

ПСИХОЛОГІЯ ДІЯЛЬНОСТІ В ОСОБЛИВИХ УМОВАХ

УДК 159.922

В. І. Барко

*доктор психологічних наук, професор,
головний науковий співробітник
Державного науково-дослідного інституту
Міністерства внутрішніх справ України*

В. П. Остапович

*кандидат юридичних наук,
завідувач лабораторії
Державного науково-дослідного інституту
Міністерства внутрішніх справ України*

ВИВЧЕННЯ ПЕРСОНАЛУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ З ВИКОРИСТАННЯМ СТРУКТУРОВАНОЇ СПІВБЕСІДИ

Постановка проблеми. Відповідно до Закону України «Про Національну поліцію» остання являє собою центральний орган виконавчої влади, який служить суспільству шляхом забезпечення охорони прав і свобод людини, протидії злочинності, підтримання публічної безпеки і порядку. Завданнями поліції є надання поліцейських послуг у сферах забезпечення публічної безпеки і порядку, охорони прав і свобод людини, інтересів суспільства і держави, протидії злочинності, надання громадянам відповідних послуг. Поліцейські виконують службові завдання на основі неухильного дотримання законності, прав людини і громадянина. Службова діяльність поліцейських традиційно відноситься до складних і супроводжується значними психофізіологічними та фізичними навантаженнями на працівників, багатьма чинниками ризику для їхнього життя і здоров'я [1]. Успішно впоратись із непростими службовими обов'язками можуть далеко не всі люди, тому постає важлива проблема вивчення потенційних можливостей і здібностей майбутніх правоохоронців, а також діючих поліцейських під час їх переміщення на посадах і просування по службі.

Тому **метою статті** є розкриття техніки і методики проведення структурованої співбесіди як засобу дослідження професійної придатності персоналу Національної поліції України.

Аналіз останніх наукових досліджень. Вивчення досвіду розвинутих зарубіжних країн світу свідчить про те, що процедура дослідження професійної придатності та здібностей кандидатів на службу і вже працюючих поліцейських є досить складним процесом, який обов'язково включає в себе оцінку резюме, а також співбесіду з кандидатом (інтерв'ю) [2, с. 45; 3, с. 55; 7, с. 210].

Оцінка резюме, зазвичай, здійснюється в експрес-режимі за такими параметрами, як: остан-

нє місце роботи, наявність освіти, вік, знання іноземної мови або спеціалізованих комп'ютерних програм і т. д. Відібрані в результаті швидкого перегляду резюме потім піддаються детальнішому вивченню. Звертається увага на якість отриманої основної і додаткової освіти, на рівень компаній і організацій, в яких працював або нині працює кандидат, на досягнуті ним успіхи в діяльності. Після попереднього аналізу резюме з кандидатом проводиться співбесіда (інтерв'ю), в ході якої можуть бути отримані дані про його комунікативні здібності, загальноосвітній рівень, заздалегідь з'ясовується питання «сумісності» кандидата з корпоративним середовищем, а також робляться прогнози відносно його можливої лояльності. Для того, щоб інформацію, отриману під час співбесіди, можна було використати для оцінки і порівняння декількох кандидатів, воно повинне відбуватися згідно із заздалегідь підготовленим планом. Така спланована співбесіда називається структурованим інтерв'ю. Технологія структурованого інтерв'ю широко застосовується під час співбесіди з кандидатами на роботу, а також у процесі оцінки діючих працівників, причому така оцінка здійснюється на основі моделей компетенцій. Співбесіда, як правило, проводиться під час вирішення питання про висунення працівників на керівні посади різного рівня. Більше того, саме структуроване інтерв'ю є головним інструментом оцінки за компетенціями, будь-які прорахунки, допущені під час його підготовки, проведення й аналізу результатів, неминуче призводитимуть до помилкових висновків і підвищуватимуть загрозу, пов'язану з неправильним призначенням поліцейського на важливу посаду [5, с. 67; 6, с. 20].

