ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА ФІЛОСОФІЇ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

Кваліфікаційна робота
магістра

ОРГАНІЗАЦІЯ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У ВІЙСЬКОВОМУ КОЛЕКТИВІ

Виконав: студент групи 8.2813-1з-дн
спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування
освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування»
Л.М. Константюк

Керівник: доцент кафедри філософії,
публічного управління та соціальної роботи,
к.держ.упр. Кас'яненко Д.В.

Рецензент: професор кафедри філософії,
публічного управління та соціальної роботи,
д.філос.н., доцент Масюк О.П.

Запоріжжя, 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціології та управління
Кафедра філософії, публічного управління та соціальної роботи
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри соціальної філософії та управління
_____Т.І. Бутченко
«____»_____2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРАНТУ

Константюку Леоніду Миколайовичу
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи Організація формування комунікативної культури у військовому колективі
керівник роботи Кас'яненко Денис Валерійович, к.держ.упр
(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом ЗНУ від «11» березня 2024 року № 433-с

2. Строк подання студентом роботи 03.02.2025 року

3. Вихідні дані до роботи 1. Бікулов Д. Т., Бутченко Т. І., Заїка О. В., Краснокутський, О. В., Осадча В. В., Приймак О. М., Приймак Ю. О. Публічне управління : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Публічне управління та адміністрування» освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування» за заг. ред. Т. І. Бутченка. Запоріжжя : ЗНУ, 2023. 167 с. 2. Манойло О.Г., Маслій О.М., Луханін В.В., Норчук Ю.В. Єфіменко А.Є. Основи військового управління: Частина 4, Основи керівництва та лідерства. Навчальний посібник, Одеса: Військова академія, Військова академія, 2022, 134 с. 3. Мельник С., Фівкін П., Пащенко Є., Зіняк Л., Шкуропацький О. Військове документування та діловодство : навчальний посібник. Харків : 2019. 118 с.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. проаналізовано стан наукової розробки проблеми формування комунікативної культури у військовому колективі; 2. проведено уточнення змісту основних понять дослідження: «комунікація», «комунікаційна культура», «військовий колектив»; 3. розглянуто принципи та методи дослідження формування комунікативної культури у військовому колективі; 4. проаналізовано формування комунікативної культури у військовому колективі: сутність та особливості; 5. представлено методи оцінки ефективності формування комунікативної культури у військовому колективі; 6.

охарактеризовано закордонний досвід формування комунікативної культури у військовому колективі; виконано оцінку сучасного стану формування комунікативної культури у військовому колективі в Україні; 7. розглянуто можливості реалізації в Україні закордонного досвіду формування комунікативної культури у військовому колективі; 8. запропоновано напрями вдосконалення процесу організації формування комунікативної культури у військовому колективі в Україні.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Кас'яненко Д.В., доцент кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	20.03.2024	20.03.2024
Розділ 2	Кас'яненко Д.В., доцент кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	28.08.2024	28.08.2024
Розділ 3	Кас'яненко Д.В., доцент кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	10.01.2025	10.01.2025

7. Дата видачі завдання 10 березня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	Березень 2024	*виконано*
2.	Бібліографічний пошук	Квітень 2024	*виконано*
3.	Розробка основних положень роботи	Червень 2024	*виконано*
4.	І розділ	Червень – серпень 2024	*виконано*
5.	ІІ розділ	Серпень – жовтень 2024	*виконано*
6.	ІІІ розділ	Жовтень – листопад 2024	*виконано*
7.	Систематизація висновків	Листопад – грудень 2024	*виконано*
8.	Нормоконтроль	Січень – лютий 2025	*виконано*

Студент _____ Л. М. Константюк

Керівник роботи _____ Д.В. Кас'яненко

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ О.В.Заїка

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота складається з 89 сторінок, 71 позиції у списку літератури.

ОРГАНІЗАЦІЯ, ФОРМУВАННЯ, КОМУНІКАТИВНА КУЛЬТУРА, ВІЙСЬКОВИЙ КОЛЕКТИВ

Мета дослідження: аналіз публічно-управлінського забезпечення організації формування комунікативної культури у військовому колективі.

Об'єкт дослідження: теоретичні, методологічні та практичні аспекти організації формування комунікативної культури у військовому колективі.

Предмет дослідження: публічно-управлінське забезпечення організації формування комунікативної культури у військовому колективі.

Методи дослідження: аналізу, синтезу, узагальнення.

Новизна дослідження: полягає в дослідженні формування комунікативної культури у військовому колективі, шляхом покращення оперативної ефективності, зниженні конфліктів, підвищенні адаптації новобранців та ін.

Гіпотеза дослідження: «Вдосконалення комунікативної культури у військовому колективі позитивно вплине на оперативну ефективність, зменшить рівень конфліктів і напруженості, підвищить адаптацію новобранців, а також сприятиме більш ефективному командуванню та міжнародному військовому співробітництву».

Висновки. 1. Дослідження формування комунікативної культури у військовому колективі є важливим аспектом для підвищення ефективності командної взаємодії, дисципліни та морально-психологічного клімату.

2. Закордонний досвід, насамперед, армій країн НАТО (таких як США, Великобританія, Канада) підтверджує, що ефективна комунікація є основою успіху військової організації.

3. Впровадження спеціалізованих тренінгів щодо комунікаційної культури – важливий крок для розвитку комунікаційних навичок у військових, включаючи ефективну передачу наказів, управління підлеглими в стресових ситуаціях, розвиток емоційного інтелекту та активного слухання.

SUMMARY

The qualification work consists of 89 pages, 71 references.

ORGANIZATION, FORMATION, COMMUNICATIVE CULTURE, MILITARY TEAM

Purpose of the study: to analyze the public-management support of the organization of the formation of communicative culture in a military team.

Object of research: theoretical, methodological and practical aspects of the organization of the formation of communicative culture in a military team.

Subject of the study: public administration support of the organization of communication culture formation in a military team.

Research methods: analysis, synthesis, generalization.

The novelty of the study: the study of the formation of communication culture in the military team, by improving operational efficiency, reducing conflicts, increasing the adaptation of recruits, etc.

Research hypothesis: «Improving the communication culture in the military team will have a positive impact on operational efficiency, reduce conflicts and tensions, increase the adaptation of recruits, and contribute to more effective command and international military cooperation».

Conclusions. 1. The study of the formation of a communication culture in a military team is an important aspect for improving the effectiveness of teamwork, discipline and moral and psychological climate.

2. Foreign experience, especially that of the armies of NATO countries (such as the United States, Great Britain, Canada), confirms that effective communication is the basis for the success of a military organization.

3. Implementation of specialized training on communication culture is an important step for the development of communication skills in the military, including effective transmission of orders, management of subordinates in stressful situations, development of emotional intelligence and active listening.

ЗМІСТ

ВСТУП……..3
РОЗДІЛ 1 МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У ВІЙСЬКОВОМУ КОЛЕКТИВІ……...7
1.1 Стан наукової розробки проблеми формування комунікативної культури у військовому колективі……7
1.2 Уточнення змісту основних понять дослідження: «комунікація», «комунікаційна культура», «військовий колектив»……...11
1.3 Принципи та методи дослідження формування комунікативної культури у військовому колективі……...17
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У ВІЙСЬКОВОМУ КОЛЕКТИВІ……..22
2.1 Формування комунікативної культури у військовому колективі: сутність та особливості…….22
2.2 Методи оцінки ефективності формування комунікативної культури у військовому колективі……...37
2.3 Закордонний досвід формування комунікативної культури у військовому колективі…….42
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У ВІЙСЬКОВОМУ КОЛЕКТИВІ В УКРАЇНІ…….50
3.1 Оцінка сучасного стану формування комунікативної культури у військовому колективі в Україні……..50
3.2 Можливості реалізації в Україні закордонного досвіду формування комунікативної культури у військовому колективі……...63
3.3 Напрями вдосконалення процесу організації формування комунікативної культури у військовому колективі в Україні……..71
ВИСНОВКИ……...77
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ……...81

ВСТУП

Актуальність роботи. Сучасний військовий конфлікт вимагає від військових підрозділів не тільки високого рівня бойової підготовки, а й здатності ефективно взаємодіяти в складних і непередбачуваних умовах. Комунікативна культура стає критично важливою для швидкого та точного прийняття рішень, що підвищує ефективність військових операцій і зменшує ризики.

У сучасних військових підрозділах значно зросла роль командної роботи, де успіх залежить від злагоджених дій всіх членів колективу. Високий рівень комунікативної культури сприяє зміцненню колективу, покращенню координації дій і зниженню ймовірності помилок, що можуть призвести до серйозних наслідків на полі бою.

Умови служби у військових підрозділах можуть бути стресовими і викликати психологічну напругу. Налагоджена комунікація в колективі допомагає підтримувати позитивний морально-психологічний клімат, запобігати конфліктам і підвищувати стійкість до стресу. Актуальність дослідження полягає у пошуку шляхів підвищення психологічного комфорту і згуртованості військових колективів через покращення комунікативної культури.

Зміни у військових технологіях, стратегічних завданнях і глобальній безпековій ситуації вимагають від військовослужбовців швидкої адаптації до нових умов служби. Ефективна комунікація сприяє швидкому освоєнню нових знань, інтеграції в колектив нових членів і адаптації до нових вимог. Дослідження актуальне з огляду на необхідність вдосконалення механізмів адаптації військовослужбовців до змін.

Сучасні зміни у соціально-політичній ситуації, зокрема зростання ролі інформаційних технологій та соціальних медіа, створюють нові виклики для військових колективів. Формування комунікативної культури в умовах постійної інформаційної напруги і швидких змін вимагає нових підходів і методів, що робить дослідження цієї проблеми актуальним і необхідним.

Формування комунікативної культури у військовому колективі є не тільки практичним завданням, але й важливою науковою проблемою. Її дослідження

сприяє розвитку військової педагогіки, психології, соціології, а також може мати вагомий внесок у розробку навчальних програм і методик підготовки військовослужбовців.

Таким чином, актуальність дослідження формування комунікативної культури у військовому колективі визначається сучасними викликами та потребами військових підрозділів у підвищенні ефективності, адаптації до нових умов служби, підтримці психологічного здоров'я та забезпеченні успішного міжнародного співробітництва.

Проблемні ситуації, що пов'язані зі сформованою комунікативною культурою у військовому колективі виникають внаслідок кількох факторів, які ускладнюють взаємодію та ефективне функціонування військових підрозділів.

В умовах сучасного військового підрозділу спостерігається низка проблем, пов'язаних із недостатньо розвиненою комунікативною культурою – в умовах бойових операцій або навчань військовослужбовці різних підрозділів стикаються з труднощами у взаємодії. Команди від командирів іноді сприймаються неоднозначно або з затримкою, що призводить до дезорганізації та зниження ефективності виконання завдань. Недостатнє розуміння або недотримання комунікативних норм і стандартів призводить до помилок і навіть невиконання наказів.

У військовому колективі виникають конфлікти, пов'язані з неправильним сприйняттям комунікативних сигналів, невдалим вираженням емоцій або нерозумінням між членами колективу. Це створює напружену атмосферу, яка негативно впливає на моральний дух та згуртованість колективу.

Новобранці, які щойно приєдналися до підрозділу, часто стикаються з проблемами адаптації до нових умов служби і комунікативного середовища. Вони можуть відчувати себе ізольованими через недостатньо чітку та ефективну комунікацію зі сторони більш досвідчених військовослужбовців, що уповільнює їхню інтеграцію в колектив і може призводити до зниження бойової готовності підрозділу.

Деякі командири не мають достатніх навичок комунікативного управління,

що призводить до неефективного обміну інформацією між ними та підлеглими. Відсутність чітких комунікативних стратегій і неформальної підтримки ускладнює виконання складних завдань і знижує довіру між командиром і військовослужбовцями.

Магістерська робота присвячена теоретичному дослідженню організації формування комунікативної культури у військовому колективі.

Об'єктом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні аспекти організації формування комунікативної культури у військовому колективі.

Предметом дослідження є публічно-управлінське забезпечення організації формування комунікативної культури у військовому колективі.

Метою дослідження є аналіз публічно-управлінського забезпечення організації формування комунікативної культури у військовому колективі.

Завдання дослідження:

– проаналізувати стан наукової розробки проблеми формування комунікативної культури у військовому колективі;

– провести уточнення змісту основних понять дослідження: «комунікація», «комунікаційна культура», «військовий колектив»;

– розглянути принципи та методи дослідження формування комунікативної культури у військовому колективі;

– проаналізувати формування комунікативної культури у військовому колективі: сутність та особливості;

– представити методи оцінки ефективності формування комунікативної культури у військовому колективі;

– охарактеризувати закордонний досвід формування комунікативної культури у військовому колективі;

– виконати оцінку сучасного стану формування комунікативної культури у військовому колективі в Україні;

– розглянути можливості реалізації в Україні закордонного досвіду формування комунікативної культури у військовому колективі;

– запропонувати напрями вдосконалення процесу організації формування

комунікативної культури у військовому колективі в Україні.

Методи дослідження. Індукція, дедукція, аналіз~~у~~, синтез~~у~~, узагальнення.

