

УДК 159.9

DOI 10.32999/ksu2312-3206/2019-1-54

ТРЕНІНГ ЯК МЕТОД ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ-ЛІДЕРІВ ОРГАНІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ

Штанько Н.А., здобувач
кафедри юридичної психології
Національна академія внутрішніх справ

У статті розглянуто сутність та ефективність використання тренінгового методу як ефективного засобу формування управлінської культури керівників поліції. Досліджено теоретичні й практичні підходи професійного навчання керівників органів національної поліції за допомогою тренінгів розвитку лідерських якостей. Проаналізовано поняття «тренінг» як основу навчальної технології, що сприяє інтенсивності навчання, результат якого досягається завдяки активній роботі керівників. Розглянуто основні види тренінгів, а також форми роботи, які використовуються під час проведення тренінгів. Запропоновано рекомендації щодо впровадження тренінгової програми в систему професійно-психологічної підготовки працівників органів національної поліції.

Ключові слова: лідер, тренінг, професійна підготовка, управлінський вплив, керівний склад.

Штанько Н.А. ТРЕНИНГ КАК МЕТОД ПОДГОТОВКИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ-ЛИДЕРОВ ОРГАНОВ НАЦИОНАЛЬНОЙ ПОЛИЦИИ

В статье рассмотрены сущность и эффективность использования тренингового метода как эффективного средства формирования управленческой культуры руководителей полиции. Исследованы теоретические и практические подходы к профессиональному обучению руководителей органов национальной полиции с помощью тренингов развития лидерских качеств. Проанализировано понятие «тренинг» как основа учебной технологии, способствующей интенсивности обучения, результат которого достигается благодаря активной работе руководителей. Рассмотрены основные виды тренингов, а также формы работы, которые используются при проведении тренингов. Предложены рекомендации по внедрению тренинговой программы в систему профессионально-психологической подготовки сотрудников органов национальной полиции.

Ключевые слова: лидер, тренинг, профессиональная подготовка, управляющее воздействие, руководящий состав.

Shtanko N.A. TRAINING AS A METHOD OF PREPARATION OF LEADERS OF NATIONAL POLICE ORGANS

In the article essence and efficiency of the use of active methods of studies are considered as effective facilities of forming of administrative culture of leaders of police. One of such methods of forming of administrative culture of leaders of police there is training, that shows a so bathe dynamic form of studies, during that there is the active mastering of knowledge, abilities and skills, that answers the requirements of modern management.

A concept “training” is analyzed as basis of educational technology, that assists intensity of studies there result of that is arrived at due to active work of leaders. The basic types of training, and also forms of work, that is used during realization of training, are considered: individual work, group and command games, role and business plays, group discussions, psychological drama, psychological gymnastics, method to the “aquarium”, method “cerebral assault”, “card assault”, exercises on a feed-back. In theory reasonable practical recommendations are analyzed in relation to forming of professional qualities of leaders of police, in basis of that innovative pedagogical technologies are fixed with the use of active methods of studies. Theoretical and practical approaches of professional studies of leaders of organs of national police are investigational by means of training of development of leader qualities. An author is distinguishing the stages of the professionally-psychological training of development of leader potential: diagnostic, informative, correction and stabilizing.

Realization of training preparation will assist complex psychological preparation, use of psychological leader potential of leader in overcoming of negative displays of administrative influence. The necessity of the use of interactive is argued technician that will assist forming of necessity and abilities of leaders to use gain knowledge in practice with the aim of optimization of professionally-administrative activity.

The system use of training technologies offers in the process of professionally psychological preparation, in-plant training and retraining of personnel of organs of national police, and also including of training employments to the curricula of preparation of specialists of department educational establishments.

Key words: leader, training, professional training, managerial influence, management structure.

Постановка проблеми. Реформування органів національної поліції зумовлюється не лише структурними перебудовами, матеріально-технічним забезпеченням, вдоскона-

ленням законів України, а й суттєвими змінами в психології управління персоналом.