Виклад основного матеріалу. Розглянемо психологічні методи і засоби, які застосовуються у процесі вивчення працівників поліції за допомогою структурованої співбесіди (інтерв'ю).

В ході інтерв'ю працівник поліції у вільній формі відповідає на різноманітні питання, що в основному стосуються досвіду в подоланні або вирішенні тих або інших службових і життєвих ситуацій. На підставі аналізу змісту його розповіді керівник або фахівець по роботі з персоналом, використовуючи відповідну методику, робить висновок про наявність і міру розвитку у кандидата (працівника) тих або інших компетенцій, істотних для ефективного виконання службової діяльності. В разі правильного застосування описаний метод оцінки є досить точним і прогностично цінним.

Розглянемо детальніше, як може бути організовано і проведено таке інтерв'ю.

Техніка проведення інтерв'ю має багато варіантів залежно від цілей, з якою воно проводиться. В її основі лежить отримання уявлення про компетенції працівника, під якими розуміються інтегральні характеристики, що визначають його успішну виробничу поведінку й особистісні особливості, що об'єднують здібності, знання і навички. Саме компетенції визначають ефективність роботи особи на тій або іншій посадовій позиції.

Досвід показує, що співбесіди та інтерв'ю з прямими запитаннями (Що ви умієте робити? Яка робота вам подобається найбільше? Які якості ви у себе вважаєте найбільш важливими? і т. д.) часто виявляються неефективними, оскільки люди далеко не завжди можуть дати об'єктивну інформацію, а також багато респондентів в ході співбесіди прагнуть давати соціально або ситуативно бажані відповіді, спотворюючи реальний стан речей. Висновки про компетенції, зроблені на підставі таких «відретушованих» відповідей, очевидно, будуть невірними.

Правильно побудоване інтерв'ю ґрунтується на припущенні, згідно з яким надійнішою основою для висновків є інформація про реальні дії людини, які вона здійснювала в різних умовах і ситуаціях, а не її думки і припущення про те, якими її якостями зумовлювалися ці дії. Очевидно, що неправдивий працівник може спотворювати інформацію також стосовно реальних фактів свого життя, проте така брехня відносно подій, що дійсно мали місце, досить легко може бути виявлена за допомогою психофізіологічних методів оцінки достовірності інформації. В цілому ж слід зазначити, що проведення інтерв'ю в цілях оцінки компетенцій є досить складним і трудомістким процесом, що вимагає від інтерв'юера хорошої професійної підготовки і розвинутих комунікативних навичок. Крім того, сама підготовка цього процесу і попередня побудова моделі компетенцій, які вивчаються, також є непростю справою.

Основною метою інтерв'ю на основі компетенцій, або, як його ще називають, інтерв'ю для отримання «поведінкових прикладів», є отримання детальних відомостей про те, як працівнику вдається упоратись зі службовими функціями в різних ситуаціях. В ході цього інтерв'ю

працівник поліції не дає оцінок своїм діям, а просто описує свою поведінку, переживання і вчинки в різних обставинах, про які його запитують інтерв'юер, і які мають відношення до компетенцій, що вивчаються. На відміну від звичайних співбесід, таке інтерв'ю може проводитися декількома інтерв'юерами, завдання, ролі і функції яких ретельно плануються заздалегідь, що робить підготовку таких інтерв'ю ще складнішою.

Звичайне інтерв'ю за компетенціями складається з двох етапів: а) *вступного*, в ході якого встановлюють необхідний контакт між співрозмовниками і знаходять загальні відомості про працівника і виконувану ним роботу; б) *основного*, в процесі якого задаються питання по компетенціях.

Усі питання заздалегідь ретельно плануються і відпрацьовуються за змістом, що відображує їх зв'язок з компетенціями, що вивчаються. Також продумується загальна кількість питань і послідовність пред'явлення. При цьому велике значення має чинник часу. Як показує практика, отримання досить детальної відповіді на добре сформульоване питання займає від 5 до 10 хвилин. Це означає, що в ході годинного інтерв'ю вдасться отримати відповіді всього на 6-10 питань, які можна буде використати для оцінки не більше 4-5 компетенцій. Інтерв'ю в обов'язковому порядку ретельно документується з використанням будь-яких засобів – від запису у блокнот до якісної аудіо- і відеореєстрації. Подальший аналіз результатів з метою опису і оцінки компетенцій, що цікавлять керівника поліцейського підрозділу, робиться тільки на підставі документованого матеріалу.

