

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ

НЕМІНСЬКИЙ Ігор Вікторович

УДК 59.953.5

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ
АКТИВАЦІЇ ВІЙСЬКОВИМ КЕРІВНИКОМ
ОСОБИСТІСНОГО РЕСУРСУ ПІДЛЕГЛИХ

19.00.05 – соціальна психологія; психологія соціальної роботи

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата психологічних наук



Київ – 2025

Дисертацією є рукопис

Робота виконана у Східноукраїнському національному університеті імені Володимира Даля МОН України, кафедра практичної психології та соціальної роботи, м. Київ.

Науковий керівник:

доктор психологічних наук
Омелянюк Сергій Миколайович,
Східноукраїнський національний університет
ім. В. Даля МОН України, кафедра
практичної психології та соціальної роботи,
доцент.

Офіційні опоненти:

член-кореспондент НАПН України,
доктор психологічних наук, професор
Попович Ігор Степанович,
Херсонський державний університет
МОН України, кафедра психології,
професор;

кандидат психологічних наук
Тептюк Юлія Олександрівна,
Уманський державний педагогічний
університет імені Павла Тичини МОН
України, кафедра психології, старша
викладачка.

Захист відбудеться «05» вересня 2025 року о 15.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 29.051.11 Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля МОН України за адресою: 01042, м. Київ, вул. Іоанна Павла II, 17, ауд. 401.

Із дисертацією можна ознайомитися на офіційному сайті університету <https://snu.edu.ua/index.php/science/spetsializovani-vcheni-rady-iz-zahystu-dysertatsij-d-29-051-11/> та у науково-технічній бібліотеці Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля МОН України за адресою: 01042, м. Київ, вул. Іоанна Павла II, 17.

Автореферат розісланий «05» серпня 2025 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



Г.М. Побокіна

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. В умовах транзитивного соціуму віднайдення ефективних способів збільшення ресурсів персоналу є найважливішою проблемою соціальної психології та психології управлінської діяльності, зокрема, а у зв'язку з сучасними соціогенними викликами гостро постає необхідність її вирішення у військовій сфері. Затребуваним у цьому аспекті є підвищення соціальної активності кожного військовослужбовця, усвідомлення суперечностей перебігу своєї професіоналізації у сучасній воєнно-політичній обстановці як специфічного завдання, для розв'язання якого необхідно ініціювати і реалізувати процеси професійно-особистісного саморозвитку тощо. За наявності труднощів в організації поповнення кваліфікованих кадрів, перед військовими керівниками постає завдання пошуку механізмів підвищення внутрішніх резервів керованих ними військових формувань. З'ясовано, що у науковому аспекті актуальність дослідження зазначеної проблеми пов'язана, передусім, зі спрямованістю на зародження знань про суб'єктно-утворювальний менеджмент, зорганізованих навколо ситуації їхнього застосування у військовій сфері.

Аналіз стану розробки проблеми дослідження показав, що питання психологічного управління перебувають у центрі уваги зарубіжних дослідників. Значний досвід у постановці завдань і пошуку способів розв'язання проблем при роботі з особистісним ресурсом персоналу накопичено у психології управління, соціології організацій, теорії та практиці організації управління промисловістю (R. Doherty, S. Donal, J. French, E. Hatfield, B. Hopkins, G. Kelly, L. Orimoto, B. Raven, T. Singelis, P. Stringer та ін.). На увагу заслуговує розвиток методів зовнішнього управління, тобто впливу за допомогою зовнішніх, відносно об'єкта управління, чинників, з метою утворення необхідних «поведінкових комплексів» (у концепціях із необіхевіористською орієнтацією); розвиток ідеї опори на регулятор соціальної поведінки, який є певним чином організованим (вірування, очікування, атитюди, які слугують регулятором соціальної поведінки), для реалізації «когнітивного» управління через «врівноваження» когнітивних структур, зміну валентностей «предметів», які енергезують поведінку об'єкта (у концепціях когнітивістської орієнтації); розвиток уявлень про управління через оперування «символами статусу», знаходження шляхів спрямованої зміни ступеня референтності для об'єкта управління групи, зміни «рольових елементів», побудови рольових структур тощо (у концепціях психології управління з інтеракціоністською орієнтацією); розвиток ідей «участі в управлінні», делегування повноважень, рольових стосунків тощо, як засобів мотивування персоналу, розвитку внутрішньо- та міжгрупових відносин (у концепціях гуманістичної психології); а також положення щодо партиципативного характеру стосунків суб'єктів та об'єктів управління з метою ініціації активності останніх, спрямованої на заплановане практичне перетворення. Водночас, у зарубіжній психології ставлення до об'єкта управління часто має маніпулятивний характер; методи психологічного управління, характеризуючись розмаїтістю з погляду «адресації» до конкретних психологічних механізмів, не повною мірою відображають принципи суб'єктогенезу; обговорювані механізми найчастіше не припускають розгляд

операційної характеристики діяльності керівника.

Констатовано, що ідеї психологічного управління набули плідного розвитку у вітчизняній психології. Склалася теорія психологічного управління як цілеспрямованого впливу на «умови середовища», психологічні механізми та явища «першого порядку» з метою актуалізації та(або) зміни психологічних механізмів і явищ «другого порядку». Вивчення праць із психології управлінської діяльності дозволяє побачити тенденції, що характеризують можливість виокремлення суб'єктно-утворювального менеджменту як оригінального напрямку дослідження та управлінської практики (В. Алещенко, В. Барко, О. Матеюк, І. Попович, О. Сафін, О. Хміляр та ін.).

Суб'єктна парадигма посідає одне з центральних місць у психології особистості. Особливу увагу дослідників приділено вивченню особливостей суб'єкт-суб'єктних видів праці. Розроблено багаторівневий аналіз управлінської діяльності як діяльності суб'єкт-суб'єктного типу, показано її метадіяльнісний характер, роль і значення особистості керівника в її реалізації. Виділяються роботи, спрямовані на виявлення результируючих ефектів застосування керівником різних стратегій управління. Розвиваються думки про способи нарощування суб'єктних властивостей працівників, а також про методи вивчення управлінської діяльності (О. Бондарчук, Л. Карамушка, І. Пасічник, В. Осьодло та ін.).

Водночас, у військовій сфері переважаючою залишається традиційна визначеність рольових позицій військового керівника. І дослідники, і практики наголошують на недостатній ефективності рекомендацій із психологічного управління через їхній «точковий характер», дисбаланс за ступенем і глибиною розробленості «на користь» методів дослідження. Фіксуємо й недостатню екстраполяцію у військовий менеджмент методів впливу на підлеглих з метою збільшення їх особистісного ресурсу. При цьому розуміння психологічних механізмів активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих, інтегруючи цілу низку концепцій, може стати основою для подальшого розроблення ресурсного підходу в управлінні особовим складом Збройних сил України (ЗСУ) та інших військових формувань і правоохоронних органів України.

Таким чином, актуальність означеної проблеми, її недостатня дослідженість у науковому соціально-психологічному просторі, а також суспільна значущість визначили вибір теми дисертаційної роботи: *«Соціально-психологічні особливості активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих»*.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконано в межах комплексних науково-дослідних тем кафедри практичної психології та соціальної роботи Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля «Соціокультурні та психологічні аспекти адаптації особистості в сучасному соціумі», «Соціально-психологічні основи розвитку адаптаційного потенціалу особистості засобами інноваційних психотехнологій в умовах трансформаційних змін сучасного суспільства». Тему дисертаційного дослідження затверджено Вченою радою Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля (протокол № 4 від 26 грудня 2014 р.).

