

Ковальчук О. П. кандидат психологічних наук,
Національний університет оборони України
імені Івана Черняхівського
<https://orcid.org/0000-0002-4571-482X>

МОТИВАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ ВІЙСЬКОВОГО КЕРІВНИКА

У статті розкрито мотиваційні аспекти розвитку управлінської культури військового керівника. Наголошується на тому, що професійну культуру військовий керівник уявляє як потенційно можливе, що виконує функції регуляції поведінки і впливає на можливий вибір і вчинки. Свій управлінський потенціал військовослужбовець реалізовує через бачення перспективи, наявність чітких життєвих планів та способів їх досягнення.

Ключові слова: управлінська культура; військовий керівник; військово-професійна діяльність; військовослужбовець; мотивація.

Вступ. Військово-професійна діяльність військовослужбовців Збройних Сил України є однією з найскладніших суспільно значущих видів діяльності, яка висуває до особистості особливі вимоги, що полягають в її екстремальності: високій динаміці і напруженості, у часових, просторових, матеріальних, моральних обмеженнях щодо особистості військовослужбовця ЗС України. Зокрема, науковцями виокремлюються такі її ознаки: раптовість, несподіваність виникнення та розгортання; певна загроза нормальній життєдіяльності і здоров'ю індивіда; незвичність і новизна ситуацій; невизначеність; надмірність інформації; відповідальність; усвідомлення військовослужбовцями особливого характеру і результатів діяльності; наявність тривалих труднощів, дискомфорту, а іноді й поневірянь, яких зазнають військовослужбовці через відсутність належних для успішної життєдіяльності умов.

Успішність військово-професійної діяльності за таких умов залежить від рівня розвитку управлінської культури військового керівника, яка є важливим елементом забезпечення ефективного виконання службових обов'язків. Окрім того, практика військового управління показує, що саме мотиваційна складова професійно-особистісної активності військових керівників є фактором успішного розвитку їх управлінської культури.

Мета статті. Метою статті є розкриття основних передумов розвитку мотиваційної складової управлінської культури військового керівника.

Теоретичне підґрунтя. Аналіз сучасної наукової літератури з цієї проблеми свідчить, що міждисциплінарний дискурс проблеми управлінської культури керівника протягом останніх років набуває особливого поширення як у зарубіжній, так і в українській психологічній науці. Вченими визначаються такі складові управлінської культури керівника: професійно-особистісна, діяльнісна, комунікативна, адаптаційна, ціннісно-смилова, соціально-комунікативна, лідерська, мотиваційна, інтелектуально-творча. Складність і багатоаспектність проблеми управлінської культури керівника обумовлюється множинністю розуміння її суті, природи, структури, а також методів її вивчення.

Важливе місце у визначенні психологічних особливостей управлінської культури керівника посіли роботи, що відображають основні доміанти професійної активності особистості, що формуються через індивідуальний стиль професійної діяльності, який характеризує керівників з чітко вираженою тенденцією до досягнення успіху у професійній сфері [1; 3; 6; 8-12]. Крім того у наукових дослідженнях окремо підкреслюється, що на управлінську культуру керівника суттєво впливають його особистісні

характеристики (Л. Карамушка, А. Максименко, Т. Мацевко, Л. Орбан-Лембрик, Н. Родіна та ін.). Між особистісними характеристиками і мотивацією існує складна система взаємозв'язків. Так, за умови високої зацікавленості особистості конкретною діяльністю може включатися компенсаторний механізм, а нестача особистісних якостей заповнюється розвитком мотиваційної сфери (зацікавленістю предметом, усвідомленням вибору діяльності тощо), тому вчені доходять висновку, що успішність особистості у професійній діяльності визначається силою і стійкістю мотивів, їх динамікою, структурою та ієрархічністю [2; 4; 5; 10].

Огляд публікацій показує, що хоча проблематика управлінської культури і належить до традиційних психологічних досліджень, разом з тим питання розвитку мотиваційної складової управлінської культури керівника, у тому числі військового, глибоко та послідовно не вивчалися.

Методи дослідження. У роботі було використано методи дослідження: аналіз та узагальнення наукових результатів з дослідження природи професійної активності особистості – для з'ясування мотиваційних аспектів розвитку управлінської культури військового керівника.

