

ТРЕНІНГ «ЕФЕКТИВНЕ КЕРІВНИЦТВО ВІЙСЬКОВИМ ПІДРОЗДІЛОМ НА ОСНОВІ ВІДНОСИН ДОВІРИ»: СТРУКТУРА, ЗМІСТ, ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ

TRAINING “EFFECTIVE MANAGEMENT OF MILITARY UNITS ON TRUST-BASED RELATIONS”: STRUCTURE, CONTENT AND USE

У статті представлено зміст та структуру професійно-психологічного тренінгу «Ефективне керівництво військовим підрозділом на основі відносин довіри». Метою тренінгу є підготовка командирів (начальників) до ефективного керівництва військовими підрозділами на основі відносин довіри. Основними завданнями тренінгу є: набуття знань про зміст та структуру феномену довіри, його значущість у міжособистісних відносинах військовослужбовців та у взаєминах за умов субординації, роль командира (начальника) у встановленні відносин довіри у військовому підрозділі в особливих та екстремальних умовах діяльності; розвиток рефлексивних умінь та практичних навичок, індивідуального стилю керівництва, необхідних для встановлення відносин довіри у взаєминах з підлеглими; оволодіння основними стратегіями професійно-психологічного впливу на підлеглих, що сприяють встановленню атмосфери довіри та створенню позитивного психологічного клімату у військовому підрозділі. Розкрито мету та завдання, основні структурні компоненти. Представлено основні інтерактивні техніки. Зміст тренінгу розкрито через поєднання основних структурних елементів (тренінгових сесій), основних компонентів кожної теми тренінгу (інформаційно-сміслового, діагностичного та корекційно-розвивального) та інтерактивних технік, які використовуються для представлення кожного компонента. Наведено детальний зміст тренінгу, викладено результати його впровадження та оцінки ефективності. Аналіз даних, отриманих під час проведення тренінгу, свідчить про достатню ефективність програми та можливість її впровадження в процес психологічної підготовки курсантів вищих військових навчальних закладів та командирів (начальників) військових підрозділів. Перспективами подальших розвідок визначено дослідження зв'язку довіри підлеглих військовослужбовців до своїх командирів (начальників) з груповими процесами у військових підрозділах.

Ключові слова: довіра, міжособистісні відносини, довірчі відносини, відносини субординації, командир, військовослужбовець, професійно-психологічний тренінг.

The article deals with the content and structure of professional and psychological training course “Effective Management of Military Units on Trust-based Relations”. The purpose of the training is to prepare commanders for management of military units on trust-based relations. The main tasks of training are acquisition of knowledge about the content and structure of the phenomenon of trust, its significance in interpersonal relations of servicemen and in relations under conditions of subordination, the role of commander (chief) in establishing relations of trust in a military unit in special and extreme conditions; development of reflective skills and practical skills, individual leadership style, necessary to establish a trustful relationship with subordinates; mastering the basic strategies of professional and psychological influence on subordinates, which contribute to the establishment of a trustful atmosphere and creation of a positive psychological climate in the military unit. It describes its content, structure, objectives and basic structural components as well as its target trainees, design and basic interactive techniques. The training combines main structural elements (training sessions), the main components of each training topic (introductory, assessing and developing components) and interactive techniques used to represent each of the components. It reveals the detailed description of the training. The article analyzes its design and effectiveness. The analysis of the obtained data during the training shows the sufficient effectiveness of the program. This training can be used for psychological training of cadets and unit commanders. The prospects for further research are the study of the relationship of subordinates’ trust to their commanders with group processes in military units.

Key words: trust, interpersonal relationship, trust-based relations, relations of subordination, commander, military man, professional and psychological training.

УДК 159.923.2

DOI <https://doi.org/10.32843/2663-5208.2020.13-1.25>

Лисенко Д.П.

