

ПСИХОЛОГІЯ

УДК 159.9:005

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2217.2023.54.15-20>

Є. Балабушка, канд. психол. наук

e-mail: 1617054@ukr.net

ORCID ID: 0000-0002-7168-2171

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

ВИЯВЛЕННЯ СТИЛЬОВИХ ХАРАКТЕРИСТИК ПРОЯВУ УПРАВЛІНСЬКИХ НАВИЧОК, НЕОБХІДНИХ ОФІЦЕРАМ У БОЙОВІЙ ОБСТАНОВЦІ

Презентовано результати емпіричного дослідження стильових характеристик прояву управлінських навичок у офіцерів у бойовій обстановці. Виявлено ряд особистісних особливостей, які найбільше пов'язані з високим рівнем володіння управлінськими навичками, що може бути прогностичним показником успішності професійного навчання та функціонування офіцера в бойовій обстановці. Виокремлено стильові особливості прояву в умовах бойової діяльності управлінських навичок, що дає можливість класифікувати офіцерів за двома типами: універсально-пластичним та ригідно-фрагментарним. Вони диференціюються за адекватністю дій у бойовій обстановці, повнотою й якістю опанування таких управлінських навичок, як: міцність, узагальненість, функціональна пластичність; характер їхньої актуалізації, кількість і тип помилок та труднощів, що виникають на різних етапах бойової діяльності, а також їхній зв'язок з ефективністю бойової діяльності. За результатами аналізу бойової діяльності визначено, що ефективність прояву управлінських навичок офіцерів у бойовій обстановці детермінуються специфічним поєднанням ряду об'єктивних та суб'єктивних чинників, а саме: зміст бойового завдання; характер впливу супротивника; образ у офіцера бойової ситуації, яка сприймається ним як стимульна/нейтральна для запуску/блокування певного інтелектуально-поведінкового патерну бойової поведінки; психологічна готовність діяти рішучо в нестандартній обстановці; опанований офіцером набір шаблонів та прийомів вирішення бойових завдань.

Ключові слова: стильові характеристики, управлінські навички, офіцери, бойова обстановка, універсально-пластичний тип, ригідно-фрагментарний тип.

Постановка проблеми. Проблема дослідження управлінських навичок (УН) у бойовій обстановці безпосередньо пов'язана з ключовою фігурою в ЗС України – офіцером, і зумовлена необхідністю підвищення ефективності його функціонування, насамперед у бойовій обстановці [1–3 та ін.]. Натомість бойові дії проти частин та підрозділів російської федерації виявили як позитивні, так і негативні аспекти в професійній підготовці офіцерського корпусу ЗСУ [4–5]. Це насамперед стосується управлінських навичок, нерозвиненість яких разом із недостатньою психологічною готовністю молодших офіцерів вирішувати складні завдання в бойовій обстановці часом є причиною не лише невисокої ефективності виконання бойових завдань, а й необґрунтованих втрат серед підлеглого особового складу [6–7].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Управлінська проблематика була об'єктом наукових досліджень як українських, так і закордонних вчених. Поряд із цивільними науковцями (Л. Карамушка, Л. Орбан-Лембрик та ін.) вагомий внесок у її розробку здійснили психологи ЗС України, МВС України, СБУ та Державної прикордонної служби України – доктори психологічних наук В. Алещенко, В. Барко, В. Лефтеров, Г. Ложкін, О. Матеюк, В. Осьодло, О. Сафін, О. Тімченко, В. Шимко та ін.

Зокрема, О. Сафін фокус своїх досліджень зосередив на психології управлінської діяльності командира та засадах оптимізації управлінської діяльності офіцерських кадрів (психолого-акмеологічний аспект). В. Алещенко приділив увагу психології командної роботи офіцера-лідера. О. Матеюк на рівні докторської дисертації вирішував проблему управлінського впливу командира на

підлеглого у військово-професійній діяльності. В. Барко дослідив психологічний аспект реалізації принципів і методів управління персоналом в органах внутрішніх справ. В. Осьодло розглядав суб'єктність офіцера як ключовий чинник розвитку його лідерських якостей, професійного становлення як управлінця і військового менеджера. Між тим стильові характеристики прояву управлінських навичок офіцерів у бойовій обстановці досі залишилися малодослідженими.

