

ПСИХОЛОГІЯ ПРАЦІ; ІНЖЕНЕРНА ПСИХОЛОГІЯ

УДК 355: [355.096.2:005.32]

DOI <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2023.3.5>

Нестеренко Н. В.

*майор, ад'юнкт кафедри внутрішніх комунікацій
Національного університету оборони України*

ОПЕРАЦІОНАЛІЗАЦІЯ КОНЦЕПТУ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ СЕРЖАНТІВ СВ ЗС УКРАЇНИ НА МАТЕРІАЛАХ ЕКСПЕРТНОЇ ОЦІНКИ

OPERATIONALIZATION OF THE CONCEPT OF MANAGEMENT CULTURE OF SERGEANTS OF THE GROUND FORCES OF THE ARMED FORCES OF UKRAINE BASED ON EXPERT ASSESSMENT MATERIALS

У статті на основі узагальнення системи психологічних складових управлінської культури, визначення її змісту з огляду на емпіричні референти наведено результати експертного дослідження з моделювання конкретних психологічних характеристик особистості, що виявляються в управлінській культурі сержантів Сухопутних військ ЗС України.

За результатами оцінювання експертами пропонується 94 змінних побудовано 7 – факторну модель, що узагальнює систему психологічних особливостей управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України.

Перший фактор моделі управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України розкриває зміст чинників внутрішньої стабільності і психоемоційного благополуччя.

Другий фактор моделі управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України розкриває зміст чинників, важливих для підлеглих у процесі посадового зростання, взаємодії з командою, адаптації та спілкування.

Третій фактор моделі управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України розкриває зміст чинників, що відображають важливість справедливості, контролю, цілеспрямованості і довіри в управлінській культурі сержантів, а також вказує на необхідність гнучкого підходу до цінностей і структурованого планування.

Четвертий фактор моделі управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України розкриває зміст чинників ефективного управління часом, адекватного контролю, обговорення складних тем і важливості делегування в управлінській культурі сержантів.

П'ятий фактор моделі управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України, розкриває аспекти управлінської культури, передусім контроль, наполегливість, адаптивність та залученість.

Шостий фактор моделі управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України розкриває аспекти управлінської культури, передусім контроль за настроєм і станом підлеглих, орієнтованість на поточні справи, самоорганізацію, включеність у роботу тощо.

Сьомий фактор моделі управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України розкриває аспекти управлінської культури, передусім здатність роз'яснювати цілі та завдання, адхократичні цінності культури управління, опанування та адекватність страху смерті.

Ключові слова: управлінська культура, експертна оцінка, сержант, Сухопутні війська ЗС України, професійна діяльність, професіогенез.

The article is dedicated to the formation of the sergeant corps of the Armed Forces of Ukraine in the conditions of prolonged large-scale aggression by the Russian Federation. The latest system of multi-level training of sergeants meets the requirements of military personnel training in the armed forces of NATO member states, involving participation in planning, decision-making, and military management processes alongside officers. It is determined that during their professional activities, sergeants of the Ground Forces of the Armed Forces of Ukraine are integrated into the "human-to-human" interaction system; military service in the Armed Forces of Ukraine should be defined as a special state service with a high level of extremeness in extraordinary circumstances, periodically involving risk; the purpose of the management activity of a sergeant in the Ground Forces of the Armed Forces of Ukraine is to ensure the effective functioning of a specific organizational system; directions of military-professional activities encompass: managing the activities of a military team, education and training of subordinates, improving professional knowledge, skills, and abilities. The main characteristics of the management activity of sergeants in the Ground Forces of the Armed Forces of Ukraine, as a continuous process of the impact of the management subject (commander, chief, sergeant) on the management object (military personnel, military team), are identified, in accordance with the requirements of the Statute of the Armed Forces of Ukraine. The professionally important qualities of a sergeant in the Ground Forces of the Armed Forces of Ukraine, psychological features of the management activity of a sergeant are clarified. Basic psychological requirements for a sergeant as the main management link in the Armed Forces of Ukraine are characterized. The process of preparing a sergeant for the performance of a tactical task within their unit is analyzed. The success of managing a military unit is impossible without understanding the essence of a complex, rapidly changing situation, taking into account external and internal factors affecting its implementation. The conclusion is drawn that a sergeant in the Ground Forces of the Armed Forces of Ukraine, as a subject of professional activity, must have a high professional and social status, possess a complex of professionally important qualities, and have developed personal qualities.

Key words: sergeant, military service, military leader, management activity, military leadership procedure.