ад'юнкт кафедри морально-психологічного забезпечення діяльності військ (сил)
Національний університет оборони України імені Івана Черняховського

Постановка проблеми. Актуальність підвищення довіри до командирів (начальників) визначається сучасними тенденціями розвитку Збройних Сил України. Сьогодні суттєву увагу вищого військово-політичного керівництва держави зосереджено на створенні ефективної системи комунікації в українському війську, зміні ментальності (образу мислення) особового складу відповідно до європейських цінностей, запровадженні нового стилю керівництва та управління на

основі західної культури взаємовідносин між керівниками та підлеглими. Акцент у взаємовідносинах між командирами (начальниками) військових підрозділів та підлеглими військовослужбовцями поступово зміщується від застарілих командно-адміністративних форм і методів роботи до сучасних та ефективних підходів, що характеризуються маневровістю в управлінні, гнучкістю в керівництві, спрямовані на надання більшої самостійності під час виконання завдань.

Одним із можливих шляхів розв'язання зазначеної проблеми є впровадження в процес психологічної підготовки командирів (начальників) військових частин (підрозділів) професійно-психологічного тренінгу «Ефективне керівництво військовим підрозділом на основі відносин довіри».

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема довіри в системі «підлеглий – керівник» розкрита у працях низки зарубіжних військових фахівців, таких як О.Г. Караяні, О.Г. Фатхи, І.В. Балущий, М.В. Барановський. Серед сучасних українських дослідників та військових психологів роль довіри між підлеглими та командиром висвітлена у працях В.В. Стасюка, В.В. Ягупова, Н.А. Агаєва, А.М. Романишина, О.Р. Охременко, І.І. Приходька та інших. Водночас у царині військової психології на теперішній час відсутні розробки, що стосуються підготовки командирів (начальників) до ефективного керівництва військовими підрозділами на основі відносин довіри.

Постановка завдання. Метою статті є представлення результатів розробки та апробації професійно-психологічного тренінгу «Ефективне керівництво військовим підрозділом на основі відносин довіри».

Виклад основного матеріалу дослідження. Науково-методичним підґрунтям тренінгової програми слугували розробки, що розкривають технології створення тренінгів [1], принципи та методику проведення тренінгу [2; 3]. В основу тренінгових сесій покладено технологічний підхід, запропонований Л. Карамушкою, згідно з яким структура технології містить такі основні компоненти: інфор-

маційно-смісловий, діагностичний та корекційно-розвивальний [4].

Інформаційно-смісловий компонент тренінгу передбачав оволодіння командирами (начальниками) теоретичними знаннями про зміст та структуру феномену довіри, його значущість у міжособистісних відносинах військовослужбовців та у взаєминах за умов субординації, роль командира (начальника) у встановленні відносин довіри у військовому підрозділі в особливих та екстремальних умовах діяльності. Цей компонент реалізовано за допомогою таких методів роботи: «мозкових штурмів», групових дискусій, мінілекцій, групових та індивідуальних вправ.

Діагностичний компонент тренінгу передбачав дослідження вираженості у командирів (начальників) професійних та психологічних якостей, що сприяють довірі з боку підлеглих, а також визначення рівня знань, навичок та мотивації командирів (начальників) щодо встановлення відносин довіри у військових підрозділах. Зазначений компонент реалізовано за допомогою психологічних практикумів та діагностичних інтерв'ю.

Корекційно-розвивальний компонент передбачав оволодіння командирами (начальниками) основними стратегіями професійно-психологічного впливу на підлеглих, що сприяють встановленню атмосфери довіри та створенню позитивного психологічного клімату у військовому підрозділі; розвиток у учасників рефлексивних умінь та практичних навичок, необхідних для встановлення відносин довіри у взаєминах з підлеглими; коригування індивідуального стилю керівництва. Компо-

Таблиця 1

Структура професійно-психологічного тренінгу «Ефективне керівництво військовим підрозділом на основі відносин довіри»

