

ГОСПОДАРСЬКЕ ПРАВО; ГОСПОДАРСЬКО-ПРОЦЕСУАЛЬНЕ ПРАВО

УДК 346.544.2(477)

DOI <https://doi.org/10.32844/2618-1258.2022.6.8>

ВАСИЛИНА М.М.

ГЕНЕЗА АВТОРИТЕТУ КЕРІВНИКА ПІД ЧАС ВИКОНАННЯ
ОПЕРАТИВНО-СЛУЖБОВИХ ЗАВДАНЬ ПРАВООХОРОННИМИ ОРГАНАМИTHE GENESIS OF THE MANAGER'S AUTHORITY DURING THE PERFORMANCE
OF OPERATIONAL OFFICE TASKS BY LAW ENFORCEMENT BODIES

Актуальність статті полягає в тому, що сьогодні на керівних посадах різних рівнів в органах і підрозділах правоохоронних органів України знаходиться значна кількість молодих співробітників, які на жаль, не всі володіють професійними знаннями та особистими даними котрі є тією ключовою ланкою від яких сучасна оперативна обстановка вимагає високого рівня вирішення завдань, оптимізації діяльності правоохоронних органів, професійної майстерності і загальної культури. Як показник відповідності вимогам, що висуваються службовою діяльністю, можна розглядати авторитет керівника, управлінська етика та управлінський етикет. Наявність цих характеристик віддзеркалює ступінь відповідності певного керівника вимогам до його особистості. Авторитет оцінюється як результат визнання особливої корисності керівників для успішної діяльності організаційних структур. Основою справжнього авторитету керівника є його знання й уміння, принциповість і людяність. Тож проблема розвитку особистісно-професійних характеристик, формування, зміцнення і підвищення рівня авторитету, управлінської етики та управлінського етикету в процесі професійної діяльності керівників різних рівнів є актуальною й вимагає детального аналізу. Мета статті є дослідження особистісно-професійних характеристик, формування і зміцнення авторитету, управлінської етики та управлінського етикету, професійних, моральних і духовних якостей керівників, формування, зміцнення і підвищення їх рівня в процесі оперативно-службової діяльності правоохоронних органів України. У кожного авторитетного керівника повинні бути певні цінності. У когось це сім'я, в інших – самореалізація, чесність, довіра. Все, що ви робите в реальному житті, має підтверджувати ваші цінності. Керівник знає, чим живе його колектив, у кого які проблеми, і хто збирається робити ті чи інші речі. Авторитетний керівник повинен піклується про те, щоб його підрозділ було комфортно з ним працювати, враховує прагнення кожного співробітника до розвитку і підтримує їх. «Командний підхід. Створення високо-ефективної організації» додасть необхідної інформації. Авторитетний керівник не просто веде за собою команду і ставить цілі, роблячи це заради ідеї справедливості. Він широко горить тим, що робить, і робить те, чим горить. Не має значення, наскільки успішним може стати його робота і наскільки ідеальна картина далека від нинішньої, лідер ставиться до всього з пристрасстю.

Ключові слова: спілкування, підлеглий, ділові контакти, зібраність.

The relevance of the article lies in the fact that today there are a significant number of young employees in managerial positions at various levels in the bodies and divisions of law enforcement agencies of Ukraine, who, unfortunately, do not all have professional knowledge and personal data, which are the key link from which the modern operational situation requires a high the level of solving tasks, optimizing the activities of law enforcement agencies, professional skill and general culture. The leader's authority, management ethics and management etiquette can be considered as an indicator of compliance with the requirements set by official activities. The presence of these characteristics reflects the degree of compliance of a certain manager with the requirements for his personality. Authority is evaluated as a result of recognizing the special usefulness of managers for the successful operation of organizational structures. The basis of a manager's true authority is his knowledge and skills, principledness and humanity. Therefore, the problem of developing personal and professional characteristics, forming, strengthening and increasing the level of authority, management ethics and management etiquette in the process of professional activity of managers of different levels is relevant and requires detailed analysis. The purpose of the article is the study of personal and professional characteristics, formation and strengthening of authority, management ethics and management etiquette, professional, moral and spiritual qualities of leaders, formation, strengthening and raising of their level in the process of operational and service activities of law enforcement agencies of Ukraine. Every authoritative leader must have certain values. For some it is a family, for others it is self-realization, honesty, trust. Everything you do in real life should confirm your values. The manager knows how his team lives, who has what problems, and who is going to do certain things. An authoritative leader must ensure that his unit is comfortable working with him, takes into account the aspirations of each employee for development and supports them. "Team approach. Creating a highly effective organization" will add the necessary information. An authoritative leader does not just lead the team and set goals, doing it for the sake of the idea of justice. He is sincerely passionate about what he does and does what he is passionate about. It doesn't matter how successful his work may become and how far the ideal picture is from the current one, the leader treats everything with passion!