Підвищені вимоги висуваються і до керівників поліції, виконання службових обов'яз-



ків яких повинно поєднувати в собі високий рівень підготовки та професіоналізму. Сьогодні керівнику органів національної поліції, окрім певного комплексу знань, вмінь і навичок, необхідні: спроможність максимально ефективно використовувати свої знання на практиці, розв'язувати проблеми, що постають у цьому процесі, внутрішня готовність до новацій, що впроваджуються в службі, вміння мобілізувати підлеглих і згуртовувати команду, бути впевненим у собі й підпорядкованому колективу, прагнути і досягти успіху. Відповідно до цього постала необхідність дедалі ширшого використання тренінгу як одного з найефективніших методів під час підготовки й перепідготовки різних категорій персоналу поліції України, насамперед керівного складу.

Підготовка управлінських кадрів органів національної поліції не може полягати лише в передачі універсальних і завершених знань. Вона має бути доповнена моделями і ситуаціями, які містять нестандартне мислення, елементи, пов'язані з емоційними та соціальними аспектами поведінки, умінням протистояти конфліктам і розв'язувати їх, діяти впевнено, брати на себе відповідальність [2, с. 104].

Вирішення нових завдань потребує сучасних технологій підготовки керівного персоналу поліції, заснованих на ефективному засвоєнні та розвитку знань, вмінь і навичок, моделей поведінки, розширенні творчих можливостей. Такою технологією є тренінг. Саме методи психотренінгу спрямовані безпосередньо на моделювання у керівників оптимальної управлінської поведінки з урахуванням їх особистісних якостей, психологічних особливостей, досвіду й професійної підготовки.

Потреба у впровадженні активних методів навчання передбачена наказом МВС України № 50 від 26 січня 2016 р. «Про затвердження Положення про організацію службової підготовки працівників Національної поліції України» та заходи щодо їх вдосконалення відповідно до завдань Президента України з охорони прав і свобод людини, інтересів суспільства і держави, протидії злочинності, підтримання публічної безпеки і порядку, а також наказом МВС України від 25 листопада 2016 р. № 1252 «Про затвердження Концепції реформування освіти в Міністерстві внутрішніх справ України та іншими нормативним документами, що визначають перспективні напрями реформування відомчої освіти.

Метою статті є обґрунтування використання психологічного тренінгу для підготовки керівників-лідерів серед персоналу поліції, а також окреслення шляхів і змісту

тренінгової підготовки персоналу органів нацполіції.

У багатьох розвинених країнах світу тренінг уже посів належне місце в системі професійної підготовки й успішно використовується під час навчання, підвищення кваліфікації поліцейських, а також під час повсякденної службової діяльності. У поліції США знайшов поширення тренінг словесних (вербальних) і невербальних форм комунікації. Його основу складає формування в поліцейських навичок спілкування, з допомогою яких можна запобігти силовому вирішенню конфліктів у службовій діяльності. У Німеччині тренінги є одним з основних напрямів у системі службової підготовки й освіти поліцейських, підбору та відбору кадрів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасна психологія розглядає тренінг як «сукупність методик розвитку комунікативних якостей і рефлексивних здібностей, вміння аналізувати поведінку членів групи та свою, аналізувати соціальні ситуації та себе в них, вміння адекватно сприймати себе та оточуючих» [9, с. 307].

Виникнення тренінгу як методу групової роботи пов'язують з іменем К. Левіна. Вченим було встановлено, що більшість ефективних змін в установках особистості відбувається у груповому, а не в індивідуальному полі. Для адекватних особистісних змін людині необхідно бачити себе такою, якою сприймають її оточуючі тобто члени групи, до якої вона належить. У 70-х рр. під керівництвом М. Форвега було розроблено та науково обґрунтовано соціально-психологічний тренінг. Основними засобами тренінгу стали рольові ігри з елементами драматизації, що мали на меті формування навичок ефективної комунікації [7; 8].