Мета статті – презентація результатів емпіричного дослідження стильових характеристик прояву управлінських навичок офіцерів ЗСУ в бойовій обстановці.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження проводилось у частинах Сухопутних військ ЗСУ, офіцерський склад яких має досвід безпосередньої часті в бойових діях з 2014 до 2022 рр. У дослідженні взяли участь офіцери тактичної ланки ($N = 121$), віком від 24 до 32 років. Виявлення стильових особливостей прояву УН у офіцерів у бойовій обстановці передбачало визначення автором основних показників, що їх характеризують: адекватність дій офіцера актуальній бойовій обстановці; повнота освоєння основних груп УН; характер актуалізації навичок; помилки та складнощі на різних етапах діяльності; зв'язок УН з ефективністю діяльності. Основними методами їхнього виявлення та оцінювання були опитування, анкетування, експертне оцінювання, бесіда, контент-аналіз документів та аналіз результатів діяльності. Узагальнені дані, що характеризують стильові особливості прояву (структурно-змістовні, динамічні), а також взаємозв'язок рівня розвитку управлінських навичок з ефективністю діяльності наведено в табл. 1.

Таблиця 1. Співвідношення офіцерів за показниками, що характеризують особливості прояву їхніх управлінських навичок у бойовій обстановці, у %

Показники особливостей прояву УН	Показники, які відповідають цьому рівню	
Адекватність дій обстановці	висока – 66 %	низька – 34 %
Повнота опанування різними групами навичок	51 % УН опановано на високому рівні	49 % УН опановано добре
Характер актуалізації навичок	самостійний, швидкий (56 %)	після додаткових вказівок вищого начальника або критичної зміни обстановки (44 %)
Помилки та утруднення на різних етапах діяльності	практично відсутні або незначні (57 %)	явно виражені, на різних етапах діяльності (43 %)
Ефективність діяльності	висока – 48 %	низька або недостатня – 52 %

Як бачимо, за показником "адекватність дій обстановці" високим рівнем його вираженості характеризуються дві третини респондентів (66 %); приблизно половині досліджуваних (51 %) притаманний високий рівень повноти опанування різними групами навичок, а також ефективності діяльності (48 %). Високим рівнем вираженості за показником "характер актуалізації навичок" характеризується 51 % учасників дослідження (самостійний, швидкий). А за показником "помилки та утруднення на різних етапах діяльності" 57 % обстежених офіцерів виявили їхню практичну відсутність або вони незначні.

Усього було проаналізовано 40 бойових ситуацій. За своїм характером це були такі ситуації: оборонний бій у місті (утримання району, позицій, будівлі) – 17 %; наступ у місті (оволодіння населеним пунктом районом, будівлею) – 14 %; захоплення висоти, заданої позиції – 8 %; відбиття нападу на блок-пост, розташування підрозділу – 12 %; дії при потрапленні в засідку на марші – 9 %; блокування населеного пункту (району) для забезпечення зачистки, непроникнення місцевих жителів, бойовиків – 10 %; супровід колони – 15 %; пошуково-розвідувальні дії та евакуація (особового складу, техніки, обладнання) – 9 %; пошук противника та організація засідки – 3 %; інші ситуації (розмінування доріг, переговори з супротивником, дисциплінарні дії щодо підлеглих) – 3 %.

За рівнем новизни описані ситуації визнані офіцерами як: нові, нестандартні – 73 %; звичайні, що зустрічалися раніше – 27 %. При цьому в 47 % випадків офіцери не були знайомі з варіантом дій у таких ситуаціях, навіть теоретично. За ступенем складності ситуації були оцінені як: дуже складна – 20 %; складна – 54 %; проста – 26 %. Для з'ясування ситуації, що виникла, 63 % офіцерів зазначили, що для них було достатньо власного досвіду чи можливості звернення за порадою, оскільки допомоги просто не було; у 47 % випадків знадобилося звернення до вищого командування. Із цього можна зробити висновки, що образ бойової ситуації по-різному сприймається в офіцерів залежно від досвіду та рівня розвитку УН. Вона може сприйматися ним як стимульна або нейтральна для запуску/блокування певного інтелектуально-поведінкового патерну бойової поведінки залежно від того, чи є в його особистому професійно-бойовому досвіді своєрідні "пізнавальні" індикатори, що дозволяють ідентифікувати ситуацію і "з'єднати" її з прийнятним методом функціонування власних процесів.