Результати і обговорення. У змісті військово-професійної діяльності слід виокремити мотиваційні феномени, що стосуються управлінської культури військового керівника: ціннісні уявлення про військову професію, оцінку значущості професійної діяльності, співвідношення військово-професійних цінностей із системою смисложиттєвих орієнтацій військовослужбовців та з іншими особистісними цілями й цінностями, місце військово-професійної діяльності у структурі “життєвих смислів” тощо. Розглянемо їх змістові характеристики та взаємозв'язок із управлінською культурою.

Усвідомлення військовим керівником власних можливостей щодо реалізації професійних намірів постає сферою реалізації найважливіших особистісних цінностей, що забезпечує мотиваційне налаштування на

професійну діяльність. При цьому винятково важливу роль у формуванні управлінської культури військового керівника відіграє особистісна система ціннісних орієнтацій – сукупність ознак, які відображають внутрішнє підґрунтя ставлень особистості до діяльності. Ціннісні орієнтації виявляються у цілях, ідеалах, інтересах, переконаннях, істотно впливають на мотивацію поведінки, інтереси, стиль мислення, певною мірою визначають зміст та сутність очікувань людини стосовно професії. Система ціннісних орієнтирів, репрезентована себе через професійні інтереси і цінності особистості, є вагомим спонукальним чинником у досягненні мети професійної діяльності. Професійні цінності визначають здатність особистості до організації власного життя, життєвих етапів і регуляції об'єктивно існуючих життєвих обставин. Маючи важливе мотиваційне значення, професійні цінності свідчать про значущість професійної діяльності.

Управлінська культура військового керівника залежить від оцінки значущості професійної діяльності з урахуванням особистих індивідуальних потреб і цілей, які можуть збігатися або не збігатися з цілями служби. Коли військовий керівник сам ставить перед собою мету, то він може виконати великий обсяг роботи. Мета, задана ззовні, не завжди підвищує його активність, має меншу спонукальну силу, може не стати метою військовослужбовця, він не завжди автоматично прийме таку мету і прагнути її досягти. У зв'язку з цим слід зазначити, що особистість, яка сама ставить перед собою цілі, стоїть на вищому ступені розвитку, ніж та, яка приймає цілі, нав'язані їй іншими людьми. Відомо, що мета, поставлена людиною самостійно, підсилює мотивацію, створює позитивний настрій. При цьому людина може працювати над її досягненням значно більше, ніж коли перед нею ставлять цілі (завдання) інші люди. Загальні цілі, суспільні норми, вимоги, завдання, нав'язані іншими людьми, можуть стати індивідуальними для військових керівників, якщо сприяють задоволенню їх певних потреб або є етапом чи засобом їх задоволення. Щоб зовнішня вимога була прийнята, стала

Питання психології

наміром військового керівника, необхідно брати участь не тільки у поставленні мети, але й в аналізі, обговоренні умов її досягнення.

Розвиненість управлінської культури військового керівника тісно пов'язана із професійною самореалізацією, що розглядається як характеристика професійного становлення (від етапу набуття професійної освіти до етапу майстерності) й тісно пов'язана із загальним поняттям професійних домагань та професійного самовизначення, які є властивостями, що дають змогу ефективно і надійно виконувати складну діяльність у найрізноманітніших умовах.

У цьому аспекті прагнення до професійної самореалізації виявляється насамперед через професійну мотивацію та мотивуючий потенціал праці, який залежатиме від сили потреби індивідуального зростання, що зумовлює прагнення до досягнення бажаного результату. Військовий керівник із великою силою потреби індивідуального зростання з більшою вірогідністю будуть переживати значущість праці, відповідальність за її результати, знання результатів праці тощо, що відобразиться у вищих результатах діяльності.

Співзвучна із цими ідеями теорія самоактуалізації, що базується на визнанні унікальності буття окремої людини та її відповідальності за вибір, який вона робить, і сенс, яким наповнює своє життя. Так, науковці вважають, що у природі людини закладено потенційні можливості для позитивного зростання й удосконалення, які полягають у творчості як універсальній функції людини, що веде до її самовираження. Потреба в особистісному зростанні – вищий рівень в ієрархії людських потреб. Саме у цьому напрямку має відбутися самовизначення людини. Характеризуючи риси особистості, яка самоактуалізується, А. Маслоу наділяє її такими властивостями [7]:

- ефективнішим сприйняттям реальності, що полягає у готовності вирішувати життєві проблеми, самовизначатися у складних ситуаціях;

- прийняттям себе, інших і світу такими, якими вони є насправді;

- підвищеною спонтанністю, безпосередністю та щирістю, багатством емоційних реакцій;

- центрованістю на проблемі, пов'язаній з орієнтацією на якість завдання, ідею, покликання;

- незалежністю та впевненістю, певною автономією від фізичного та соціального оточення, опертям на власний потенціал та внутрішні джерела зростання;

- креативністю – здатністю до творчості як природності та спонтанності, як норми повсякденного життя.