Key words: *communication, subordinate, business contacts, composure.*

Постановка проблеми. Сьогодні на керівних посадах різних рівнів в органах і підрозділах правоохоронних органів України знаходиться значна кількість молодих співробітників, які на жаль, не всі володіють професійними знаннями та особистими даними котрі є тією ключовою ланкою від яких сучасна оперативна обстановка вимагає високого рівня вирішення завдань, оптимізації діяльності правоохоронних органів, професійної майстерності і загальної культури. Як показник відповідності вимогам, що висуваються службовою діяльністю, можна розглядати авторитет керівника, управлінська етика та управлінський етикет. Наявність цих характеристик віддзеркалює ступінь відповідності певного керівника вимогам до його особистості. Авторитет оцінюється як результат визнання особливої корисності керівників для успішної діяльності організаційних структур.

Авторитет керівника слід розглядати, по-перше, серед підлеглих, по-друге, серед рівнозначних керівників і, по-третє, серед вищих керівників.

Посиленню рівня авторитету керівника у підрозділах правоохоронних органів сприяє також кодекс управлінської етики, що уявляє собою сукупність моральних (внутрішніх, духовних) правил, які зазвичай, формується на основі узагальнення накопиченого практичного досвіду.

Основою справжнього авторитету керівника є його знання й уміння, принциповість і людяність. Тож проблема розвитку особистісно-професійних характеристик, формування, зміцнення і підвищення рівня авторитету, управлінської етики та управлінського етикету в процесі професійної діяльності керівників різних рівнів є актуальною й вимагає детального аналізу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Актуальні проблеми розвитку особистісно-професійних характеристик, формування і зміцнення авторитету, управлінської етики та управлінського етикету в процесі професійної діяльності керівників різних рівнів досліджували: О. Сафін, П. Підгайний, А. Опалев, А. Омаров, а також висвітлювали якості співробітників правоохоронних органів у своїх наукових публікаціях Н. Іванова, Ю. Шиделко, М. Василина, та ін.

[1, 2; 3; 4; 5]. Разом з тим, детального розгляду вимагає питання професійних, моральних і духовних якостей, визначання ролі виховання майбутніх керівників.

Метою статті є дослідження особистісно-професійних характеристик, формування і зміцнення авторитету, управлінської етики та управлінського етикету, професійних, моральних і духовних якостей керівників, формування, зміцнення і підвищення їх рівня в процесі оперативно-службової діяльності правоохоронних органів України.

Основні результати дослідження. Будь-який керівник органів і підрозділів правоохоронних органів України повинен мати первинний комплекс фахових якостей, певний авторитет, який змінюється, удосконалюється під впливом посадових обов'язків та умов професійної діяльності. Посадове положення дає будь-якому керівнику юридичні права, а авторитет він повинен здобути під час виконання цих посадових обов'язків.

Повага не завойовується разом з призначенням на посаду, або з присвоєнням військового звання. Авторитет завойовується у кропіткій, напруженій повсякденній праці. Звісно авторитетом в колективі користується лише той керівник, котрий вміє поєднувати простоту і скромність, єдність слова, повагу до підлеглих з умінням організувати колектив на виконання службових завдань.