Об'єкт дослідження – діяльність військового керівника з управління особовим складом.

Предмет дослідження – соціально-психологічні особливості активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих.

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити соціально-психологічні особливості активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих.

Для досягнення мети було висунуто такі **завдання дослідження**:

1. Провести теоретико-методологічний аналіз підходів до проблеми вивчення діяльності військового керівника з управління особовим складом.

2. Розробити та обґрунтувати структурно-функціональну модель суб'єктно-утворювального менеджменту у військовому середовищі з активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих.

3. Емпірично дослідити соціально-психологічні особливості активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих.

4. Визначити провідні напрямки психологічного забезпечення розвитку суб'єктно-утворювального менеджменту у військовій частині ЗСУ з активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих.

Теоретико-методологічну основу дослідження становили: цілісний підхід, що базується на ідеях філософської антропології про системну цілісність людини (М. Гайдеггер, Е. Гуссерль, Ж.П. Сартр, А. Шопенгауер та ін.); про динаміку людських якостей (Г. Балл, С. Максименко, А. Печчєй, Ш. Тейяр де Шарден, М. Хайдеггер, К. Ясперс та ін.); про аксіологічний вимір людини (З. Карпенко, М. Шелер та ін.), про можливі модифікації духовного початку у людині (М. Боришевський, В. Москалець, П. Тейяр де Шарден, Е. Фромм та ін.), про співвідношення сутності та існування людини (Е. Гуссерль, А. Камю та ін.); ідеї системного аналізу та суб'єктно-діяльнісного підходу, що передбачають розуміння феномену розвитку в його організованій цілісності, розгляд морфологічного, структурного, функціонального, генетичного аспектів досліджуваної проблеми в їхньому взаємозв'язку та взаємозалежності (В. Бочелюк, С. Гарькавець, Є. Гейко, С. Максименко, І. Пасічник, І. Попович, Г. Радчук, В. Роменець, В. Татенко та ін.); принципи особистісно-орієнтованого (Л. Заграй, Н. Токарева, В. Турбан та ін.), процесуально-динамічного (А. Коваленко, О. Кононенко, О. Лісовий, О. Сафін та ін.) підходів у психології; концепції розвитку особистості як активного суб'єкта життєдіяльності (В. Волошина, А. Грись, Я. Раєвська, К. Седих, Т. Титаренко, Н. Чепелева та ін.); концептуальні положення про розвиток особистості в процесі професійної діяльності (Ж. Вірна, З. Ковальчук, Т. Комар, Л. Пілецька, О. Шевяков та ін.); компетентнісна парадигма професійної діяльності (В. Барко, О. Євдокімова, В. Корнієнко, С. Миронець, Т. Траверсе, О. Цільмак та ін.); концептуальні підходи до детермінації соціальної активності особистості (Н. Добровольська, Ю. Завацький, О. Крижановський, Н. Фалько та ін.); дослідницькі положення щодо відповідності особистісних якостей вимогам професії (А. Борисюк, О. Лосієвська, Н. Пов'якель, Л. Руденко, О. Фурман, О. Чуйко та ін.); принципи активного соціально-психологічного навчання (О. Блискун, Ю. Бохонкова, І. Гоян, В. Завацький, О. Лукашов, Л. Черновська, Т. Яценко та ін.).

Значний вплив на теоретико-методологічне осмислення проблеми

становили положення і висновки ієрархічної організації суб'єктивної реальності, психічного розвитку особистості (К. Роджерс та ін.); рефлексивно-діяльнісного і смислового підходів, як основи механізмів зміни особистості (Н. Завацька, В. Осьодло, А. Фурман та ін.).

Важливим орієнтиром стали положення про роль внутрішніх, суб'єктивних детермінант активності людини та суб'єктивного досвіду; «наднормативну», надситуативну активність, яка є значущим чинником динаміки і розвитку особистості та діяльності; про природу та роль рефлексивних процесів у життєдіяльності людини, її самовизначенні у складних ситуаціях, формуванні та розвитку професійної Я-концепції (П. Горностай, В. Семиченко, О. Солодухова, Т. Титаренко та ін.).

Важомим теоретико-методологічним конструктом слугували положення рефлексивного підходу до управління, що припускає включення до дослідницького інструментарію методів і засобів фіксації суб'єкт-суб'єктивних відносин під час моделювання об'єктів, наділених психікою, і визнання об'єктом управління процесу взаємодії суб'єктів, одним із яких здійснюється рефлексивне управління, а також функціональний аналіз управлінської діяльності (О. Сафін та ін.).

Методи дослідження:

– *теоретичні*: теоретико-методологічний аналіз наукових концепцій та поглядів з проблеми дослідження соціально-психологічних особливостей активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих (аналіз, синтез, порівняння, систематизація та узагальнення представлених у науковій літературі матеріалів щодо сучасного стану досліджуваної проблеми); наукова інтерпретація емпіричних даних;

– *емпіричні*: констатувальний і формувальний експерименти, асесмент-центр (спостереження реальної поведінки та взаємовідносин із підлеглими на заняттях (за системою Н. Фландерса)), вивчення продуктів діяльності, експертна оцінка, бесіда, контент-аналіз складених керівниками характеристик підлеглих, тестування, інтерв'ю; психодіагностичні методики: методика з графічного визначення у просторі управлінських стилів керівництва «Управлінська матриця («решітка менеджменту»)» (Р. Блейк, Д. Мутон); методика визначення профілю організаційної культури (OCAI) (К. Камерон та ін.); методика «Організація» (Ю. Красовський, О. Іванникова, О. Мітіна); методика граничних смислів (Д. Леонтьєв), тест на самоставлення «Хто Я?» (М. Кун, Т. Макпартленд, модифікація Т. Румянцевой), методика «Індивідуальна міра рефлексивності» (А. Карпов), тест-опитувальник структури суб'єктності (І. Сербогіна), методика визначення рівня суб'єктивного контролю (Є. Бажин, О. Голинкіна, О. Еткінд), методика дослідження соціального інтелекту (Дж. Гілфорд, адаптація О. Михайлової), тест-опитувальник емпатії (А. Меграбіан);

– *методи математичної обробки даних* з їх подальшою якісною інтерпретацією та змістовним узагальненням. Статистична обробка даних і графічна презентація результатів дослідження здійснювалася за допомогою пакета статистичних програм SPSS (версія 22.0).

Організація і база дослідження. Дослідження проводилося протягом 2014-2024 рр. та складалося з таких етапів: теоретичний аналіз проблеми; збір емпіричних даних та їхня статистична обробка, формулювання та інтерпретація

висновків констатувального етапу дослідження; розробка та апробація організаційно-методичних засобів та процедур впровадження у керовану систему психологічних механізмів активації особистісного ресурсу підлеглих; здійснення цілеспрямованої зміни характеристик організаційного професійного середовища, а також операціоналізація структурно-функціональної моделі психологічних механізмів активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих; узагальнення результатів дисертаційного дослідження.

Дослідження проводилося на базі 16 військових частин і підрозділів Збройних сил України. Зовнішня валідність забезпечувалася репрезентативністю вибірки: загальна кількість учасників дослідження становила 457 осіб. Середній вік досліджуваних з числа військових керівників становив 37 років; досвід керівної роботи – понад 5 років. Емпірична вибірка репрезентує системи, що реально функціонують у ЗСУ, відображає властивості та характеристики особового складу військових частин і підрозділів.