Вступ. В умовах тривалої широкомасштабної агресії Російської Федерації проти України розуміння управлінської культури сержантів СВ ЗС України як соціально-психологічного та організаційно-поведінкового концепту передбачає уточнення його методологам на таких рівнях:

- соціально-професійному – зосереджує увагу на підвищенні вимог з боку держави і суспільства до організації діяльності Збройних Сил України, зокрема щодо активного використання сержантами можливостей управлінської культури;

- науково-технологічному акцентує на розробленні сучасного наукового обґрунтування і технологій розвитку управлінської культури сержантів Сухопутних військ Збройних Сил України як особливої категорії військовослужбовців;

- науково-методологічному – визначає та узагальнює об'єктивні можливості розвитку управлінської культури сержантів як керівників у процесі професійно-управлінської діяльності, що дає змогу розглядати її як феномен лідерства.

Відомо, що професійна діяльність сержантів СВ Збройних Сил України має соціономічну спрямованість у реалізації різноманітних соціально-психологічних ролей, які включають, але не обмежуються наведеними нижче:

- лідерство – сержанти часто є безпосередніми керівниками молодших військовослужбовців, організовуючи діяльність, підтримуючи дисципліну, морально-психологічний стан та дотримання вимог Статутів ЗС України;

- навчання та наставництво – відповідальність за підготовку молодших військовослужбовців, організація навчальних занять і менторство;

- операціоналізація діяльності – виконання ряду оперативних обов'язків, які можуть включати тактичне планування, координацію і контроль за виконанням;

- логістика і технічне забезпечення – відповідальність за логістичні аспекти діяльності, включно із розподілом ресурсів, плануванням транспортування, управлінням запасами та обслуговуванням обладнання;

- управління конфліктами, включно із вирішенням суперечок між військовослужбовцями і конфліктних ситуацій у межах військових операцій [6; 7].

Виконання цих соціально-психологічних ролей передбачає наявність у сержантів різноманітних навичок, насамперед управління та лідерства, комунікації, стратегічного мислення, здатності працювати в команді, вирішувати конфлікти, бути витривалим, навичок виживання, які узагальнюються в концепті управлінської культури.

Метою статті є операціоналізація концепту управлінської культури сержантів СВ ЗС України на матеріалах експертної оцінки.

Теоретичне підґрунтя. У науковій літературі поняття «управлінська культура» окреслено так: сукупний показник управлінського досвіду, рівня управлінських знань та почуттів, зразків поведінки і функціонування суб'єктів управління, певну інте-

гральну характеристику стану управління в державі; інтегративне динамічне особистісне утворення; різновид професійної культури; інтегроване професійно важливе утворення; інтегральний компонент військово-професійної культури; динамічне системне особистісне утворення, що включає педагогічні цінності, спеціальні компетенції і способи самореалізації у професійній діяльності та спілкуванні; динамічне системне утворення, що охоплює сукупність знань, умінь і навичок, а також особистісних якостей; цілісне професійно важливе утворення, інтегральний компонент професійної культури; комплекс базових припущень, виявлений або розроблений групою, щоб навчитися впоратися з проблемами зовнішньої адаптації та внутрішньої інтеграції; сукупність знань, умінь і навичок виконання управлінських функцій в обраній сфері; цілісна властивість особистості, яка проявляється у процесі професійної управлінської діяльності; високий рівень сформованості інтелектуальних, емоційно-вольових, моральних, фізичних якостей, сукупність яких дає змогу вирішувати професійні завдання у сфері управління з високим ступенем ефективності і стабільності [5; 8].

Управлінська культура є важливим чинником у професійного життя особистості, що відіграє важливу роль у професійній підготовці та розвитку, забезпечує функціональну ефективність особистості, формовану і вдосконалювану протягом всього життя, починаючи з етапів соціалізації та професіогенезу [2].

Процес становлення професійної ідентичності, який включає осмислення та внутрішнє прийняття професійних цінностей, норм і стандартів, є невід'ємною складовою культурної предиспозиції. Цей процес сприяє розвитку навичок, знань і поведінки, необхідних для ефективної діяльності у професійному середовищі, яке, у свою чергу, потрібно розглядати як невід'ємний елемент культури [3]. Управлінська культура як якісна характеристика професійної діяльності сержанта визначається особливостями усвідомлення поведінки та діяльності військовослужбовців і перебуває у сфері культури праці, культури професійної управлінської діяльності [1].