Практичне значення результату полягає в тому, що результати дослідження можуть бути використані для розробки нових навчальних і тренувальних програм для військовослужбовців, які акцентують увагу на розвитку комунікативних навичок і ефективних способів взаємодії. Це підвищує рівень підготовки військових до служби в сучасних умовах. Практичне значення дослідження формування комунікативної культури у військовому колективі полягає у забезпеченні покращення оперативної ефективності, зниженні конфліктів, підвищенні адаптації новобранців, ефективності командування, зміцненні міжнародного співробітництва та підтримці психологічного здоров'я військовослужбовців. Це також включає розробку нових навчальних програм і оптимізацію комунікаційних структур, що в цілому сприяє підвищенню загальної ефективності військових підрозділів.

Гіпотеза дослідження: «Вдосконалення комунікативної культури у військовому колективі позитивно вплине на оперативну ефективність, зменшить рівень конфліктів і напруженості, підвищить адаптацію новобранців, а також сприятиме більш ефективному командуванню та міжнародному військовому співробітництву».

РОЗДІЛ 1
МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У ВІЙСЬКОВОМУ КОЛЕКТИВІ

1.1 Стан наукової розробки проблеми формування комунікативної культури у військовому колективі

Ефективна комунікація є критичним фактором у військових операціях, де швидкий і чіткий обмін інформацією може вирішити долю завдання. Військовослужбовці повинні вміти передавати накази, реагувати на зміни ситуації та координувати дії між різними підрозділами. Висока комунікативна культура забезпечує більш узгоджені та скоординовані дії, що веде до успіху у виконанні завдань.

У військових колективах, де велика увага приділяється дисципліні, формування позитивного морально-психологічного клімату є надзвичайно важливим. Дослідження комунікативної культури сприяє кращому розумінню того, як запобігти конфліктам, підвищити взаємну довіру та підтримку серед військовослужбовців, що в кінцевому підсумку зміцнює єдність колективу.

Для новобранців, які вперше потрапляють до військового середовища, ефективна комунікація є важливим засобом адаптації. Дослідження комунікативної культури дозволяє розробляти методики, які допомагають новачкам швидше інтегруватися в колектив, засвоїти військові норми та почуватися частиною спільноти [14].

Комунікативна культура допомагає знижувати рівень стресу серед військовослужбовців, особливо в умовах бойових дій. Чітка та відкрита комунікація сприяє тому, що військові краще розуміють свої завдання та відчувають підтримку з боку командирів і товаришів по службі. Це, в свою чергу, зменшує ризик виникнення бойового стресу та психологічних травм.

Комунікативна культура безпосередньо пов’язана з лідерськими якостями командирів. Дослідження в цій галузі дозволяють визначити, які комунікативні

стратегії є найбільш ефективними для керівництва військовими підрозділами, що веде до розвитку успішних лідерів.

У сучасних умовах міжнародні військові місії та операції часто включають представників різних країн. Дослідження комунікативної культури допомагають подолати мовні та культурні бар'єри, сприяючи більш ефективному співробітництву між військовими.

Таким чином, дослідження формування комунікативної культури у військових колективах є важливим як для успішного виконання оперативних завдань, так і для підтримки морального та психологічного стану військовослужбовців.

Складові частини наукової розробки проблеми формування комунікативної культури у військовому колективі представлено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Складові частини наукової розробки проблеми формування комунікативної культури у військовому колективі

Стан наукової розробки проблеми формування комунікативної культури у військовому колективі можна розподілити на наступні складові частини:

1. психолого-педагогічні аспекти (Монастирьова Л.В. [37], Перцева В.А. [44], Омельчук А. І. [39], Лемак Т. [32]):

Дослідники розглядають комунікативну культуру як сукупність знань, умінь і навичок, які забезпечують ефективну взаємодію між військовослужбовцями. Це включає вербальні та невербальні засоби комунікації, а також вміння слухати, виражати думки та емоції, а також розв'язувати конфлікти.

2. соціально-психологічний підхід (Чепой А., Гуменнікова [58], Потапчук Є. М., Корчевський І. Р. [48], Петрова Л.О., Панфілов О.Ю. [47], Осьодло В. І., Будагьянц Л. М. [41], Дикун В. Г., Мороз В.М., Стасюк В. В. [17], Бурлакова А., Остапенко І.С., Герасимчук О.А., Шевяков, О.В., Чередніченко О.М. [9]:

Дослідники вивчають особливості міжособистісної взаємодії в умовах військових колективів. Цей підхід акцентує увагу на ролі соціальних норм, цінностей і групової динаміки у формуванні комунікативної культури. Зокрема, важливою є проблема адаптації новачків до військових колективів.

3. культурологічний аспект (Петренко В. М., Ляпа М. М., Леганьков І. В. [46], Бондарев Г. В., Круть П. П. [8]):

Згідно з цим підходом, дослідниками розглядається комунікативна культура як частина загальної культури військового колективу, що включає специфічні традиції, ритуали та символи, які впливають на комунікацію.

Окремо варто відмітити практичні дослідження проблеми формування комунікативної культури у військовому колективі.

Практичні дослідження спрямовані на розробку методик навчання комунікативним навичкам військовослужбовців. Зокрема, йдеться про використання рольових ігор, моделювання ситуацій та тренінгів, які сприяють розвитку комунікативної компетенції (Колесніченко О. С., Мацегора Я. В., Приходько І. І., Юр'єва Н. В. [22]).

Дослідження Л. Ф. Компанцева, О. В. Акульшин, М. О. Гай та ін. [24] показують, що стиль лідерства значною мірою визначає комунікативний клімат

у військовому колективі. Командири, які демонструють відкритість та підтримку, сприяють формуванню позитивної комунікативної культури.

Військові психологи (Медведенко Л. [34]) розробляють програми для зниження стресу та вирішення конфліктів, що також позитивно впливає на комунікативну культуру.

Формування комунікативної культури у військовому колективі є важливою темою, яка останніми роками привертає все більше уваги з боку дослідників. Ця проблема має як теоретичний, так і практичний аспекти, оскільки ефективна комунікація у військових структурах є ключовим фактором для успішного виконання завдань, збереження морально-психологічного клімату та підтримки високого рівня дисципліни.

Отже, формування комунікативної культури у військовому колективі є складним процесом, що включає розвиток комунікативних компетенцій, підтримку сприятливого психологічного клімату та впровадження ефективних моделей лідерства. Подальші дослідження мають зосереджуватися на розробці та впровадженні практичних програм для вдосконалення комунікативних навичок військовослужбовців.

Ефективна комунікація є не лише інструментом для виконання оперативних завдань, а й потужним чинником у забезпеченні морального і психологічного здоров’я військовослужбовців.

Психолого-педагогічний підхід підкреслює важливість розвитку не лише вербальних, але й невербальних комунікаційних навичок, таких як слухання та вирішення конфліктів. Це допомагає покращити взаємодію між військовими, сприяючи ефективному виконанню завдань.

Соціально-психологічний аспект наголошує на значенні адаптації новачків та підтримки взаємної довіри серед військовослужбовців, що створює гармонійний і згуртований колектив.

Культурологічний аспект вказує на важливість традицій та ритуалів, які формують специфічну комунікативну культуру в армії. Це допомагає зберігати стійкість і єдність серед військових навіть у складних умовах.

Практичні дослідження спрямовані на розробку та застосування тренінгів і методик, які допомагають військовим покращити свої комунікативні навички, а також знизити рівень стресу та уникати конфліктів.

Лідерські якості командирів також є важливим фактором у формуванні позитивного комунікативного клімату в колективі. Відкритість та підтримка з боку командирів можуть суттєво вплинути на загальну атмосферу і взаєморозуміння в колективі.

1.2 Уточнення змісту основних понять дослідження: «комунікація», «комунікаційна культура», «військовий колектив»

Уточнення змісту основних понять, таких як «комунікація», «комунікативна культура» та «військовий колектив», є важливим кроком у будь-якому науковому дослідженні. Це забезпечує чітке розуміння контексту та рамок дослідження. Нижче наведено уточнення цих понять.

1. Комунікація

Чайка М. С., Усатенко Г. В., Кривоногова О. В. зазначають, що комунікація (від лат. communico – спілкуватися з кимось; повідомлення, спілкування) – слово, що описує людські стосунки у світі. Автори визначають, що в багатьох словниках комунікація визначається як обмін інформацією між людьми за допомогою певної знакової системи [57].

Дослідниця Керолайн Нтара зазначає, що комунікація – це дієва передача інформації від однієї особи, групи чи місця до іншої письмово, розмовно або за допомогою засобів, які забезпечують розуміння. Кожне повідомлення складається як мінімум з одного відправника, одержувача та повідомлення. Передача повідомлення від відправника до одержувача є дуже важливою та піддається впливу, оскільки спілкування впливає на те, як люди взаємодіють. До факторів впливу належать місце розташування, засіб спілкування, культурна ситуація та емоції. Однак комунікація допомагає людям взаємодіяти та ділитися різними аспектами життя [71].

На думку Галич О. В. комунікація – це спілкування між людьми за допомогою вербального чи невербального спілкування, обмін інформацією. Комунікація також передбачає конструктивне спілкування, яке веде людей до кращого життя. Комунікація – це складний комунікаційний процес між людьми, який включає обмін інформацією, а також розуміння і порозуміння між партнерами [14].

Отже, комунікація – це процес обміну інформацією між індивідами або групами, який включає передачу, прийом і інтерпретацію повідомлень. Комунікація може бути вербальною (усна чи письмова мова) та невербальною (жести, міміка, інтонація тощо). Військовий контекст додає до цього процесу певну специфіку:

– формальна комунікація: офіційні канали передачі інформації, які використовуються для передачі наказів, розпоряджень, звітів та іншої офіційної інформації.

– неформальна комунікація: обмін інформацією між військовослужбовцями поза офіційними каналами, який часто включає особисті бесіди, неформальні зустрічі або обговорення.

2. Комунікативна культура

Щодо поняття «комунікативна культура», то дослідження чітко засвідчили, що сьогодні воно має багато визначень: в простому значенні «комунікативна культура – це вміння слухати і розуміти почуте», в складному значенні «комунікативна культура – це внутрішні закономірності спілкування на рівнях репрезентації вербальних і невербальних потреб особистості» [53].

Комунікативна культура є відображенням особистості, внутрішнього досвіду загальнолюдської культури, що зумовлює індивідуальні відмінності особистості. В сучасній літературі культура спілкування розглядається як етично орієнтований спосіб спілкування, який забезпечує мотиваційний та інформаційний обмін між людьми, їхні стосунки та взаєморозуміння; готовність, здатність особистості до спілкування з оточенням [53].

Якщо узагальнити наукові дослідження з цього приводу, то можна зрозуміти, що культура спілкування – це сукупність елементів, які керують комунікаційною діяльністю і створюються, працюють і розвиваються шляхом суб'єктивної взаємодії.

Комунікативна культура є однією з відмінних рис сучасної людини, оскільки займає провідне місце в загальному культурно-професійному становленні особистості. Сучасні філософські дослідження переконані, що феномен культури спілкування, який пов'язаний із процесом соціальної взаємодії, завдяки стабілізуючому впливу на процес спілкування перетвориться на одну з першочергових причин утвердження соціальної стабільності та порядку. Саме багатство культури надає цій події багатогранності.

Будь-яке явище суспільного життя є виявом руху загального буття людини і суспільства (діяльнісний підхід). У зв'язку з цим комунікативна культура визначається як сукупність елементів, які керують комунікативною діяльністю і створюються, діють і розвиваються шляхом взаємодії суб'єктів. Культура міжособистісного спілкування визначається як прийняті в суспільстві знання, норми, цінності та моделі поведінки та здатність органічно, природно застосовувати їх у ділових та емоційних стосунках.

Культуру спілкування особистості можна визначити як особисте прагнення до спілкування з іншими суб'єктами, загальне та індивідуальне вираження в особистості, прояв її творчої здатності підтримувати позитивний характер процесу спілкування та ставлення до співрозмовників. Водночас культура забезпечує рівень соціальної активності особистості, соціальну значимість правил поведінки, використання відповідних засобів спілкування. Розуміння комунікативної культури як способу й умови формування особистості ґрунтується на знанні адаптаційних умінь, які допомагають людині діяти відповідно до культурних норм середовища. У зв'язку з цим сучасна професійна підготовка має бути спрямована на формування духовно розвиненої культурної особистості, якій притаманний загальнолюдський світогляд. Це можливо за

наявності культури спілкування, яка є не тільки загальнокультурною характеристикою, а й вираженням внутрішньої культури особистості [52].

Комунікативна культура – це складне, єдине, динамічне утворення, властивість свідомості, що ґрунтується на особливостях характеру, особистісних властивостях, комунікативних та організаторських здібностях, що базується на набутих знаннях і вміннях.

Проблема формування культури спілкування особистості є предметом дослідження філософії, психології та педагогічних наук [13].

Отже, комунікативна культура – це сукупність знань, норм, цінностей, умінь і навичок, які регулюють процеси комунікації у певному соціальному середовищі. Вона включає в себе такі аспекти: здатність ефективно використовувати засоби комунікації, а також вміння розуміти та адекватно інтерпретувати повідомлення; етичні та моральні правила, які визначають прийнятну поведінку у комунікації (наприклад, повага до співрозмовника, дотримання субординації); стилі та манери комунікації, які прийняті в певній соціальній групі або колективі, включаючи традиції та ритуали.

У військовому контексті комунікативна культура має такі специфічні риси:

1. Дисциплінованість: дотримання чітких правил та стандартів комунікації;

2. Структурованість: сувора ієрархія у процесі обміну інформацією;

3. Конфіденційність: дотримання правил секретності та безпеки під час комунікації.