Як показує практика оперативно-службової діяльності в підрозділах правоохоронних органів, реальний авторитет керівника – це єдність авторитету посади й авторитету особистості.

Посадовий авторитет визначається наявною системою субординації в організаційних відносинах. Надання керівнику повноважень для прийняття і реалізації управлінських рішень, для примусу підлеглих до їх виконання завжди потребує використання авторитету як керівника. Важливими чинниками є баланс між повноваженнями та авторитетом керівника. Слід мати на увазі, що правовий статус керівника – це тільки передумова, що сприяє утвердженню реального авторитету.

Природа авторитету особистості така, що його неможливо затвердити з призначенням на посаду. Керівник, який на думку оточення (підлеглих, колег, начальників) має відповідні інтелект, знання і досвід, волю та принциповість, вимогливість і справедливість, моральну чистоту тощо, авторитет необхідно ще заслужити. У цьому випадку посадові обов'язки керівника у співробітників, за звичай, викликають розуміння, межі компетенції – згоду, методи діяльності – схвалення, особисті якості – повагу. Можливість керівника, його неформальна влада набагато зростають, якщо він має заслужений авторитет.

Керівнику, який прагне сформувати особистий позитивний авторитет, варто також мати на увазі, що в кожній організаційній ланці існують, як правило, певні уявлення про те, яким повинен бути їхній керівник. У різних структурах вони неоднакові, але в принципових моментах – збігаються. Іншими словами, в різних організаційних структурах чинні свої системи норм поведінки. На їхній основі й виникають вимоги до керівників, їхніх індивідуальних якостей та поведінки, методів управління тощо. Ці вимоги спеціально не обговорюються.

Вони формуються в процесі неформального спілкування. Але авторитетними стають тільки ті керівники, які відповідають цим неписаним правилам [1].

Якщо ж керівник їм не відповідає, то в організаційній ланці може з'явитися неформальний лідер і з цього часу авторитет керівника багато в чому буде залежати від співробітництва з таким лідером.

Іноді виникають неузгодженості між авторитетом керівника серед вищих керівників з одного боку і серед підлеглих – з іншого.

Чим викликані такі розбіжності? Справа в тім, що нерідко високе керівництво більше цінує керівників, котрі реалізують авторитарний стиль управління, вирішуючи справи “за будь-яку ціну” та забезпечуючи жорстку виконавську дисципліну.

Однак такий стиль управління далеко не завжди забезпечує керівнику авторитету підлеглих, оскільки іноді за ним ховається недостатність професійних знань і умінь. Підлеглі більше поважають керівників, які вирізняються як високою професійною компетентністю, організаційською майстерністю й вимогливістю, так і справедливістю, доброзичливістю, умінням зберігати спокій та виконувати свої обіцянки. Такі керівники вимогливі і справедливі, чуйні й уважні, але недостатньо компетентні керівники ніколи не матимуть авторитету у підлеглих.

Варто відрізнити справжній авторитет від авторитету примарного. Іноді створюються так називані “дугі” авторитети. Це буває тоді, коли керівництво, бажаючи мати “зразкові показники”, створює на одній із ділянок діяльності найсприятливіші умови й “піднімає на щит” певного керівника. У такий спосіб виникають авторитети штучні.

Зустрічаються і помилкові авторитети, якщо керівник намагається стати для підлеглих “своїм хлопцем”, що тримається з ними за панібрата. Він дивиться крізь пальці на недоліки у службовій діяльності й не “помічає” порушень дисципліни, сам нерідко цьому сприяє. Помилкові авторитети нерідко називають дешевими авторитетами, тому що керівникам у цьому разі не потрібно докладати великих зусиль.

Авторитет керівника – величина змінна, як правило, його важко завоювати, але куди легше втратити. Реалізуючи професійний і моральний потенціали, керівник може роками здобувати авторитет, але, переступивши дозволenu межу поведінки, може відразу втратити багато чого із завойованого.

Збереження авторитету вимагає від керівника постійного самоконтролю за кожною своєю дією, повної самовіддачі. Він завжди повинен відповідати вимогам часу. При цьому не можна спиратися лише на раніше накопичений досвід.