Основні частини тренінгу	Кількість годин
Вступ	2
Тренінгова сесія 1. Довіра в міжособистісних відносинах військовослужбовців.	
Заняття 1.1. «Довіра в міжособистісних відносинах».	2
Заняття 1.2. «Довіра у військовому підрозділі».	2
Тренінгова сесія 2. Довіра до командира (начальника) у військових підрозділах.	
Заняття 2.1. Довірчі відносини в системі «підлеглий – командир (начальник)».	2
Заняття 2.2. «Довіра до командира у військовому підрозділі в бойових умовах».	2
Тренінгова сесія 3. Командир (начальник) як суб'єкт розвитку довіри.	
Заняття 3.1. «Командир (начальник) як суб'єкт розвитку довіри».	2
Заняття 3.2. «Командир (начальник) як суб'єкт розвитку довіри в бойових умовах».	2
Тренінгова сесія 4. Професійно-психологічний вплив командира (начальника) на підлеглих в особливих умовах діяльності.	
Заняття 4.1. «Довіра як інструмент керівництва підлеглими».	2
Заняття 4.2. «Архітектура довіри у військовому підрозділі».	2
Підбивання підсумків	2
Усього	20

нент реалізовано за допомогою таких форм та методів роботи: групових дискусій, методу незавершених речень, аналізу професійних ситуацій, групових та індивідуальних вправ, командної роботи із завданнями.

1. Мета та завдання тренінгу.

Метою тренінгу є підготовка командирів (начальників) до ефективного керівництва військовими підрозділами на основі відносин довіри.

Завдання тренінгу визначено такі:

1. Набуття знань про зміст та структуру феномену довіри, його значущість у міжособистісних відносинах військовослужбовців та у взаєминах за умов субординації, роль командира (начальника) у встановленні відносин довіри у військовому підрозділі в особливих та екстремальних умовах діяльності.

2. Розвиток рефлексивних умінь та практичних навичок, індивідуального стилю керівництва, необхідних для встановлення відносин довіри у взаєминах з підлеглими.

3. Оволодіння основними стратегіями професійно-психологічного впливу на підлеглих, що сприяють встановленню атмосфери довіри та створенню позитивного психологічного клімату у військовому підрозділі.

2. Загальна структура тренінгу.

Тренінгова програма розрахована на 20 академічних годин, а саме: вступ – 2 години, тренінгові сесії – 16 годин (чотири сесії по 4 години кожна), підбивання підсумків – 2 години. Загальна структура тренінгу наведена в таблиці 1.

3. Зміст тренінгу.

Розглянемо детальніше зміст розробленого тренінгу.

Вступ.

1. Вправа «Знайомство».

Мета: знайомство учасників, ознайомлення з колом їх інтересів та захоплень.

2. Вправа «Очікування».

Мета: визначення очікувань учасників від тренінгу.

3. Групове обговорення «Правила роботи під час тренінгу».

Мета: визначення правил групової роботи під час тренінгу.

4. Анкетування учасників.

Мета: діагностичний зріз знань, навичок та мотивації командирів (начальників) щодо встановлення відносин довіри у військових підрозділах.

5. Мультимедійна презентація «Мета та завдання тренінгу».

Мета: ознайомлення з метою, завданнями, структурою та організаційними формами проведення тренінгу.

Підведення підсумків.

Тренінгова сесія 1. «Довіра в міжособистісних відносинах військовослужбовців».

Мета: розкрити сутність та зміст, роль і місце довіри в міжособистісних відносинах військовослужбовців.

Тренінгова сесія 1. Заняття 1. «Довіра в міжособистісних відносинах».

Інформаційно-смісловий компонент:

1. Вступ до тренінгової сесії № 1.

Процес виконання. Доведення мети, завдань, порядку організації роботи.

2. Вправа «Довіра – це...» (модифікація автора) [5].

Мета: вивчення уявлень учасників тренінгу про феномен довіри.

3. Міні-лекція: «Довіра в міжособистісних відносинах».

Мета: ознайомити із сутністю довіри як соціально-психологічного відношення, її структурними компонентами та функціями; розглянути роль і місце довіри в міжособистісних відносинах, умови її виникнення, динаміку розвитку, формально-динамічні характеристики.

Корекційно-розвивальний компонент:

4. Вправа: «Свідома та несвідома довіра» [5].

Мета: розвиток умінь визначення рівня довіри співрозмовника під час вербальної та невербальної комунікації, оволодіння навичками по завоюванню довіри партнера.

5. Підбивання підсумків заняття.

Тренінгова сесія 1. Заняття 2. «Довіра у військовому підрозділі».

Інформаційно-смісловий компонент:

1. Вправа «Довірче фото» (авторська розробка).