Багатогранність ситуацій службової діяльності поліцейського зумовлює велика кількість різноманітних компетенцій, необхідних для того, щоб ці види діяльності були успішними. Причому для кожного виду потрібно використовувати професійний набір критичних компетенцій, які в кадровій практиці ще називають моделями компетенцій. Очевидно, що і таких моделей існує велика кількість. Тому в кожному конкретному випадку, а точніше у разі оцінки компетенцій кожного працівника, треба говорити про конкретну модель компетенцій відповідно до займаної ним посади, і про конкретні компетенції, що становлять зміст моделі.

Як приклад розглянемо деяку посаду керівника підрозділу поліції. Припустимо, що в результаті проведеного попереднього дослідження була побудована модель компетенцій, необхідних для успішної роботи керівника середньої ланки управління.

Проведення досліджень з метою побудови моделей компетенцій для конкретних посад також є складним професійним завданням і вимагає не лише обстеження великого числа робочих місць і проведення численних співбесід з працівниками, але й застосування спеціальних дослідницьких аналітичних технологій, таких

як: «Метод репертуарних ґрат», «Метод критичних інцидентів», «Метод прямих атрибутів», а також інших дослідницьких процедур, що дозволяють більш-менш об'єктивно характеризувати ті або інші сторони службової діяльності і поведінки працівників.

Керівникові поліцейського підрозділу, як показали наукові дослідження, важливо мати чотири провідні компетенції (насправді, в залежності від складності роботи і умов, в яких вона протікає, їх може бути більше): планування і контроль; ухвалення рішень і відповідальність; командна робота і мотивування персоналу; стресостійкість.

Щоб оцінити наявність і міру розвитку цих компетенцій у кандидата на посаду керівника поліцейського підрозділу, для інтерв'ю можуть бути підготовлені наступні питання.

Вступний етап. Опишіть роботу на своїй посаді. Для вирішення яких завдань існує Ваша посада? Які конкретно функції Ви виконуєте?

Що у роботі Вам вдається краще всього? Як Ви вважаєте, за рахунок яких навичок і умінь Вам це вдається? Що у Вас виходить не завжди? Які причини цього Ви вбачаєте?

Які конкретні труднощі виникають у Вашій роботі? Наведіть приклади того, як Ви долаєте ці труднощі?

Основний етап. 1. Компетенція «планування і контроль».

Розкажіть, як Ви справляєтеся з великими обсягами роботи? З чого Ви зазвичай починаєте роботу? Що Ви робите, щоб забезпечити виконання завдань в строк і на належному рівні? Що зазвичай Вам заважає виконувати свою роботу?

Чи були у Вас ситуації, коли доводилося виконувати термінову роботу в гранично стислі терміни? Наведіть приклад. За рахунок чого Вам вдалося впоратися з цією роботою? Які висновки Ви для себе зробили?

Опишіть конкретний недавній випадок, коли Вам не вдалося зробити роботу до встановленого терміну. У чому були причини? Яка міра Вашої особистої відповідальності за зрив термінів? Які конкретні дії Ви зробили для того, щоб здолати ситуацію, що склалася?

Навіть найкращі працівники (керівники) під час планування іноді упускають істотні елементи. У Вас були подібні ситуації помилок в плануванні? Наведіть приклад. Які були наслідки? Як Ви виправляли ситуацію і чим усе завершилося?

2. Компетенція «ухвалення рішень і відповідальність».

Якого роду рішення Вам, зазвичай, доводиться приймати? Чим Ви керуєтеся, приймаючи рішення? З якими труднощами Ви стикаєтесь, приймаючи рішення? Наведіть приклади.