Важливим засобом формування і зміцнення авторитету керівника серед підлеглих є його особистий приклад. Щира захопленість справою, постійне прагнення до професійного вдосконалення, принциповість і справедливість у вирішенні нагальних проблем, самокритичність – усі ці риси особистості керівника не можуть залишитися поза увагою колег.

Приклад ставлення керівника до своєї справи буде надійною основою для завоювання авторитету.

Сприятиме підтриманню чи посиленню рівня авторитету керівника у підрозділі кодекс управлінської етики.

Кодекс управлінської етики в правоохоронних органах України – це сукупність моральних (внутрішніх, духовних) правил, якими повинні керуватися керівники у спілкуванні з підлеглими в інтересах ефективності управління [2].

Сукупність таких правил, зазвичай, формується на основі узагальнення накопиченого практичного досвіду. Розглянемо головні з моральних правил керівників.

Основою справжнього авторитету керівника є його знання й уміння, принциповість і людяність.

Якщо керівник хоче наказувати, він повинен уміти підкорятися. Тільки тоді він навчиться успішному управлінню.

Керівник повинен упорядковувати (планувати) свої відносини з підлеглими, що дозволяє йому виділяти достатній службовий час для обмірковування перспективних проблем та підвищення своєї кваліфікації.

Керівник, який діє за принципом “відчинених дверей” (до його кабінету йде хто хоче, коли хоче і з будь-якого приводу), не може розраховувати на раціональне використання свого службового часу. Йому варто бути сміливим та рішучим. Ніщо так не компрометує його, як безініціативність і боягузтво, острах узяти на себе відповідальність, постійне очікування вказівок “зверху” про те, що і як робити [3].

Керівнику не можна відкладати без вагомих причин вирішення проблем: цей тягар давить на психіку і додає дратівливості. Поміркованому керівнику не слід поспішати вносити зміни до вже прийнятих рішень доти, доки він чітко не усвідомить, що саме необхідно скорегувати. Квапливі, а виходить і недостатньо продумані дії, звичайно не приводять до успіхів.

Керівнику не потрібно поспішати робити висновки з проблем, відносно яких він зобов’язаний висловити своє розуміння. Насамперед, необхідно вивчити всю наявну інформацію, порадитися з досвідченими фахівцями й уважно вислухати будь-які їхні думки.

Керівник повинен навантажувати підлеглих роботою так, щоб вони навчилися цінувати службовий час. Гірше всього – змушене неробство.

Керівнику не можна при невдачах ремствувати на зовнішні обставини, краще шукати їхні причини у собі. Умільці знаходити виправдання завжди і всьому рідко коли бувають фахівцями ще в чому-небудь.

Керівники, не здатні передбачати обставини, відчути їхнє наближення і підготуватися до них, як правило, стикаються з ними зненацька.

Керівник повинен розподіляти завдання (доручення) відповідно до досвіду і здібностей кожного виконавця. Не можна ставити непосильні завдання – завдання, що явно перевищують можливості підлеглих. Завдання повинні бути складними, але водночас вирішуваними. Непосильні завдання можна ставити тільки з виховною метою. Наприклад, щоб “спустити” співробітника на землю, якщо в нього дуже завищена самооцінка і він занадто амбіцій.

Ставлячи завдання, потрібно пояснювати їхні цілі та суть, аби підлеглі могли діяти свідомило й виявляти ініціативу. Не можна одночасно доручати виконавцям кілька важливих та термінових завдань: це розпорошує їхню увагу. Рекомендується визначати пріоритетність завдань і виділяти з них найважливіші й найбільш термінові.

Також не слід розподіляти завдання за принципом “хто якісно працює, того й навантажують”. Рано чи пізно завантажені співробітники виснажаться, що відіб’ється на їхньому стані здоров’я та може проявитися у зниженні мотивації до роботи в конкретному підрозділі, підвищенні рівня конфліктності, активному вживанні спиртних напоїв. Лїниві та мало активні – працюватимуть у розміреному темпі без особливого напруження, але зовні демонструватимуть занятість, напруженість та скрупульозність, особливу важливість власних фахових здібностей та “надування щік”. Отже, завдання між підлеглими слід розподіляти раціонально, активізувати пасивних співробітників та залучати їх до ефективної співпраці.

