довіри до поліції. Постійний зв'язок поліцейської системи з оточенням повинен мати характер гомеостазу, тобто постійності внутрішнього середовища. Поліцейська система завжди залишається стабільною незалежно від знаку отримуваної від суспільства інформації: при позитивній система задоволена внутрішнім станом і далі працює в тому ж режимі, при негативній система адаптується до нових умов і знову ж таки стабілізується. Отже, головна ідея системного підходу для поліцейського управління полягає у внутрішній структурованості й взаємозв'язку поліцейської системи з навколишнім середовищем, суспільством. Якщо поліція не вивчає перспективи розвитку суспільства і не керується ними в роботі, не відповідає потребам громади, це призведе до неефективної практики діяльності організації і суворой критики [4, с. 87].

Поліцейський менеджмент за непередбачуваних обставин (ситуаційний). Як зазначалося, системний підхід робить наголос на взаємодії частин системи між собою і навколишнім середовищем. Проте його не завжди можна застосувати до вирішення конкретних ситуацій у змінюваних умовах. Управлінці і дослідники помітили, що методи й практика, які є ефективними в одних ситуаціях, є менш ефективними в інших [4, с. 88]. Так, скажімо, жорсткий авторитарний стиль управління може бути корисним в організаціях, які працюють у ситуаціях дефіциту часу, за стресогенних обставин тощо, тоді як постійне його вико-

ристання за звичайних умов не приносить успіху. Таким чином, підхід наголошує на тому, що не може бути універсального методу управління для різних умов, завданням менеджера є визначення адекватного стилю або методу залежно від обставин.

Встановлення реальних можливостей людини представляє значний теоретичний і практичний інтерес для управлінців. Реальні можливості працівника поліції відображають єдність внутрішніх (фізичний стан, рівень знань, умінь, здібностей, мотивів) та зовнішніх (сім'я, друзі, колектив) умов, які заломлюються через особистість людини. Таким чином, першим критерієм оптимальності управління персоналом ОВС є досягнення кожним працівником максимального рівня продуктивності за умови, що цей рівень відповідає його реальним внутрішнім та зовнішнім можливостям на даний момент. Другим критерієм оптимальності управління персоналом можна вважати дотримання працівниками нормативних витрат часу для досягнення цілей організації, відсутність надмірного перевантаження працівників органу чи підрозділу внутрішніх справ. Отже, управлінська діяльність, яка супроводжується максимальним, але реальним для можливостей конкретного працівника результатом, який не призводить до шкідливих для психічного та фізичного здоров'я перевитрат часу і зусиль, може вважатись оптимальною. Врахування критерію оптимальних витрат часу орієнтує управлінців на пошук раціональних та ефективних форм організації службової діяльності, досягнення ефекту за рахунок меншої витрати ресурсів [5, с. 134].

Принцип оптимізації управління персоналом обов'язково передбачає знаходження найкращих для цих умов методів управління. Метод управління означає спосіб або засіб досягнення поставлених управлінських цілей [7, с. 107]. В плані соціального управління метод є також способом, засобом впливу суб'єкта на об'єкт [13, с. 371]. Таким чином, метод управління персоналом є способом організуючого впливу суб'єкта управління на об'єкт управління – керувану систему працівників організації, команду, колектив органу внутрішніх справ, – за допомогою якого реалізуються функції і досягаються цілі діяльності організації. Пошук оптимального поєднання методів управління персоналом ОВС є важливим завданням юридичної психології.

Управління людськими ресурсами – важлива частина роботи, за яку відповідає керівник. Виконуючи цю роботу, керівник використовує ряд взаємопов'язаних ключових елементів (компонентів), які разом утворюють комплекс, який називається циклом управління персоналом. До його основних структурних елементів відносяться професійно-психологічний відбір кадрів; мотивація і стимулювання роботи; особистісний розвиток, навчання і підвищення кваліфікації; моніторинг персоналу (вивчення працівника й оцінка професійних якостей і діяльності, контроль за діяльністю). В рамках зазначених основних елементів дослідники виділяють низку більш деталізованих напрямів діяльності у сфері управління персоналом. До них відносяться визначення потреби у персоналі (планування кількості та якості персоналу, вибір методів розрахунку кількісної потреби); психологічний відбір і підбір персоналу, розстановка персоналу і цілеспрямоване їх переміщення, адаптація працівників до умов службової діяльності, службове та професійне просування, підтримка комфортного соціально-психологічного клімату, регулювання стосунків керівника та колективу, трудових взаємовідносин, зниження рівня конфліктності у колективі, створення атмосфери творчої праці, адекватна оплата, підтримка кар'єри, управління безпекою персоналу, створення «корпоративного духу» в організації, управління безпекою персоналу, створення нормальних умов праці, безпека виконання службових обов'язків, забезпечення соціальної інфраструктури, правове та інформаційне забез-

печення процесу управління персоналом. Усі ці напрями поєднуються головною метою організації – підвищення ефективності діяльності на основі максимально повної реалізації потенціалу працівників [2, с. 57].

Управління розглядається як процес, оскільки діяльність, орієнтована на мету, є серією безперервних взаємопов'язаних дій, кожна з яких сама є процесом, процес управління є сумою усіх функцій.