Вивчення динамічних особливостей вияву навичок передбачало, зокрема, виявлення помилок і труднощів офіцерів на різних етапах діяльності. Усього виокремлено 4 етапи, які були вказані в бланку опитування. Розподіл труднощів і помилок наведено в табл. 2.

Таблиця 2. Розподіл помилок/утруднень офіцерів під час дій у бойових ситуаціях та пояснювальні причини

Етапи	% утруднень/ помилок	Типові утруднення/помилки	Пояснення офіцерами причин помилок, утруднень
З'ясування задачі/ситуації	28 %	Недостатня інженерна розвідка місцевості Неправильне оцінювання і прогноз можливих дій противника Відсутність контролю за підготовкою засобів радіозв'язку	"Дефіцит інформації" "Сильне хвилювання" "Відсутність досвіду" "Відсутність профільної освіти"
Прийняття рішення, бойовий наказ	33 %	Неправильний вибір місця висадки десанту Командування "не своїм" підрозділом Неправильне визначення бойового порядку	"Прийняв варіант командування, не зміг наполягти на своєму" "Суперечливість, новизна ситуації" "Психологічна неготовність "штатного" командира"
Організація виконання	35 %	Одноразовий (а не поперемінний) вихід з позицій танків Незастосування нестандартних способів ведення бою Неупорядкований вогонь при відбитті нападу Недостатня взаємодія всіх видів Недостатній вольовий вплив на особовий склад Не використав можливості психологічного впливу на супротивника	"Несправність техніки (неробоча система димової завіси – на танку)" "Страх за власне життя і життя підлеглих" "Непідготовленість підлеглих" Відсутність необхідних і дієздатних засобів зв'язку Відсутність особистого досвіду Власна невпевненість у правильності дій, можливості поклатись на підлеглих
Завершення, підведення підсумків	4 %	"Не зміг організувати переслідування противника" "Дано команду на термінову евакуацію"	Необхідність евакуації поранених

Аналізуючи динамічні особливості прояву навичок, зазначимо, що характер труднощів або помилок офіцерів у більшості випадків опосередковано типом завдання

та умовами його виконання. В умовах автономного функціонування офіцера, коли основна відповідальність щодо оцінки обстановки та прийняття рішення поклада-

лась лише на нього, значна частина труднощів припала на перші два етапи. Зазвичай це були ситуації незапланованої зміни обстановки, що характеризуються високою динамікою, одночасною дією безлічі стрес-чинників. У разі завчасної постановки завдання командуванням особливої актуальності набувало питання належної підготовки до бойових дій, організації виконання бойового наказу, взаємодії між військовослужбовцями та підрозділами, усебічного забезпечення бойових дій. Відповідно, увагу офіцерів було акцентовано більшою мірою на аналізі труднощів та їхніх причин, що належать до перелічених завдань та етапів.

Узагальнення даних щодо стильових особливостей прояву навичок дозволило визначити відсоткове спів-

відношення у вибірці офіцерів двох типів – універсально-пластичного (32 %) та ригідно-фрагментарного (68 %). Офіцерів цих типів розрізняє адекватність дій, що вчиняються ними у бойовій обстановці, повнота опанування основних груп управлінських навичок, характер актуалізації навичок, кількість і характер помилок і труднощів, що виявляються або відчуються на різних етапах діяльності, а також зв'язок УН з ефективністю діяльності. Зокрема, виявлено відмінності в оцінюванні офіцерами різних груп значущості чинників, які вплинули на вибір ними управлінського рішення та визначення того чи іншого способу дій у бою (табл. 3).

Таблиця 3. Порівняльне оцінювання значущості чинників вибору управлінського рішення для офіцерів різних груп

№	Категорія офіцерів	Назви чинників та їхні ранги значущості для офіцерів				
		інтуїція	особистий досвід	вимоги нормативних документів	вказівки старшого начальника	думка співслужбовців
1	Ригідно-фрагментарний тип	5	2	3	1	4
2	Універсально-пластичний тип	4	1	2	3	5
3	Стаж бойової діяльності до 6 міс.	5	2	4	1	3
4	Стаж бойової діяльності 6–12 міс.	3	1	4	2	5
5	Стаж бойової діяльності 12–18 міс.	4	1	2	3	5
6	Стаж бойової діяльності понад 18 міс.	4	1	2	3	5

Примітки: 1 – мінімальна оцінка значущості, 5 – максимальна оцінка значущості.