До важливих спонукальних сил належить професійне самовизначення, що виявляється в усвідомленні військовим керівником себе як суб'єкта конкретної професійної діяльності й передбачає самооцінку власних індивідуально-психологічних особливостей із співвідношення своїх можливостей з психологічними вимогами професії. Можна констатувати, що професійне самовизначення впливає на основі потреби, інтереси, систему цінностей професійної діяльності, на способи реалізації стилю власного життя. Сенс і мету самовизначення особистості слід вбачати в її самореалізації, а основною умовою вважати становлення “продуктивної орієнтації” людини у світі – певної основоположної настанови на використання та реалізацію закладених у ній потенційних можливостей, розкриття своїх сутнісних сил.

В управлінській культурі військового керівника важливу роль відіграє його орієнтація на певну ціль, що мобілізує як конкретні знання і вміння, так і досвід самостійної практичної роботи. Цілепокладання особистості свідчить про наявність у неї певних спрямованостей і бажань, що репрезентують у свідомості особистості процес вибору мотивів і цілей діяльності та обумовлюють динаміку їх розвитку. Для ефективного цілепокладання після чіткого формулювання мети військовому керівнику необхідно усвідомити значення мети, способи й етапи її досягнення, можливі труднощі у процесі досягнення мети і шляхи їх запобігання, необхідність самоконтролю. Поставлення мети стимулює військового керівника докладати відповідних

Питання психології

зусиль для її досягнення. Щоб поставити перед собою мету, необхідно мати такі мотиви: самоствердження, самореалізацію, інтерес до змісту діяльності, досягнення успіху, матеріальний стимул тощо. Як правило, мета детермінується кількома мотивами. Встановлено, що мета, підкріплена великою кількістю мотивів, сильніше впливатиме на діяльність військового керівника. Актуалізуючи додатково мотиви самореалізації і самовизначення, можна збільшити мотиваційний вплив мети.

Усвідомлений професійний інтерес є мотивом, наміром, свідомо поставленою метою. Задоволення інтересу здебільшого приводить не до його згасання, а до внутрішньої перебудови, збагачення і поглиблення зацікавленості, формує виникнення нових інтересів, що відповідають вищому рівню пізнавальної діяльності. Отже, інтереси діють як постійна спонука механізму пізнання, у тому числі і як мотив особистості до діяльності і водночас як відповідне бажання й прагнення людини до самоактуалізації та реалізації власних здібностей у певній професійній сфері. Саме тому інтерес розглядається серед інших мотиваційних утворень, оскільки передбачає

цілепокладання військового керівника. Відомо, що професійні інтереси й особистісні характеристики людини пов'язані між собою та знаходяться у діалектичній єдності, і кожен з цих елементів певним чином впливає на рівень успішності.

Висновки. Важливо умовою професійної культури військового керівника, яка забезпечує його повноцінне існування у професійній діяльності, слід вважати тенденцію до розвитку свого управлінського потенціалу як сукупності уявлень про працю на основі саморозуміння, самосприйняття та особистісного зростання. Основою такого руху є професійно-особистісна активність військових керівників – наполегливість в досягненні поставлених цілей, упевненість в собі, довіра до свого професійного досвіду та безумовно позитивне ставлення до інших. Ці керівники рішучі, не зупиняються на досягнутому. Їх особистісні характеристики проявляються на рівні самосвідомості і розкриваються у процесі саморегуляції поведінки у професійній діяльності. Саме це допомагає військовому керівнику добре орієнтуватися в житті, бути вільним у виборі свого професійного шляху та відповідальним за наслідки вибору.