Відомо, що функції, які відповідають призначенню соціальної системи, називаються основними. Виділяють також загальні, або управлінські, функції, які, на відміну від основних, призначені для упорядкування діяльності управлінської системи в напрямі успішного виконання останніх. Так, основними функціями системи органів внутрішніх справ є профілактична, адміністративна, оперативно-розшукова, кримінально-процесуальна, охоронна тощо.

Висновки. Отже, проведений аналіз соціально-психологічних засад становлення та розвитку поліцейського менеджменту показав, що вони пройшли значний еволюційний шлях – від бюрократизованих до сучасних гуманістичних ідей. Специфічними психологічними особливостями, притаманними поліцейському менеджменту, є:

- 1) опосередкованість операцій управління через наявність статутних відносин;
- 2) неалгоритмічний характер багатьох операцій;
- 3) жорстка детермінація операцій часовими параметрами, заданими організаційними умовами;
- 4) значний обсяг та різноманітність оперативних задач і дій;
- 5) висока психологічна напруженість діяльності;
- 6) значна залежність ефективності управлінських дій від індивідуально-психологічних якостей суб'єкта управління;
- 7) значна залежність результату діяльності керівника поліції від чинників, які перебувають поза межами регулюючого впливу.

Управління персоналом органів внутрішніх справ – це важливий напрям роботи, за який відповідає керівник. Виконуючи її, він використовує низку взаємопов'язаних ключових елементів (компонентів), що разом утворюють комплекс, який називають циклом управління. До його основних структурних елементів належать професійно-психологічний добір кадрів; мотивація і стимулювання роботи; особистісний розвиток, навчання і підвищення кваліфікації; моніторинг персоналу (вивчення працівника й оцінка професійних якостей і діяльності, контроль за діяльністю). У межах зазначених основних елементів необхідно виділити низку більш деталізованих напрямів діяльності у сфері управління персоналом, до яких відносяться визначення потреби у персоналі, психологічний відбір і розстановка, цілеспрямоване переміщення, адаптація працівників до умов службової діяльності, службове та професійне просування, підтримка комфортного соціально-психологічного клімату, регулювання стосунків керівника та колективу, трудових взаємовідносин, зниження рівня конфліктності у колективі, створення атмосфери творчої праці, адекватна оплата, підтримка кар'єри, управління безпекою персоналу, створення нормальних умов праці, безпека виконання службових обов'язків, забезпечення соціальної інфраструктури, правове та інформаційне забезпечення процесу управління.

Список використаної літератури:

1. Професіоналізм и лидерство / [А.М. Бандурка, С.П. Бочарова, Е.В. Землянская]. – Х. : Титул, 2006. – 578 с.
2. Професіографічний опис основних видів діяльності в ОВС України : [навч. посіб.] / [В.І. Барко, Ю.Б. Ірхін, Т.В. Нещерет]. – К. : КНУВС ; ДП «Друкарня МВС», 2007. – 100 с.

3. Робоча книга керівника органу внутрішніх справ (психолого-педагогічний аспект) : [навч. посіб.] / [В.І. Барко, В.І. Зелений, Ю.Б. Ірхін]. – Вінниця : Книга-Вега ; Вінниц. обл. друк., 2009. – 248 с.
4. Управління персоналом ОВС (психолого-педагогічний аспект) : [навч. посіб.] / [В.І. Барко, Ю.Б. Ірхін, Д.Й. Никифорчук, П.П. Підюков] – К. : РВЦ НАВСУ, 2005. – 244 с.
5. Барко В.І. Принципи і методи управління персоналом органів внутрішніх справ (психологічний аспект) / В.І. Барко // Вісник Академії управління МВС. – 2008. – № 4. – С. 134–145.
6. Барко В.І. Психологія управління персоналом органів внутрішніх справ (проактивний підхід) : [монографія] / В.І. Барко. – К. : Ніка-Центр, 2003. – 448 с.
7. Барко В.І. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом в органах внутрішніх справ / В.І. Барко // Вісник Академії управління МВС. – 2007. – № 1. – С. 107–118.
8. Євмешкіна О.Л. Психологічна готовність керівника органу державної влади до управлінської діяльності у змінному середовищі / О.Л. Євмешкіна // Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Управління. – 2014. – Вип. 1. – С. 106–113.
9. Коломийський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : [монографія] / Н.Л. Коломийський. – К. : МАУП, 2000. – 286 с.
10. Максименко С.Д. Генеза здійснення особистості : [наук. моногр.] / С.Д. Максименко. – К. : КММ, 2006. – 255 с.
11. Муніципальний менеджмент : [навч. посіб.] / [Ю.П. Шаров, І.А. Чикаренко, О.Ю. Бобровська та ін.] ; за наук. та заг. ред. Ю.П. Шарова. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2007. – 350 с.
12. Управління змінами : [навч. посіб.] / [І.Л. Петрова, В.І.Поліщук, В.П. Печенізький]. – К. : [б. в.] ; Львів : ЗУКЦ, 2008. – 64 с.
13. Савченко Б.Г. Соціально-психологічні фактори діяльності керівника органів державного управління / Б.Г. Савченко // Теорія та практика державного управління. – 2012. – Вип. 1. – С. 371–375.
14. Хоронжий А.Г. Психологія управління : курс лекцій / А.Г. Хоронжий. – Львів, 2005. – 118 с.