Надійність і вірогідність результатів дослідження забезпечені відповідним методологічним обґрунтуванням вихідних теоретичних позицій, відповідністю застосованих методів меті та завданням дослідження; системною організацією дослідження; поєднанням кількісних та якісних методів аналізу отриманих емпіричних даних, залученням для аналізу одержаного дослідницького матеріалу методів математичної статистики, репрезентативністю вибірки.

Наукова новизна та теоретичне значення дослідження полягають у тому, що:

- *вперше*: на засадах смисло-діяльнісного підходу виявлено механізми, що реалізуються військовим керівником та завдяки яким середовищу існування суб'єкта у військовій частині (підрозділі) задаються характеристики, які зумовлюють актуалізацію особистісного ресурсу підлеглого особового складу; розроблено склад функціональних ролей військового керівника, що забезпечують вплив на підлеглих та запропоновано опис їхньої операціонально-технологічної характеристики; експериментально доведено залежність особистісного ресурсу підлеглих від рівня реалізації відповідних психологічних механізмів у керівній системі; виокремлено провідні напрямки психологічного забезпечення розвитку суб'єктно-утворювального менеджменту у військовій частині з активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих;

- *удосконалено* схему зовнішніх механізмів, яку доповнено описом особливостей ціннісно-сислової сфери військового керівника, що розглядаються як психологічна передумова його зусиль з активації особистісного ресурсу підлеглих; а також сферу психологічного управління завдяки включенню до неї параметрів спрямованості управлінського впливу на особистісний ресурс підлеглих та інтеграції військового менеджменту з принципами суб'єктогенезу;

- *дістали подальшого розвитку* ідеї соціального управління у військовій сфері в напрямку подолання традиції розглядати професійну діяльність військового керівника лише у контексті управління підлеглим особовим складом; методичні прийоми дослідження успішності реалізації військовим керівником функціональних ролей щодо активації особистісного ресурсу підлеглих.

Практичне значення дослідження полягає в обґрунтуванні соціально-психологічних засад активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих. Результати дослідження формують передумови для широкого спектру досліджень фундаментальних і прикладних основ психології ресурсного управління особовим складом ЗСУ.

Обґрунтовані у роботі концептуальні положення, що пояснюють сутність психологічних механізмів активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих, є підґрунтям для розробки системи психологічного супроводу військових керівників в аспекті формування їхньої професійної свідомості, досвіду роботи із посилення внутрішнього ресурсу особового складу військового підрозділу, без чого модернізаційні зусилля позбавлені свого ключового елемента.

Результати дослідження використано під час реалізації заходів кризового менеджменту у військових частинах (підрозділах), що дозволило сформувати систему взаємопов'язаних організаційних, психологічних механізмів управління модернізаційними ризиками на рівні військових частин (підрозділів); розробки програми підвищення кваліфікації експертів і тьюторів за темою дослідження. Запропоновані у дисертації теоретичні та методологічні положення відображено у змісті навчальних курсів фахової підготовки та підвищення кваліфікації військових керівників Збройних сил України.

Результати дослідження можуть бути рекомендовані для впровадження в закладах вищої, зокрема військової освіти з метою оптимізації процесу професійної підготовки військових керівників, а також застосовані у практиці модернізації їхньої професійної підготовки із задіянням соціально-психологічних програм розвитку професійно важливих якостей та соціально-психологічного супроводу їх професійної діяльності загалом.

Результати дослідження **впроваджено** у консультативну та методичну роботу науково-практичного Центру медико-соціальних та психотехнологій (м. Київ) (довідка № 426/18.02 від 12.06.2025 р.); у наукову та навчально-методичну роботу Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (довідка № 419/15.04 від 11.06.2025 р.), у навчально-виховну роботу факультету психології та соціальної роботи Одеського національного університету імені І.І. Мечникова (довідка № 272-18 від 02.06.2025 р.), в освітній процес Національної академії сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного (довідка № 738/8594 від 18.06.2025 р.), в освітній процес Військового інституту Київського національного університету імені Тараса Шевченка (довідка № 3844 від 18.06.2025 р.), Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського (довідка № 09/01-3-388 від 07.07.2025 р.), Хмельницького національного університету (довідка № 27 від 29.05.2024 р.), Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (довідка № 01-23/157 від 24.06.2025 р.), в освітній процес Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка (довідка № 39-н від 06.06.2025 р.), та застосовано у лекційних курсах і практичних заняттях з дисциплін «Актуальні проблеми сучасної психологічної науки та практики (іноземною мовою)», «Психологія цілісності особистості», «Соціальна психологія», «Військова психологія», «Психологічне забезпечення військово-професійної діяльності підрозділу», «Психологія особистості», «Організація

психологічного супроводу військових частин (з'єднань)», «Психологічна корекція», «Психологія управління», «Психологічне консультування» та ін.

Особистий внесок автора. Розроблені наукові положення та отримані результати емпіричного дослідження є самостійним внеском автора у визначення соціально-психологічних особливостей активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих. В опублікованих зі співавторами працях доробок автора становить 50%. Розробки та ідеї, що належать співавторам, у дисертації не використовуються.

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні та практичні положення дисертаційної роботи було представлено на науково-практичних конференціях, круглих столах, семінарах різного рівня, зокрема на *міжнародних*: IX науково-практичній конференції «Інституціональні перетворення в суспільстві: світовий досвід і українська реальність» (Мелітополь, 2014 р.), XVII науково-практичній конференції «Релігія, релігійність, філософія та гуманітаристика у сучасному інформаційному просторі: національний та інтернаціональний аспекти» (Монреаль, 2018 р.), VII науково-практичній конференції «Актуальні питання здоров'язбереження у координатах сучасних парадигм» (Сєверодонецьк, 2021 р.), IX науково-практичній конференції «Сучасні проблеми гуманітарної науки і практики: філософський, психологічний та соціальний виміри» (Київ, 2023 р.), науково-практичній конференції «Ментальне здоров'я та психологічне благополуччя: наука і практика» (Переяслав, 2025 р.); *всукраїнських*: науковому круглому столі «Наукова спадщина української психології: Єдність минулого та теперішнього» (Київ, 2020 р.), II науково-практичній конференції «Актуальні проблеми забезпечення державної безпеки» (Київ, 2024 р.), IX науково-практичній конференції «Особистісні та ситуативні детермінанти здоров'я в умовах війни» (Київ, 2024 р.), науково-практичному семінарі «Шляхи удосконалення системи підвищення кваліфікації наукових, науково-педагогічних працівників і менеджерів військової освіти у вищих військових навчальних закладах та військових навчальних підрозділах закладів вищої освіти (Київ, 2024 р.), науково-практичній конференції «Філософсько-соціологічні та психолого-педагогічні проблеми підготовки особистості до виконання завдань в особливих умовах» (Київ, 2024 р.); доповідалися та обговорювалися на розширених засіданнях кафедри практичної психології та соціальної роботи Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (2014-2025 рр.).

Публікації. Основні положення й висновки дисертаційної роботи представлено у 19 публікаціях автора, з яких 8 статей у наукових фахових виданнях із психології (з них 6 статей – у наукометричних виданнях), 11 публікацій – у збірниках матеріалів науково-практичних конференцій та інших виданнях.

Структура дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел із 143 найменувань (з них 46 – іноземними мовами). Загальний обсяг дисертації викладено на 269 сторінках, із них 213 сторінок основного тексту. Робота містить 5 рисунків на 4 сторінках, 16 таблиць на 14 сторінках, 15 додатків на 41 сторінці.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дослідження, її зв'язок з науковими програмами, планами, темами; визначено об'єкт, предмет, мету, завдання, методи дослідження; розкрито наукову новизну, теоретичне та практичне значення отриманих результатів; наведено дані про апробацію роботи, подано відомості про публікації автора з теми дослідження; окреслено структуру та обсяг дисертації.