Розгляд управлінської культури сержантів через різні психологічні підходи та принципи дає змогу глибше зрозуміти сутність цього феномену. У кожному із розглянутих підходів висвітлено окремі аспекти діяльності сержантів, їх мотивацію, цінності та способи прийняття рішень. Особистісно-діяльнісний підхід підкреслює активність та автономію сержанта як основного виконавця своїх обов'язків. Принцип надситуативної активності вказує на здатність сержанта діяти за межами стандартних ситуацій, а ситуаціонізм підкреслює важливість зовнішнього контексту в їх діях. Управлінська культура сержантів є складною системою, де кожен компонент взаємодіє з іншими, створюючи унікальний механізм прийняття рішень, реагування на зовнішні виклики та саморегуляції [4].

Враховуючи всі ці аспекти, можна зробити висновок, що управлінська культура сержантів відіграє ключову роль у їх професійній діяльності, є основою

для ефективного виконання обов'язків, адаптації до змін і підтримання високого рівня професіоналізму.

Методи дослідження. Основними методами дослідження є аналіз та синтез сучасних напрацювань щодо проблеми управлінської культури сержантів СВ ЗС України.

Результати й обговорення. Для узагальнення системи психологічних складових управлінської культури, визначення її змісту з огляду на емпіричні референти було проведено експертне дослідження з моделювання конкретних психологічних характеристик особистості, що виявляються в управлінській культурі сержантів Сухопутних військ ЗС України.

До проведення дослідження було залучено 18 експертів.

За результатами оцінювання експертами запропонованих 94 змінних було побудовано 7-факторну модель, що узагальнює систему психологічних особливостей управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України.

Експертне оцінювання управлінської культури передбачало оцінювання переліку змінних, що відповідали шкалам таких методик:

блок дослідження управлінської культури:

– «Цикл управлінських умінь» (Clark L. Wilson в адаптації В. А. Чікера);

– «Дефіцит часу в управлінській діяльності» (Н. В. Водоп'янова);

блок дослідження організаційної культури

– «Інструмент оцінювання організаційної культури»;

– «Organizational Culture Assessment Instrument – OCAI» (К. С. Камерон, Р. Е. Куїн);

– методика «Дослідження організаційної культури» (Denison Organizational Culture Survey – DOCS);

– «Шкала організаційних парадигм» (The Constantine ORGANIZATION PARADIGM SCALES – OPS) (L. L. Constantine);

блок дослідження особистісних та професійних ресурсів

– «Шкала оцінювання проблеми та невизначеності ситуації» (Н. Водоп'янова);

– «Опитувальник самоорганізації діяльності» (Є. Ю. Мандрикова);

– «Диференційна діагностика станів зниженої працездатності (А. Леонової, С. Величовської) (модифікована версія BMSII Plath H.E., Richter P.);

– «Тест для виявлення внутрішньо особистісних та професійних «суперечностей» характеру (О. В. Крупенко, 2007);

– «Акцентуації характеру і темпераменту» (Р. Шмішек).

За результатами експертного оцінювання розроблено модель, що узагальнює систему психологічних особливостей управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України (рис. 1, табл. 1).

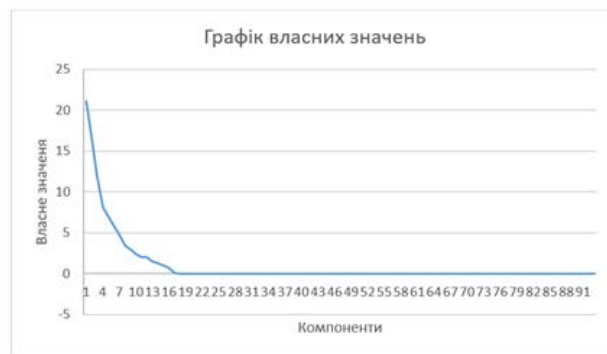


Рис. 1. Визначення кількості факторів моделі

Зміст 7 – факторної моделі управлінської культури сержантів СВ ЗС України представлено таким навантаженням.

Перший фактор моделі управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України «*Внутрішня стабільність, психоемоційне благополуччя*», розкриває психологічні особливості, які можуть негативно впливати на управлінську культуру :

– страх неправильно зрозуміти ситуацію – може відображати високий рівень стресу і напруження (0,939). Особи з високим навантаженням цієї змінної можуть бути обачливими і боятися неправильно зрозуміти інструкції або ситуації;

– високий рівень недовірливості – може відображати неналежну віру в команду або невпевненість у власних здібностях (0,899). Це може бути важливо для осіб, які показують високий рівень недовіри, що може впливати на відносини і спілкування з іншими;

– моногонія – надмірна моногонія в роботі може призвести до психічного вигорання (0,874);

– надіршучість – схильність до ризику без належного обдумування, яка може створювати потенційні проблеми в майбутньому (0,869);

– відкритість системи – особи з низьким навантаженням цієї змінної можуть бути менш схильними до відкритого, гнучкого та адаптивного стилю управління (–0,658).