Керівнику нерозумно розраховувати тільки на свої сили, навіть під час виконання складних та термінових завдань. Ніколи не слід самому робити те, що можуть виконати підлеглі, за винятком ситуацій, коли потрібно показати приклад.

Брати участь у всіх справах та розбиратися у деталях, приймати підлеглих, тримаючи в одній руці слухавку, а іншою підписувати документ і одночасно переговорюватися з виконавцем, який стоїть біля столу, – далеко не кращий стиль управління.

Керівник повинен самостійно вирішувати проблеми, що належать до його компетенції, без спеціальних дозволів на це вищого керівництва. Відсутність вказівок “зверху” – не підстава для бездіяльності [4].

Керівник зобов’язаний контролювати виконання кожного завдання: відсутність контролю може навести підлеглих на думку про непотрібність виконуваних дій. У той же час варто уникати дріб’язкової опіки. Необхідно докласти зусиль, аби змусити займатися справою навіть ледаря в його організаційній ланці, інакше останній може підірвати дисциплїну у всьому колективі.

Керівник має надавати підлеглим максимум свободи дій, якщо пропонувані підлеглими рішення не суперечать у принципі його думці: не слід вести дискусії з дрібниць та заважати проявові ініціативи. Кожне досягнення підлеглих та їхню ініціативу потрібно неодмінно відзначати. Не можна забувати дякувати підлеглим за хороші справи, бажано робити це в присутності їхніх колег. Підлеглих підбадьорюють гарні оцінки їхніх дій, вони засмучуються, якщо не помічаються їхні успіхи,

Керівнику слід щораз відзначати позитивні зрушення в діях невіддатливих підлеглих. Їх потрібно переконати, що він не сповїдує гасло “все або нічого”, а схильний до розумних компромісів.

Керівнику не слід бентежитися, що деякі його підлеглі більш компетентні в якихось проблемах. Йому варто цїнити таку опору й підтримувати співробітників. Хороша репутація підлеглих – це заслуга керівників.

Керівнику не варто давати обцянок, якщо він не впевнений, що вони обов’язково будуть виконані. Мудрі керівники не кидають слів на вітер, а зважують кожен свою обцянку, виконують з усією енергією й наполегливістю.

Керівник повинен створювати і постійно підтримувати матеріальну й моральну зацікавленість підлеглих у результатах їхніх дій. Не слід захоплюватися стягненнями. Якщо він цілком не впевнений у провині підлеглого, то краще від покарання утриматися.

Керівнику бажано жартувати самому і дозволяти робити це підлеглим. Добрі жарти створюють обстановку довіри, а службу роблять привабливішою й більш результативнішою.

Керівнику не можна намагатися здобувати репутацію “доброго” керівника, поводитися фамільярно з підлеглими. Натомість він повинен вміти тримати себе з підлеглими рівно, не втрачати самовладання за жодних обставин. Хто не може керувати собою, той не може керувати взагалі.

Керівнику не слід говорити в суперечках щось різке, більш того образливе. Потрібно пам’ятати, що в кожного співробітника є почуття власної гідності. Щоб зрозуміти опонента, варто спробувати поставити себе на його місце.

Керівнику не можна прикривати бруталність необхідністю посилення вимогливості – це далеко не одне й те саме.

Керівнику треба пам’ятати: зерна поваги і тим більше дружби, посіяні ним у серця підлеглих, здатні зарядити їх на творчі самовіддані справи, незважаючи на їх особисті інтереси, затрати сил та часу.

Ніколи не слід керівнику використовувати адміністративну владу доти, доки він не прийде до висновку, що всі інші засоби вже вичерпані. Необхідно переконувати підлеглих, знаходити індивідуальний підхід до кожного з них, прагнути максимально враховувати особливості їхніх характерів, знань, досвіду і ставлення до справи.