Мета: стимулювання мислення, рефлексії, творчої активності, закріплення набутих знань.

2. Міні-лекція: «Роль довіри в міжособистісних відносинах військовослужбовців в особливих та екстремальних умовах діяльності».

Мета: розкрити особливості прояву довіри в міжособистісних відносинах військовослужбовців, її роль у групових процесах військового підрозділу; розкрити особливості прояву довіри в міжособистісних відносинах військовослужбовців у бойових умовах.

Діагностичний компонент:

3. Психодіагностика.

Корекційно-розвивальний компонент:

4. Вправа: «Слухаю, повторюю та висловлююся...» [5].

Мета: стимулювання мислення, рефлексії, творчої активності, закріплення набутих знань.

5. Вправа «Я також це маю...» [5].

Мета: розвиток навичок самоаналізу, набуття рефлексивних умінь щодо побудови довірливих відносин, усвідомлення власного потенціалу та мотивація до подальшого розвитку.

6. Підбивання підсумків заняття.

Тренінгова сесія 2. «Довіра до командира (начальника) у військових підрозділах».

Мета: розкрити особливості формування довіри у взаєминах між підлеглими та командиром (начальником) в особливих та екстремальних умовах діяльності.

Тренінгова сесія 2. Заняття 1. «Довірчі відносини в системі «підлеглий – командир (начальник)»».

Інформаційно-смісловий компонент:

1. Вступ до тренінгової сесії № 2. Доведення мети, завдань, порядку організації роботи. Актуалізація попереднього досвіду (досвіду участі в попередньому занятті тренінгу): «Що мені запам'яталося з попередньої зустрічі?».

2. Мозковий штурм: «Цитати про довіру» (авторська розробка).

Мета: стимулювання творчої активності, мислення, рефлексії.

3. Вправа «Стіна довіри» (модифікація автора) [6, с. 195].

Мета: емоційне налаштування учасників, створення робочої атмосфери.

4. Мінілекція: «Командир очима підлеглих: формування довірчих відносин за умов субординації».

Мета: розкрити особливості формування довіри у взаєминах за умов субординації, зміст та значущість довірчих відносин у системі «підлеглий – командир (начальник)».

Корекційно-розвивальний компонент:

5. Групова дискусія на тему: «Довіра підлеглих до командира (начальника): переваги та застереження» (модифікація автора).

Мета: усвідомлення учасниками переваг довіри підлеглих своєму командиру (начальнику) та труднощів у її формуванні, розвиток мотивації у встановленні відносин довіри, зацікавленості в особистісному та професійному зростанні.

6. Підбивання підсумків заняття.

Тренінгова сесія 2. Заняття 2. «Довіра у військовому підрозділі в бойових умовах».

Інформаційно-смісловий компонент:

1. Мозковий штурм: «Командир, якому я довіряю в бойових умовах».

Мета: стимулювання творчої активності, мислення, рефлексії.

2. Міні-лекція: «Довіра підлеглих до командира в бойових умовах: екстремальний аспект».

Мета: розкрити чинники, динаміку довіри до командира у військових підрозділах у бойових умовах.

Діагностичний компонент:

3. Психодіагностика.

Час: 10 хвилин.

Корекційно-розвивальний компонент:

4. Метод незавершених речень «Причинами зниження довіри до командира у військовому підрозділі можуть бути...».

Мета: розвиток навичок рефлексії, самоаналізу, усвідомлення власного потенціалу, розвиток мотивації для особистісного та професійного зростання.

5. Групова дискусія на тему: «Шляхи відновлення довіри в підрозділі: поради командирів» (за матеріалами попередньої вправи).

Мета: розвиток навичок рефлексії, самоаналізу, аналіз аргументів та контраргументів, обмін досвідом, спільне вироблення рекомендацій, мотивація для особистісного та професійного зростання.

6. Підбивання підсумків заняття.

Тренінгова сесія 3. «Командир (начальник) як суб'єкт розвитку довіри».

Мета: розглянути роль командира (начальника) у встановленні відносин довіри у військовому підрозділі в особливих та екстремальних умовах діяльності.