Як видно із табл. 3, для офіцерів "універсально-пластичного" типу, на відміну від типу "ригідно-фрагментарного", найбільш значущим чинником є їхній особистий досвід. Значущість цього чинника зростає зі стажем бойової діяльності поряд зі зростанням значення таких чинників, як "вимоги нормативних документів" та "власна інтуїція". Значущість думки товаришів по службі знижується, а "вказівки старшого начальника" поступово "поступаються" місцем чиннику "вимоги нормативних документів". Отже, профіль рангової значущості чинників серед

офіцерів ригідно-фрагментарного та універсально-пластичного типу мають суттєві відмінності. У той же час профіль універсально-пластичного типу максимально наближений до профілю офіцерів, які мають значний стаж бойової діяльності.

Припущення про те, що офіцери, які представляють універсально-пластичний тип, мають більш високий рівень опанування навичок, які становлять когнітивно-операційний базис їхньої професійної успішності у бою, також знайшло своє підтвердження (табл. 4).

Таблиця 4. Порівняльний аналіз опанування навичок, що забезпечують вирішення бойових завдань офіцерами універсально-пластичного та ригідно-фрагментарного типів

№	Група офіцерів	Рівень опанування офіцерами навичок (у балах)			Кореляція груп навичок (за Пірсоном)	Середня дисперсія за всіма групами навичок	Зв'язок з ефективністю діяльності
		дослідно-діагностичні	корекційно-регулюючі	проектувально-плануючі			
1	Ригідно-фрагментарний тип	3,52	3,34	3,32	0,34	0,41	0,39
2	Універсально-пластичний тип	3,91	3,48	3,85	0,56	0,17	0,64

Примітка: інтервали оцінки рівнів опанування – 1 (мінімальне значення), 5 – максимальне значення, $p = 0,01$.

У табл. 4 наведено дані, що відображають ступінь освоєності управлінських навичок офіцерами обох груп. Як бачимо, за всіма групами навичок, особливо дослідно-діагностичною і проектувально-плануючою, спостерігається переважання офіцерів універсально-пластичного типу. Ступінь внутрішньої узгодженості УН між собою, що визначається тісністю інтеркореляційних зв'язків у цій групі офіцерів, також досить високий (0,56; $p = 0,01$), який значно вище за аналогічний показник у групі офіцерів, що належать до ригідно-фрагментарного типу (0,34; $p = 0,01$). Цей показник відображає стійкість взаємозв'язків між навичками різного рівня та функціональної спрямованості. У поєднанні з аналізом показ-

ників дисперсії в обох групах офіцерів можна зробити висновки, що рівень опанування міцності, міжзонної узгодженості, а відповідно функціональної пластичності УН вищий у групі офіцерів універсально-пластичного типу. Такий рівень опанування навичками дозволяє офіцерам швидше актуалізувати власний психічний ресурс, забезпечуючи вибір із наявного арсеналу та застосування найбільш адекватних зразків-прийомів дій під час вирішення бойових завдань.

Здійснення кореляційного аналізу дозволило встановити міру та спрямованість зв'язку загального рівня освоєності УН з ефективністю діяльності, що є дуже суттєвим показником позитивної ролі УН у системі

військово-професійного функціонування офіцера в бойовій обстановці. Як видно з табл. 4, в офіцерів універсально-пластичного типу навички повнішою мірою трансформуються в результати діяльності ($r = 0,64, p = 0,01$).

Отже, проведений під час дослідження кореляційний аналіз (за Пірсоном) взаємозв'язків УН із загальною ефективністю діяльності дозволив підтвердити припущення про те, що вищий рівень їхнього освоєння (міцність, міжзона інтегрованість, функціональна пластичність) має пряму кореляцію із загальною ефективністю діяльності. Зважаючи на взаємозв'язок ефективності діяльності офіцера в бойовій обстановці з рівнем розвитку УН, завдання їхнього розвитку є достатньо актуальним. У зв'язку з цим було висунуте припущення про те, що розвиток УН можливий в умовах спеціально-організованого навчального комплексу, що забезпечує моделювання завдань і дій офіцера в бойовій обстановці. Для перевірки цього припущення було проведено формульовальний експеримент. Експериментальна гіпотеза полягала в припущенні, що професійно-орієнтоване навчання, організоване на засадах комплексності, послідовної міжзонаї інтеграції навичок та їхнього оптимального ресурсного забезпечення (тимчасового, методичного) дозволяє підвищити їхню загальну функціональність у системі психічного забезпечення управлінської діяльності в бойовій обстановці.