3. Військовий колектив

Військовий колектив – це група військовослужбовців, об’єднаних для виконання певних військових завдань, з чіткою ієрархічною структурою [49].

Військовий колектив – це соціальна група, де формується певна культура, взаємодія між членами колективу, підтримка та спільна відповідальність за виконання бойових завдань [26].

Військовий колектив розглядається як частина організаційної системи з визначеними функціями, ролями і завданнями, де кожен член колективу має свої обов'язки, що спрямовані на досягнення спільної мети [45].

Отже, військовий колектив – це організована група військовослужбовців, об'єднаних спільними завданнями, цілями, нормами поведінки та ієрархічною структурою, яка забезпечує виконання завдань з оборони держави або інших функцій, що покладені на військову організацію.

Основні характеристики військового колективу:

1. Ієрархічність: чітко визначена структура підпорядкування, яка впливає на розподіл ролей і обов'язків;

2. Цілеспрямованість: орієнтація на досягнення конкретних, заздалегідь визначених цілей (військові завдання, навчання, підтримка дисципліни тощо);

3. Дисципліна: система правил, які регулюють поведінку військовослужбовців та забезпечують організованість і порядок у колективі;

4. Колективна відповідальність: всі члени колективу несуть відповідальність за виконання завдань та підтримку дисципліни, що стимулює взаємну підтримку та співпрацю.

Отже, комунікацію можна визначити як процес обміну інформацією між людьми, що включає не лише передачу повідомлення, але й розуміння та інтерпретацію цього повідомлення. З огляду на військовий контекст, варто визначити різницю між формальною (офіційною) та неформальною комунікацією, що має своє значення в організації роботи військових колективів. Важливо, що військова комунікація є чітко структурованою і має свою специфіку через дисципліну, ієрархічність та конфіденційність.

Комунікативна культура – це не лише сукупність навичок і знань, а й складний процес соціальної взаємодії, що включає етичні, моральні норми та поведінкові правила. Це важливо для будь-якого колективу, а для військового – особливо, оскільки висока комунікативна культура сприяє ефективному виконанню завдань та збереженню дисципліни.

Військова комунікативна культура включає специфічні характеристики, такі як дисциплінованість, структурованість та конфіденційність. Це відповідає вимогам ефективного управління та взаємодії в умовах високої відповідальності та напруги.

Військовий колектив можна розглядати як організовану групу людей з чіткою ієрархічною структурою, орієнтовану на досягнення спільних цілей. Основні характеристики колективу – ієрархічність, цілеспрямованість, дисципліна та колективна відповідальність – чітко визначають функціонування таких колективів.

З особливим акцентом ви зазначаєте важливість колективної відповідальності та підтримки, що є основою для ефективного виконання військових завдань і підтримки єдності в колективі.

Узагальнення цих понять дозволяє глибше зрозуміти роль комунікативної культури у військових колективах і важливість її розвитку для ефективної діяльності військових підрозділів. Ці поняття взаємопов’язані між собою, що дозволяє краще зрозуміти роль комунікації в організації та підтримці дисципліни, морального клімату і психологічного здоров’я в армії.

1.3 Принципи та методи дослідження формування комунікативної культури у військовому колективі

Дослідження формування комунікативної культури у військовому колективі ґрунтується на низці принципів і методів, які забезпечують комплексний підхід до вивчення цієї проблеми. Вибір конкретних принципів і методів залежить від мети дослідження, його об’єкта та предмета, а також від умов і особливостей військових колективів.

На рис. 1.2. представимо основні принципи та методи, які можуть бути застосовані в дослідженні.

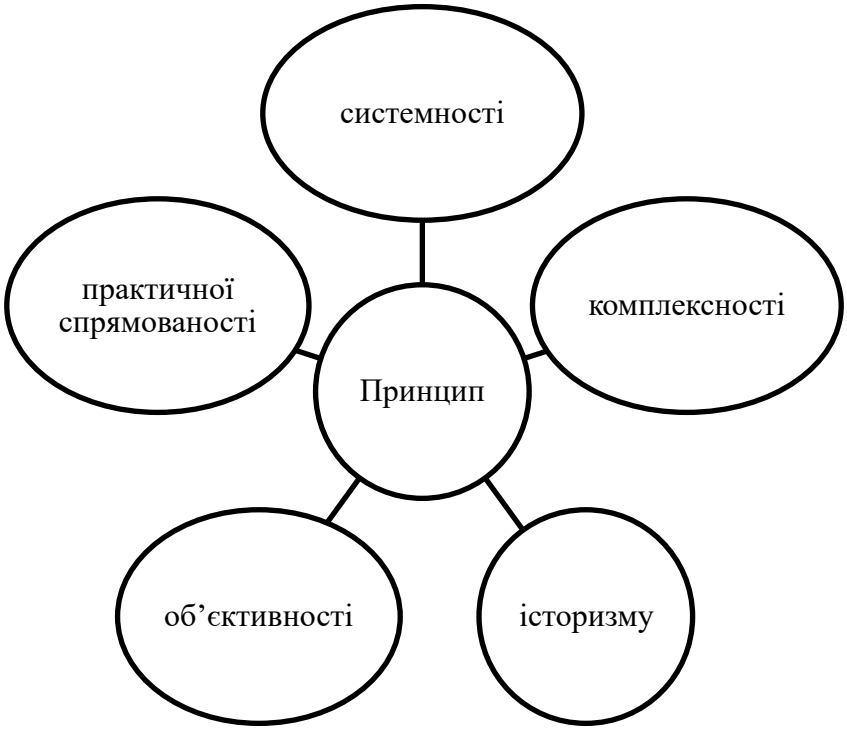


Рис. 1.2. Основні принципи та методи, які застосовані в дослідженні

1. Принцип системності передбачає розгляд комунікативної культури як системного явища, яке включає взаємопов’язані елементи: комунікативні навички, норми, цінності, традиції та інші компоненти. Системний підхід дозволяє враховувати взаємодію різних факторів і складових частин комунікативної культури у військовому колективі.

2. Принцип комплексності полягає в тому, що дослідження повинне охоплювати всі аспекти комунікативної культури, включаючи вербальні та невербальні комунікації, формальні та неформальні канали передачі інформації, а також індивідуальні та групові комунікаційні процеси [16].

3. Принцип історизму враховує історичні умови розвитку комунікативної культури у військових колективах, зокрема, традиції, що склалися, і їхній вплив на сучасні комунікаційні процеси. Це дозволяє зрозуміти еволюцію комунікативної культури та її особливості в сучасних умовах.

4. Принцип об’єктивності передбачає використання об’єктивного аналізу отриманих даних і результатів дослідження. Це забезпечує достовірність

висновків і можливість їхньої репрезентації для інших військових колективів або подібних соціальних груп.

5. Принцип практичної спрямованості полягає в тому, що дослідження має прикладний характер і спрямовується на розробку практичних рекомендацій, які можуть бути впроваджені у військових підрозділах для підвищення ефективності комунікативної культури [55].

Серед методів дослідження можна визначити наступні:

1. Метод спостереження – спостереження за реальними комунікаційними процесами у військовому колективі дозволяє отримати первинні дані про особливості комунікації, включаючи вербальні та невербальні аспекти, дотримання субординації, реакції на накази та інші елементи комунікативної культури.

2. Анкетування та опитування допомагає виявити їхнє сприйняття комунікативної культури, задоволеність комунікаційними процесами, а також проблемні аспекти, що потребують корекції. Анкетування може охоплювати широкий спектр питань, пов’язаних з особистими комунікативними навичками, ефективністю комунікації в колективі, взаємодією між підрозділами та ін.

3. Соціометричні методи допомагають визначити структуру взаємодій та взаємовідносин у військовому колективі. Це дозволяє виявити лідерів неформальних груп, рівень згуртованості колективу та потенційні джерела конфліктів або напруженості.

4. Метод психологічного тестування для оцінки рівня комунікативних навичок, емоційної стійкості та здатності до співпраці у військовослужбовців [1].

5. Метод індукції передбачає логічний перехід від конкретних спостережень або фактів до загальних висновків або теоретичних узагальнень. У дослідженні формування комунікативної культури у військовому колективі індукція використовується для того, щоб на основі конкретних фактів і спостережень сформулювати загальні принципи або моделі. Індукція допомагає встановити зв’язок між конкретними проявами комунікації (як то неформальні

бесіди, реакція на розпорядження або манера лідерства) і загальними принципами, які сприяють ефективній комунікації у військовому колективі.

6. Метод дедукції, при якому від загальних принципів або теорій переходять до конкретних висновків або випадків. Цей метод зазвичай застосовується для перевірки гіпотез або теорій, що вже були сформульовані на основі попередніх досліджень. Якщо спостереження і результати дослідження підтверджують гіпотезу, то це дозволяє сформулювати більш загальні висновки і практичні рекомендації для вдосконалення комунікативної культури у військових колективах. Дедукція, таким чином, дає можливість застосовувати існуючі теорії або моделі до конкретних військових підрозділів або ситуацій, перевіряти їх практичну ефективність і вдосконалювати теоретичні концепції.

7. Метод аналізу є важливим інструментом у дослідженні формування комунікативної культури у військовому колективі. Це метод, який дозволяє детально розглядати різні аспекти комунікації, а також з'ясувати, як вони впливають на взаємодію в колективі, виконання бойових завдань, збереження дисципліни та морально-психологічного клімату. Метод аналізу є незамінним у дослідженні формування комунікативної культури у військовому колективі, оскільки він дає змогу глибоко зрозуміти як окремі елементи комунікації взаємодіють між собою, а також як вони впливають на загальну ефективність та морально-психологічний клімат у колективі.

8. Метод синтезу в дослідженні формування комунікативної культури у військовому колективі є важливим інструментом, який дозволяє об'єднувати різноманітні елементи, аспекти і фактори, що впливають на процеси комунікації, в єдину цілісну картину. Це формує можливість не тільки зрозуміти окремі компоненти комунікаційної культури, а й визначити, як вони взаємодіють між собою і як ці взаємодії впливають на загальну ефективність військового колективу. Метод синтезу в дослідженні формування комунікативної культури у військовому колективі є важливим інструментом для створення цілісного уявлення про комунікацію як системний процес. Це формує можливість не тільки аналізувати окремі аспекти, а й розуміти, як різні елементи комунікації

впливають один на одного і на загальну ефективність роботи військових підрозділів.

Застосування цих принципів та методів дає можливість дослідникам комплексно та об’єктивно вивчити проблему формування комунікативної культури у військовому колективі, а також розробити ефективні стратегії для її вдосконалення.

Отже, дослідження формування комунікативної культури у військовому колективі є важливим аспектом для підвищення ефективності командної взаємодії, дисципліни та морально-психологічного клімату. Для успішного вивчення цього процесу необхідно застосовувати різноманітні принципи та методи, що забезпечують комплексний і багатогранний підхід до дослідження.

Принцип системності підкреслює важливість розгляду комунікативної культури як інтегрованої системи, яка включає багато взаємопов’язаних елементів, таких як комунікативні навички, норми, цінності, традиції та інші компоненти. Цей підхід дозволяє глибше зрозуміти вплив різних чинників на ефективність комунікації у військовому середовищі.

Принцип комплексності орієнтує на всебічне вивчення комунікативної культури, включаючи вербальні та невербальні форми комунікації, а також різні канали передачі інформації – формальні та неформальні. Такий підхід дозволяє створити детальну картину комунікаційних процесів, які протікають в колективі.

Принцип історизму звертає увагу на важливість історичних аспектів розвитку комунікативної культури в армії, включаючи традиції та еволюцію комунікаційних процесів, що формувалися в різні етапи історії. Це дозволяє відслідковувати зміни в комунікаційній культурі та її адаптацію до сучасних умов.

Принцип об’єктивності забезпечує достовірність отриманих результатів дослідження. Це дозволяє уникнути упередженості та гарантує, що висновки будуть застосовні до різних військових колективів та подібних організацій.

Принцип практичної спрямованості полягає в тому, щоб дослідження не лише теоретизувало питання комунікативної культури, але й надавало практичні

рекомендації для вдосконалення комунікаційних процесів у військових підрозділах.

Таким чином, використання комплексного підходу, що базується на принципах системності, комплексності, історизму, об’єктивності та практичної спрямованості, а також застосування різноманітних методів дослідження, дозволяє здійснити детальне вивчення формування комунікативної культури у військовому колективі та розробити ефективні рекомендації для її вдосконалення.

РОЗДІЛ 2
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У ВІЙСЬКОВОМУ КОЛЕКТИВІ

2.1 Формування комунікативної культури у військовому колективі: сутність та особливості

Формування комунікативної культури у військовому колективі є важливим аспектом ефективного функціонування та забезпечення злагодженої роботи підрозділів. Суть цього процесу полягає у розвитку взаєморозуміння та відповідального ставлення до комунікації серед військовослужбовців. Це включає в себе не лише здатність до ефективної передачі інформації, але й належне ставлення до мовлення, слухання, а також емоційно-інтелектуальну складову взаємодії.

Сутність комунікативної культури у військовому колективі виражається в наступних складових частинах:

1. Забезпечення злагодженості в команді через комунікацію у військовому колективі.

Військові підрозділи часто працюють в умовах високої напруги, де важлива швидка та чітка передача інформації. Формування комунікативної культури забезпечує злагоджену взаємодію між членами колективу.

У соціальній психології виділяють три групи соціально-психологічних методів спілкування, які забезпечують пізнання і розуміння іншої людини, дають можливість передбачити дії себе і партнера по спілкуванню в процесі спілкування з ним. Стратегії першої групи включають ідентифікацію, емпатію та атракцію.