У **першому розділі «Теоретико-методологічний аналіз стану дослідження проблеми діяльності військового керівника з управління особовим складом»** зазначено, що основним ресурсом особового складу військової частини (підрозділу) є стрижневе утворення особистості – її особистісний ресурс. Показано, що з поняттям суб'єктності пов'язують такі характеристики особистості, як індивідуальність, самостійне творче мислення, характер, активність, волю, почуття особистої соціальної та моральної відповідальності, моральну, психологічну, емоційно-вольову стійкість, психологічну та професійну готовність, психологічну, моральну, професійну надійність, духовність, творчий потенціал (В. Бочелюк, С. Гарькавець, С. Омелянюк, І. Попович, О. Сафін, Ю. Тептюк та ін.).

Наголошено, що у структурному аспекті особистісний ресурс – складна цілісність, яка являє собою організацію низки підсистем різного рангу; на вищому рівні – представлена змістовно системою знань суб'єкта про світ (як зовнішній, так і внутрішній), а процесуально – рефлексією, як засобом реалізації, а також координації та регулювання взаємодій цього метасистемного рівня суб'єктного ресурсу з усіма іншими рівнями його організації. Зазначено, що у функціональному аспекті особистісний ресурс забезпечує позитивну розробку цінностей, цілей, програм і засобів діяльності, а також виконує функції, які трансформують і генерують, стосовно власного компонентного складу, його інтеграцію, забезпечуючи понададаптивну активність (за стійкістю до цілеутворення), утворення ціннісно-сислового ставлення до власної психіки та організації її розвитку; самодетермінацію. У генетичному аспекті суб'єктний ресурс – це цілісність, що актуалізується щоразу і розвивається на основі ситуаційного принципу завдяки відтворенню у психіці об'єктивної реальності (професійної діяльності, професійних комунікацій тощо), побудові її моделей, синтезованих у професійний образ світу.

Оскільки управлінська діяльність розгортається як інтеграція багатьох індивідуальних діяльностей, а військовий керівник і кожен виконавець позиціонуються як парціальні суб'єкти спільної діяльності, то в описі змісту діяльності з активації особистісного ресурсу підлеглих доцільним є спирання на функціонально-рольовий аналіз. Зазначено, що функціональні ролі – це види робіт керівника (як суб'єкта інтеграційної діяльності, спрямованої на координацію членів групи у перебігу їхнього спільного функціонування), що визначають зміст управлінської діяльності зі створення умов для активації особистісного ресурсу підлеглих. Показано, що структурно-функціональна модель містить виконання керівником трьох функціональних ролей, які в сукупності забезпечують створення умов, що посилюють прояв механізмів

суб'єктогенезу, а саме: формування організаційної культури із заданими властивостями (f1), формування рефлексивних структур об'єкта управління (f2), психотехнологічний вплив на персонал (f3). Операційно-технологічна характеристика функціональних ролей охоплює мотиваційно-інформаційний, діагностичний, проектувальний і спрямовуючий процеси.

Важливість функціональної ролі f1 виходить із положення про те, що суб'єктний ресурс суб'єкта професійної діяльності – це психологічна система, яка онтологічно взаємодіє із метасистемами «професійна діяльність», «професійна комунікація», «Інший» тощо, завдяки чому він (ресурс) набуває своєї багатоякісності, багатовимірності. Таким чином характеристики метасистеми є важливими для активації особистісного ресурсу особистості. Показано, що формування організаційної культури із заданими властивостями – це діяльність керівника зі створення, фіксації у різних кодових системах майбутнього привабливого образу організації, що містить соціальні уявлення про її місію, цілі, принципи діяльності, норми трудової поведінки (які загалом зводяться до побудови в організації смислового різноманіття, орієнтації на рефлексивне прояснення розмаїття форм смислотворення, до встановлення партнерських стосунків, до утвердження цінностей самореалізації та самовираження).

Підкреслено, що важливість включення функціональної ролі f2 пов'язана з недостатністю традиційних для управлінської взаємодії жанрів соціальної практики (вказівки, доповіді, оцінки, рішення, переговори) для розвитку суб'єктного ресурсу персоналу. За допомогою щоденних рефлексивних інтеракцій можливе забезпечення спільного конструювання та перевизначення культури організації; через процеси об'єктивації – накопичення її (організації) соціального капіталу. Зазначено, що формування рефлексивних структур об'єкта управління – це діяльність керівника зі створення таких форм соціальної практики, які містять умови для опанування підлеглими структурних, лінгвістичних і змістовних норм рефлексивного жанру комунікації, а також для здійснення колективного конструювання професійних рефлексивних комунікацій, активізації елементів взаємодії, ефективної співпраці у спільній діяльності.

Визначено, що важливість функціональної ролі f3 продиктована дослідженнями, які показують велике значення психологічної підтримки особистості (без втрати нею самостійності) у здійсненні рефлексії та самоорганізації власної активності. Розвиток особистості має подвійну детермінацію: суб'єкта, з одного боку, і партнера по взаємодії та реалізованих ним засобів підтримки особистості, з іншого боку. Вирішення проблеми гармонізації цих детермінант, їхнього узгодження стає ключовим чинником, що впливає на ефективність особистісно-професійного розвитку. Зроблено висновки, що психотехнологічний вплив військового керівника на підлеглих для забезпечення цілеспрямованої зміни їх особистісного ресурсу – це опосередковане (застосуванням різноманітних процедур, методів і технік, головним чином, діалогічного типу) передання підлеглим конкретного соціального досвіду, яке виражається у відтворенні певних дій, поведінки,

спрямованих на відпрацювання навичок особистості у сприйнятті, розумінні та оцінюванні себе, інших людей; розвиток навичок взаємодії та організації діяльності групи у конкретних завданнях, а також на формування навичок взаємодії та організації діяльності групи у конкретній сфері.

Встановлено, що психологічною передумовою зусиль військового керівника є високий рівень розвитку змістовного, функціонального, структурного компонентів його світогляду, адже діяльність зі створення умов для прояву суб'єктності іншими передбачає флексибільність поведінки, широкі можливості пізнання світу, порівняння себе із ним і, як наслідок, розширення уявлень про себе; ставлення до себе як до діяча тощо. Показано, що самосвідомість військового керівника, який здійснює суб'єктно-утворювальний менеджмент, характеризується складністю Я-концепції; цілісністю та внутрішньою узгодженістю уявлень про себе; розумінням і переживанням цієї складності та принципової незавершеності Я-концепції; присутністю великого розмаїття та домінування в Я-концепції характеристик, зумовлених самостійним, вільним вибором людини; сформованістю стійкої позиції розгляду себе як особи, відповідальної за задоволення власних потреб тощо. Сміслова підсистема, що регулює сферу професійної діяльності військового керівника, містить також уявлення про різні сфери дійсності, які співвідносяться з професійно-управлінською діяльністю із суб'єктно-утворювальною спрямованістю, зокрема такі, що відображають концепції смислоутворювальної освіти, ставлення до людини як до цінності; світоглядні уявлення щодо сутності системи управління з суб'єктно-утворювальною спрямованістю. Представлена структурно-функціональна модель психологічних механізмів окреслює перспективи здійснення перевірки отриманих висновків у двох експериментальних планах.