Використанню тренінгу в психологічному забезпеченні професійної діяльності правоохоронних органів присвячені роботи В.С. Лефтерова, В.І. Барка, Л.І. Мороз та ін. [4; 7; 8]. В.С. Лефтеров вважав, що саме тренінг є одним із найбільш ефективних сучасних методів і повинен бути гармонійно включений до програм професійної підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації працівників ризиконебезпечних професій. Психотренінгові методи у системі професійної підготовки є сполучною ланкою між теорією і практикою психологічного забезпечення діяльності силових структур. Завдяки феноменам тренінгу можливо значно поліпшити якість професійної підготовки персоналу, продовжити його професійне довголіття [7].

На думку Л.І. Мороз, перевагою тренінгу, порівняно з традиційними метода-

ми професійної підготовки, є наявність колективної зони найближчого розвитку, в якій за рахунок спільної інтелектуальної та практичної діяльності забезпечується не тільки репродуктивне засвоєння та відтворення готових стандартів професійних дій, а й вироблення, привласнення, усвідомлення професійних дій – завдяки участі у дискусіях, рольових іграх, отриманню систематичного зворотного зв'язку, групової рефлексії [8, с. 4].

Виклад основного матеріалу дослідження. Тренінг або соціально-психологічний тренінг є навчальною технологією, орієнтованою на використання активних методів групової роботи з метою формування і розвитку компетентності у спілкуванні, тобто якостей, властивостей, навиків, здібностей та установок, які виявляються у спілкуванні [4, с. 176].

Відомо, що успішність управлінської діяльності керівників значною мірою залежить від наявності у них певних особистісних характеристик і, насамперед, лідерських якостей. Будь-який управлінець, який прагне працювати якомога ефективніше, повинен намагатися стати лідером. Тому практичної значущості набувають питання, пов'язані з формуванням і розвитком лідерських якостей у керівників поліції. Це можливо за допомогою тренінгових технологій.

Найкращий інструмент лідирування – це ініціативна і відповідальна поведінка керівника в ситуаціях ризику та невизначеності, яка викликає у підлеглих довіру до його особи, його ідей та ентузіазм – бажання прикладати значні зусилля для досягнення мети. Тренінгові завдання моделюють ситуації, в яких є невизначеність, конкуренція або тимчасові обмеження. Учасники на власному досвіді переконуються, що лідером стає той, хто ініціативно пропонує варіант дій, захоплює своєю ідеєю інших, залучаючи їх до виконання завдання, і демонструє відповідальну поведінку. Відповідальна поведінка лідера виражається в умінні прямувати до мети, не дивлячись на тиск, опір, різні труднощі, бар'єри і конкуренцію. Ця демонстративна послідовність дій служить для інших працівників сигналом про те, що лідер не зупиниться на півдорозі, що він готовий відповідати за результат навіть за найнесприятливішого варіанта розвитку подій.

Прояв цієї моделі поведінки (ініціатива, здатність на виважений ризик і відповідальність) під час виконання завдання з високим рівнем невизначеності викликає в інших членів групи довіру і бажання докладати зусилля для досягнення спільної мети. Виконання завдань, пов'язаних із необхід-

ністю заняття й утримання лідерської позиції в групі, дозволяє учасникам тренінгу усвідомити, що основою для лідирування є не статус або параметри іміджевого позиціонування, а демонстративна модель ефективної поведінки у критичній, невизначеній ситуації, контрастна результативність і компетентність у вирішенні завдань. А така ситуація вимагає ініціативної, відповідальної поведінки на всіх рівнях організації, нестандартних рішень і рішучості [3, с. 74].