Ідентифікація – це спосіб пізнання іншого, заснований на спробі поставити себе на місце партнера по комунікації, його внутрішній стан.

Емпатія – це розуміння емоційного стану іншої людини; розумовий процес, який дозволяє зрозуміти переживання іншої людини; дії людини, які допомагають будувати стосунки унікальним чином; здатність, властивість входити в психічний стан іншої людини.

Атракція – це ще один особливий вид пізнання, заснований на створенні до нього стійкого позитивного почуття. У цьому випадку розуміння партнера по спілкуванню досягається шляхом створення зв'язку і розвитку доброзичливого ставлення до нього.

Друга група методів називається соціальною рефлексією, яка розглядає те, як людина сприймає партнера по комунікації і її ставлення до інших як оцінює її здібності. Рефлексія, як властивість розвиненої самосвідомості, допомагає побачити те, що приховує підсвідомість, щоб зберегти свій внутрішній стан і комфорт у ситуації.

До третьої групи належать методи соціального пізнання, що забезпечують прогнозування поведінки партнера по комунікації. Основними методами цієї групи є метод каузального (причинного) приписування (атрибуції) або каузального тлумачення дій і почуттів іншої людини та метод спостереження. Існує два основних види причин: внутрішні і зовнішні. Внутрішня причинність відноситься до причин психологічних характеристик і поведінки людини, тоді як зовнішня причинність відноситься до причин поведінки людини через зовнішні фактори поза її межами. Людина з внутрішнім каузальним стилем атрибуції бачить причини поведінки інших людей у власній психіці, тоді як людина із зовнішнім каузальним стилем атрибуції бачить ці причини в оточенні.

Створення та впровадження єдиної комунікаційної стратегії сектору безпеки і оборони регулює Воєнна доктрина України, яка розглядає її як одну з необхідних передумов формування національної обороноздатності та її ефективного розвитку в сучасних умовах [51]. Реалізація інтегрованої комунікаційної стратегії передбачає створення гендерної чутливості на всіх рівнях – стратегічному, оперативному та тактичному.

«Методика інтеграції гендерно-чутливих підходів у систему підготовки фахівців сектору безпеки і оборони України» надає рекомендації щодо змісту та впровадження гендерно-чутливих комунікацій у життєдіяльність військових частин [36].

Одним з ключових аспектів цих рекомендацій є формування ефективних гендерно-чутливих комунікацій у військовому колективі.

Цікавими в даному напрямі є дослідження колективу авторів Ананьїна В. О., Горлинського В. В., Пучкова О. О., Уваркіної О. В., які зазначають, що гендерно-чутливі комунікації – це комунікації, які базуються на принципі визнання цінності рівних можливостей, прав і обов'язків для жінок і чоловіків. На противагу інтолерантні гендерні відносини – відносини, спрямовані на приниження гідності особи чи спільноти та заперечення права бути «іншим»; демонстрація переваги власної системи цінностей (особливо гендерної) над іншими.

Соціальна інституція, діяльність якої спрямована на реалізацію гендерної політики в секторі безпеки – це інституція, яка задовольняє специфічні потреби різноманітних груп жінок і чоловіків, хлопців і дівчат у секторах безпеки та оборони. Вона сприяє повній і рівноправній участі жінок і чоловіків у виконанні цього завдання. Гендерні аспекти стають ключовими вимірами безпеки та миру, їх враховують у комунікаційній та законодавчій роботі міжнародних інституцій.

Інтеграція ґендерних питань у діяльність сектору безпеки та оборони неможлива без створення ґендерно-чутливих відносин на стратегічному, оперативному та тактичному рівнях. На стратегічному рівні країна або група країн встановлює національні та міжнародні цілі безпеки та розгортає національні ресурси для досягнення цих цілей, плануючи та координуючи гендерно-специфічні комунікації на регіональному та міжвідомчому рівнях, у тому числі за допомогою доктрин планування, політики та інших засобів.

На оперативному рівні формуються внутрішні ґендерні відносини та культура в установах сектору безпеки.

На тактичному рівні: у військових частинах здійснюється комунікаційний вплив, спрямований насамперед на запобігання ситуаціям дискримінації, утисків, комунікаційного насильства; розвиток комунікативних навичок усіх керівників та військовослужбовців з урахуванням статі (комунікативні, когнітивні, емоційні навички); формування у військовослужбовців установки на сприйняття партнерів по спілкуванню як рівних, незалежно від статі, на основі спільних ціннісних категорій – розуміння, добра, свободи вибору, відповідальності.

Гендерно-чутливі комунікації передбачають формування комунікативних навичок усіх суб'єктів, зокрема:

– когнітивних навичок – здатності інтерпретувати соціальні сигнали, внутрішній діалог, розв'язувати проблеми, розуміти поведінкові норми, позитивний погляд на життя з урахуванням статі;

– емоційних навичок – комплексу піднавичок, які включають: розпізнавання та вираження власних емоцій – тобто управління ними; управління власним емоційним станом; самомотивацію та управління поведінкою; розуміння почуттів іншої людини; застосування адекватних поведінкових технік у спілкуванні.

Знання характеру, змісту та ознак актів комунікативного насильства є необхідною умовою гендерної компетентності військового керівництва. Важливою складовою гендерної дискримінації та пригнічення є комунікативне насильство – комунікативні дії однієї особи, спрямовані на отримання ситуативної, особистої, комерційної, психологічної чи іншої вигоди. В основі комунікативного насильства лежить порушення правил спілкування та ігнорування принципів співпраці та взаємодії, а також принципу ввічливості.

Наприклад, військовий керівник і підлеглі повинні усвідомлювати, що така деструктивна поведінка, як залякування, є поведінкою, яка порушує та принижує людську гідність людини або створює напругу та неповагу до особи в групі. Поведінка, яка має на меті або призводить до приниження людської гідності через поведінку будь-якої особи чи групи. Ознаки домагань включають: словесні

образи, коментарі чи погрози, спрямовані на приниження гідності особи, наприклад, на основі раси, статі, інвалідності чи сексуальної орієнтації; образливі сексистські, гомофобні, антисемітські тощо жарти, історії; публічне розповсюдження (у тому числі на спільному робочому місці) сексистських, ксенофобних, гомофобних та інших друкованих чи графічних матеріалів (плакатів, листівок, брошур); образливі ознаки сексистського або ксенофобського характеру; ігнорування, виключення або розділення людей за статтю, етнічною приналежністю, сексуальною орієнтацією тощо.

Частиною гендерної компетенції командира є розпізнавання змісту та ознак комунікативної агресії, як-от підбурювання до дискримінації, як директиви, вказівки або групи людей, які закликають до дискримінації особи чи групи за їхніми специфічними характеристиками [2].

Зокрема, в цілому, соціально-психологічна готовність військовослужбовців є найважливішим аспектом їх підготовки, який визначає здатність ефективно виконувати службові обов’язки в бойових діях. Вона включає різні компоненти, серед яких: морально-психологічне відновлення, адаптація до складних ситуацій, групова взаємодія, здатність приймати рішення в стресових ситуаціях. Основні критерії визначають рівень соціально-психологічної готовності військовослужбовців та вказують на їх значення для забезпечення ефективності бойових дій військ.

Соціально-психологічна готовність військовослужбовців базується на поєднанні індивідуально-психологічних особливостей і загальних цінностей і норм, прийнятих у військовому середовищі. Важливими елементами цього процесу є розвиток самовладання, високої мотивації, здатності зберігати готовність до виконання службових обов’язків у надзвичайно складних і небезпечних умовах. У цьому контексті соціально-психологічна готовність сприяє не тільки ефективності виконання завдань військовослужбовців, а й їх безпеці та психологічному благополуччю. Соціально-психологічна готовність включає здатність військовослужбовців до соціальної адаптації та інтеграції у військовий колектив. Це й комунікабельність, довіра та співпраця з колегами

через комунікацію. Така готовність особливо важлива для підтримання морального духу та забезпечення злагодженості дій підрозділів у бойовій обстановці [61].

Варто також зазначити, що в сучасних військових частинах злагоджена робота керівництва стає одним із ключових у забезпеченні успішного виконання завдань у складних і непростих ситуаціях. Такі ситуації, що характеризуються високим рівнем стресу, невизначеністю, ситуаціями, що загрожують життю, необхідністю швидко приймати рішення, вимагають від колективу згуртованості, комунікативної ефективності та високої психологічної стійкості. Проте практика показує, що навіть за наявності професійних знань і навичок недостатня увага до психологічних факторів може негативно позначитися на якості групової взаємодії. Наприклад, емоційне вигорання, міжособистісні конфлікти, недовіра між членами команди або неадекватна реакція на стрес можуть значно ускладнити процес прийняття рішень та комунікації, а отже і виконання бойових завдань.

Проблема полягає в необхідності виявлення та оптимізації основних психологічних факторів, що впливають на ефективність командної роботи, а також розробки підходів до підвищення їх психологічної готовності до спілкування в стресових і непередбачуваних ситуаціях. Це включає вивчення таких аспектів, як розвиток лідерських якостей, впевненості, емоційної стійкості, навичок ефективного спілкування та адаптації до несприятливих ситуацій.

Злагоджена комунікація – основа ефективного функціонування будь-якої військової структури. Це забезпечує злагодженість дій, підвищує боєздатність підрозділів, сприяє досягненню поставлених цілей. Психологічними механізмами, що лежать в основі таких взаємодій, є комплекс особистісних характеристик, міжособистісних стосунків, управлінської та організаційної культури.

Взаємоповага (повага до особистості) є основою будь-яких позитивних відносин. Військова ієрархія не повинна применшувати людські якості. Військових слід поважати як професіоналів і як особистостей. Відкритість до

спілкування (ефективна комунікація) є ключем до порозуміння та співпраці. Військові повинні бути готові чітко висловлювати свою думку, слухати інших і шукати компроміс.

Довіра є основою будь-яких відносин, особливо в ситуаціях підвищеної відповідальності. Військові повинні мати можливість довіряти один одному, щоб працювати разом та ефективно.

Керівники, які особисто демонструють високі етичні стандарти та професіоналізм, надихають своїх підлеглих і сприяють створенню позитивного клімату у військовій команді. Уміння розуміти свої та чужі емоції та керувати ними є цінною рисою для будь-якого лідера. Емоційний інтелект допомагає уникати конфліктів і будувати міцні стосунки в колективі [11].

Спілкування військових у міжособистісних взаємодіях в умовах кризи можна вважати специфічним видом колективної діяльності, відмінність якого полягає в тому, що цілі та інтереси, а тим більше позиції сторін, несумісні. Різниця полягає в тому, що в процесі спілкування кожен опонент сильно пов’язаний з іншим, змушений зважувати свої дії, часто коригуючи власні стримування і поведінку. У ситуаціях, де офіцери застосовують «м’які» лінії поведінки, такі як переговори або маніпуляції, можна виділити кілька конкретних стратегій, які допомагають досягти бажаного результату без застосування насильства або агресії. Розглянемо деякі з них: стратегія компромісу – коли офіцери можуть шукати спільне рішення, яке задовольнить усі сторони, намагаючись зробити поступки в певних питаннях, щоб зберегти мир; активне слухання – ця стратегія дозволяє виявити справжні потреби або проблеми іншої сторони, що допомагає у створенні ефективних рішень; установлення довіри – офіцери можуть створювати атмосферу довіри, щоб змусити опонента розкритися або співпрацювати; поступова ескалація або деескалація – переговори можуть рухатись від загальних заяв до більш конкретних вимог, що дозволяє контролювати ситуацію поступово; використання психологічного впливу – це може включати використання емоційних маніпуляцій для підвищення бажання співпрацювати, наприклад,

використовуючи почуття провини чи сорому; надання інформації, що змінює сприйняття – офіцери можуть маніпулювати інформацією, щоб змінити ставлення опонента або натиснути на його рішення; залучення сторонніх факторів – інколи використовуються сторонні особи (наприклад, впливові особи або фактори), щоб надавати додатковий тиск на прийняття рішень. Дані стратегії можуть бути ефективними в ситуаціях, коли важливо уникати насильства та забезпечити мирне вирішення конфлікту, але вони вимагають високого рівня професіоналізму та етики з боку офіцерів [11; 62].

2. Підвищення ефективності управління через комунікацію у військовому колективі.

У військових умовах правильне донесення наказів, інструкцій та розпоряджень критично важливо для виконання завдань. Високий рівень комунікативної культури дозволяє уникати непорозумінь і забезпечує своєчасне виконання наказів.

Військова служба часто пов’язана з високим рівнем стресу та складними умовами, де кожен проміжок часу може мати велике значення, а будь-яке непорозуміння може призвести до серйозних наслідків.

Високий рівень комунікативної культури у військовому колективі дозволяє:

– зменшити ризик непорозумінь, адже чітка передача наказів і вміння вислуховувати відповіді від підлеглих дозволяють уникнути двозначностей. Це важливо для того, щоб кожен член підрозділу точно розумів свою роль у виконанні завдання;

– оперативно коригувати дії підрозділів, бо військові повинні швидко реагувати на зміни обстановки, і саме чітка комунікація дозволяє це зробити;

– підтримувати порядок у підрозділі, адже культура комунікації вимагає формального, але водночас людяного підходу до передачі інформації, що підвищує рівень довіри та взаємоповаги між командиром і підлеглими;

– працювати команді як єдиний механізм, коли командир дає наказ, кожен солдат має точно розуміти, що від нього очікується, і виконувати завдання без додаткових роз'яснень.