У другому розділі «Емпіричне дослідження соціально-психологічних особливостей активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих» здійснено концептуальне та методичне обґрунтування програми дослідження соціально-психологічних особливостей активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих у констатувальному експерименті; наведено кількісний та якісний аналізи його результатів.

Показано, що метою констатувального етапу дослідження було виявлення своєрідності активації особистісного ресурсу підлеглих залежно від різного рівня реалізації військовим керівником системи досліджуваних психологічних механізмів. Основними завданнями цього етапу дослідження було вивчення психологічних механізмів активації особистісного ресурсу підлеглих, які реалізує їх керівник; виявлення рівня особистісного ресурсу підлеглих і визначення своєрідності активації особистісного ресурсу підлеглих залежно від різного рівня реалізації військовим керівником відповідних психологічних механізмів.

Об'єктивне оцінювання реалізації військовим керівником функціональних ролей здійснювалося за параметрами успішності діяльності – інтегральним феноменом, який передбачає наявність дій, що можуть не позначатися безпосередньо на результативності діяльності, але ведуть до підвищення її ефективності у майбутньому або позитивно позначаються на діяльності

партнерів по взаємодії. Оцінювання здійснювалось за такими блоками: ефективність» діяльності – інформація про цілі та результати діяльності (оперативність, якість, енерговитрати); механізми ефективності – особливості окремих дій і цілісної діяльності, що визначають її ефективність (зокрема, механізми ефективності на рівні окремих дій: рівні мотивації, самоконтролю, саморегуляції, повнота та адекватність орієнтовної основи дій, надійність, рівень функціонального стану тощо; механізми ефективності на рівні систем управління.

Показано, що для оцінювання управлінської діяльності застосовано асесмент-центр – комплексний діагностичний метод систематичної реєстрації досягнень або недоліків поведінки досліджуваних. Під час його підготовки здійснена багатоступна розробка вправ і схем спостереження з залученням військових керівників та експертів; здійснено співставлення результатів асесмент-центру з результатами управлінського впливу на особовий склад у реальній практиці; виконано операціоналізацію показників та підготовку спостерігачів із числа військових керівників і психологів; забезпечення узгодженості їхніх суджень. Об'єктивні оцінки доповнено суб'єктивним оцінюванням респондентів під час інтерв'ю за такими параметрами: критерії ефективності «ідеальної» діяльності з реалізації функціональної ролі; критерії ефективності під час оцінювання власної реальної діяльності; критерії ефективності під час оцінювання реальної діяльності колег; виявлення чинників, що впливають на професійну ефективність.

Зазначено, що рівень та особливості розвитку змістовного, функціонального, структурного компонентів світогляду керівників досліджено за допомогою методики граничних смислів. На основі результатів дослідження виявлено дев'ять груп керівників із різними поєднаннями трьох рівнів успішності реалізації досліджуваних функціональних ролей (перша незалежна змінна) та індивідуального світогляду (друга незалежна змінна). Відповідно до цього сформовано дев'ять груп підлеглих (за схемою «латинський квадрат») і виміряно атрибутивні характеристики їхнього суб'єктного ресурсу (залежна змінна), у т. ч. характеристики мотиваційного компонента (ставлення до себе як до цінності; визнання унікальності Іншого; саморозвиток; емпатія; приєднання, сенситивність до відторгнення); рефлексивного компонента (загальний рівень рефлексивності; кількість уявлень про себе та їхня диференційованість); операційного компонента (активність; цілісність; автономність і самостійність; відповідальність).

Дослідження показало зумовленість особистісного ресурсу підлеглих теоретично виявленими психологічними механізмами. З'ясовано, що успішність реалізації керівником функціональних ролей значуще пов'язана з усіма компонентами особистісного ресурсу підлеглих. Встановлено, що з особливостями смислової динамічної системи військового керівника пов'язане усвідомлення підлеглими власної унікальності та приєднання, рефлексивність і кількість уявлень про себе, а також активність, свобода вибору та відповідальність за нього; інтернальність, пізнання систем поведінки. Підкреслено, що складна взаємодія незалежних змінних значущо пов'язана з

розвитком таких параметрів особистісного ресурсу, як саморозвиток, емпатія, розуміння унікальності Іншого, рефлексивність, кількість і диференційованість уявлень про себе, свобода вибору та відповідальність за нього, пізнання результатів поведінки, пізнання систем поведінки, композиторна оцінка соціального інтелекту.

У **третьому розділі «Соціально-психологічні засади активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих»** подано обґрунтування задуму формувального етапу дослідження щодо розвитку психологічних механізмів активації особистісного ресурсу підлеглих у діяльності військового керівника; надано характеристику отриманих результатів; сформовано рекомендації щодо організації психологічного забезпечення управління як чинника розвитку суб'єктно-утворювального менеджменту у військовій сфері.

Мета формувального етапу дослідження полягала у визначенні динамічних характеристик психологічних механізмів активації керівником особистісного ресурсу підлеглих. Провідні завдання цього етапу дослідження: здійснити навмисну зміну керованої системи військової частини (підрозділу); проаналізувати динаміку параметрів особистісного ресурсу в експериментальних і контрольних групах особового складу; розробити систему заходів щодо вдосконалення управління особовим складом в аспекті застосування військовим керівником психологічних механізмів активації особистісного ресурсу підлеглих.

Показано, що для участі в експерименті за результатами експертного оцінювання діяльності та діагностики смислової системи було відібрано 16 військових керівників, які мали проблеми в управлінській концепції, не володіли функціональними ролями, що забезпечують розвиток особистісного ресурсу підлеглих. Дослідження на цьому етапі дослідження особового складу засвідчило загалом низькі результати за усіма основними структурними компонентами їхнього особистісного ресурсу, а також відсутність статистичних відмінностей у даних експериментальних (ЕГ) (206 підлеглих) і контрольних (КГ) (167 підлеглих) груп.

Зазначено, що в ЕГ упродовж чотирьох років здійснювався цілеспрямований вплив на військового керівника у напрямку освоєння ним і впровадження психологічних механізмів активації особистісного ресурсу підлеглих. Підкреслено, що динаміка розвитку професійної діяльності військового керівника у потрібному напрямку забезпечувалася активізацією його роботи із формування власної управлінської концепції, що відображає принципи суб'єктогенезу, а також переходом на вищий рівень мотиваційно-інформаційного, діагностичного, проектного, спрямовального планів дій під час реалізації функціональних ролей. Вплив на керівну систему здійснювався за допомогою спеціально організованого навчання військового керівника і психологічного забезпечення його діяльності у реальних умовах функціонування військового середовища. Дієвість змін забезпечувалася застосуванням таких принципів: цілісної активізації усіх структурних і динамічних складових психотехнологічного процесу; активного рефлексивного аналізу подій, що відбуваються, і процесу самозміни; вільної структуризації модельованого

процесу діяльності через самоуправління та саморозвиток його учасників; багатопозиційності дії підлеглих; комплексності; релевантності прийомів, технік, процедур; використання зворотного зв'язку.

Дослідження показників успішності діяльності військових керівників після завершення формувального експерименту засвідчило, що керівники з ЕГ вірогідно відрізнялися від КГ якісними характеристиками та рівнем реалізації функціональних ролей, складом методів їхнього виконання (табл. 1).