Які рішення є для Вас найлегшими? Чому? А які рішення є для Вас найважчими? Чому? Чи доводилося Вам приймати такі важкі рішення? Наведіть приклад.

Що, на Ваш погляд, необхідно для того, щоб приймати правильні рішення? Наведіть прикла-

ди правильних рішень зі своєї практики. А тепер наведіть приклади неправильних рішень. Які були їх наслідки?

Наведіть приклад, коли Вам довелося діяти абсолютно самостійно в незвичній ситуації. Які рішення Вам доводилося тоді приймати? Який був результат?

Наведіть приклад з недавнього минулого, коли Ви зробили більше ніж від Вас вимагалось. Чому Ви це зробили? Як віднеслися до Вашої ініціативи керівники і колеги?

3. Компетенція «командна робота і мотивація»

Як Ви в цілому оцінюєте психологічний клімат і атмосферу у Вашому колективі?

Чи звертаються до Вас по допомогу, раду або підтримку колеги по роботі? Як часто? Чому вони це роблять? Наведіть приклади. Чи надаєте Ви їм реальну допомогу?

З якими конфліктними ситуаціями в колективі Вам доводилося стикатися? Як Ви виходили з цих конфліктів? Чи проявляли активну участь в цьому?

Як Ви поступаєте, якщо не задоволені тим, як працює Ваш колега або підлеглий? Наведіть приклад.

Як Ви собі уявляєте ідеального керівника? Якими методами Ви користуєтеся, щоб мотивувати своїх колег і співробітників? Наведіть приклад.

4. Компетенція «стресостійкість»

Чи були у Вас у минулому кризові ситуації, в яких Вам доводилося приймати рішення і діяти? У чому була причина кризи? Що Ви робили для її подолання? Які почуття Ви переживали в цей період?

Чи були у Вас були серйозні невдачі? Наведіть приклад, розкажіть, що сталося, і як Ви реагували на це? Як до Вас віднеслося Ваше оточення в цей період?

Опишіть службову ситуацію, яка у Вас викликала негативну реакцію. Як Ви вирішили цю ситуацію? Яке до неї було ставлення з боку Ваших колег?

Чи доводилося Вам проявляти завзятість і терпіння для подолання небажаної ситуації? Наведіть приклад? У чому була причина опору вирішенню ситуації? Як Вам вдалося її здолати і з яким результатом?

Наведіть приклад ситуації, коли Вам довелося відстоювати власну позицію з певного питання. Як Ви себе при цьому почували? Які аргументи і прийоми використали?

Аналогічним чином можна готувати питання з будь-яких інших компетенцій, істотних для керівників поліцейських підрозділів, наприклад таких, як: «вплив на підлеглих», «побудова стосунків», «міжособистісне розуміння», «аналітичне мислення», «іноваційність і творчість» тощо. Інтерв'ю за компетенціями можна використати також для оцінки надійності працівника поліції, проте в цьому випадку треба бути готовим до можливого спотворення і пере-

кручення інформації, тому без використання додаткових методів оцінки її достовірності не обійтися.

Інтерв'ю за компетенціями проводиться з дотриманням вимоги **«мовного домінування» обстежуваного** працівника, тобто питання і коментарі інтерв'юера повинні займати не більше 15-20% часу. Усю решту часу слід відводити на відповіді працівника, його розповідь і пояснення. Важливо стежити за тим, щоб обстежуваний працівник у своїх відповідях розповідав про реальні факти і події, а не про гіпотетичні ситуації і передбачувані варіанти поведінки. Його треба постійно спонукати до викладу конкретних прикладів.

Аналіз матеріалів, отриманих в ході описаного структурованого інтерв'ю, має робитися експертною групою. Обсяг і глибина аналізу, що проводиться, залежить від поставлених завдань. Не виключено, що в окремих відповідальних випадках може знадобитися проведення додаткового інтерв'ю. В ході аналізу у висловлюваннях досліджуваної особи спочатку виділяються чіткі «поведінкові приклади», потім проводиться їх класифікація на «позитивні» і «негативні», потім виділені позитивні і негативні приклади класифікуються по відношенню до досліджуваних компетенцій, після чого їм привласнюється кількісна оцінка (зазвичай за п'ятибальною системою) по мірі відображення тієї або іншої компетенції і, нарешті, проводиться узагальнення даних і формулюються остаточні висновки.