У стресових ситуаціях правильне донесення наказів і вміння правильно подавати інформацію сприяють зниженню тривожності та сприятливо впливають на моральний стан підрозділів.

Культура спілкування у військовій частині є важливим фактором, що визначає ефективність виконання завдань, підтримання дисципліни та морального духу в частині. Відкрите, конструктивне спілкування, засноване на взаємоповазі, слухняності та етичних принципах, сприяє формуванню згуртованого колективу, в якому кожен служитель відчуває відповідальність за свою роль. У створенні такого середовища важлива роль командирів, які не тільки віддають накази, а й створюють морально-психологічний клімат, що впливає на ефективність і єдність спілкування в колективі. Тому культура спілкування в армії є невід'ємною частиною військової дисципліни та необхідною умовою досягнення високих результатів у виконанні завдань за призначенням [43].

3. Підтримка морального духу.

Здатність військових до конструктивного спілкування сприяє формуванню довіри та взаємоповаги, що є важливим для підтримки морального духу колективу в складних умовах.

Бойова готовність має багато складових. Матеріальною основою є озброєння і військова техніка, що відповідає рівню розвитку військової справи. Проте не потрібно доводити, що особистість військовослужбовця відіграє вирішальну роль, тому велике значення має психологічна основа бойової готовності, на якій базується психологічна готовність бойового складу до вступу в бій.

Відповідно до Концепції морально-психологічного забезпечення Збройних Сил України важливою складовою боєготовності та боєздатності військ є високий моральний дух особового складу [981]. У цьому контексті актуальною

стає проблема створення сприятливого соціально-психологічного клімату в частинах і підрозділах Збройних Сил України, а також збереження та формування психологічної готовності особового складу до виконання професійних обов'язків в особливих умовах.

Якісна комунікація суттєво впливає на створення сприятливого соціально-психологічного клімату у військових колективах спрямоване на виявлення професійного потенціалу військовослужбовців, підвищення їх авторитету та гідності служби у Збройних Силах України.

Організаційно-технологічний компонент моделі формування комунікативної культури у військовому колективі представлений різними організаційними формами, засобами та методами, спрямованими на досягнення мети на кожному етапі її формування.

Перший етап (тактичний етап). Його основною метою є формування ціннісного ставлення до спілкування, його культурних форм. На першому етапі підготовки вводиться інформація про значущість та цінність комунікативної культури, культури спілкування. Він реалізується в межах ознайомлення та засвоєння психолого-педагогічних засад комунікативної культури.

Другий етап (теоретичний етап). Основною метою цього етапу є формування системи знань про спілкування, комунікативну діяльність та комунікативну культуру військового спеціаліста.

Третій етап (виконавчий етап). Головною метою є розвиток та закріплення комунікативних умінь та навичок. [60].

При формуванні комунікативної культури у військовому колективі варто враховувати такі особливості як ієрархічність, стресові ситуації, культуру взаємоповаги.

1. Ієрархічність.

Військові підрозділи мають чітко визначену ієрархічну структуру, де взаємодія між підлеглими і керівниками потребує особливої уваги до формулювання повідомлень, стилю комунікації та відносин.

Наявність чітких наказів та інструкцій знижує ризик непорозумінь і дозволяє швидко реагувати на зміни ситуації. Крім того, у військових організаціях, де час часто обмежений, точна інтерпретація інформації та її оперативне виконання можуть мати вирішальне значення для успіху операцій.

Несвоєчасне або неточне повідомлення може призвести до серйозних наслідків, таких як звільнення, дисциплінарне покарання тощо. Ефективне спілкування допомагає зміцнити довіру та повагу в команді, що є основою для згуртованої роботи та підтримки морального духу

Культура спілкування у військовій частині є важливим фактором, що визначає ефективність виконання завдань, підтримання дисципліни та морального духу в частині. Відкрите, конструктивне спілкування, засноване на взаємоповазі, слухняності та етичних принципах, сприяє формуванню згуртованого колективу, в якому кожен служитель відчуває відповідальність за свою роль. У створенні такого середовища важлива роль командирів, які не тільки віддають накази, а й створюють морально-психологічний клімат, що впливає на ефективність і єдність спілкування в колективі. [43].

Вага командирів у формуванні культури спілкування в армії є найважливішою, ще й тому, що вони визначають стиль спілкування в підрозділах, задають норми поведінки, підтримують дисципліну в колективі. Вони не тільки виконують адміністративні завдання, а й створюють морально-психологічний клімат, який безпосередньо впливає на ефективність виконання завдань. По-перше, командири є ключовими зразками для наслідування. Від ставлення до підлеглих, способів спілкування, стилю прийняття рішень, реагування на стресові ситуації багато в чому залежить, як будується культура спілкування у підрозділі.

Командир, який демонструє повагу, прозорість і справедливість у своїх діях, створює атмосферу взаєморозуміння та довіри, яка заохочує відкрите та ефективне спілкування між військовослужбовцями. Командири, які вміють слухати своїх підлеглих, розглядати їхні ідеї та реагувати на їхні потреби, виховують взаємну повагу та зменшують ризик конфлікту.

Командири відповідають за встановлення чітких і зрозумілих ліній зв’язку. Вони повинні переконатися, що кожен військовослужбовець розуміє свої обов’язки, має доступ до необхідної інформації та знає, до кого звернутися за допомогою. Командир, який ефективно організовує комунікаційні процеси в підрозділі, допомагає уникнути непорозумінь і підтримувати дисципліну. Крім того, підготовка командира відіграє значну роль у формуванні культури спілкування. Постійне вдосконалення навичок психології, управління конфліктами та ефективного лідерства допоможе їм краще розуміти потреби своїх підлеглих і керувати ситуаціями, які виникають у повсякденному житті відділу. Базові знання командира з етики та психології спілкування дозволяють йому створити більш ефективну та згуртовану команду. Загалом військові командири є основою формування культури спілкування у війську. Вони впливають на моральний дух підрозділу, задаючи тон спілкування, підтримуючи дисципліну та сприяючи ефективному обміну інформацією. Правильний підхід до управління комунікацією дозволяє командиру зміцнити команду, забезпечити злагоджену роботу і досягти поставлених цілей.

Підлеглі повинні беззаперечно виконувати накази та вказівки начальників, якщо вони не суперечать закону чи етичним нормам. У свою чергу, очікується, що командири підтримуватимуть належний рівень спілкування зі своїми підлеглими, надаючи необхідну підтримку та чіткі інструкції. Крім того, чесність і прозорість у спілкуванні є важливими складовими етики військовослужбовців.

2. Стресові ситуації

Часто військові перебувають у стресових умовах, де кожне слово може мати велике значення. Тому важливо навчати військових зберігати спокій, чітко висловлюватися і слухати інших навіть у критичних ситуаціях.

3. Культура взаємоповаги

Важливою складовою комунікативної культури є взаємна повага серед військових. Це включає не лише формальне виконання наказів, але й уважне ставлення один до одного, підтримка, особливо у важких умовах.

Підтримання порядку, боєздатності та морального духу у військовій частині є основними принципами військової етики та дисципліни спілкування. Вони включають низку правил і стандартів поведінки, які сприяють взаємній повазі, відкритості взаємодії та єдності військовослужбовців.

По-перше, взаємна повага є основою військової етики. Незалежно від звання військовослужбовці повинні дотримуватися принципу взаємоповаги, що забезпечує спільну мету та сприяє злагодженості дій. Неприпустимо принижувати гідність і честь підлеглих або начальників, оскільки таке ставлення призводить до конфліктів і знижує ефективність роботи підрозділу.

По-друге, прозорість і точність у спілкуванні є важливими аспектами військової дисципліни. У військових операціях кожне слово може мати вирішальне значення для успіху місії. Невпевненість або необережність у поширенні інформації може призвести до непорозумінь і навіть небезпечних ситуацій. Військовослужбовці повинні бути готові чітко і зрозуміло висловлювати свої думки, а також уважно слухати і адекватно реагувати на інформацію, що надходить. Повага до підлеглих – ще один важливий принцип військової етики. В армії існує чітка ієрархія влади, і повага до тих, хто вище за звання, є важливою для підтримки порядку та дисципліни**.**

Підтримання порядку, боєздатності та морального духу у військовій частині є основними принципами військової етики та дисципліни спілкування. Вони включають низку правил і стандартів поведінки, які сприяють взаємній повазі, відкритості взаємодії та єдності військовослужбовців.

По-перше, взаємна повага є основою військової етики. Незалежно від звання військовослужбовці повинні дотримуватися принципу взаємоповаги, що забезпечує спільну мету та сприяє злагодженості дій. Неприпустимо принижувати гідність і честь підлеглих або начальників, оскільки таке ставлення призводить до конфліктів і знижує ефективність роботи підрозділу.

По-друге, прозорість і точність у спілкуванні є важливими аспектами військової дисципліни. У військових операціях кожне слово може мати вирішальне значення для успіху місії. Невпевненість або необережність у

поширенні інформації може призвести до непорозумінь і навіть небезпечних ситуацій. Військовослужбовці повинні бути готові чітко і зрозуміло висловлювати свої думки, а також уважно слухати і адекватно реагувати на інформацію, що надходить. Повага до підлеглих – ще один важливий принцип військової етики. В армії існує чітка ієрархія влади, і повага до тих, хто вище за звання, є важливою для підтримки порядку та дисципліни.

Формування комунікативної культури вимагає постійного навчання та практичних тренувань, а також залучення досвідчених військових до навчального процесу, що дозволяє передавати не лише знання, а й досвід реальних ситуацій.

Професійна компетентність військовослужбовців вимагає готовності та вміння ефективно спілкуватися у військовій частині та з цивільним населенням у повсякденному житті та у складних ситуаціях. Міжособистісні проблеми негативно впливають на продуктивність та психічний стан, що призводить до емоційної зміни та може викликати стрес. Тому військові спеціалісти повинні мати відповідний рівень комунікативних умінь і навичок, досвід, індивідуальний стиль взаємодії. Тому одним із пріоритетних завдань сучасної військової освіти є не лише забезпечення якісної професійної підготовки, а й формування високих комунікативних навичок військових спеціалістів.

Комунікаційна компетентність є однією з п’яти ключових компетентностей (політична та соціальна компетентності, компетентності, пов’язані з життям у мультикультурному суспільстві, компетентності, пов’язані з усним і письмовим спілкуванням, компетентності, пов’язані з появою інформаційного суспільства, і здатність вчитися як основа для професійного та життєвого самовизначення). Ключові компетентності визначаються як «міждисциплінарні знання, уміння та навички, необхідні для адаптації та продуктивної діяльності в різноманітних професійних спільнотах» [42].

Особливістю професійної діяльності військового фахівця є те, що вона часто здійснюється в особливо складних умовах (ситуації оперативного реагування, складні ситуації, спілкування в щільній комунікаційній обстановці

тощо). Проте праця військовослужбовців визначається не тільки реальними умовами, а й нормативною системою, в якій важливу роль відіграють професійні принципи та правила. Вони базуються на загальнолюдських гуманітарних цінностях, вимогах нормативної держави, цілях і завданнях військової служби, особистих потребах та інтересах конкретного військовослужбовця. Крім того, професійна діяльність військового фахівця передбачає тісний контакт у різних військових формуваннях. На характер міжособистісних стосунків у військовій групі впливають її унікальні характеристики.

Показником рівня розвитку комунікативних умінь військових спеціалістів є успішність реалізації основних функцій спілкування: спілкування (обмін інформацією); розуміння (спільне розуміння, спільна оцінка та рефлексія між партнерами по спілкуванню); міжособистісні (взаємодія в комунікації) [59].

Отже, військова комунікація є основою для забезпечення ефективної взаємодії в підрозділах, особливо в умовах стресу та високої напруги. Методики емпатії, атракції та ідентифікації допомагають формувати більш глибоке взаєморозуміння серед військових, що позитивно впливає на співпрацю та ефективність дій.

Правильне донесення наказів і інструкцій критично важливе для військових. Здатність чітко комунікувати допомагає уникнути непорозумінь і покращує реакцію на зміни обстановки, що підвищує боєздатність підрозділів.

Формування комунікативної культури у військовому колективі має велике значення для забезпечення ефективної роботи підрозділів, збереження морального духу та підвищення боєздатності. Враховуючи специфіку військової служби, цей процес вимагає постійної уваги і системного підходу, спрямованого на розвиток як індивідуальних, так і групових навичок комунікації.

Формування культури рівності та взаємоповаги до представників різних статей є важливим аспектом для збереження дисципліни та морального клімату в підрозділі. Гендерна чутливість має бути вбудована на всіх рівнях управління та взаємодії, починаючи від стратегічного до тактичного.

Комунікація є важливим фактором підтримки морального духу в складних умовах. Розуміння та підтримка одне одного, здатність до конструктивного спілкування підвищують ефективність дій і допомагають підтримувати бойовий дух на високому рівні.

Таким чином, формування комунікативної культури у військовому колективі є важливим елементом для забезпечення не лише організаційної злагодженості, але й для розвитку взаємоповаги, емоційної стійкості та готовності до виконання поставлених завдань.

2.2 Методи оцінки ефективності формування комунікативної культури у військовому колективі

Оцінка ефективності формування комунікативної культури у військовому колективі є важливою частиною процесу управління та розвитку підрозділів. Це дає змогу не лише визначити рівень досягнення поставлених цілей, але й коригувати подальші дії для покращення загальної ефективності комунікації в колективі. Методи оцінки є різноманітними, залежно від конкретних завдань та умов.