Не може керівник зловживати терпінням підлеглих. Потрібно бути лаконічним у спілкуванні з ними, якщо обставини й інтереси справи не вимагають іншої поведінки.

Керівник повинен завжди попередньо з'ясувати, наскільки доречними в кожному конкретному випадку можуть виявитися його критичні зауваження на адресу підлеглих, маючи на увазі, що помилки можуть бути викликані поважними причинами.

Керівнику не варто без особливої потреби робити підлеглим зауваження в присутності третіх осіб. Не слід виявляти до них недобррозичливість, і тим більше заочно, краще висловлювати свої претензії відкрито. Потрібно пам'ятати афоризм: "похвала, висловлена заочно, рано чи пізно дійде до вух того, кого вона стосується, недобррозичливі слова доходять відразу".

Оцінюючи дії підлеглих, не треба надавати занадто великого значення випадковим і другорядним деталям. Бажано вміти адекватно оцінювати результати своєї діяльності, визнавати свої помилки й відмінити неправильні рішення.

Керівнику слід уважно та доброзичливо вислуховувати будь-яку критику і будь-які пропозиції підлеглих, навіть якщо вони здаються несуттєвими. Інакше співробітники втратять впевненість у собі й у подальшому мовчатимуть із більш серйозних приводів.

Керівник, який не сприймає справедливі критичні зауваження, неминуче протиставляє себе колективу і, зрештою, втрачає можливість успішно керувати ним.

Керівники у своїй манері говорити виявляють професійну грамотність, загальну культуру і моральність. Приємне враження справляють простота мови, вдало обрані інтонації, вираз обличчя й поза, влучно сказані слова. Бажано, щоб у діях керівника не було ніякого формалізму: вони повинні бути продиктовані доцільністю.

Керівнику іноді корисно висловлювати свої зауваження як питання: "Чи не вважаєте Ви, що тут допущено помилку?" або "Чи не думаєте Ви, що тут слід що-небудь змінити?", – ніж сказати підлеглому теж саме в наказовій формі.

Узагалі керівнику краще намагатися давати вказівки в стилі довірчого звернення: "Прошу", "Будьте ласкаві" й тощо. Якщо він має авторитет, кожен підлеглий зрозуміє звернене до нього прохання як вказівку, обов'язкову до виконання.

Управлінцю при призначенні підлеглого на нову посаду необхідно погоджувати це питання з тим керівником, у підпорядкуванні якого він перебуватиме. У такому випадку новий керівник перейметься почуттям відповідальності за діяльність нового підлеглого і намагатиметься йому допомагати, особливо спочатку.

Керівник повинен бути оптимістом і у складних ситуаціях не втрачати бадьорості духу, що надихатиме підлеглих.

Керівнику потрібно вміти добре розбиратися в людях, передусім зі свого безпосереднього оточення. Підлабузництво та непомірні вихвалання часто заморочують голову незрілим керівникам, заважають їм правильно оцінювати обстановку і результати своєї діяльності.

Не існує кращого способу приспати пильність керівника, ніж лестощі. Тим більше що їх найчастіше важко відрізнити від щирої поваги й визнання заслуг. Однак постійні нагадування навіть про реальні заслуги теж є формою лестощів.

Керівнику не слід намагатися створювати навколо себе групу "надійних осіб", щоб забезпечити собі підтримку в колективі – це неминуче зашкодить його престижеві.

Керівнику не варто самому ніколи й нікуди спізнюватися, і він зобов'язаний вимагати це саме і від підлеглих.

Керівник повинен бути принциповим не тільки з підлеглими, але і зі своїми начальниками, правильно інформувати їх про стан справ і відстоювати інтереси служби.

У процесі спілкування з підлеглими керівнику також слід дотримуватись *управлінського етикету* (сукупності правил поведінки у спілкуванні з підлеглими з метою успішності управління).