Другий фактор моделі управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України «*Відносини з підлеглими у процесі посадового зростання*», розкриває зміст чинників, що мають важливе значення для підлеглих у процесі посадового зростання, взаємодії з командою, адаптації та спілкування.

Ключовими змінними фактора визначені: забезпечення умов для посадового зростання (0,950), уміння працювати в команді (0,950), адаптація до обставин (0,885), планомірність у розподілі ресурсів та завдань (0,443), а також негативна кореляція з педантичністю (–0,506). Надмірна педантичність може бути непродуктивною в динамічних умовах, які потребують гнучкості й адаптивності. Негативна кореляція з високим рівнем стресу (–0,436) вказує на те, що високий рівень стресу може погіршити ефективність управління.

Семифакторна модель управлінської культури сержантів

№ п/п	Фактор	Зміст фактора
1	Внутрішня стабільність, психоемоційне благополуччя	Страх неправильно зрозуміти ситуацію, високий рівень стресу та напруження (0,939)
		Високий рівень недовірливості, неналежна віра в команду, невпевненість у власних здібностях (0,899)
		Моногонія, ризик психічного вигорання (0,874)
		Надрішучість – схильність до ризику без належного обдумування (0,869)
		Відкритість системи (-0,658)
2	Відносини з підлеглими у процесі посадового зростання	Забезпечення умов для посадового зростання (0,950)
		Уміння працювати в команді (0,950)
		Адаптація до обставин (0,885)
		Планомірність у розподілі ресурсів та завдань (0,443)
		Педантичність (-0,506)
		Високий рівень стресу (-0,436)
3	Гнучкість цінностей, структуроване планування	Оцінювання ступеня виклику (0,913)
		Можливості контролю (0,861)
		Цілеспрямованість (0,779)
		Поінформованість (0,772)
		Об'єктивне реагування на повторюваність ситуацій (0,757)
		Випадковість як організаційна парадигма (-0,715)
		Уникнення теми смерті (0,661)
		Компетентне управління довірою підлеглих (0,630)
		Узгодженість дій та орієнтація на цінності (-0,557)
		Віра в позитивну мінливість (0,538)
4	Ефективне управління часом, контроль, делегування	Дефіцит часу в постановленні цілей (0,442)
		Дефіцит часу у прийнятті рішень (0,770)
		Дефіцит часу у виконанні функцій контролю (0,746)
		Емотивний тип акцентуації (-0,736)
		Дефіцит часу на етапі планування управлінського рішення (0,725)
		Контроль ставленням до людей (0,679)
		Синхронна система як організаційна парадигма (0,653)
		Делегування повноважень (0,616)
		Ставлення до смерті як до звільнення (0,608)
		Дефіцит часу для аналітики та комунікації (0,570)
5	Вимогливість до інших	Контроль часу (0,897)
		Контроль за деталями виконання завдання (0,857)
		Контроль за якістю роботи (0,822)
		Роз'яснення мотивів і мети завдання (0,728)
		Наполегливість (0,690)
		Здатність адаптуватися через зміни (0,663)
		Усвідомлення місії, підтримка цілей і завдань (0,558)
		Усвідомлення місії, стратегії, спрямованості організації (0,479)
		Закритість системи як організаційна парадигма (0,545)
		Забезпечення зворотнього зв'язку (0,450)
6	Контроль за настроєм і станом підлеглих	Залучення до виконання завдань і повноважень (0,444)
		Контроль за настроєм групи (0,828)
		Орієнтація на сьогоднішній день (0,797)
		Фіксація (0,698)
		Самоорганізація (0,664)
		Включеність у роботу (0,657)
		Контроль за напруженістю (0,594)
		Здатність оцінювати витрати (0,576)
		Усвідомлення місії, розуміння та загальне бачення професійного розвитку (0,546)
		Тривожний тип акцентуації (-0,521)
7	Здатність роз'яснювати цілі та завдання в мінливих умовах, екзистенціальність	Оцінювання ступеня загрози через невизначеність ситуації (0,435)
		Здатність до адаптації та навченості організації (0,427)
		Роз'яснення цілей та завдань (0,795)
		Цінності адхоратичної культури (0,771)
		Страх смерті (0,609)
		Нейтральне прийняття смерті (-0,575)
		Наближене прийняття смерті (-0,549)

Третій фактор моделі управлінської культури сержантів сухопутних військ ЗС України «Гнучкість цінностей, структуроване планування» розкриває зміст чинників, що відображають важливість справедливості, контролю, цілеспрямованості і довіри в управлінській культурі сержантів, а також вказують на необхідність гнучкого підходу до цінностей і структурованого планування.