Ось приблизно так, в найзагальнішому вигляді, можна описати досить складну сучасну процедуру оцінки персоналу за допомогою інтерв'ю за компетенціями.

Керівникові, який проводить інтерв'ю, слід зважати на прагнення багатьох працівників до створення у оточення кращого уявлення про себе. Здатність за допомогою інтуїції розрізнити брехню і правду властива небагатьом людям. Виникає питання, чи можливо яким-небудь чином в процесі проведення інтерв'ю або будь-якої іншої співбесіди з кандидатом на роботу або співробітником оцінити достовірність інформації, яку він повідомляє?

Сьогодні можна відповісти на це питання позитивно. У рамках прикладної психофізіології нині розроблена і доведена до рівня практичного застосування група методів, об'єднаних однією загальною назвою «Методи оцінки достовірності інформації, що повідомляється». В основі цих методів лежать різні способи оцінки, вимірювання та інтерпретації змін психофізіологічного стану людини під впливом стимулів різної значущості.

Відразу слід зазначити, що далеко не всі способи оцінки стану людини можуть претендувати на те, щоб бути включеними у вказану групу. Для того, щоб метод був придатний для практичного використання, він повинен:

– мати у своїй основі ясні і перевірені наукові принципи, що базуються на добре вивчених

психофізіологічних закономірностях (явищах і фактах);

– пройти строгу документовану перевірку працездатності та ефективності в експериментальних і реальних умовах застосування, що підтверджують його точність і надійність;

– мати ясні і зрозумілі інструкції з використання, що добре засвоюються користувачами.

Розглянемо основні принципи побудови структурованого інтерв'ю з урахуванням аналізу невербальних ознак. Численні дослідження показують, що між ефективним і неефективним способом проведення співбесіди у формі структурованого опитування, якщо судити за критерієм якості отриманої інформації, існують очевидні відмінності, обумовлені, передусім, тактикою поведінки особи, що веде бесіду. Перша і найбільш типова відмінність полягає в тому, що правильно діючий інтерв'юер (екзаменатор, ведучий) ставить переважно широкопланові питання, спонукаючи опитуваного говорити більшу частину часу, відведеного на співбесіду. При погано організованій співбесіді екзаменатор, в основному, говорить сам і задає переважно прямі, вузьконаправлені, а часто й навідні питання.

Встановлено, що в разі непрофесійного проведення структурованого інтерв'ю часто зустрічаються три основні види типових помилок:

– ведучий без необхідності часто перериває співрозмовника в процесі викладу ним інформації;

– опитуваному задається надмірно велика кількість вузьконаправлених і навідних питань; вузьконаправлені, конкретні питання є менш цінними з точки зору отримання інформації, ніж широкопланові, особливо коли вони задаються занадто часто, оскільки у результаті призводять до менш детальних відповідей;

– послідовність питань, що ставляться, часто буває заздалегідь не продумана і не спланована, не враховує стан і особливості розумових процесів опитуваного; більше того, часто трапляється так, що недоречні і несподівані питання виявляються перешкодою для нормальної роботи пам'яті і відтворення з неї матеріалу, що цікавить.

Наведемо деякі рекомендації щодо проведення структурованої співбесіди.

На сьогодні не існує єдиного стандарту проведення структурованого інтерв'ю, а є декілька різних підходів, пропонує різних авторами і школами. Розглянемо загальні психологічні принципи і прийоми його проведення, які, передусім, націлені на поліпшення якості інформації, що повідомляється людиною, яка говорить правду в процесі бесіди, і погіршення умов для особи, яка бреше у відповідь на питання. Співбесіда, що проводиться з використанням перерахованих нижче принципів і підходів, іноді ще називаються «когнітивним інтерв'ю».