У тренінговому навчанні основна увага приділяється практичному застосуванню матеріалу, що вивчається, коли в процесі моделювання спеціально заданих ситуацій ті, хто навчаються, мають можливість розвинути і закріпити необхідні знання і навички, змінити своє ставлення до власного досвіду та до тих підходів, що використовуються в роботі.

Під час тренінгу лідерських навиків керівники опановують різні аспекти управління, наприклад, мотивацію підлеглих, ухвалення рішень, делегування повноважень, організацію роботи в командах і т. д. Внаслідок такого тренінгового навчання керівники не лише аналізують сам процес управлінської діяльності (планування, ухвалення рішень, оцінки, контролю та ін.), але й засвоюють знання й алгоритми вирішення управлінських завдань і працюють над розвитком свого лідерського потенціалу.

Існує умовний поділ психологічних тренінгів на:

- суб'єктно-орієнтовані (розвиток окремих психічних функцій, якостей і властивостей людини);
- діяльнісно-орієнтовані (формування нових умінь і навичок).

Психологічний тренінг поєднує два вищезгадані види та має на меті формування «нового покоління професіоналів» [8, с. 68].

Важливою особливістю тренінгу є безперервність процесів отримання знань і застосування їх на практиці. До того ж, формування та корекція уявлень людини про себе відбувається у тренінговій групі більш інтенсивно та виражено, а найголовніше – є керованим [10].

Активні методи навчання залучають когнітивну, емоційно-мотиваційну та когнітивну сфери особистості у їх взаємодії. Під час тренінгу людина виражає особистісно значимі думки та почуття, отримує зворотній зв'язок із боку групи, отримує можливість дослідити себе зі сторони. Учасники групи виступають у ролі особливих «дзеркал», що відображують те, що сам учасник не може побачити самотійно. Ефективність тренінгу залежить від чіткого визначення мети та завдань, а також арсеналу засобів, якими володіє тренер для їх досягнення.



Під час тренінгових занять активізуються інтелектуальні, комунікативні і волеві потенціали людини, відбувається рефлексія її минулого і моделювання майбутнього. Все це стає можливим за рахунок цілеспрямованого використання під час тренінгу спеціальних психотехнічних ігрових та інших прийомів і методів [5, с. 146].

Першим кроком на шляху до вибору оптимальних засобів є визначення методичних прийомів тренінгу. До основних із них належать:

- індивідуальна робота;
- групові та командні ігри;
- рольові та ділові ігри;
- групові дискусії;
- психодрама та її модифікації;
- психогімнастика;
- метод «акваріуму»;
- «мозковий штурм», «картковий штурм»;
- вправи на зворотній зв'язок.

Під час вибору конкретних методичних прийомів обов'язково враховуються зміст тренінгу, особливості групи, особливості ситуації та можливості тренера.

Розглянемо основні прийоми тренінгу та їх особливості.

Групова (міжгрупова) дискусія – це спосіб організації спілкування учасників групи, який дозволяє зіставити протилежні позиції, побачити проблему з різних підходів. Групові дискусії як різновид активних методів навчання спрямовані на вирішення конкретної проблеми. Традиційно під дискусією розуміють обмін думками у всіх його формах [5, с. 153].

Групові дискусії можуть бути різноманітними залежно від питання, що розглядається, його проблемності та, як наслідок цього, висловлених суджень. Метод дозволяє повною мірою використовувати досвід слухачів, що сприяє кращому засвоєнню матеріалу. Це зумовлено тим, що у груповій дискусії самі слухачі наводять докази, обґрунтування принципів і підходів, запропонованих тренером, максимально використовуючи свій особистий досвід. Навчальні групові дискусії надають більший ефект у вивченні й опрацюванні складного матеріалу та формуванні необхідних установок. Цей метод навчання забезпечує можливості для зворотного зв'язку, підкріплення практики, мотивації й перенесення знань і навичок з однієї галузі діяльності в іншу.