Цей набір факторів розглянуто в контексті третього компонента управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України, де продемонстровано кілька важливих аспектів:

- оцінювання ступеня виклику (0,913) – висока справедливість є критичною для забезпечення моралі та взаємної довіри в управлінському середовищі, особливо в армії;

- можливості контролю (0,861) – важливого елемента, що вказує на здатність сержантів ефективно керувати різними ситуаціями і викликами;

- цілеспрямованість (0,779) – важлива характеристика успішного керівника, що може відображати здатність сержантів визначати конкретні цілі і досягати їх;

- проінформованість (0,772) – може вказує на значущість ефективної комунікації та своєчасного обміну інформацією в управлінській культурі;

- об'єктивне реагування на повторюваність ситуацій (0,757) – відображає здатність сержантів швидко адаптуватися до змін і повторюваних ситуацій;

- випадковість як організаційна парадигма (-0,715) – негативне навантаження цього фактора може відображати неприйнятність хаотичного, випадкового управління в управлінській культурі сержантів.

- уникнення теми смерті (0,661) – фактор, важливий у контексті військової служби, що може відображати важливість психологічної підтримки та обговорення досить складних тем;

- компетентне управління довірою підлеглих (0,630) – відображає значущість довіри між керівниками та підлеглими;

- узгодженість дій та орієнтація на цінності (-0,557) – негативне навантаження цього фактора може вказувати на те, що занадто строга орієнтованість на цінності може бути обмежувальною у контексті управлінської культури;

- віра в позитивну мінливість (0,538) – відображає важливість позитивного ставлення до змін і може вказувати на важливість гнучкості в управлінській культурі.

У загальному контексті ці фактори відображають важливість справедливості, контролю, цілеспрямованості і довіри в управлінській культурі сержантів.

Четвертий фактор моделі управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України «Ефективне управління часом, контроль, делегування», розкриває зміст чинників ефективного управління часом, адекватного контролю, обговорення складних тем і важливості делегування в управлінській культурі сержантів:

- дефіцит часу в постановленні цілей (0,442) і дефіцит часу у прийнятті рішень (0,770) – відображають значущість ефективного управління часом

і прийняття рішень в управлінській культурі сержантів, підкреслюють важливість своєчасного визначення цілей і швидкого прийняття рішень;

- дефіцит часу для функцій контролю (0,746): – вказує на значущість часового контролю у виконанні управлінських завдань;

- емотивний тип акцентуації (-0,736) – негативне навантаження цього фактора може вказувати на те, що емоційна збудливість може бути непродуктивною в управлінській культурі сержантів;

- дефіцит часу на етапі планування управлінського рішення (0,725) та дефіцит часу для його реалізації (0,696) – підкреслюють важливість планування та реалізації завдань у межах встановленого часу;

- контроль ставленням до людей (0,679) – відображає важливість контролю за поведінкою людей у межах управлінської культури;

- синхронна система як організаційна парадигма (0,653) – позитивне навантаження цього фактора вказує на важливість скоординованих дій і синхронізації в управлінській культурі сержантів.

- делегування повноважень (0,616) – вказує на значущість делегування повноважень у контексті управлінської культури;

- ставлення до смерті як до звільнення (0,608) – відображає непростий аспект управлінської культури, що включає обговорення теми смерті;

- дефіцит часу для аналітики та комунікації (0,570) – значущість аналітичної комунікації в управлінській культурі підкреслює необхідність ефективного аналізу та обміну інформацією.

П'ятий фактор моделі управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України «Вимогливість до інших» розкриває аспекти управлінської культури, передусім контроль, наполегливість, адаптивність і залученість:

- контроль за часом (0,897), контроль за деталями виконання завдання (0,857) та контроль за якістю роботи (0,822) – відображають важливість високого ступеня контролю в управлінській культурі сержантів, який стосується контролю за часом, деталями виконання завдань і якості роботи;

- роз'яснення мотивів і мети завдання (0,728) – відображає важливість точного визначення, роз'яснення цілей та мотивів виконання завдань;

- наполегливість (0,690) – підкреслює значущість наполегливості в управлінській культурі сержантів;

- здатність адаптуватися через зміни (0,663) – адаптивність є ключовим аспектом в управлінській культурі, особливо у швидко змінюваному середовищі;

- усвідомлення місії, підтримання цілей і завдань (0,558) та усвідомлення місії, стратегії спрямованості організації (0,479) – відображають важливість залучення та підтримання місії, цілей і стратегічного напрямку організації в культурі управління.