Розглянемо основні:

1. Анкетування та опитування дозволяє зібрати зворотний зв’язок від членів колективу про їхній досвід спілкування в межах підрозділу.

Анкети та опитування можуть охоплювати такі тематичні аспекти, як:

- чіткість і зрозумілість наказів та інструкцій;
- вміння слухати та розуміти один одного;
- способи вирішення конфліктів у колективі.

Анкетування та опитування є ефективними інструментами для збору зворотного зв’язку від членів колективу щодо їхнього досвіду спілкування в межах підрозділу. Вони дозволяють виявити проблеми у взаємодії, оцінити рівень довіри та підтримки серед колег, а також проаналізувати ефективність комунікаційних каналів. Завдяки таким методам можна з’ясувати, чи існують

труднощі у спілкуванні або конфлікти, що заважають нормальній роботі, а також визначити потреби у навчанні та розвитку комунікативних навичок. Крім того, анкети допомагають оцінити загальну атмосферу в колективі та знайти шляхи для покращення робочого процесу і взаємодії. Збір зворотного зв'язку через ці інструменти дає можливість керівництву своєчасно виявляти проблеми та вдосконалювати управління підрозділом, що в свою чергу сприяє створенню більш здорової та ефективної робочої атмосфери.

Однак, в анкетуваннях та опитуваннях важливо, щоб вони були анонімними для забезпечення відкритості та чесності відповіді [3].

2. Спостереження за взаємодією між членами підрозділу є одним із найефективніших методів оцінки комунікативної культури. Це може включати:

– спостереження за комунікацією під час навчань, маневрів або інших військових заходів;

– аналіз того, як накази виконуються та чи немає непорозумінь;

– оцінка того, як військовослужбовці спілкуються в стресових ситуаціях (наприклад, під час криз або інтенсивних тренувань).

Спостереження за взаємодією між членами підрозділу є одним із найефективніших методів оцінки комунікативної культури, оскільки дозволяє безпосередньо оцінити, як співробітники спілкуються в реальних умовах роботи. За допомогою цього методу можна виявити, наскільки відкрито та ефективно відбувається обмін інформацією, чи дотримуються працівники норм взаємоповаги, чи є здатність до конструктивного вирішення конфліктів. Спостереження також дає змогу визначити, як члени колективу реагують на різні ситуації: чи є у них схильність до співпраці, чи виникають бар'єри в комунікації, які можуть негативно впливати на робочі процеси. Цей метод дає можливість оцінити не лише вербальну, але й невербальну комунікацію, яка відіграє важливу роль у формуванні загальної комунікативної культури. Спостерігаючи за взаємодією, можна отримати цінні дані для подальшого вдосконалення управлінських стратегій, розвитку навичок командної роботи та покращення атмосфери в підрозділі.

3. Інтерв’ю з командиром або іншими керівниками дозволяють глибше зрозуміти, як комунікаційна культура впливає на ефективність підрозділу. Зокрема, це може включати питання:

- Як командири оцінюють здатність підлеглих до чіткої і ефективної комунікації?
- Як відбувається передача важливої інформації (наказів, змін в обстановці тощо)?
- Чи є у командирів проблеми з розумінням або недоліками у взаємодії з підлеглими?

Інтерв’ю з командиром або іншими керівниками є важливим методом для глибшого розуміння того, як комунікаційна культура впливає на ефективність підрозділу. Такий підхід дозволяє отримати інформацію безпосередньо від тих, хто відповідальний за управління та організацію роботи. Керівники можуть поділитися своїми спостереженнями щодо того, як комунікація в колективі впливає на виконання завдань, вирішення конфліктів і підтримку морального духу.

Інтерв’ю дає змогу з’ясувати, чи існують проблеми в обміні інформацією, чи є певні комунікаційні бар’єри між членами підрозділу, що можуть впливати на швидкість і якість виконання завдань. Керівники можуть також оцінити, як ефективно використовується зворотний зв’язок та чи сприяє він покращенню результатів роботи.

Цей метод також дозволяє зрозуміти, як командир чи інші лідери впливають на комунікаційну культуру через власні практики взаємодії, стиль керівництва, а також підтримку відкритого та конструктивного діалогу. Завдяки інтерв’ю можна отримати цінні дані для коригування стратегії управління, поліпшення взаємодії та підвищення загальної ефективності роботи підрозділу.

4. Ефективність комунікації можна оцінити через результати виконання завдань. Якщо завдання виконуються своєчасно і без серйозних помилок, це свідчить про високий рівень комунікативної культури. У випадку непорозумінь чи затримок можна робити висновки про необхідність покращення

комунікаційних процесів. Якщо комунікація в команді є чіткою, зрозумілою та своєчасною, завдання виконуються ефективно та без затримок. Взаємодія між членами підрозділу допомагає оперативно вирішувати проблеми, уникати непорозумінь та недоробок, що може призвести до досягнення високих результатів.

Оцінюючи ефективність комунікації через результати виконання завдань, можна виявити конкретні аспекти, які потребують покращення, і розробити стратегії для оптимізації процесу взаємодії в колективі, що в кінцевому підсумку призводить до підвищення продуктивності та досягнення кращих результатів [4; 7].

5. Моделювання ситуацій та рольові ігри дозволяють в умовах, наближених до реальних, оцінити, як військові комунікують між собою, особливо у стресових ситуаціях. Рольові ігри чи тренінги мають на меті:

- тренувати навички чіткої і зрозумілої комунікації;
- оцінювати, як учасники реагують на накази і як взаємодіють у складних ситуаціях;
- визначити проблеми в процесі комунікації, які можуть виникати в реальному житті.

6. Конфлікти часто є відображенням проблем у комунікації. Аналіз причин конфліктів та способів їх вирішення дає змогу оцінити рівень взаєморозуміння та здатність до конструктивного вирішення проблем.

7. Збирання та аналіз статистики, наприклад, кількість інцидентів, затримок чи порушень у виконанні наказів, може допомогти виявити проблеми в комунікації. Часто високий рівень помилок або затримок у виконанні завдань може свідчити про недоліки в процесах комунікації, що потребують уваги.

8. Важливим аспектом є здатність самого військовослужбовця або підрозділу оцінити свої комунікативні навички. Це може бути частиною регулярних тренувань або індивідуальних зустрічей, де солдати та офіцери можуть поділитися своїми враженнями та оцінити, як вони взаємодіють один з одним [10].

Оцінка ефективності формування комунікативної культури у військовому колективі є комплексним і багатогранним процесом. Важливо застосовувати різні методи, щоб отримати максимально точну картину стану комунікації, виявити проблеми та своєчасно їх усунути. Постійна робота над поліпшенням комунікативної культури в підрозділі є запорукою успішної роботи та високої боєздатності [26].

Отже, кожен із представлених методів оцінки має своє місце в комплексній картині розуміння комунікаційних процесів і виявлення можливих слабких місць.

Анкетування та опитування – надають можливість отримати різноманітні відгуки від членів колективу, що важливо для виявлення проблем в міжособистісних стосунках, зрозумілості наказів або вмінні вирішувати конфлікти.

Спостереження за взаємодією членів підрозділу в різних умовах допомагає побачити, як на практиці проявляється комунікативна культура, як відбувається виконання завдань під тиском, а також як вирішуються потенційні непорозуміння.

Інтерв'ю з командирами дозволяють виявити, як керівництво оцінює важливість комунікацій і які проблеми існують у передачі важливої інформації.

Результати виконання завдань відображають загальний рівень комунікації в колективі, адже правильне і своєчасне виконання завдань без помилок часто є індикатором високої ефективності взаємодії.

Моделювання ситуацій і рольові ігри дають змогу змоделювати реальні умови та зрозуміти, як добре військовослужбовці можуть справлятися з комунікацією в стресових ситуаціях.

Аналіз конфліктів допомагає виявити слабкі місця в комунікації, які можуть призводити до непорозумінь, і визначити ефективність вирішення цих конфліктів.

Статистика щодо інцидентів та затримок у виконанні наказів може бути чітким індикатором того, наскільки добре працюють комунікаційні процеси.

Самооцінка військовослужбовців дозволяє визначити, як вони самі бачать рівень комунікації у своїх взаєминах з іншими, що може стати основою для самовдосконалення.

Загалом, такий комплексний підхід до оцінки дозволяє отримати об’єктивну картину рівня комунікативної культури в підрозділі та вчасно виявити проблеми, які можуть впливати на ефективність виконання завдань. Це важливий аспект управління та розвитку колективу, який має прямий вплив на боєздатність і взаємодію між членами підрозділу.

2.3 Закордонний досвід формування комунікативної культури у військовому колективі

Закордонний досвід формування комунікативної культури у військовому колективі може бути надзвичайно корисним для покращення внутрішньої взаємодії та ефективності роботи військових підрозділів. Різні країни мають власні підходи, але є кілька загальних тенденцій, що є характерними для сучасних армій світу.

У Збройних силах США комунікаційні навички є частиною навчальних програм для кожного військовослужбовця, починаючи від базового рівня.

Військових навчають не лише військової тактики, але й важливості чіткої та конструктивної комунікації для ефективного командування. Особлива увага приділяється тому, як правильно передавати накази, управляти підлеглими та передавати інформацію в екстремальних ситуаціях [63; 64].

Системи управління інформацією є невід’ємною частиною військової освіти. Військовослужбовці навчаються використовувати сучасні технології для збору, обробки та передачі інформації в реальному часі. Моделювання ситуацій, коли військові мають взаємодіяти в умовах стресу або бойових операцій, дозволяє розвивати навички командної комунікації та взаємопідтримки [69].

У Великій Британії комунікація також є важливим елементом у навчанні військових, де акцент робиться на тренуваннях з лідерства та управління: Велика

увага приділяється тому, щоб підрозділи мали змогу ефективно спілкуватися між собою та з командуванням. Військовослужбовці навчаються правильно формулювати накази, слухати своїх підлеглих та ефективно вирішувати проблеми, які можуть виникнути в ході виконання завдань.

Командири тренуються передавати накази, коли ситуація є напруженою або критичною, в той час як підлеглі повинні відповідно реагувати на ці команди.

Британські збройні сили активно проводять тренування, що включають взаємодію з міжнародними партнерами, навчання з командування у багатонаціональних силах і розвитку міжкультурних комунікаційних навичок [66; 70].

У Канаді значна увага приділяється формуванню комунікативної культури, зокрема:

– канадські військові навчаються працювати в команді, де важливим аспектом є ефективне спілкування та взаємна підтримка. Це включає як технічні аспекти, так і емоційний інтелект, щоб краще взаємодіяти в умовах стресу.

– канадські збройні сили впровадили тренування, спрямовані на підвищення емоційної стійкості військових. Вони включають розвиток навичок слухання, емпатії та конструктивного вирішення конфліктів [68].

Канадські військові активно використовують цифрові інструменти для управління інформацією, що дає змогу швидко реагувати на зміни в ситуації, а також забезпечує ефективну взаємодію між підрозділами. Військовослужбовці регулярно проходять симуляції реальних бойових ситуацій або кризових умов, щоб підвищити здатність до швидкої, чіткої та точної комунікації.

Важливою складовою комунікаційної підготовки є не лише технічні аспекти передачі інформації, але й здатність підтримувати моральний дух підлеглих, знижувати рівень стресу та вирішувати конфлікти в межах підрозділу [67].

У країнах, де комунікативна культура є основною частиною навчання, активно застосовуються програми психологічної підтримки та тренування емоційного інтелекту.

Наприклад, в арміях США та Великої Британії застосовують програми тренування на емоційну стійкість. Це допомагає військовим краще взаємодіяти один з одним в умовах стресу, а також приймати ефективні рішення під час кризових ситуацій.

Також військові проходять курси з розвитку міжособистісних навичок, на яких навчання фокусується на тому, як управляти емоціями, справлятися з конфліктами і вести конструктивні переговори, навіть в умовах високої напруги.

На думку американських вчених, армійські лідери повинні вміти розуміти свої емоції, ті, які можуть спонукати їх демонструвати свої слабкості, потреби та імпульси. Ця постійна самооцінка дозволяє людині глибоко пізнати себе. Таким чином лідери стають достатньо вправними, щоб долати ситуації та позитивно виділяти себе під час стресу та конфлікту. Крім того, лідери, які усвідомлюють свої обмеження, також будуть переважати над почуттям незахищеності та іншими, які загалом заважають і перешкоджають прийняттю рішень та ефективності дій.

Коли лідери стикаються з труднощами, вони повинні спочатку спробувати зрозуміти свій фізичний та емоційний стан. Вони прийматимуть рішення, щоб розвивати альтернативні варіанти, замість того, щоб безпосередньо упертися у подолання певної проблеми. В результаті лідери можуть проявляти свій самоконтроль, тому що тепер вони знають свої слабкі та сильні сторони.

Самоконтроль – це здатність контролювати емоції та направляти їх на прийняття рішення, які людина вважає більш мудрими, у конкретній ситуації. Для військових керівників це дуже потужний інструмент, оскільки вони постійно перебувають у ситуаціях тиску та стресу, де має переважати їх здатність швидко реагувати та контролювати дії. Важливо підкреслити, що; по-перше, лідери повинні нагадати собі про важливість пізнання себе (самосвідомості). По-друге, вони мають діяти з розсудливістю і мудрістю, демонструючи контроль над емоціями і діями. Часто досягнуті негативні результати є наслідками імпульсивних вчинків, які після здійснення важче виправити. Тому для сприяння

особистому та організаційному успіху важливо проявляти емпатію та керувати інстинктами та імпульсами.