Залежно від характеру обговорюваних проблем виокремлюють три види дискусій, наприклад:

– біографічну (група аналізує труднощі особистого або професійного життя працівника органів нацполіції);

– тематичну (обговорюються проблеми, значущі для діяльності органів національної поліції);

– міжособистісну (аналізуються процеси взаємодії між членами групи безпосередньо на тренінгу) [4, с. 177].

Значного поширення з метою вдосконалення управління, прийняття рішень, підвищення кваліфікації кадрів набули рольові ігри.

Рольова гра – це метод, де реальна поведінка людей імітується учасниками відповідно до заданих ролей і ситуації. Ролі програються за заздалегідь узгодженим сценарієм. Особи, не задіяні у грі, виступають експертами.

Сутність рольової гри полягає в тому, що учасникові тренінгу пропонується певна життєва ситуація, в якій він повинен або продемонструвати свою власну поведінку, або уявити себе в ролі іншої особи і діяти відповідно до цієї ролі. Учасники тренінгу або беруть безпосередню участь у грі, виконуючи певні ролі, або спостерігають за перебігом подій і потім аналізують і обговорюють побачене й почуте. Внаслідок гри й обговорення (дебрифінгу) учасники засвоюють нові знання, навички і зразки поведінки, які згодом можуть бути використані на практиці.

Навчальна рольова гра дозволяє створити предметний і соціальний контексти певної професійної діяльності і змодельювати більш адекватні, порівняно з традиційними методами, умови для формування особистості спеціаліста. В умовах гри засвоєння нових знань поєднується зі специфікою професійної діяльності, навчання набуває спільного, колективного характеру; розвиток особистості фахівця здійснюється внаслідок підкорення двом типам норм: нормам компетентних предметних дій і нормам соціальних відносин групи.

Цей метод дозволяє вдосконалювати рольове спілкування (роль начальника, підлеглого тощо), розвивати здібності до сприйняття, краще розуміти мотиви поведінки тих людей, з якими доводиться мати справу у службовій діяльності.

Рольова гра є основним методом групового тренінгу. Виокремлюють два основні типи рольових ігор:

1) структуровані – учасникам пропонують жорсткі сценарії, інструкції щодо наступних дій;

2) неструктуровані – учасники отримують лише інформацію щодо ролі, яку їм належить зіграти; не дається жодних вказівок щодо шляхів поведінки, спілкування, емоцій тощо – все це цілковито залежить від суб'єктивної оцінки ситуації учасником тренінгу.

Рольові ігри з чітким сценарієм і жорсткими правилами дозволяють формувати знання і навички, тобто впливають на когнітивну сферу особистості, проте є малоефективними для вироблення нових відносин і зразків поведінки, тобто компонентів афективної сфери. Для розвитку навичок міжособистісного спілкування, нової системи відносин і поведінки найдоцільніше застосовувати ігри, де б учасники виконували ролі інших людей у ситуаціях, які відрізняються від тих, з якими вони часто зустрічаються на практиці. У таких випадках виникають передумови для вільного вияву емоцій, переоцінки системи цінностей і відносин.

Якщо мета навчання керівників полягає в тому, щоб засвоїти ефективні та дієві моделі керування, то найбільш ефективним методом навчання є ігровий або імітаційний (ділові ігри). Цей метод характеризується спрямованістю на вирішення певних практичних проблем, набуття навичок виконання конкретних прийомів управлінської діяльності. Саме гра допомагає під час навчання керівників формувати в них такі важливі ключові кваліфікаційні якості, як: комунікативні, організаторські, лідерські здібності, толерантність, вміння працювати в команді, самостійність мислення тощо.

Гра передбачає певне оформлення навчального процесу, за якого слухачі діють у нереальній (ігровій) ситуації. Ступінь умовності гри може бути різним: від казкових і фантастичних сюжетів до максимальних наближених до реальності. Ігри проходять у формі узгодженого групового розумового пошуку, який вимагає залучення до комунікації всіх учасників. За своєю сутністю цей метод навчання є особливою формою комунікації. Завершується ділова гра підведенням підсумків, де основна увага спрямована на аналіз її результатів, що є найбільш значущими для практичної діяльності.