Тренінгова сесія 3. Заняття 1. «Командир (начальник) як суб'єкт розвитку довіри».

Інформаційно-смісловий компонент:

1. Вступ до тренінгової сесії № 3. Доведення мети, завдань, порядку організації роботи. Актуалізація попереднього досвіду (досвіду участі в попередньому занятті тренінгу): «Що мені запам'яталося з попередньої зустрічі?».

2. Вправа «Як добре мені це вдається».

Мета: розвиток мотивації для особистісного та професійного зростання.

3. Мінілекція «Командир (начальник) як суб'єкт розвитку довіри».

Мета: розглянути роль і місце командира (начальника) у встановленні атмосфери довіри у військовому підрозділі.

Корекційно-розвивальний компонент:

4. Аналіз професійних ситуацій (авторська розробка).

Мета: розвиток навичок самоаналізу, усвідомлення власного потенціалу та прагнення до подальшого розвитку.

5. Вправа «Самооцінка» (авторська розробка).

Мета: розвиток самооцінки, самоаналізу, усвідомлення власного потенціалу та прагнення до подальшого розвитку.

6. Підбивання підсумків заняття.

Тренінгова сесія 3. Заняття 2. «Командир як суб'єкт розвитку довіри в бойових умовах».

Інформаційно-смісловий компонент:

1. Групова дискусія на тему: «Чи є різниця у взаєминах між командиром та підлеглими в мирних та бойових умовах?»

Мета: стимулювання творчої активності, мислення, рефлексії.

2. Мінілекція: «Командир як суб'єкт розвитку довіри в бойових умовах».

Мета: розглянути роль і місце командира (начальника) у встановленні відносин довіри у військовому підрозділі в бойових умовах.

Діагностичний компонент:

3. Психодіагностика.

Час: 15 хвилин.

Корекційно-розвивальний компонент:

4. Вправа «Координатор» (модифікація автора) [8, с. 288–289].

Мета: підвищення особистої відповідальності за власні дії та їх наслідки, усвідомлення значущості довіри до командира під час виконання завдань підрозділом.

5. Підбивання підсумків заняття.

Тренінгова сесія 4. «Професійно-психологічний вплив командира (начальника) на підлеглих в особливих умовах діяльності».

Мета: розкрити основні стратегії професійно-психологічного впливу командира (начальника) на підлеглих, що сприяють створенню атмосфери довіри у військовому підрозділі.

Тренінгова сесія 4. Заняття 1. «Довіра як інструмент керівництва підлеглими».

Інформаційно-смысловий компонент:

1. Вступ до тренінгової сесії №4. Доведення мети, завдань, порядку організації роботи. Актуалізація попереднього досвіду (досвіду участі в попередньому занятті тренінгу): «Що мені запам'яталось з попередньої зустрічі?».

2. Мозковий штурм: «Мій інструмент – довіра» (модифікація автора) [9, с. 45].

Мета: стимулювання творчої активності, мислення, рефлексії.

3. Мінілекція: «Довіра як ефективний інструмент у керівництві військовим підрозділом».

Мета: оволодіння техніками та прийомами встановлення атмосфери довіри у військовому підрозділі, створення позитивного психологічного клімату.

Корекційно-розвивальний компонент:

4. Вправа «Довірся мені» (робота в парах) (авторська розробка).

Мета: розвиток рефлексивних умінь щодо побудови довірливих відносин.

5. Командна робота з завданнями: аналіз квазіситуацій.

Мета: оволодіння стратегіями поведінки в різних умовах обстановки.

6. Підбивання підсумків заняття.

Тренінгова сесія 4. Заняття 2. «Архітектура довіри у військовому підрозділі».

Інформаційно-смысловий компонент:

Мозковий штурм: «Трикутник довіри командира».

Мета: стимулювання творчої активності, мислення, рефлексії.

2. Мінілекція: «Стратегії розвитку довіри у військовому підрозділі».

Мета: формування умінь і навичок, необхідних для встановлення відносин довіри у взаєминах з підлеглими та загалом у військовому підрозділі.

Діагностичний компонент:

3. Психодіагностика.

Час: 15 хвилин.

Корекційно-розвивальний компонент:

4. Вправа «Моя стратегія побудови відносин довіри з підлеглими» (авторська розробка).