Таблиця 1

Результати співставлення параметрів особистісного ресурсу підлеглих у КГ та ЕГ по закінченні формувального експерименту (Ф*-критерій Фішера)

Параметри вимірювання особистісного ресурсу	% – частка результатів із позитивною динамікою		Наявність статистичних відмінностей
	ЕГ	КГ	
Мотиваційний компонент			
Визнання власної унікальності	54,85	38,32	p≤0,001
Саморозвиток	51,94	47,9	-
Розуміння іншої людини	67,96	31,14	p≤0,001
Рефлексивний компонент			
Індивідуальна рефлексивність	62,62	46,11	p≤0,001
Рефлексивність	58,74	42,51	p≤0,001
Уявлення про себе	57,77	34,13	p≤0,001
Диференційованість про себе	49,03	43,11	-
Операційний компонент			
Активність	63,59	41,32	p≤0,001
Свобода вибору і відповідальність за нього	48,06	37,13	p≤0,05
Психічна інтегрованість	40,87	27,54	p≤0,01
Загальна інтернальність	78,64	52,69	p≤0,001
Інтернальність у сфері досягнень	60,19	51,5	p≤0,01
Інтернальність у сфері невдач	57,77	50,9	-
Інтернальність у сфері службових стосунків	60,19	56,89	-
Інтернальність у сфері міжособистісних стосунків	37,86	29,34	p≤0,05
Фактор пізнання результатів поведінки	58,25	49,71	p≤0,01
Фактор пізнання класів поведінки	55,83	44,91	p≤0,01
Фактор перетворення поведінки	40,78	31,14	p≤0,05
Фактор пізнання систем поведінки	71,36	35,93	p≤0,001
Інтегральний фактор пізнання поведінки	68,93	53,29	p≤0,001
Представленість у взаємодії з підлеглими прийняття та використання уявлень, висловлювань підлеглих	60,19	50,9	p≤0,05
Представленість у взаємодії з підлеглими недоцільних вказівок і критичних зауважень	71,36	38,92	p≤0,001

Зіставлення відмінностей між двома вибірками військових керівників за загальною сумою за результатами контрольного етапу дослідження та за

окремими інтегральними показниками успішності реалізації кожної функціональної ролі за допомогою U-критерію Манна-Уїтні засвідчило наявність статистичних відмінностей у результатах досліджуваних керівників ЕГ і КГ. Це дозволило за суб'єктивною оцінкою керівників ЕГ з'ясувати, що до кінця експерименту домінантною формою рольової поведінки підлеглих у їхніх колективах стала екстрарольова поведінка, що перевищує рольові очікування і приносить користь військовій частині (підрозділу). Випадків антирольової поведінки, що порушує рольові очікування і завдає шкоди військовій частині (підрозділу) (низька продуктивність, саботаж та ухилення від служби) військові керівники виявляли дедалі значно менше ($p \leq 0,01$).

Контрольний вимір особистісного ресурсу підлеглих показав динаміку результатів в ЕГ та КГ. При цьому, якщо в ЕГ виявляється стійка позитивна тенденція, то в КГ зміни, по-перше, мають безсистемний характер, по-друге, має місце зниження результатів за більшістю параметрів (за винятком приєднання у мотиваційному компоненті (водночас за зменшення частки респондентів із оптимальним рівнем результатів), диференційованості уявлень про себе у рефлексивному компоненті та низки операційних параметрів (інтернальність, чинники пізнання результатів і класів поведінки), що свідчить про можливість нарощування результатів у рефлексивному компоненті). Підкреслено, що, за відсутності статистичних відмінностей в особистісному ресурсі підлеглих із різних ЕГ, позитивні зміни швидше і легше відбувалися у діяльності військових керівників, які на початок формуального експерименту характеризувалися вищим рівнем розвитку смислової динамічної системи.

За результатами проведеного дослідження сформовано методичні рекомендації щодо впровадження психологічних механізмів управлінського сприяння підлеглим в активації їхнього особистісного ресурсу.

ВИСНОВКИ

У дисертаційному дослідженні наведено теоретичне узагальнення і нове розв'язання проблеми визначення соціально-психологічних особливостей активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих і зроблено такі висновки.

1. Проведено теоретико-методологічний аналіз підходів до проблеми вивчення діяльності військового керівника з управління особовим складом у напрямку активації особистісного ресурсу підлеглих. Показано, що особистісний ресурс підлеглого розглядається як інтегральне психічне утворення, основу прояву якого становлять особливості самосвідомості: рефлексія, позитивне самоставлення, визнання у себе діяльних, активно-перетворювальних можливостей у професійній сфері та досвіді. Механізмами суб'єктогенезу визнано такі психічні феномени: наявність складноорганізованої, деталізованої, інтегрованої суб'єктивної моделі об'єктивного світу; стійкість до цілеутворення; здатність до співорганізації смислів; активність із породження суб'єктивної моделі внутрішнього світу; здатність до ситуаційного синтезу внутрішніх ресурсів у межах необхідності досягнення певної цілі.

Констатовано, що активації механізмів суб'єктогенезу сприяють відповідні умови організаційного середовища, а саме умови для пізнання і перетворення

підлеглими свого зовнішнього світу (наявність широкого кола референтів, де «значущим іншим» є безліч людей, наявність ситуації взаємодії з іншим смисловим світом, наділення діяльності та взаємодії потрібними характеристиками). Ці умови сприяють орієнтації на рефлексивне прояснення різноманіття форм смислоутворення, встановленню партнерських стосунків, забезпеченню монособ'єктності спільної діяльності, утвердженню цінностей самореалізації та самовираження.

Наголошено, що пізнання і розвиток підлеглим себе, як суб'єкта власного психічного життя і свого буття, містять умови для суб'єктивної артикуляції професійно-значущих способів і нормативів діяльності, вироблення на цій основі власної системи дій, особистісних критеріїв і норм професійної діяльності; виявлення підлеглим співвідношення вимог життєдіяльності та власних можливостей; зорганізованості суб'єктивної моделі об'єктивного світу з вимогами професійного середовища; визначення міри суб'єктної включеності і самопрояву.

2. Розроблено та обґрунтовано структурно-функціональну модель суб'єктно-утворювального менеджменту у військовому середовищі з активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих. Згідно з цією моделлю, механізми активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих – це рефлексивні механізми регуляції та реалізації управлінської діяльності, що задають середовищу існування суб'єкта в організації характеристики, які забезпечують активацію механізмів суб'єктогенезу. Показано, що модель діяльності військового керівника має такі контури: зовнішній – функціональні ролі військового керівника, і внутрішній – внутрішня діяльність військового керівника зі смислоутворення, формування управлінської концепції.

3. Визначено соціально-психологічні особливості активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих. Емпірично доведено, що успішність реалізації військовим керівником функціональних ролей, виявлена в асесмент-центрі, значущо пов'язана з усіма компонентами особистісного ресурсу особового складу військових частин (підрозділів). При цьому взаємодія чинників «функціональні ролі військового керівника» та його «ціннісно-смислові особливості» – пов'язана з розвитком таких параметрів особистісного ресурсу підлеглих, як саморозвиток, емпатія, розуміння унікальності Іншого, рефлексивність, кількість та диференційованість уявлень про себе, свобода вибору та відповідальність за нього, пізнання результатів і систем поведінки, композиторна оцінка соціального інтелекту.

4. Виокремлено провідні напрямки психологічного забезпечення розвитку суб'єктно-утворювального менеджменту у військовій частині ЗСУ з активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих.

Встановлено, що військові керівники можуть освоювати функціональні ролі, які забезпечують активацію особистісного ресурсу підлеглих. При цьому позитивні зміни швидше і легше відбуваються у діяльності військових керівників, які характеризуються вищим рівнем смислової динамічної системи.