Сьогодні взаємозв'язки в суспільстві тісні як ніколи в історії. Люди все більше зосереджуються на віртуальній взаємодії та можуть втрачати деякі важливі відчуття, пов'язані з фізичною взаємодією. Отже, вправляння здатності розуміти інших, протистояти й наполягати у важкі моменти є ключовим завданням для військових керівників**.** На думку американських вчених, сучасне життя вимагає адаптивних лідерів, тих, хто вміє відповідати на виклики сучасності. У глобалізованому світі, який постійно змінюється, розуміння нюансів спілкування, таких як довге мовчання, жести, культурні та етнічні проблеми, які стосуються людської поведінки, сприяє розумінню, діалогу та співпраці. Це суттєві риси для військових лідерів, щоб бути на крок попереду у вирішенні проблем. Навичка емоційного інтелекту, яка безпосередньо пов'язана з цим розумінням, – це емпатія. У цьому сценарії емпатію можна визначити як здатність розуміти думки та почуття іншої людини та розділяти їх.

Іншими словами, чим більше лідери розуміють власні емоції та знають, як з ними справлятися, тим більше співпереживають вони іншим. Отже, вони забезпечать більш ефективний підхід до вирішення щоденних проблем і складних проблем. У цьому контексті емпатія є потужною «зброєю» для армійських лідерів, щоб розуміти, впливати, розвивати міжособистісні стосунки та направляти свої команди до успіху.

У сучасних арміях активно використовуються технології для підтримки комунікації в підрозділах.

Військові використовують спеціалізовані платформи для швидкого обміну наказами, інструкціями та оперативною інформацією. Це дозволяє знизити ймовірність помилок у передачі важливих даних. Військові колективи часто використовують віртуальні тренування, де військовослужбовці можуть практикувати комунікацію в умовах, наближених до реальних, що дозволяє покращити оперативність і точність у реальних ситуаціях.

В багатьох арміях, наприклад, у збройних силах Канади, є традиція формування відкритого каналу комунікації між військовими та командуванням. Це включає:

– механізми зворотного зв’язку, коли солдати можуть висловлювати свої думки та пропозиції щодо покращення організації служби, навчання та умов праці;

– регулярне проведення командирами брифінги і наради з підлеглими, де обговорюються питання, які стосуються виконання завдань, а також проблеми, з якими стикаються військовослужбовці;

– програми підтримки морального духу, де важливу роль відіграє комунікація між солдатами та психологами, а також з командиром, щоб створити здорову атмосферу у колективі.

У міжнародних операціях, де беруть участь різні країни, військові повинні володіти навичками міжкультурної комунікації.

Військові різних країн, які беруть участь в операціях під егідою ООН або НАТО, повинні мати високий рівень міжкультурної та міжнаціональної комунікації, що дозволяє уникнути непорозумінь. Для цього існують спеціалізовані тренування, де навчання включає не лише тактику і техніку, але й аспекти культури та етики інших націй.

В арміях багатьох країн велика увага приділяється саме командній роботі. Навчання спрямоване на створення злагодженого колективу, де важливу роль відіграє ефективна комунікація.

Програми розвитку командної роботи в армії Великої Британії включають курси, де військові навчаються ефективно взаємодіяти один з одним, працювати у складі команди та підтримувати один одного у стресових ситуаціях.

Закордонний досвід формування комунікативної культури у військових колективах показує, що ефективна комунікація є основою успіху в будь-якій військовій організації. Сучасні армії акцентують увагу на розвитку міжособистісних навичок, використанні технологій для покращення комунікації, а також на культурі відкритості та зворотного зв’язку. Такий підхід дозволяє не

тільки забезпечити оперативність і точність у виконанні завдань, але й підвищити моральний дух підрозділів і створити сприятливу атмосферу для служби.

Отже, різні країни застосовують інноваційні підходи та методи, що сприяють підвищенню якості комунікативної взаємодії в підрозділах, як на індивідуальному, так і на командному рівні. Основними аспектами, що вирізняють сучасні армії, є:

1. Інтеграція комунікаційних навичок у навчальні програми – у Збройних силах США, Великої Британії та Канади комунікація є важливою складовою військового навчання. Військових навчають ефективно передавати накази, слухати один одного та працювати в умовах стресу.

2. Розвиток емоційного інтелекту – у багатьох арміях, зокрема в США та Канаді, активно застосовують програми з розвитку емоційної стійкості та соціальних навичок, що дозволяє лідерам краще розуміти та контролювати свої емоції, а також розвивати емпатію до підлеглих.

3. Використання технологій для підтримки комунікації – сучасні армії активно інтегрують цифрові платформи для оперативної передачі наказів та інструкцій, що забезпечує більшу точність і зменшує ймовірність помилок.

4. Міжкультурна комунікація – у міжнародних місіях (наприклад, в рамках ООН або НАТО) велика увага приділяється навичкам міжкультурної комунікації, що дозволяє уникати непорозумінь у багатонаціональних колективах.

5. Командна робота та моральний дух – в арміях багатьох країн особливу увагу приділяють формуванню командної роботи, де комунікація між членами підрозділів є критично важливою для успіху. Підтримка морального духу через відкриті канали зворотного зв’язку та регулярні наради з командуванням сприяє створенню здорової атмосфери в колективі.

Закордонний досвід підтверджує, що ефективна комунікація є основою успіху військової організації. Важливими складовими є не лише технічні навички, а й психологічні та соціальні аспекти, такі як емоційна стійкість,

емпатія та міжкультурна компетентність. Сучасні армії акцентують увагу на розвитку цих якостей, що значно підвищує ефективність виконання завдань і створює умови для успішного командування та взаємодії в складних ситуаціях.

Можливості для України, враховуючи закордонний досвід формування комунікативної культури у військових колективах, можуть бути значними і стратегічно важливими для розвитку Збройних Сил та підвищення їх ефективності.

В Україні можна розвивати комунікаційні тренінги для військовослужбовців, починаючи з базового рівня навчання, що включатиме не лише технічні аспекти, а й уміння чітко, конструктивно передавати інформацію, особливо в екстремальних ситуаціях. Навчання ефективному управлінню підлеглими, а також формулюванню наказів в умовах стресу можуть значно підвищити ефективність командування та знижувати кількість помилок в критичних моментах.

Програми з розвитку емоційного інтелекту, таких як тренінги на самоконтроль, емоційну стійкість і емпатію, допомогли б військовим краще справлятися зі стресом і конфліктами, а також поліпшити комунікативну взаємодію між підлеглими та командуванням. Така підготовка може підвищити ефективність управління підрозділами та сприяти покращенню морального духу військовослужбовців.

В Україні можна активніше впроваджувати захищені цифрові платформи для обміну інформацією в реальному часі між підрозділами. Це дозволить підвищити оперативність і точність передачі наказів та інструкцій, а також знизити ймовірність помилок. Використання спеціалізованих військових платформ для симуляцій та тренувань у віртуальних середовищах дозволить військовим практикувати навички взаємодії в умовах, наближених до реальних.

Враховуючи участь України в міжнародних миротворчих операціях та активне військове співробітництво з країнами НАТО, необхідно розвивати навички міжкультурної комунікації серед військових. Спеціалізовані тренування, які б включали аспекти культури та етики інших країн, допоможуть

уникнути непорозумінь і забезпечити успішну взаємодію з партнерами по НАТО та ООН.

Важливо забезпечити відкриті канали комунікації між військовими та командуванням, де підлеглі можуть висловлювати свої думки та пропозиції щодо покращення служби. Регулярні наради та брифінги з обговоренням поточних проблем і задач, а також створення системи моральної та психологічної підтримки підвищать довіру та злагодженість у військових колективах.

Підвищення ефективності командної роботи є критично важливим для військових підрозділів. В Україні можна впроваджувати програми з розвитку командної взаємодії та лідерських якостей, зокрема через тренування, які сприяють кращій комунікації між членами команд, управлінню конфліктами та підтримці морального духу в складних ситуаціях.

Все це дозволить створити умови для покращення комунікації, взаємодії та злагодженості в українських військових підрозділах, що є надзвичайно важливим у контексті збереження високої боєздатності та ефективності армії в умовах сучасних викликів. Залучення міжнародного досвіду та впровадження сучасних підходів допоможе Україні покращити стійкість та оперативність її Збройних Сил.

РОЗДІЛ 3
УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У ВІЙСЬКОВОМУ КОЛЕКТИВІ В УКРАЇНІ

3.1 Оцінка сучасного стану формування комунікативної культури у військовому колективі в Україні

Оцінка сучасного стану формування комунікативної культури у військовому колективі в Україні є важливим аспектом у контексті розвитку професійних навичок військових, зміцнення дисципліни та підвищення ефективності взаємодії всередині військових підрозділів.

Сучасний стан формування комунікативної культури у військовому колективі в Україні можна розглянути, побудувавши модель комунікації, щоб краще зрозуміти процес комунікації та фактори, що впливають на її ефективність. Модель враховує такі фундаментальні елементи процесу обміну інформацією.

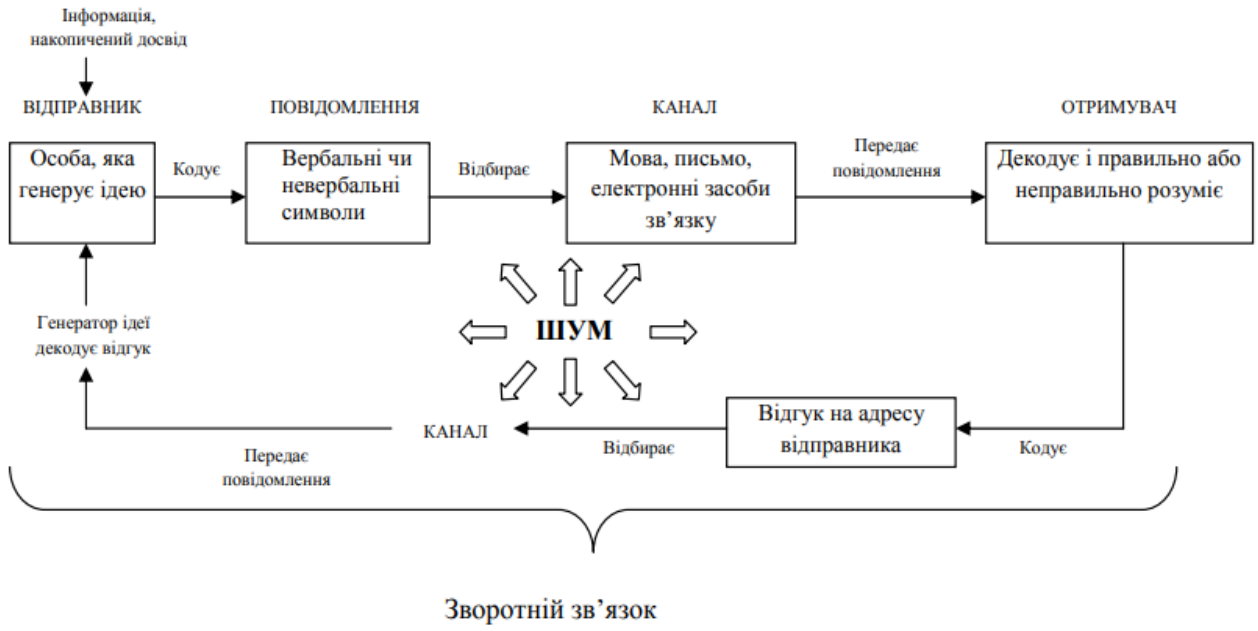


Рис. 3.1. Загальна модель комунікаційного процесу

Обмін інформацією має кілька етапів: формування ідеї; повідомлення; код і вибір каналу передачі даних; передача інформації; розшифровка; зворотній зв’язок.

Канали (один або кілька) вибираються паралельно для передачі повідомлення, що відповідає типу сигналів, що використовуються для комутації. Як правило, такі канали передаються через мову, письмові матеріали та електронні засоби зв’язку. Для передачі інформації відправник використовує вибраний канал для доставки повідомлення одержувачу.

Декодування даних – коли символи, які використовує відправник, переводяться у віртуальну форму. Важливо, щоб символи мали однакове значення для одержувача та відправника, тоді зміст повідомлення буде зрозумілий правильно [31].

Виходячи з цього, виділяють три аспекти комунікації:

1. Технічний аспект пов’язаний з процесами передачі інформації від однієї точки, пристрою чи людини до іншої через відповідні канали;

2. Аспект усного перекладу відображає передачу і прийом інформації, включаючи розуміння реципієнта;

3. Практичний аспект стосується поведінки одержувачів отриманої інформації та ефективності використання цієї інформації.

У військовому колективі в Україні комунікація виконує такі функції (рис. 3.2).