- закритість системи як організаційна парадигма (0,545) – може вказувати на тенденцію до закритої, більш формальної системи управління;

- забезпечення зворотного зв'язку (0,450) – відображення важливості зворотного зв'язку в управлінській культурі;

– залучення до виконання завдань і повноважень (0,444) – підкреслює важливість делегування та залучення до участі у виконанні завдань.

Загалом ці фактори вказують на управлінську культуру зокрема аспект, що характеризується високим рівнем контролю, наполегливістю, адаптивністю та активним залученням до виконання завдань і підтримання місії підрозділу.

Шостий фактор моделі управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України «Контроль за настроєм та станом підлеглих» розкриває аспекти управлінської культури, передусім контроль за настроєм і станом підлеглих, орієнтованість на поточні справи, самоорганізацію, включеність у роботу тощо.

Цей набір факторів окреслює кілька ключових елементів управлінської культури сержантів, які стосуються контролю, орієнтації на сьогоднішній день, самоорганізації та адаптації:

– контроль за настроєм групи (0,828) – вказує на важливість контролю за настроєм або емоційним станом групи, що може впливати на загальну продуктивність співпраці;

– орієнтація на сьогоднішній день (0,797) – відображає важливість зосередженості на поточних завданнях та викликах, а не на майбутньому чи минулому;

– фіксація (0,698) – вказує на необхідність зосередження на конкретних аспектах виконання завдання або вирішення ситуації;

– самоорганізація (0,664) – відіграє важливу роль у динамічних управлінських структурах, де сержанти можуть відповідати за організацію виконання власних завдань або у складі команд;

– включеність у роботу (0,657) – залучення до виконання роботи може відображати ступінь сержантів активності в управлінській культурі;

– контроль за напруженістю (0,594) – вказує на важливість здатності контролювати ступінь напруженості або стресу в команді;

– здатність оцінювати витрати (0,576) – оцінювання витрат енергії на виконання різних завдань може вказувати на ефективність управління ресурсами;

– усвідомлення місії, розуміння та загальне бачення професійного розвитку (0,546) – відображає важливість розуміння і прийняття загального бачення або місії організації;

– тривожний тип акцентуації (–0,521) – вказує на те, що висока тривога або стрес можуть негативно впливати на управлінську культуру;

– оцінювання ступеня загрози через невизначеність ситуації (0,435) – може вказувати на здатність команди пристосовуватися до змін чи неочікуваних обставин;

– здатність до адаптації та навченість організації (0,427) – важливість здатності до адаптації та навчання для успішної управлінської культури.

У цілому ці фактори вказують на управлінську культуру, в якій сержанти здатні адаптуватися, контролювати емоційний стан своєї команди, зосереджуватися на поточних завданнях та ефективно використовувати ресурси.

Сьомий фактор моделі управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України «Здатність роз'яснювати цілі та завдання в мінливих умовах, екзистенційність» розкриває аспекти управлінської культури, передусім здатність роз'яснювати цілі та завдання, адхократичні цінності культури управління, опанувати страх смерті та адекватно її сприймати.

Ці фактори можуть бути розглянуті в контексті управлінської культури сержантів так:

– роз'яснення цілей та завдань (0,795) – показники чіткого роз'яснення цілей та завдань в управлінській культурі, важливість яких, полягає в тому, що сержанти мають добре розуміти цілі та завдання, щоб ефективно керувати своїми командами;

– цінності адхократичної культури (0,771) – гнучкої, адаптивної культури, яка працює найкраще в невизначених, нестабільних або швидко змінюваних умовах.