Список використаних джерел

1. Вірна Ж.П. Мотиваційно-смилова регуляція у професіоналізації психолога: монографія / Ж.П. Вірна. – Луцьк : РВВ “Вежа”; Волин. держ. ун-т ім. Лесі Українки, 2003. – 320 с.
2. Капустянський, М.В. Психологічні умови розвитку мотивації професійного зростання особистості керівника : дис ... канд. психол. наук / М. В. Капустянський. – Одеса, 2016. – 208 с.
3. Карамушка Л.М., Москальов М.В. Психологічні умови підготовки майбутніх менеджерів до управління змінами в організації : Монографія. / Л.М. Карамушка, М.В. Москальов – К. : «Просвіта», 2011. – 200 с.
4. Ковальчук О.П. Емпіричне дослідження професійної мотивації офіцерів Повітряних Сил Збройних Сил України / О.П. Ковальчук. // Проблеми екстремальної та кризової психології: збірник наукових праць. – Харків: НУЦЗУ, 2013. – Вип. 13. – С. 92-102.
5. Левченко Т.І. Мотивація суб'єкта в різних видах діяльності; Монографія / Тетяна Левченко. – Вінниця: Нова книга, 2011. – 448 с.
6. Максименко А. Г. Соціально-психологічний клімат як складова організаційної культури. / А. Г. Максименко, Н. Д. Чуприна // Ефективна економіка. - 2018. - № 10. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6607>.
7. Маслоу А. Мотивация и личность: пер. с англ. / А. Маслоу. – 3-е издание. – Питер, 2003. – 352 с. – (Мастера психологии).
8. Мацевко Т.М. Психологічні особливості розвитку управлінської компетентності майбутніх магістрів військового профілю: дис... канд. психол. наук: 19.00.09 / Мацевко Тарас Михайлович ; Національна академія оборони України. – К., 2007. – 225 с.
9. Орбан-Лембрик, Л. Е. Основи психології управління: монографія / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 425 с.

Питання психології

10. Осьодло В.І. Психологія професійного становлення офіцера: монографія / В.І. Осьодло – К. : ПП «Золоті ворота», 2012. – 463 с.
11. Родіна Н.В. Індивідуально-особистісні особливості менеджерів середньої ланки в кризових ситуаціях: психодинамічний підхід: дис. ... канд. псих. наук: 19.00.01 / Н.В.Родіна – Одеський національний університет. Одеса, 2005. – 194 с.
12. Соціально-психологічні технології управління військовими колективами: Навчально-методичний посібник / Т.Л. Грицевич, О.С. Капінус, Т.М. Мацевко, П.П. Ткачук. – Львів: НАСВ, 2018. – 256 с.

References

1. Virna Zh.P. Motyvatsiino-smyslova rehuliatsiia u profesionalizatsii psykhologa: monohrafiia / Zh.P. Virna. – Lutsk : RVV “Vezha”; Volyn. derzh. un-t im. Lesi Ukrainky, 2003. – 320 s. (in Ukrainian).
2. Kapustianskyi, M.V. Psykholohichni umovy rozvytku motyvatsii profesiinoho zrostannia osobystosti kerivnyka : dys ... kand. psykol. nauk / M. V. Kapustianskyi. – Odessa, 2016. – 208 s. (in Ukrainian).
3. Karamushka L.M., Moskalov M.V. Psykholohichni umovy pidhotovky maibutnikh menedzheriv do upravlinnia zminamy v orhanizatsii : Monohrafiia. / L.M. Karamushka, M.V. Moskalov – K. : «Prosvita», 2011. – 200 s. (in Ukrainian).
4. Kovalchuk O.P. Empyrychne doslidzhennia profesiinoi motyvatsii ofitseriv Povitrianykh Syl Zbroinykh Syl Ukrainy / O.P Kovalchuk. // Problemy ekstremalnoi ta kryzovoi psykhologii: zbirnyk naukovykh prats. – Kharkiv: NUTsZU, 2013. – Vyp. 13. – S. 92-102. (in Ukrainian).
5. Levchenko T.I. Motyvatsiia subiekta v riznykh vyдах diialnosti; Monohrafiia / Tetiana Levchenko. – Vinnytsia: Nova knyha, 2011. – 448 s. (in Ukrainian).
6. Maksymenko A. H. Sotsialno-psykholohichni klimat yak skladova orhanizatsiinoi kultury. / A. H.Maksymenko, N. D. Chupryna // Efektyvna ekonomika. – 2018. – № 10. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6607> (in Ukrainian).
7. Maslou A. Motivatsiia i lichnost: per. s angl. / A. Maslou. – 3-e izdanie. – Piter, 2003. – 352 s. – (Mastera psikhologii) (in Russian).
8. Matsevko T.M. Psykholohichni osoblyvosti rozvytku upravlinskoї kompetentnosti maibutnikh mahistriv viiskovoho profilii: dys... kand. psykol. nauk: 19.00.09 / Matsevko Taras Mykhailovych ; Natsionalna akademiia oborony Ukrainy. – K., 2007. – 225 s. (in Ukrainian).
9. Orban-Lembryk, L. E. Osnovy psykhologii upravlinnia: monohrafiia / L. E. Orban-Lembryk. – Ivano-Frankivsk : Plai, 2002. – 425 s. (in Ukrainian).
10. Osodlo V.I. Psykholohiia profesiinoho stanovlennia ofitsera: monohrafiia / V.I. Osodlo – K. : PP «Zoloti vorota», 2012. – 463 s. (in Ukrainian).
11. Rodina N.V. Indyvidualno-osobystisni osoblyvosti menedzheriv serednoi lanky v kryzovykh sytuatsiakh: psykhodynamichni pidkhid: dys. ... kand. psykh. nauk: 19.00.01 / N. V.Rodina – Odeskyi natsionalnyi universytet. Odessa, 2005. – 194 s. (in Ukrainian).
12. Sotsialno-psykholohichni tekhnologii upravlinnia viiskovymy kolektyvamy: Navchalno-metodychnyi posibnyk / T.L. Hrytsevych, O.S. Kapinus, T.M. Matsevko, P.P. Tkachuk. – Lviv: NASV, 2018. – 256 s. (in Ukrainian).