1. *Схожість ситуації реальної події й опитування.* Пам'ять людини покращується, коли за-

гальна психологічна обстановка в процесі опитування наближається до тієї обстановки, яка мала місце в процесі протікання цієї реальної події. Тому ведучий повинен постаратися відновити в пам'яті співрозмовника усі можливі зовнішні атрибути події (включаючи обстановку, погодні умови, емоційні переживання, супутні думки).

2. *Сфокусованість відтворення.* Відтворення з пам'яті, як і будь-яка психічна активність, потребує певної концентрації зусиль. Тому одне із завдань ведучого полягає в тому, щоб безперервно допомагати опитуваному концентрувати свої зусилля на відтворенні потрібної інформації. Будь-які чинники, які можуть відволікати увагу і заважати цьому процесу (зовнішній шум, часте перебивання тощо), погіршують роботу пам'яті щодо відтворення інформації, що зберігається в ній. Дуже часто люди уникають зусиль із напруження своєї пам'яті через лінощі, тому ведучий повинен постійно спонукати опитуваного робити такі зусилля.

3. *Екстенсивність відтворення.* В цілому, чим більше спроб робить опитуваний для пригадування конкретного епізоду, тим більше істотної інформації він відтворює. Тому його треба постійно спонукати до того, щоб він робив якомога більше спроб згадувати певну подію. Багато опитуваних вже після першої невдалої спроби припиняють зусилля щодо пригадування потрібної інформації, тому важливо, щоб ведучий постійно підштовхував співрозмовника до спроб згадати подію, навіть якщо він стверджує, що більше нічого не пам'ятає.

4. *Підлаштування питань під співрозмовника.* Успішне відтворення якихось деталей з пам'яті частково залежить від того, наскільки зміст питань і форма, в якій вони ставляться, відповідають особливостям запам'ятовування, які характерні для конкретної людини. Тому важливо, щоб ведучий максимально підлаштував свої питання під співрозмовника. Будь-який уніфікований спосіб постановки питань, єдиний для різних людей, ніколи не буде ефективним стимулятором їх пам'яті, хоча формально може полегшувати процедуру опитування. Набагато результативнішою є гнучка методика опитування, в ході якої стиль і спрямованість опитування змінюються відповідно до психофізіологічних особливостей конкретної людини. Для цього ведучому корисно представити себе на місці опитуваного і спробувати зрозуміти, як могло здійснюватися сприйняття ним події, і, відповідно, ставити питання, які мають значення саме з цієї точки зору.

Варто пам'ятати, що співбесіду завжди бажано будувати у формі опитування по якихось конкретних фактах або подіях, які опитуваний переживав сам особисто. При цьому опитування обов'язково повинне розпочинатися з вільного викладу співрозмовником опису цих фактів і подій, після чого можна ставити цілеспрямовані питання, що уточнюють сказане, які, по можливості, повинні носити загальний, розгорнутий

характер і спонукати співрозмовника до розгорнутих відповідей.

Перш ніж запропонувати опитуваному викласти у вільній формі сутність фактів і подій, що цікавлять, йому слід дати наступні інструкції:

1. Відновлення обставин. «Постарайтеся відновити в пам'яті всю обстановку, яка супроводжувала подію, що цікавить нас. Опишіть приміщення, освітленість, стан погоди, запахи, предмети і людей, що знаходилися поблизу. Згадайте свої почуття і переживання. В процесі розповіді постарайтеся подумки перенести себе на місце події».

2. Виклад деталей. «Іноді люди не повідомляють усю інформацію, що цікавить, тому, що вони не вважають її важливою. Будь ласка, не намагайтеся самостійно редагувати інформацію за критерієм важливості. Не опускайте ніяких дрібниць. Розповідайте усі, навіть самі малозначимі на Ваш погляд деталі».

3. Зміна порядку. «Зазвичай вважають, що найбільш зручною є хронологічна послідовність викладу. Проте спробуйте розповісти все в іншому порядку. Наприклад, розпочніть з того, що на Ваш погляд було найбільш вражаючим і найважливішим, і далі від цього моменту переміщайтеся у своїй розповіді в часі вперед і назад».