Керівникам насамперед рекомендується: приймаючи підлеглого у своєму кабінеті, для вітання з ним бажано виходити назустріч із-за столу. Вітатися через стіл – ознака невихованості чи зневажливого ставлення до відвідувача. При цьому не можна забувати, що місцезнаходження керівника у своєму кабінеті й підлеглих, які прийшли до нього, є символічним і може вплинути на характер та результати спілкування. Якщо керівник залишається на своєму місці за столом,

це додає йому більшої вагомості й символізує його домінування у спілкуванні, що підсилюється в міру віддалення підлеглих від нього. Крім того, розмістившись проти світла, підлеглі можуть почувати себе дискомфортно, відчувати стан внутрішньої незахищеності, тривоги і напруженості. Якщо ж керівник сідає напроти підлеглого або, тим більше, поруч із ним, це символізує прагнення до рівності, виражає повагу, створює також неофіційну, довірчу атмосферу спілкування [5].

Певне значення має дистанція між керівником та підлеглим під час спілкування. У середньому вона повинна становити 1,2 – 3,5 метри. Якщо керівник зацікавлений у конструктивному спілкуванні, йому рекомендується встановлювати дистанцію приблизно в 1,5 метри і постаратися, щоб не було перешкоди у вигляді величезного письмового столу. Якщо ж він збирається застосувати санкції стосовно підлеглого, йому варто витримувати дистанцію в 3,5 метри і більше.

На великій відстані дуже важко встановлювати не тільки дружні, але й ділові контакти. На відстані більше 8 метрів не можна нормально розмовляти, можна тільки оголошувати, розпikати та давати вказівки.

Під час спілкування важливі значення мають не тільки вираз обличчя і зібраність. Зовнішня охайність, строгість в одязі, доглянутий вигляд також завжди сприятливо впливають на сприйняття керівника підлеглими.

Тембр, інтонація, чіткість вимови, паузи і гучність голосу – усе це впливає на підлеглих, викликає в них повагу, симпатію до керівника або, навпаки, негативні емоції. Керівнику рекомендується звертати увагу не тільки на зміст, але й на форму висловлювань.

При виборі слів керівнику варто намагатися вживати прості, загальновідомі й загальноприйняті, усім зрозумілі. Одночасно ці слова повинні найбільш правильно виражати його думку.

Нерідко розумну, гарну мову керівника псують слова-паразити, а також неодноразово повторювані в одній бесіді прислів'я й приказки, що втрачають від цього свою привабливість, особливо якщо вони вживаються не до діла.

Керівнику не слід вживати незрозумілі для підлеглих терміни й скорочення. Якщо ж без них не можна обійтися, потрібно пояснити їхній зміст.

Також варто бути обережним із уживанням слів та висловів іноземною мовою. Використання незрозумілих слів – не кращий для керівника спосіб показувати свою ерудицію й освіченість. Це не тільки не сприяє кращому взаєморозумінню, але і може викликати в підлеглих роздратування.

Давно помічено: хто ясно мислить, той зрозуміло викладає. Чим зрозуміліші підлеглим будуть слова керівника, тим більша імовірність того, що вони знайдуть спільну мову.

Керівникам треба пам'ятати, що підлеглі втрачають повагу до тих із них, хто не може говорити як слід, й часто переймаються повагою до тих, хто маніпулює словами з надзвичайною легкістю. Неправильна вимова слів нерідко сприймається як загальна образа, і кривдники часто стають об'єктами глузувань. Якщо освічений керівник вживає граматично неправильні звероти, він може викликати в підлеглих відкрите презирство.

Порушення керівником мовних норм формує у підлеглих негативне почуття до нього, іноді воно може перерости в антипатію, особливо коли спотворюються імена підлеглих. Тому керівнику треба намагатися правильно запам'ятовувати імена (і по батькові) підлеглих і при звертанні до них правильно їх називати. Запам'ятавши ім'я та невимушено вживаючи його, керівник робить підлеглому тонкі й досить ефективні компліменти. Однак він може поставити себе в досить невідповідне становище, якщо забуде ім'я свого співробітника або неправильно напише.