Психодрама – це активний метод навчання та групової психокорекції, в якому учасники виконують соціальні ролі, що моделюють життєві ситуації особистісного змісту. На відміну від звичайної рольової гри, у психодрамі усуваються неадекватні емоційні реакції і внутрішній конфлікт учасників. Якщо під час класичної рольової гри учасники діють за жорстко заданим сценарієм, тобто як артисти на сцені, то у процесі психодрами задаються лише загальні умови до ролі, заохочується спонтанність, творчість і здатність виразити свої почуття та думки щодо подій, які відбуваються.

Є низка прийомів, які допомагають психодраматичній уяві надається творчий і спонтанний характер. Наприклад, рольовий

обмін покликаний допомогти людині подивитися на себе ніби очима іншого. Прийом «двійник» полягає у тому, що хтось із учасників психодрами в усьому імітує опонента, а також може розвивати лінію поведінки, яка намічається в іншого учасника, але яку він приховує або не усвідомлює.

Індивідуальна робота. Дуже важливий компонент тренінгу, оскільки дозволяє учасникам самостійно розібратися в теорії та закріпити на практиці отримані знання.

Прийом «акваріум» – демонстрація учасникам запропонованої тренером ситуації з подальшим груповим обговоренням. Частіше за все застосовується в рамках рольових ігор, де кількість можливих учасників (ролей) менша, ніж кількість учасників тренінгу.

Прийом «монолог» – засіб розкриття думок і почуттів дійової особи. Він полягає у тому, що від учасника психодрами очікується викладення власних почуттів і думок так, ніби людина подумки радиться сама із собою. Зовні це виглядає як коментування власних дій у рольових іграх перед початком гри, в середині або наприкінці [1; 2; 5; 7].

«Мозковий штурм» – метод накопичення ідей, можливих способів вирішення проблем шляхом усного опитування учасників.

«Картковий штурм» – модифікація мозкового штурму, всі ідеї записуються на окремі картки у вигляді 3–5 пропозицій від кожного учасника тренінгу.

Психогімнастика (айс-брейкери, брейн-брейкери) – це психогімнастичні вправи, виконання яких в ігровій, невимушеній формі сприяє вирішенню таких психологічних завдань, як активізація групи, розминка членів групи, зняття емоційної напруженості, втоми, прискорення процесів групової згуртованості тощо.

Умовно вправи можна розділити на три групи:

- 1) вправи для підвищення психофізичного тону учасників;
- 2) вправи на концентрацію уваги і логічні ігри;
- 3) вправи для зняття напруженості [6, с. 22].

Їх використання ефективне на початкових етапах тренінгу, вони є засобом згладження відмінностей у життєвому і професійному досвіді учасників тренінгу, виявлення індивідуально-психологічних особливостей, які потребують корекції або розвитку [4, с. 181].

Інтерактивні методи навчання, що використовуються в програмах підготовки керівних кадрів органів національної поліції, підвищують здатність керівників різних рівнів виявляти та структурувати проблеми, збирати й аналізувати інформацію,



приймати, за необхідності, альтернативні рішення і вибирати найбільш оптимальний варіант з ряду альтернатив як у процесі індивідуальної роботи, так і у взаємодії з іншими працівниками.

Загальною метою тренінгу для керівників-лідерів є розширення уявлень про лідерство як способи організації й управління групою, активізація лідерського потенціалу, умінь самоуправління й управління іншими людьми. Під час тренінгу керівникам дається можливість побачити зі сторони свої лідерські схильності (потенціал, відчуття переваги і труднощі лідерських позицій, визначити для себе свої сильні й слабкі сторони щодо лідерства в тих або інших ситуаціях, оволодіти технікою лідерського впливу і згуртування групи, розвинути лідерські навички).