Експериментальний план для двох експериментальних ($n = 48$) та однієї контрольної груп ($n = 25$) передбачав попереднє і підсумкове тестування та будувався за

схемою: тест – вплив – ретест. Експериментальне дослідження впливу процедур модифікованого навчального комплексу на розвиток УН офіцерів проводилося з урахуванням навчального центру курсів підготовки молодших офіцерів. Модель дослідження відповідала квазіекспериментальному плану за Кемпбеллом:

RO1 X O2
RO3 X O4

де, R-рандомізація, O1, O3 – перший вимір показника (середнього балу, що виражає рівень розвитку управлінських навичок), X – експериментальний вплив (модифіковане навчання), O2, O4 – повторна оцінка виразності показника (рівня розвитку УН). Як залежна змінна в експерименті застосовувався загальний рівень розвитку управлінських навичок офіцерів. Незалежна змінна експериментально була представлена як сукупність взаємозалежних процедур професійно орієнтованого навчального комплексу.

Експериментальне дослідження проведено в три етапи:

1-й етап – вхідне тестування рівня розвитку УН в учасників експериментальної діяльності;

2-й етап – проведення модифікованого навчання в експериментальних групах;

3-й етап – повторне обстеження членів експериментальних та контрольної груп з метою виявлення змін на рівні розвитку в них УН (табл. 5).

Таблиця 5. Порівняльна характеристика професійного навчання в експериментальній (ЕГ) та контрольній (КГ) групах

№	Критерії порівняння	КГ	ЕГ
1	Кількість годин	1338	1338
2	Кількість військовослужбовців у навчальних групах (на практичних заняттях)	25	96
3	Інтенсивність і частота повторів (відпрацювання) навичок	звичайна	підвищена
4	Інтегрування навчального змісту	наявність окремих елементів	цілеспрямоване підсилення
5	Діапазон навичок, що підлягають формуванню	згідно з кваліфікаційними вимогами	розширено за рахунок включення УН, виходячи з потреб бойової обстановки
6	Функціонально-рольова практика (на посаді командира відділення, взводу)	епізодична	на постійній основі (в учбовий і позаучбовий час)
7	Спеціалізовані психологічно-педагогічні технології і прийоми	немає	впровадження навчально-тренувальних карток (НТК)

Спеціалізовані психологічно-педагогічні технології та прийоми, що використовуються при навчанні членів ЕГ, були пов'язані з:

- розробкою для кожного заняття навчально-тренувальних карток (НТК) різного ступеня деталізації для більш чіткого виокремлення та освоєння слухачами алгоритму управлінських дій;
- організацією повноцінної психологічної підготовки під час навчальних занять за рахунок ретельного підбору та застосування прийомів моделювання психологічних чинників бою;
- використанням як у навчальний, так і позанавчальний час, тренажерної бази для більш інтенсивного та повного відпрацювання навичок;

- факультативним за формою поглибленим освоєнням прийомів спеціалізованої психологічної підготовки (саморегуляції) та надання оперативної психологічної допомоги під час бою;

- постійним моніторингом рівня сформованості УН у кожного слухача та своєчасним внесенням коректив (систематичне виконання завдань практичної спрямованості (тестів), здачею нормативів, заліків, експертне оцінювання).

Аналіз результатів, отриманих після проведення експерименту, дозволяє стверджувати про його високу ефективність (табл. 6).

Таблиця 6. Порівняльні результати експериментальної (ЕГ) та контрольної (КГ) груп після проведення експерименту

№ з/п	Показники	ЕГ	КГ	(t) Студента	значущість (p)
1.	УН дослідно-діагностичної спрямованості	4,51	4,22	2,48	<0,05
2.	УН корекційно-розвивальної спрямованості	4,17	3,75	3,24	<0,01
3.	УН проєктувально-плануючої спрямованості	3,88	3,27	4,32	<0,01
4.	Загальний рівень володіння УН	4,18	3,74	3,25	<0,01

Примітка: достовірні відмінності мають шкали, порядковий номер яких 2–4.