Узагальнено, що формування організаційної культури із заданими властивостями – це діяльність військового керівника зі створення, фіксації у різних кодових системах майбутнього привабливого образу військової частини

як організації, що містить соціальні уявлення про її місію, цілі, принципи діяльності, норми поведінки, які загалом зводяться до побудови у ній смислового різноманіття, орієнтації на рефлексивне прояснення розмаїття форм смислоутворення, до встановлення партнерських стосунків, до формування рефлексивних структур об'єкта управління – це діяльність військового керівника зі створення форм соціальної практики, в яких є умови для опанування підлеглими структурних, лінгвістичних і змістовних норм рефлексивного жанру комунікації, здійснюється колективне конструювання професійних рефлексивних комунікацій, активізуються елементи взаємодії та ефективної співпраці у спільній діяльності.

Показано, що психотехнологічний вплив – це забезпечення цілеспрямованої зміни особистісного ресурсу підлеглих за допомогою опосередкованого (застосуванням різноманітних процедур, методів і технік, головним чином, діалогічного типу) передавання конкретного соціального досвіду, який виражається у відтворенні певних дій, поведінки, спрямованих на відпрацювання навичок особистості у сприйнятті, розумінні та оцінюванні себе, інших людей; розвиток навичок взаємодії та організації діяльності групи у певних соціальних умовах; розширення знань, досвіду, навичок у сфері взаємодії, організації діяльності групи.

Наголошено, що психологічні передумови активності військового керівника зі спрямованістю на активацію особистісного ресурсу підлеглих пов'язані з високим рівнем розвитку змістовного, функціонального, структурного компонентів його динамічної смислової системи.

Перспективи подальшого дослідження. Проведене дослідження не вичерпує усіх аспектів проблеми вивчення соціально-психологічних особливостей активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих. Перспективи подальшого наукових студій вбачаються у вивченні умов для здійснення відображення відношень між станом особистісного ресурсу підлеглих та взаємодії між ними і процесами управління (передбачає реалізацію психологічного компонента моніторингу, проведення психологічної експертизи військової практики); створенні зовнішніх для суб'єкта управління умов; формуванні зовнішніх для суб'єкта управління психологічних відносин; формуванні у суб'єкта управління психологічних ресурсів реалізації управлінської діяльності (підвищення професійної компетентності); формуванні інноваційної управлінської концепції; формуванні військового керівника як суб'єкта психологічного забезпечення управління.

Основний зміст дисертації відображено у таких публікаціях автора:

Статті у наукових фахових виданнях:

1.1. Завацька Н.Є., Донець О.І., Немінський І.В., Журба А.М. Соціально-психологічні чинники деструктивних особистісних проявів в системі політичного мислення. *Теоретичні і прикладні проблеми психології: зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. Северодонецьк: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2015. № 3 (38). С. 174-183. *(Особистий внесок автора полягає у розкритті особливостей подолання деструктивних особистісних проявів у підлеглих військовим керівником).*

<http://tppjournal.com.ua/n3y2k15.html>

1.2. Омельнюк С.М., Немінський І.В. Соціально-психологічні особливості

дискурсу військової загрози. *Теоретичні і прикладні проблеми психології: зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. Северодонецьк: Вид-во СХУ ім. В. Даля, 2019. № 3 (50). Т. 2. С. 158-163. (Особистий внесок автора полягає у визначенні соціально-психологічних особливостей активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих в умовах дискурсу військової загрози).

http://tppjournal.com.ua/n50y2k19_tom_2.html

1.3. Zavatska N.Ye., Neminskyi I.V., Burakanov T.E., Serikova O.M., Sukonnyi D.O. [Leadership and efficiency of communication of the manager from the perspective of psychosynergetics](#). *Теоретичні і прикладні проблеми психології та соціальної роботи: зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. Северодонецьк: Вид-во СХУ ім. В. Даля, 2021. № 3 (56). Т. 1. С. 85-91. (Особистий внесок автора полягає у розкритті ролі ефективності комунікації військового керівника в активації особистісного ресурсу підлеглих).

<https://doi.org/10.33216/2219-2654-2021-56-3-1-85-90>

1.4. Немінський І. Суб'єктний ресурс особистості в психологічній теорії. *Psychology Travels: Scientific Journal*. 2024. Issue 2. P. 173-183.

<https://doi.org/10.31891/PT-2024-2-17>

1.5. Немінський І.В. Активація особистісних ресурсів персоналу як психологічна проблема. *Психологічний журнал: наук.-практ. журн. Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини*. 2024. Вип. 13. С. 88-96.

<https://doi.org/10.31499/2617-2100.13.2024.315042>

1.6. Немінський І.В. Результати емпіричного дослідження впливу керівника на активацію ресурсного потенціалу персоналу. *Теоретичні і прикладні проблеми психології та соціальної роботи: зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. К.: Вид-во СХУ ім. В. Даля, 2024. № 3 (65). Т. 2. С. 191-207.

<https://doi.org/10.33216/2219-2654-2024-65-3-2-191-207>

1.7. Немінський І. Структурно-функціональна модель активації військовим керівником особистісного ресурсу персоналу. *Вісник Національного університету оборони України*. 2025. Вип. 1 (83). С. 114-122.

<https://doi.org/10.33099/2617-6858-2025-83-1-114-122>

1.8. Немінський І.В. Результати дослідження активації керівником суб'єктного ресурсу підлеглих у формуальному експерименті. *Перспективи та інновації науки*. (Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина»). 2025. № 5 (51). С. 2159-2171.

[https://doi.org/10.52058/2786-4952-2025-5\(51\)-2159-2171](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2025-5(51)-2159-2171)

Статті у матеріалах науково-практичних конференцій та інших виданнях:

2.1. Завацька Н.Є., Лукашов О.О., Немінський І.В. Людина у соціально-психологічному вимірі: особистісний адаптаційний потенціал. *Інституціональні перетворення в суспільстві: світовий досвід і українська реальність: зб. наук. статей за матеріалами IX Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Мелітополь, 18-19 вересня 2014 р.) / за заг. ред. А.А. Ткача, М.М. Радевої. Мелітополь: МІДМУ «КПУ», 2014. С. 130-133. (Особистий внесок автора полягає у з'ясуванні специфіки особистісного адаптаційного потенціалу підлеглих та його розвитку в діяльності військового керівника).

2.2. Лукашов О.О., Немінський І.В. Системний характер та внутрішня структура соціальної відповідальності особистості. *Релігія, релігійність,*

філософія та гуманітаристика у сучасному інформаційному просторі: національний та інтернаціональний аспекти: зб. наук. статей за матеріалами XVII Міжнародної науково-практичної конференції (Монреаль, 30-31 грудня 2018 р.). Монреаль: CPM «ASF», 2018. С. 71-74. (Особистий внесок автора полягає в розкритті ролі відповідальності в активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих).

2.3. Турбан В.В., Немінський І.В. Теоретичні питання самодетермінації. *Наукова спадщина української психології: Єдність минулого та теперішнього*: зб. наук. статей за матеріалами наукового круглого столу (м. Київ, 11 червня 2020 р.). К.: ДП «Інформаційно-аналітичне агентство», 2020. С. 47-48. (Особистий внесок автора полягає у визначенні значення самодетермінації в активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих).

2.4. Блискун О.О., Федорова О.В., Немінський І.В., Колесніченко О.С., Бровендер О.О. Процес реінтеграції військовослужбовців в умовах проблемного соціуму. *Актуальні питання здоров'язбереження у координатах сучасних парадигм*: зб. наук. статей за матеріалами VII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Сєвєродонецьк, 29-30 грудня 2021 р.). К.: ПВТП «LAT&K», 2021. С. 10-14. (Особистий внесок автора полягає в розкритті специфіки активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих в процесі їх реінтеграції).