4. Зміна перспективи. «Спробуйте викласти ситуацію, що цікавить нас, з різних позицій. Уявіть себе на місці інших учасників і постарайтеся відтворити все ще раз так, як вони могли б усе це бачити і чути».

Більшість дослідників погоджуються з тим, що чим точніше відтворюється просторово-часовий контекст події в процесі опитування, тим точнішими і повнішими бувають спогади. Уявне перенесення людини в обстановку описуваної ним події покращує відновлення інформації з пам'яті.

Спонукання опитуваного до детального викладення деталей доцільне, оскільки: відомо, що люди часто не надають значення окремим деталям і тому при розповіді опускають їх; іноді відтворення незначних деталей дозволяє людині згадати якісь істотні моменти описуваної події; викладення неправдивих, не існуючих деталей для нещирого співрозмовника є складним завданням і, як правило, призводить до появи численних невербальних ознак нещирості.

Також досвід показує, що коли події відтворюються в звичайному, хронологічному порядку, людині властиве бажання робити свою розповідь логічною, додумуючи якісь моменти. Водночас опис події по блоках в протилежному або в іншому порядку часто дозволяє правильно відтворювати більшу кількість деталей, не спотворених домислами. Уявна зміна перспективи сприйняття в процесі відтворення описуваних подій також робить відтворення повнішим і сприяє повідомленню багатьох додаткових деталей.

На додаток, в ході бесіди можна використати низку специфічних запитань, які після завер-

шення вільного опису сприятимуть поліпшенню відновлення з пам'яті і уточненню окремих елементів інформації, що повідомляється. Сфери, що охоплюються цими питаннями, зокрема, включають:

– *опис фізичних характеристик*. «Постарайтеся пригадати, чи не нагадує описувана Вами людина кого-небудь. Якщо так, то подумайте і скажіть, чому. Чи можете Ви відмітити що-небудь незвичайне в її зовнішності?»;

– *імена*. «Якщо Ви не в змозі згадати ім'я, постарайтеся відновити хоч би першу його літеру. Після цього спробуйте згадати кількість літер або голосних звуків в цьому імені»;

– *числа*. «Число було великим або маленьким? Скільки приблизно цифр було в ньому?»;

– *особливості мовлення*. «Згадайте, чи не нагадував Вам голос чий-небудь ще? Якщо нагадував, то подумайте і скажіть, чим саме. Чи було що-небудь незвичайне в голосі?»;

– *зміст розмов*. «Згадайте свою реакцію на слова співрозмовника. Згадайте, як реагували на них інші, що були присутніми? Чи було що-небудь незвичайне в словах?»

Висновки. Дослідження показують, що використання перелічених вище психологічних принципів і прийомів проведення структурованої бесіди значно підвищує якість і кількість корисної інформації, відтвореної щирим співрозмовником. Водночас якість викладу нещирим працівником відомостей в цих умовах значно погіршується і супроводжується появою великого числа невербальних ознак, що дозволяють упевнено діагностувати ці висловлювання як неправдиві. Таким чином, сенс застосування розглянутих вище прийомів активізації уваги і стимулювання пам'яті в процесі проведення бесіди у формі структурованого опитування полягає в диференціальному впливі на мовленнєво-мисльові здібності співрозмовника. Якщо у щирого працівника поліції ці прийоми сприяють поліпшенню і полегшенню відновлення з пам'яті потрібної інформації, то у нещирого посилюють утруднення, пов'язані з викладом деталізованої легенди і призводять до появи невербальних психофізіологічних ознак нещирості. Тому структуроване інтерв'ю є цінним психологічним засобом перевірки професійної придатності поліцейського під час проведення конкурсу на службу або зайняття працівником поліції вакантної посади.

Література

1. Про Національну поліцію : Закон України від 02.07.2015 р. № 580-VIII // Відомості Верховної Ради України. – 2015. – № 40–41 (9 жовтня). – Стор. 1970. – Ст. 379.