Мета: спонукати учасників до критичного аналізу власного рівня професійних та психологічних якостей, що сприяють підвищенню довіри з боку підлеглих, усвідомлення свого потенціалу та формування мотивації до подальшого розвитку.

5. Підбивання підсумків заняття.

Підведення підсумків тренінгу.

1. Вправа «Рефлексивний квадрат» [11, с. 123].

Мета: рефлексивне обговорення індивідуальних та групових здобутків та досягнень учасників.

2. Анкетування учасників.

Процес виконання. Заповнення учасниками авторського опитувальника «Оцінка спроможностей командирів (начальників) щодо встановлення відносин довіри у військових підрозділах» (додаток 2).

3. Вправа «Зворотний зв'язок».

Мета: підбивання підсумків проведеної тренінгової програми, аналіз групової та індивідуальної роботи учасників, оцінка учасниками отриманого досвіду та його значущості у подальшій професійній діяльності.

Висновки з проведеного дослідження.

Аналіз даних, отриманих під час впровадження тренінгу, свідчить про достатню ефективність програми. Встановлено статистично значущі відмінності між експериментальною та контрольною групами щодо рівня теоретичних знань про значущість довіри в міжособистісних відносинах військовослужбовців та у взаєминах за умов субординації, ролі командира (начальника) у встановленні відносин довіри у військовому підрозділі в особливих та екстремальних умовах діяльності; рівня умінь і навичок, необхідних для встановлення відносин довіри у взаєминах з підлеглими; рівня мотивації до встановлення атмосфери довіри та створення позитивного психологічного клімату у військовому підрозділі.

Професійно-психологічний тренінг «Ефективне керівництво військовим підрозділом на основі відносин довіри» може бути використаний під час підготовки курсантів ВВНЗ та в процесі психологічної підготовки командирів (начальників) військових підрозділів ланки «взвод – батальйон (дивізіон)».

ЛІТЕРАТУРА:

1. Сидоренко Е.В. Технологии создания тренинга. От замысла к результату. Санкт-Петербург : «Речь» ; ООО «Сидоренко и Ко», 2008. 336 с.
2. Евтихов О.В. Практика психологического тренинга. Санкт-Петербург : Издательство «Речь», 2004. 256 с.
3. Пішко І.О., Хоружий С.М. та ін. Тренінгові технології формування лідерських якостей командира : навчально-методичний посібник. Київ, Золоті ворота, 2010. 151 с.
4. Технології роботи організаційних психологів : навч. посіб. / за наук. ред. Л.М. Карамушки. Київ : ІНКОС, 2005. 366 с.
5. Скрипкина Т.П., Фатхи О.Г. Программа социально-психологического тренинга «Гармонизации доверительных отношений к себе и другим у учителей». URL: <https://refdb.ru/look/2350268.html>. (дата звернення: 23.01.2020).
6. Шевченко С.В. Психологічні особливості розвитку довіри до себе у майбутніх психологів : дис. ... канд. псих. наук : 19.00.07. Київ, 2018. 260 с.
7. Стасюк В.В. Психологія локальних війн та збройних конфліктів : підручник для слухачів та студентів вищих навчальних закладів. Київ : НУОУ ім. І. Черняхівського, 2016. 412 с.
8. Психологічний тренінг «Створення команди» : посібник / С.О. Чижевський, І.І. Приходько, О.О. Колесніченко та ін. ; за заг. ред. генерал-майора Я.Б. Сподара. Київ : Друкарня ІВЦ НГУ, 2016. 20 с.
9. Хижняк О.В. Культура довіри в рекламі та PR технологіях: практикум. Харків : ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2017. 96 с.
10. Осьодло В.І., Хміляр О.Ф., Красницька О.В. Військово-психологічний практикум офіцера. Київ : НУОУ ім. І. Черняхівського, 2017. 93 с.
11. Інжисєвська Л.А., Ковальчук О.П. Арттерапевтичні техніки у психологічному супроводі військовослужбовців : теорія і практика: навч.-метод. посіб. Київ : НУОУ ім. І. Черняхівського, 2019. 184 с.