Отже, моделювання на засадах експертного оцінювання дає змогу дійти висновку, що управлінська культура сержантів – це багатоаспектний феномен, який включає ряд ключових факторів, сім з яких визначені в дослідженні. На основі аналізу виокремлених факторів можна зробити такі висновки:

1) внутрішня стабільність та психоемоційне благополуччя є основою для успішного управління. Сержант, який відчуває внутрішню рівновагу та спокій, зможе краще управляти своїми підлеглими та ефективно реагувати на виклики;

2) відносини з підлеглими у процесі посадового зростання передбачають тонке розуміння динаміки команди та індивідуальних потреб кожного члена команди. Поступовий розвиток відносин із підлеглими сприяє створенню стабільної та продуктивної команди;

3) гнучкість цінностей і структуроване планування дають змогу сержанту адаптуватися до швидко змінюваних обставин без втрати основного курсу дій;

4) ефективне управління часом, контроль та делегування відображають навички оперативного управління, важливі для будь-якого лідера;

5) вимогливість до інших вказує на високі стандарти сержанта і його зосередженість на високій якості виконання роботи;

6) контроль за настроєм і станом підлеглих вказує на емпатію і здатність розуміти емоційний стан підлеглих, що є ключовими для збереження позитивного морального клімату в команді;

7) здатність роз'яснювати цілі та завдання в мінливих умовах та екзистенційність відображають стратегічне мислення і здатність сержанта до глибокого розуміння та інтерпретації змісту своєї роботи.

Отже, ці фактори разом формують багатогранну модель управлінської культури сержантів, яка забезпечує їх ефективність як сучасних керівників.

На подальших етапах дослідження ми співвідносили теоретичну модель управлінської культури сержантів СВ ЗС України з експертною моделлю. На нашу думку, логічно та обґрунтовано зробити висновок про їх доречність одна одній.

Розподіляючи фактори експертної моделі на запропоновані в теоретичній моделі компоненти, можемо так визначити їх пов'язаність (табл. 2):

1) когнітивний компонент моделі управлінської культури:

- гнучкість цінностей, структуроване планування;
- здатність роз'яснювати цілі та завдання в мінливих умовах, екзистенційність;

2) емоційно-вольовий компонент моделі управлінської культури:

- внутрішня стабільність, психоемоційне благополуччя;
- контроль за настроєм та станом підлеглих;

3) мотиваційний компонент моделі управлінської культури:

- відносини з підлеглими у процесі посадового зростання;
- вимогливість до інших;

4) Діяльнісний (професійний) компонент моделі управлінської культури:

- ефективне управління часом, контроль, делегування.

Кожен компонент управлінської культури сержантів відіграє важливу роль у визначенні їх професійної ефективності, а разом вони формують цілісну картину, яка описує способи розуміння, мотивації та управління своєю діяльністю, а також і взаємодії з іншими.

На основі теоретичних досліджень, передусім результатів експертного моделювання управлінської культури, було розроблено авторську анкету дослідження управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України, до якої включено перелік питань відповідно до виокремлених кластерів:

- поведінково-службова нормативність (1–4, 24);
- особистісні предиспозиції управлінської культури (5–13, 20–23);
- здатність управляти іншими (15–19);
- професійна управлінська культура (25–40);
- інтегральний показник управлінської культури (загальний бал).

У процесі розроблення авторської анкети 7.–факторна експертна модель та 4.–компонентна теоретична модель були враховані та узагальнені в емпіричних шкалах анкети таким чином:

- 1) поведінково-службова нормативність:
 - гнучкість цінностей, структуроване планування;
 - вимогливість до інших;
- 2) Особистісні предиспозиції управлінської культури:

- внутрішня стабільність, психоемоційне благополуччя;

3) Здатність управляти іншими:

- відносини з підлеглими у процесі посадового зростання;
- контроль за настроєм та станом підпорядкованого особового складу;

4) Професійна управлінська культура:

- ефективне управління часом, контроль, делегування;
- здатність роз'яснювати цілі та завдання в мінливих умовах, екзистенційність.

Інтегральний показник управлінської культури сержантів включає чотири ключові аспекти, кожний з яких представлено відповідним набором факторів:

1) поведінково-службова нормативність – включає гнучкість цінностей, структуроване планування, вимогливість до інших; стосується принципів поведінки та служби, якими керуються сержанти.

2) особистісні предиспозиції управлінської культури – включає внутрішню стабільність, психоемоційне благополуччя; стосується особистісних якостей, які впливають на управлінську ефективність;

3) здатність управляти іншими – включає відносини з підлеглими у процесі посадового зростання; відображає лідерські навички і здатність до взаємодії з командою, контролю за настроєм і станом підлеглих;

4) професійна управлінська культура – включає ефективне управління часом, контроль, делегування, здатність роз'яснювати цілі та завдання в мінливих умовах, екзистенційність; відображає професійні навички та знання, необхідні для виконання ролі сержанта.