2. Барко В.І. 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.

3. Бандурка А.М. Професионалізм и лидерство / А.М. Бандурка, С.П. Бочарова, Е.В. Землянская. – Харьков : ТИТУЛ, 2006. – 578 с.

4. Мучински П. Психология, профессия, карьера / П. Мучински. – 7-е изд. – СПб. : Питер, 2004. – 539 с.

5. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт М., Ф. Хедоури; пер. с англ. – М. : Дело, 1992. – 702 с.

6. Сошников А. Оценка персонала: психологические и психофизиологические методы / А. Сошников, А. Пеленицын. – М. : Эксмо, 2009. – 240 с.

7. Чарльз М.Т. Современное состояние и перспективы профессиональной подготовки сотрудников полиции (милиции) США и России / М.Т. Чарльз. – Санкт-Петербург: Алетейя, 2000. – 268 с.

Анотація

Барко В. І., Остапович В. П. Вивчення персоналу Національної поліції України з використанням структурованої співбесіди. – Стаття.

Статтю присвячено розкриттю психологічних особливостей вдосконалення управління персоналом поліцейських підрозділів. Досвід роботи поліцейських менеджерів розвинутих країн свідчить про зростаючу увагу до вивчення психологічних чинників ефективності керівництва. В основі сучасних концепцій поліцейського менеджменту лежать підходи, спрямовані на всебічне вивчення психологічної придатності персоналу, забезпечення психологічної профілактики негараздів, конфліктів, стресів, невдоволення працівників поліції. Одним з ефективних засобів вивчення персоналу є реалізація менеджерами та психологами структурованої співбесіди (інтерв'ю), яке базується на знанні і дотриманні низки психологічних принципів і закономірностей. Досвід свідчить про те, що подібне інтерв'ю забезпечує високу ефективність роботи керівників під час проведення конкурсів на службу до поліції або зайняття поліцейським вакантною посади.

Ключові слова: структурована співбесіда (інтерв'ю); психологічні особливості, менеджмент, поліція, менеджер, професійна придатність.

Аннотация

Барко В. И., Остапович В. П. Изучение персонала Национальной полиции Украины с использованием структурированного собеседования. – Статья.

Статья посвящена раскрытию психологических особенностей совершенствования управления персоналом полицейских подразделений. Опыт работы полицейских менеджеров развитых зарубежных стран свидетельствует о растущем внимании к изучению психологических факторов эффективности руководства. В основу современных концепций полицейского менеджмента положены подходы, направленные на всестороннее изучение психологической пригодности персонала, обеспечение психопрофилактики неудач, конфликтов, стрессов, недовольства полицейских. Одним из эффективных средств изучения персонала является применение менеджерами и психологами структурированного интервью (собеседования), базирующегося на знании и соблюдении ряда

психологических принципов и закономерностей. Опыт показывает, что такое интервью обеспечит высокую эффективность работы руководителей при проведении конкурсов на службу в полицию или на вакантную должность для полицейского.

Ключевые слова: структурированное собеседование (интервью), психологические особенности, менеджмент, полиция, менеджер, профессиональная пригодность.

Summary

Barko V. I., Ostapovich V. P. Study of Ukrainian National Police's personnel with the help of structured interview. – Article.

The article is dedicated to consideration of some problems connected with improvement of Police personnel management in Ukrainian National Police. The authors analyze foreign experience of

police management and come to conclusion about increase attention to study of psychological factors of management effectiveness. Contemporary concepts of police management are based on the idea of exploration of psychological aptitude of police personnel, that aimed on prophylactic of typical problems in organization, improvement of motivation of police officers', their ability to cope with stress, conflicts and other risk factors, development of important personal psychological qualities. Structured interview is one of the effective means of study of police personnel, it based on the realization of some psychological principles. Experience shows that application of structured interview guarantee high effectiveness of professional selection of police personnel.

Key words: structured interview, psychological features, police, management, manager, professional aptitude.