Для більш глибоко розуміння суті тренінгу доцільно виділити декілька етапів професійно-психологічного тренінгу розвитку лідерського потенціалу:

1. *Діагностичний* (діагностика рівня сформованості лідерських якостей, певних індивідуальних аспектів і моделей поведінки, когнітивних стереотипів розуміння й інтерпретації оточення в процесі професійної діяльності керівника поліції).

2. *Інформаційний* (інформування учасників тренінгу у доступній формі щодо моделей поведінки лідера з метою їх засвоєння на когнітивному, підсвідомому рівні).

3. *Корекційний* (засвоєння навичок, вмінь і способів взаємодії з підлеглими, засвоєння стереотипів лідерської поведінки та мислення).

4. *Стабілізаційний* (нові стилі поведінки закріплюються та проявляються на підсвідомому рівні, досягають автоматизму).

Висновки з проведеного дослідження. Оскільки важливою складовою частиною професійної діяльності сучасного поліцейського управлінця є робота з персоналом, населенням, представниками мас-медіа, що потребує комунікативних навичок, то використання тренінгових технологій є цінним напрямом професійної підготовки майбутніх керівників поліції. Вдосконалення професійно-психологічної підготовки керівників органів національної поліції згідно з новими вимогами та сучасними методами навчання відкриває нові можливості підвищення результативності управлінської

діяльності керівних кадрів.

Сьогодні є необхідність уніфікації більшості форм правоохоронної діяльності. Завдяки участі у тренінгу керівники стають відкритими, готовими до інновацій і здатними до оптимізації стилів керівництва.

На нашу думку, за допомогою тренінгових технологій можливо в найкоротший термін якісно змінити імідж української поліції та наблизити його до сучасних світових стандартів. Для цього ми рекомендуємо системне використання тренінгових технологій у процесі підготовки, підвищення кваліфікації та перепідготовки персоналу органів національної поліції та організацію якісної тренінгової підготовки керівників органів і підрозділів поліції, а також включення тренінгових занять до навчальних планів підготовки спеціалістів відомчих навчальних закладів.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Психологічне забезпечення розвитку лідерських якостей майбутніх офіцерів : методичний посібник / Н.А. Агаєв та ін. Київ : НДЦ ГП ЗСУ, 2014. 209 с.
2. Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянская Е.В. Основы психологии управления : учебник. Харьков : Изд-во Университета внутренних дел, 1999. 525 с.
3. Барко В.І. Методика проведення тренінгів управлінського спрямування. *Практична психологія і соціальна робота*. 2004. № 4. С. 70–77.
4. Барко В.І., Кондратьев П.Я. Тренінгові технології у підготовці управлінців органів внутрішніх справ. *Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ України*. 2002. № 3. С. 175–182.
5. Евтихов О.В. Практика психологического тренинга. Санкт-Петербург : Речь, 2004. 256 с.
6. Куртикова И.С., Лаврова К.В., Ли В.А. Тренинг: руководство к действию. Теория и практика. Киев, 2011. 240 с.
7. Лефтеров В.О. Психологичний тренінг в особистісному розвитку і формуванні професійних якостей майбутніх працівників ОВС. *Соціальна психологія*. 2008. № 3. С. 144–151.
8. Мороз Л.І. Професійно-психологічний тренінг у становленні особистості фахівця (на прикладі працівників ОВС) : монографія. Івано-Франківськ : ЗАТ «Надвірнянська друкарня», 2007. 312 с.
9. Крысько В.Г. Словарь-справочник по социальной психологии. Санкт-Петербург : Питер, 2003. 416 с.
10. Тренінг у системі професійної підготовки державно-управлінських кадрів : збірник тренінгів / редкол. : Ю.П. Сурмін, Р.А. Науменко, Л.М. Гогіна. Київ : НАДУ, 2013. 100 с.