Статистично значущі відмінності отримано за показниками УН корекційно-розвивальної та проєктувально-плануючої спрямованості, а також загальним рівнем їхнього володіння, що містять як дані самооцінки, так і результати експертного оцінювання рівня розвитку УН у слухачів. Результати проведеного експерименту засвідчили, що теоретичні положення та організаційно-методичні засоби та процедури, що є в його основі, є релевантним засобом розвитку УН, необхідних у бойовій обстановці майбутнім офіцерам. Основними умовами, що забезпечують дієвість експериментальної роботи є: варіативність дій слухачів у ситуаціях, характерних для майбутньої професійної діяльності офіцера; підвищена (порівняно зі звичайним навчанням) інтенсивність та частота повторення (відпрацювання) навичок; ретельний аналіз, відбір та доцільне інтегрування навчального змісту, а також навичок, необхідних офіцеру в реальній бойовій обстановці; узгодження форм занять із завданням поступового (з метою їхнього закріплення) та комплексного (з метою функціонального об'єднання) впливу на всі групи УН, поєднання навчальної практики з функціонально-рольовою практикою (на посаді командира відділення, взводу); активне застосування навчально-тренувальних карток, різноманітних та постійних форм підсумкового і проміжного контролю та оцінювання успішності навчання, тренажерної бази; включення рефлексивних процедур процесуального та результативного характеру до процесу групового обговорення, отриманого під час експериментальних процедур досвіду, а також рівня саморозвитку УН.

Висновки. Під час дослідження виявлено ряд особистісних особливостей, які найбільше пов'язані з високим рівнем володіння УН, що може бути прогностичним показником успішності професійного навчання та функціонування офіцера в бойовій обстановці. Виокремлені стилі особливості прояву управлінських навичок у бойовій обстановці дозволили визначити офіцерів двох типів: універсально-пластичного та ригідно-фрагментарного. Їх розрізняє адекватність дій, що здійснюються ними в бойовій обстановці, повнота та якість опанування основних груп УН (міцність, функціональна пластичність, узагальненість), характер їхньої актуалізації, кількість і характер помилок і труднощів, що виявляються або відчувуються на різних етапах діяльності, а також зв'язок УН з ефективністю діяльності.

Основні напрями вдосконалення процесу формування та розвитку управлінських навичок (когнітивний, мотиваційний, операційний) у процесі професійної підготовки офіцерів передбачають реалізацію ряду вимог: мотивування офіцерів на опанування більш складними методами діяльності; профілізацію навичок; занурення у реальне "середовище бою" та мультимодального впливу на всі аспекти психіки; розширення когнітивно-орієнтовної основи дій, що освоюються; забезпечення наступності в опануванні навичок; формування пластичних функціональних зон та функціональний зв'язок між навичками різного ступеня спільності, модальності та спрямованості; оптимальне діяльнісне закріплення навичок, що формуються.

За результатами аналізу бойової діяльності визначено, що ефективність прояву управлінських навичок офіцерів у бойовій обстановці детермінуються специфічним поєднанням ряду об'єктивних та суб'єктивних чинників, до яких належать насамперед: зміст бойового завдання; характер впливу супротивника; мисленнєвий образ у офіцера бойової ситуації, яка сприймається ним як стимульна/нейтральна для запуску/блокування певного інтелектуально-поведінкового патерну бойової поведінки; психологічна готовність діяти рішуче в нестандартній обстановці; опанований офіцером набір шаблонів та прийомів вирішення бойових завдань.

Удосконалення процесу формування та розвитку управлінських навичок досягається за рахунок забезпечення під час професійної підготовки офіцерів їхнього мотивування на оволодіння складнішими та досконалішими методами, прийомами і способами діяльності, що передбачає ретельну експертизу та відбір з урахуванням родовидової специфіки військ та можливого характеру театру воєнних дій, необхідних для опанування професійних дій та прийомів; занурення в реальне "середовище бою" за допомогою мультимодального впливу на всі аспекти їхньої психіки.