Керівнику не можна недооцінювати невербальні засоби спілкування: пози, міміку та жести. Так, схиляння до співрозмовника сприймаються останнім як люб'язність і увага. Водночас, він може почувати себе менш зручно з тим керівником, який під час спілкування відкидається назад або розвалюється в кріслі. Кивання головою не завжди означає згоду керівника з підлеглим, але воно допомагає спілкуванню, ніби даючи дозвіл продовжувати висловлювати свої думки.

Відомо, що живий вираз обличчя керівника завжди полегшує управлінське спілкування. Посмішка або нахмурене обличчя по-різному впливають на співрозмовників.

Різні жести керівника можуть або сприяти спілкуванню з підлеглим, або утруднювати його. Особливо негативно впливають на спілкування презирливі жести, які означають, що керівник відкидає аргументи підлеглого без найменших спроб вникнути у їхній зміст. У таких випадках результатом може бути лише виникнення в підлеглому почуття особистої антипатії.

Особливої уваги заслуговує також погляд, “мова очей”. Очима можна виразити будь-яке почуття. Погляд допомагає підтримувати спілкування. При цьому позитивні емоції супроводжуються збільшенням кількості поглядів, негативні – зменшенням.

Отже, успішність діяльності керівника зумовлюється його авторитетом в колективі пра-воохоронного підрозділу, дотриманням кодексу управлінської етики та управлінського етикету.

Висновок. Керівник з метою завоювання авторитету під час спілкування повинен залишатися зосередженим і сфокусованим на виконанні поставлених завдань

Керівник лідери не дозволяє собі затримуватися допізна на заходах – вони покинуть вечірку першими, посплять, і вранці будуть активно працювати над новими зверненнями.

Не здаватися, а бути впевненим у своїх вказівках, діях. Оскільки надихнути свою команду і зарядити на успішне виконання завдань можуть тільки такі керівники, які самі впевнені в тому, що роблять.

У кожного авторитетного керівника повинні бути певні цінності. У когось це сім'я, в інших – самореалізація, чесність, довіра. Все, що ви робите в реальному житті, має підтверджувати ваші цінності.

Керівник знає, чим живе його колектив, у кого які проблеми, і хто збирається робити ті чи інші речі.

Авторитетний керівник повинен піклується про те, щоб його підрозділі було комфортно з ним працювати, враховує прагнення кожного співробітника до розвитку і підтримує їх. «Командний підхід. Створення високоєфективної організації» додасть необхідної інформації.

Авторитетний керівник не просто веде за собою команду і ставить цілі, роблячи це заради ідеї справедливості. Він щиро горить тим, що робить, і робить те, чим горить. Не має значення, наскільки успішним може стати його робота і наскільки ідеальна картина далека від нинішньої, лідер ставиться до всього з пристрасстю!

Авторитетний керівник повинен бути здатним генерувати ідеї й дати можливість кожному члену команди реалізувати свої здібності.

Керівник повинен завжди зберігати спокій при вирішенні будь – яких питань.

Для завоювання авторитету керівник повинен постійно прагнути до самовдосконалення.

Авторитетний керівник повинен вміти приймати точки зору інших, читайте, подорожуйте, пізнавайте і відкривайте нові культури й, звичайно ж, жити колективом і пропагандувати ідеї захисту держави

Справжній авторитетний керівник – безумовно повинен бути щедрим. Він піклується про команду, партнерів, клієнтів. Чим більше він віддає, тим більше отримує в результаті.

Список використаних джерел:

1. Васирина М.М., Іванова Н.Г., Шиделко Ю.М. Психологічні аспекти управлінської діяльності керівників середньої ланки в підрозділах СБ України: практичний посібник. НА СБ України. Київ. 2014. С. 49-53.
2. Омаров А.М. Управление : искусство общения – М., 1983. – С. 206.
3. Опалев А.В. Умение обращаться с людьми : этикет делового человека: Культура и спорт, М. 1996. – 318 с.
4. Підгайний П.С. Оперативне мистецтво : навч. посіб. – Київ : НА СБ України, 2008. – 503 с.
5. Сафін О.Д. Психологія управлінської діяльності командира : навч. посіб. – Хмельницький : АПВУ, 1997. – 372 с.