2.5. Сафін О.Д., Немінський І.В. Інтелектуальний ресурс особистості як чинник вибору нею стратегій захисно-долаючої поведінки. *Психологічний журнал Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини*. 2022. Вип. 8. С. 93-101. (Особистий внесок автора полягає у визначенні стратегій захисно-долаючої поведінки в активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих).

2.6. Смирнова О.О., Немінський І.В. Праксеологічний підхід в психології управління. *Сучасні проблеми гуманітарної науки і практики: філософський, психологічний та соціальний виміри*: зб. наук. статей за матеріалами IX Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 26-27 грудня 2023 р.). К.: ПВТП «LAT&K», 2023. С. 331-335. (Особистий внесок автора полягає у розкритті соціально-психологічних аспектів ефективності діяльності військового керівника щодо активації особистісного ресурсу підлеглих).

2.7. Немінський І.В. Активация особистісних ресурсів персоналу як психологічна проблема. *Актуальні проблеми забезпечення державної безпеки*: зб. наук. статей за матеріалами II Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 25 жовтня 2024 р.). К.: Київський інститут Національної гвардії України, 2024. С. 194-196.

2.8. Немінський І.В. Структурно-функціональна модель психологічних механізмів активації військовим керівником суб'єктного ресурсу своїх підлеглих у ситуації управлінської взаємодії. *Особистісні та ситуативні детермінанти здоров'я в умовах війни*: зб. наук. статей за матеріалами IX Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 14 листопада 2024 р.). К.: Інститут психології ім. Г.С. Костюка НАПН України, 2024. С. 138-141.

2.9. Немінський І.В. Психологічні особливості активації військовим керівником суб'єктного ресурсу підлеглих. *Шляхи удосконалення системи підвищення кваліфікації наукових, науково-педагогічних працівників і менеджерів військової освіти у вищих військових навчальних закладах та військових навчальних підрозділах закладів вищої освіти*: зб. наук. статей за матеріалами науково-практичного семінару (м. Київ, 21 листопада 2024 р.) / Шинкарук О.М.,

Паламар М.І., Олійник Л.В., Морозов О.О. та ін. К.: НУОУ, 2024. С. 72-80.

2.10. Немінський І.В. Про результати дослідження впливу військового керівника на активацію особистісного ресурсу персоналу. *Філософсько-соціологічні та психолого-педагогічні проблеми підготовки особистості до виконання завдань в особливих умовах: зб. наук. статей за матеріалами Всеукраїнської науково-практичної конференції* (м. Київ, 5 грудня 2024 р.). К.: Національний університет оборони України, 2024. С. 193-196.

2.11. Макаров О.В., Немінський І.В. Функції та механізми дії особистісних ресурсів психологічного благополуччя індивіда. *Ментальне здоров'я та психологічне благополуччя: наука і практика: зб. наук. статей за матеріалами Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Переяслав, 10 квітня 2025 р.). Переяслав: Університет Григорія Сковороди в Переяславі, 2025. С. 275-284. *(Особистий внесок автора полягає у розкритті механізмів дії особистісних ресурсів психологічного благополуччя індивіда).*

АНОТАЦІЯ

Немінський І.В. Соціально-психологічні особливості активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата психологічних наук за спеціальністю 19.00.05 – соціальна психологія; психологія соціальної роботи. Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля МОН України. Київ, 2025.

Дисертаційне дослідження присвячене визначенню соціально-психологічних особливостей активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих.

Здійснено теоретико-методологічний аналіз підходів до проблеми психологічних механізмів активації військовим керівником особистісного ресурсу своїх підлеглих. Емпіричним шляхом виявлено своєрідність активації особистісного ресурсу підлеглих залежно від різного рівня реалізації психологічних механізмів в управлінській діяльності. Розроблено та обґрунтовано структурно-функціональну модель активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих. Показано, що модель діяльності військового керівника має два контури: зовнішній – функціональні ролі військового керівника, і внутрішній – внутрішня діяльність військового керівника зі смислоутворення, формування управлінської концепції.

Під час експериментального дослідження визначено ефективність психологічних механізмів сприяння підлеглим в активації їхнього особистісного ресурсу. Експериментально верифіковано, що психологічні передумови активності військового керівника зі спрямованістю на активацію особистісного ресурсу підлеглих пов'язані з високим рівнем розвитку змістовного, функціонального, структурного компонентів динамічної смислової системи військового керівника. Доведено, що успішність реалізації військовим керівником функціональних ролей, виявлена в асесмент-центрі, значущо пов'язана з усіма компонентами особистісного ресурсу особового складу. Визначено провідні напрямки психологічного забезпечення розвитку суб'єктно-утворювального менеджменту у військовій частині ЗСУ з метою активації військовим керівником особистісного ресурсу підлеглих.

Ключові слова: військовий керівник, підлегли, суб'єктно-утворювальний менеджмент, особистісний ресурс, активація особистісного ресурсу.

Neminskyi I.V. Socio-psychological features of activation of personal resource of subordinates by military leaders. – Qualification scholarly work published as manuscript.

The dissertation for the degree of Candidate of Psychological Sciences in the specialty 19.00.05 – Social Psychology; Psychology of Social Work. Volodymyr Dahl East Ukrainian National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine. Kyiv, 2025.

This dissertation explores the socio-psychological features of activation of personal resource of subordinates by military leaders.

Theoretical and methodological analysis of approaches to the problem of psychological mechanisms of activation of the personal resource of subordinates by a military leader. The empirical study revealed the peculiarity of activation of the personal resource of subordinates depending on the different level of implementation of psychological mechanisms in managerial activity. The structural-functional model of activation of subordinates' personal resource by a military leader is developed and substantiated. In turn, the model of the military leader's activity has two contours: external - the functional roles of the military leader, and internal - the internal activity of the military leader on sense-making, formation of the managerial concept.

In the course of the experimental research, the effectiveness of psychological mechanisms of assistance to subordinates in activating their personal resource was determined. It has been experimentally verified that the psychological prerequisites for the activity of a military leader with a focus on activating the personal resource of subordinates are associated with a high level of development of substantive, functional, and structural components of the dynamic meaning system of a military leader. It has been empirically proved that the success of the implementation of functional roles revealed in the assessment-centre is significantly related to all components of the personal resource of the personnel. According to the results of the experiment, the key directions of psychological support for the development of subject-forming management in the military unit of the AFU are determined.

It is generalized that the formation of an organizational culture with given properties is the activity of a military leader to create, fix in various code systems a future attractive image of a military unit as an organization, containing social ideas about its mission, goals, principles of activity, norms of behavior, which generally boil down to building semantic diversity in it, focusing on reflective clarification of the diversity of forms of meaning-making, establishing partnership relationships, and forming reflective structures of the object of management. It is the activity of a military leader to create forms of social practice in which there are conditions for subordinates to master the structural, linguistic, and substantive norms of the reflective genre of communication, collective construction of professional reflective communications is carried out, and elements of interaction and effective cooperation in joint activities are activated.

Key words: military leader, subordinates, subject-forming management, personal resource, activation of personal resource.

Підписано до друку 30.07.2025 р.
ф. 60х90/16, ум. др. арк. 0,9
Зам. 30/07/25-89/1, накл. 100 пр.
Друкарня Прінт Квік
м. Київ, вул. Леонтовича 9, оф. 65
т. (044) 235-0009, 235-7528
printquick@ukr.net