Список використаних джерел

1. Куртов А. І. Управління повсякденною діяльністю підрозділів: облік особового складу. Харків : НЮА. 2016. 90 с.
2. Ложкін Г. В., Осьодло В. І. Психологічні особливості управлінської діяльності командира // Вісн. Нац. ун-ту оборони України, 2014. № 1(38). С. 242–256.
3. Сафін О. Д. Психологія управлінської діяльності командира : навч. посібник. Хмельницький : ПБУ, 1997. 149 с.
4. Жупінський П. О., Тимошенко Р. Р., Фатальчук А. В. Проблемні питання прийняття рішення командиром в управлінській діяльності // 36. наук. пр. Центру воєнно-стратегічних досліджень Нац. ун-ту оборони України імені Івана Черняхівського, 2016. № 1(56). С. 48–54. DOI: <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2016-1-56/48-54>.
5. Колосович О. С. Психологія взаємодії у військово-професійному середовищі : монографія. Львів : ЛьвДУВС, 2018. 232 с.
6. Управління повсякденною діяльністю підрозділів : навч. посібник / кол. авт. Київ : НУОУ імені Івана Черняхівського, 2021. 416 с.
7. Шемчук В. А. Модель розвитку управлінського мислення в процесі військово-професійної діяльності командира. Київ: НУОУ, 2010. С. 114–117.

References

1. Kurtov, A.I. (2016). Management of day-to-day activities of units: personnel accounting. Kharkiv. [In Ukrainian].
2. Lozhkin, G.V., Osodlo, V.I. (2014). Psychological features of the commander's managerial activity. *Bulletin of the National Defense University of Ukraine*. 1(38). 242-256. [In Ukrainian].
3. Safin, O.D. (1997). Psychology of the commander's managerial activity: Study guide. Khmelnytskyi. [In Ukrainian].
4. Zhupinskyi, P.O., Tymoshenko, R.R., Fatalchuk, A.V. (2016). Problematic issues of decision-making by the commander in management activities. Collection of scientific works of the Center for Military and Strategic Studies of the National Defense University of Ukraine named after Ivan Chernyakhovsky. No. 1(56). 48-54. DOI: <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2016-1-56/48-54> [In Ukrainian].
5. Kolosovych, O.S. (2018). Psychology of interaction in the military-professional environment: monograph. Lviv. [In Ukrainian].
6. Management of day-to-day activities of units: training. manual / team of authors. Kyiv: NUOU named after Ivan Chernyakhovsky, 2021. [In Ukrainian].
7. Shemchuk, V.A. (2010). A model of the development of managerial thinking in the process of the military professional activity of the commander. Kyiv: NUOU, 2010. [In Ukrainian].

Надійшла до редколегії 23.03.23

E. Balabushka, PhD (Psychol.)

e-mail: 1617054@ukr.net

ORCID ID: 0000-0002-7168-2171

Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

DISCOVERY OF THE STYLE CHARACTERISTICS OF THE MANIFESTATION OF MANAGEMENT SKILLS, NECESSARY FOR OFFICERS IN A COMBAT ENVIRONMENT

The article presents the results of an empirical study of stylistic characteristics of the manifestation of management skills by officers in a combat environment. During the research, a number of personal characteristics were identified, which are most associated with a high level of management skills, which can be a prognostic indicator of the success of professional training and functioning of an officer in a combat environment. Distinguished stylistic features of the manifestation of management skills in a combat environment made it possible to identify officers of two types: universal-plastic and rigid-fragmentary. They are distinguished by the adequacy of actions carried out by them in a combat environment, the completeness and quality of mastering the main groups of management skills (strength, functional plasticity, generalization), the nature of their actualization, the number and nature of errors and difficulties that are detected or experienced at various stages of activity, and as well as the connection of managerial skills with the effectiveness of activities. Based on the analysis of combat activity, it was established that the effectiveness of the implementation of management skills of officers in a combat environment is determined by a specific combination of a number of objective and subjective factors, the most important of which include: the content of the combat task; the nature of the enemy's influence; the officer's image of the combat situation, which he perceives as stimulating/neutral for starting/blocking a certain intellectual-behavioural pattern of combat behaviour; psychological readiness to act decisively in a non-standard environment; the repertoire of patterns and techniques for solving combat tasks mastered by the officer.

Keywords: style characteristics; management skills; officers; combat situation; universal plastic type; rigid-fragmentary type.