Резюме

Ковальчук А. П. кандидат психологических наук,
Национальный университет обороны Украины
имени Ивана Черняховского

В статье раскрыты мотивационные аспекты развития управленческой культуры военного руководителя. Утверждается, что профессиональную культуру военный руководитель представляет как потенциально возможное, выполняющее функции регуляции поведения, что влияет на возможный выбор и поступки. Свой управленческий потенциал военнослужащий реализует через видение перспективы, наличие четких жизненных планов и способов их достижения.

Ключевые слова: управленческая культура; военный руководитель; военно-профессиональная деятельность; военнослужащий; мотивация.

Summary

Kovalchuk O. candidate of psychological sciences,
National Defense University of Ukraine named
after Ivan Cherniakhovskyi

**MOTIVATIONAL ASPECTS OF A MILITARY LEADER'S MANAGERIAL CULTURE
DEVELOPMENT**

Introduction. Military and professional activity of servicemen of the Armed Forces of Ukraine is one of the most complex socially significant activities, which puts forward special demands to the individual, consisting in its extremity, namely: high dynamics and tension, in temporal, spatial, material, moral restrictions on the personality of the serviceman of Ukraine.

The success of military and professional activity in such conditions depends on the level of development of the managerial culture of the military leader, which is an important element in ensuring the effective performance of official duties. Moreover, the practice of military management shows that it is the motivational component of professional and personal activity of military leaders that is a factor of the successful development of their management culture.

The complexity and multidimensional nature of the problem of managerial culture of the military leader is due to the multiplicity of understanding of its essence, nature, structure, as well as methods of its study.

The purpose. The purpose of the article is to reveal the main prerequisites for the development of the motivational component of the managerial culture of the military leader.

Methods. The following research methods were used in the work: analysis and generalization of scientific results on research of the nature of professional activity of the personality, – for clarification of motivational aspects of development of managerial culture of the military leader.

Originality. In the content of military and professional activity it is necessary to single out motivational phenomena related to the managerial culture of a military leader, which are as follows: values about the military profession, assessment of the significance of professional activity, correlation of military and professional values with the system of meaningful life orientations of servicemen and other personal goals and values, the place of professional activity in the structure of “life essences”, etc. Awareness of the military leader's own ability to realize professional intentions is the sphere of realization of the most important personal values, which provides a motivational attitude to the professional activity. The managerial culture of a military leader depends on the assessment of the significance of professional activity taking into account personal individual needs and goals, which may or may not coincide with the goals of the service. The highly developed managerial culture is closely related to the general concept of professional aspirations and professional self-determination (from gaining of professional education to the stage of mastery), which are the properties that allow you to effectively and reliably perform complex activities in a variety of conditions.

Conclusion. An important condition for the professional culture of a military leader, which ensures his full existence in professional activities, should be considered the tendency to develop the managerial potential as a set of ideas about work based on self-understanding, self-perception and personal growth. The basis of this movement is the professional and personal activity of military leaders – persistence in achieving goals, self-confidence, confidence in the professional experience and certainly a positive attitude towards others. These leaders are determined, do not stop there. Their personal characteristics are manifested at the level of self-awareness and are revealed in the process of self-regulation of behavior in professional activities. This is what helps a military leader to orient himself well in life, to be free in choosing his professional path and responsible for the consequences of the choice.

Key words: Managerial culture; military leader; military and professional activity; serviceman; motivation.

Received/Поступила: 24.12. 20.