Ці чотири аспекти сукупно створюють інтегральний показник управлінської культури сержантів, для комплексного вимірювання різних факторів, які впливають на ефективність управління, та визначення здатності сержанта виконувати свою роль керівника в мілітарному середовищі.

Зазначені компоненти відображають різні аспекти управлінської культури сержантів, які впливають на їх поведінку та управлінські рішення, спосіб роботи з іншими і ставлення до своєї професії, навички і здібності, які вони розвивають у процесі служби.

Висновки. Для узагальнення системи психологічних складових управлінської культури, визначення її змісту з огляду на емпіричні референти було проведено експертне дослідження з моделювання конкретних психологічних характеристик військово-

Таблиця 2

Кохеренція теоретичної та експертної моделі управлінської культури сержантів СВ ЗС України

Компонент теоретичної моделі управлінської культури	Фактори експертної моделі
Когнітивний компонент моделі	Гнучкість цінностей, структуроване планування. Здатність роз'яснювати цілі та завдання в мінливих умовах, екзистенційність.
Емоційно-вольовий	Внутрішня стабільність, психоемоційне благополуччя. Контроль за настроєм та станом підлеглих.
Мотиваційний	Відносини з підлеглими у процесі посадового зростання. Вимогливість до інших.
Діяльнісний (професійний)	Ефективне управління часом, контроль, делегування.

вослужбовця, що виявляються в управлінській культурі сержантів Сухопутних військ ЗС України.

За результатами оцінювання експертами пропозитивних 94 змінних побудовано 7-факторну модель, що узагальнює систему психологічних особливостей управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України.

Перший фактор моделі управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України, розкриває зміст чинників, що вналежать до внутрішньої стабільності та психоемоційного благополуччя.

Другий фактор моделі управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України розкриває зміст чинників, важливих для підлеглих у процесі посадового зростання, взаємодії з командою, адаптації та спілкування.

Третій фактор моделі управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України розкриває зміст чинників, що відображають важливість справедливості, контролю, цілеспрямованості та довіри в управлінській культурі сержантів, а також вказують на необхідність гнучкого підходу до цінностей і структурованого планування.

Четвертий фактор моделі управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України розкри-

ває зміст чинників ефективного управління часом, адекватного контролю, обговорення складних тем і важливості делегування в управлінській культурі сержантів.

П'ятий фактор моделі управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України розкриває аспекти управлінської культури, передусім контроль, наполегливість, адаптивність та залученість.

Шостий фактор моделі управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України розкриває аспекти управлінської культури, насамперед контроль за настроєм та станом підлеглих, орієнтованість на поточні справи, самоорганізацію, включеність у роботу тощо.

Сьомий фактор моделі управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України розкриває аспекти управлінської культури, передусім здатність роз'яснювати цілі та завдання, адхократичні цінності культури управління.

На основі теоретичних досліджень та результатів експертного моделювання управлінської культури було розроблено авторську анкету дослідження управлінської культури сержантів Сухопутних військ ЗС України «Компетентності сержанта».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бабелюк О.В. Психологічні умови професійного самовизначення військовослужбовців-контрактників Автореф. дис... канд. псих. наук : 19.00.09. Хмельницький, 2013. 20 с.
2. Катаєв Є.С. Особливості професійної «Я – концепції» військовослужбовців контрактної служби: дис. ... канд. псих. наук : 19.00.09. Київ, 2009. 219 с.
3. Кириленко О.А. Психологічні детермінанти професійного стресу у представників професії типу «людина–людина»: Автореф. дис... канд. псих. наук : 19.00.03. Київ, 2007. 20 с.
4. Мацевко Т.М. Психологічні особливості розвитку управлінської компетентності майбутніх магістрів військового профілю : дис... канд. псих. наук : 19.00.09. Київ, 2007. 225 с.
5. Військовий Етос сержантського та старшинського складу Збройних Сил України / за заг. ред. Міністерства Оборони України. Київ : Головнокомандувач Збройних Сил України, 2021. 27 с.
6. Наказ Головнокомандувача Збройних Сил України «Про організацію діяльності сержантського складу та затвердження типових функціональних обов'язків за окремими посадами сержантів і старшин» № 147 Київ, 2020. 5 с.
7. Ржевський Г. Психологічні особливості професійного становлення молодших командирів військової служби за контрактом : дис. ... канд. псих. наук : 19.00.09. Київ, 2017. 219 с.
8. Торчевський Р.В. Педагогічні умови розвитку управлінської культури майбутніх магістрів військового управління в системі післядипломної роботи: Автореф. дис... канд. псих. наук : 13.00.04. Київ, 2012. 20 с.