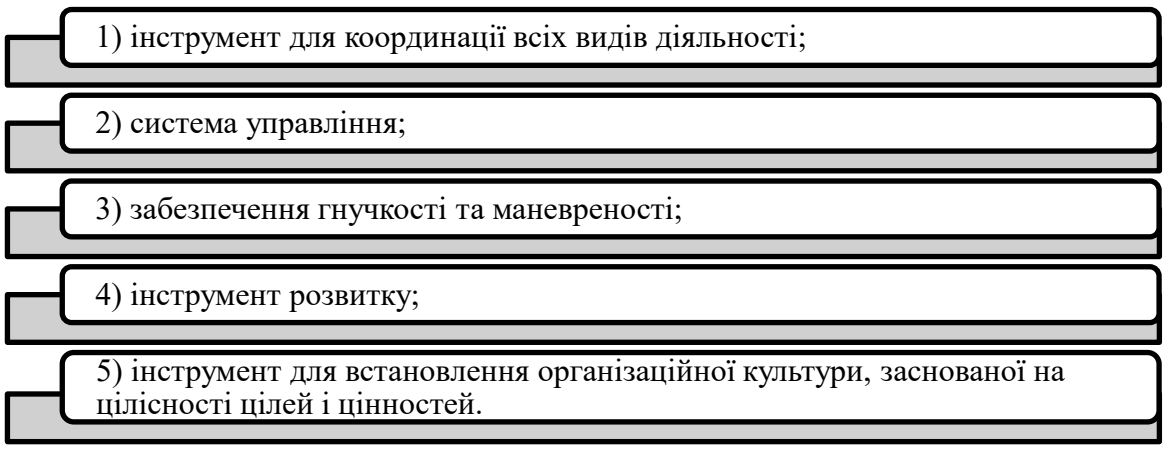


Рис. 3.2. Функції комунікація у військовому колективі в Україні

Вдало налагоджена внутрішня комунікація служить прямою мотивацією для військовослужбовців, заохочуючи їх до ефективного виконання роботи. Командири готують, навчають і передають необхідну інформацію своїм підлеглим, що дозволяє їм точно оцінити лідерське бачення, програми та цілі, а також відіграє важливу роль у зосередженості, продуктивності та відданості справі.

У військовому колективі, враховуючи специфіку його організації, важливу частину відіграє формалізація комунікації, яку забезпечує система документообігу. Для забезпечення ефективної формальної комунікації у військовому середовищі сформовано систему документального забезпечення, яка допомагає зберігати важливу інформацію, регулювати процеси обміну даними та стандартизувати комунікаційні процеси. Документальне забезпечення відіграє важливу роль у підтримці чіткості, прозорості та належного виконання обов'язків на всіх рівнях.

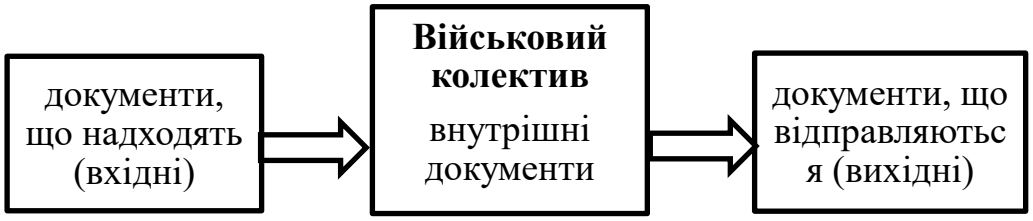


Рис. 3.3. Групи документів у військовому колективі в Україні

Документація у військовому колективі в Україні дійсно класифікується за різними типами залежно від напрямку її руху та функціонального призначення. Основні види документації, які використовуються в організації внутрішньої комунікації, включають внутрішню, вхідну та вихідну документацію.

1. Внутрішня документація включає всі документи, які використовуються всередині військового підрозділу або організації для забезпечення управлінських, оперативних і організаційних процесів [18].

Накази, розпорядження, інструкції та ін. – це документи, що визначають порядок виконання конкретних завдань, визначають структуру підрозділів, правила поведінки та виконання обов'язків.

2. Вхідна документація включає документи, що надходять до військового колективу з зовнішніх або інших структур, організацій чи підрозділів. Вона потребує реєстрації, обробки та правильного зберігання для забезпечення подальшої комунікації [33].

Документи від вищих командувань або органів управління – це накази, розпорядження, директиви, які спускаються від вищого керівництва до нижчих рівнів.

Кореспонденція з іншими військовими частинами або установами – листи, запити, звіти від інших підрозділів або організацій, що містять важливу інформацію або документи для подальшої обробки.

Вхідна документація потребує своєчасного отримання, реєстрації та обробки, щоб забезпечити правильний розподіл інформації та виконання вказівок чи завдань.

3. Вихідна документація стосується всіх документів, які виходять з військового колективу для передачі вищим органам, іншим підрозділам або зовнішнім організаціям. Вихідна документація також повинна бути чітко зафіксована і контролюватися [35].

Накази та розпорядження для підлеглих регламентують дії підлеглих, дають конкретні вказівки щодо виконання завдань.

Документація для зовнішніх організацій – листи, запити, кореспонденція, що направляються зовнішнім установам, органам влади чи громадським організаціям.

Вихідна документація є важливою для збереження комунікації з іншими підрозділами, органами управління та зовнішніми структурами, що гарантує належний рівень взаємодії та виконання завдань.

Документація в військовому колективі України є важливим елементом забезпечення ефективної комунікації на всіх рівнях. Внутрішня, вхідна та

вихідна документація створюють базу для чіткої організації управління, планування та виконання завдань. Це дозволяє забезпечити належну координацію, підвищити дисципліну та мотивацію військовослужбовців, а також зміцнити морально-психологічний клімат у колективі.

Комунікаційні канали для організації системи документів у військовому колективі в Україні мають важливе значення для забезпечення ефективної роботи підрозділів, швидкої та точної передачі інформації, а також для підтримки належного рівня контролю і координації. У військових підрозділах використовуються різноманітні канали комунікації, зокрема традиційні (паперові документи) та сучасні електронні (електронні документи, системи автоматизованого управління, внутрішні електронні платформи). Кожен з цих каналів має свої особливості, що залежать від завдань підрозділу та технічного оснащення.

Організаційно-технічне забезпечення комунікаційних каналів у військових підрозділах передбачає використання як застарілих, так і новітніх технологій. Військові установи активно впроваджують автоматизовані системи управління, які забезпечують оперативний обмін документами, зокрема наказами, директивами, звітами, заявками тощо. При цьому ці системи повинні відповідати суворим вимогам щодо безпеки та збереження конфіденційності інформації. Важливими елементами є програмне забезпечення для електронного документообігу, захищені канали зв’язку, а також інтеграція з іншими системами, що функціонують на різних рівнях управління.

Однією з найважливіших особливостей організації комунікаційних каналів у військових колективах є аспект секретності. Документи, що стосуються оперативної інформації, стратегічних планів або військових операцій, повинні оброблятися та передаватися в умовах суворої конфіденційності. Це вимагає впровадження захищених каналів зв’язку, а також використання криптографічних засобів для шифрування повідомлень і документів. Особлива увага приділяється захисту інформації під час її зберігання та передачі, оскільки витік даних може призвести до серйозних наслідків для національної безпеки.

Проблеми захисту каналів комунікації в умовах сучасних військових конфліктів є одними з основних викликів для збройних сил. Військові структури повинні постійно вдосконалювати свої системи безпеки, щоб протидіяти можливим кібератакам, шпигунству та іншому несанкціонованому доступу до конфіденційної інформації. Це включає як фізичний захист серверів і баз даних, так і вживання заходів для захисту від електронних атак, таких як перехоплення або модифікація переданих даних. Урахуванням цих аспектів займаються спеціалізовані служби та підрозділи, які відповідають за кібербезпеку та захист інформації в збройних силах України.

Отже, враховуючи специфіку організації окремих комунікативних процесів та комунікативної діяльності у військовому колективі в силах оборони України, організація таких процесів та діяльності в цілому на належному рівні передбачає наявність високого рівня комунікативної культури у військовослужбовців. В зв’язку з цим важливим представляється вивчення бачення стану комунікативної культури в колективі самими військовослужбовцями, яке можливо проводити за допомогою регулярних опитувань.

Протягом жовтня-листопада 2024 року за допомогою організації «Центр досліджень» (м. Київ) проводилась оцінка сучасного стану формування комунікативної культури у військовому колективі у форматі опитування шляхом анкетування.

В опитуванні прийняли участь 52 військовослужбовця ЗСУ з N-ського підрозділу N-ської частини. Вибірка опитаних розподілилася за наступними параметрами.

1. Вік:

– 18-25 років: 10 осіб;
– 26-35 років: 10 осіб;
– 36-45 років: 10 осіб;
– 46-55 років: 10 осіб;
– 56+ років: 12 осіб.

2. Стать:

– чоловіки: 40 осіб;

– жінки: 12 осіб.

3. Термін служби:

- менше 1 року: 8 осіб;
- 1-5 років: 12 осіб;
- 6-10 років: 15 осіб;
- більше 10 років: 17 осіб.

4. Приналежність до категорій особового складу:

– солдати: 20 осіб;

– офіцери: 32 осіб.

Для оцінки сучасного стану формування комунікативної культури у військовому колективі в Україні в анкеті опитування зазначили наступні питання:

1. Чи вважаєте Ви ефективною комунікацію всередині військового колективу?

2. Чи вважаєте Ви ефективною комунікацію військового колективу з зовнішніми суб'єктами?

3. Чи вважаєте Ви, що військове керівництво використовує найновітніші засоби для проведення комунікації?

Результати представлено на рис. 3.4-3.6.

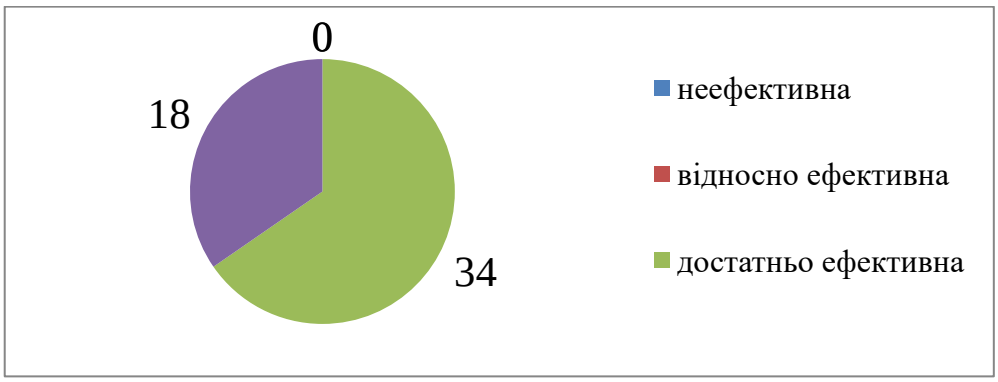


Рис. 3.4. Відповідь на питання «Чи вважаєте Ви ефективною комунікацію всередині військового колективу?»

Результати опитування свідчать про високу оцінку ефективності

комунікації всередині військового колективу. Зокрема, 65% опитаних вважають комунікацію достатньо ефективною, що означає, що вони задоволені рівнем взаємодії в колективі, але, можливо, вбачають певні аспекти, які можна покращити. Наприклад, це може вказувати на те, що опитані відчувають, що інформація надходить своєчасно, але не завжди є повною або чіткою.

35% респондентів оцінюють комунікацію абсолютно ефективною, що свідчить про високий рівень задоволення від взаємодії в колективі. Це може означати, що в таких підрозділах відзначається безперебійний обмін інформацією, ефективна координація та відсутність проблем у передачі важливих даних, що сприяє досягненню оптимальних результатів у роботі.

Загалом, ці результати можуть вказувати на позитивний клімат у комунікаціях у підрозділі, проте також є можливість для вдосконалення. Наприклад, можна звернути увагу на ті аспекти, де виникають невеликі недоліки, щоб підвищити ефективність комунікації для всіх учасників. Оцінка комунікації як ефективної є позитивним сигналом, який вказує на добре налагоджені внутрішні процеси та взаємодію. Однак важливо оцінювати цей аспект у контексті конкретних ситуацій та потреб. Якщо комунікація є ефективною в повсякденних умовах, але виникають труднощі в кризових ситуаціях, це може вказувати на необхідність подальшого удосконалення системи обміну інформацією.

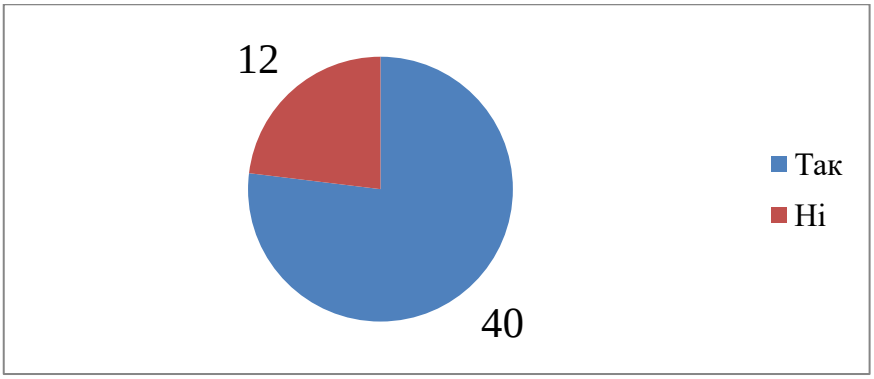


Рис. 3.5. Відповідь на питання «Чи вважаєте Ви ефективною комунікацію військового колективу з зовнішніми суб’єктами?»

40 з 52 осіб (77%) вважають ефективною комунікацію військового

колективу з зовнішніми суб’єктами. 12 осіб (23%) так не вважають.

Можуть бути різні причини для таких думок: наприклад, труднощі в передачі інформації, неузгодженість між різними структурами або просто недовіра до зовнішніх комунікацій.

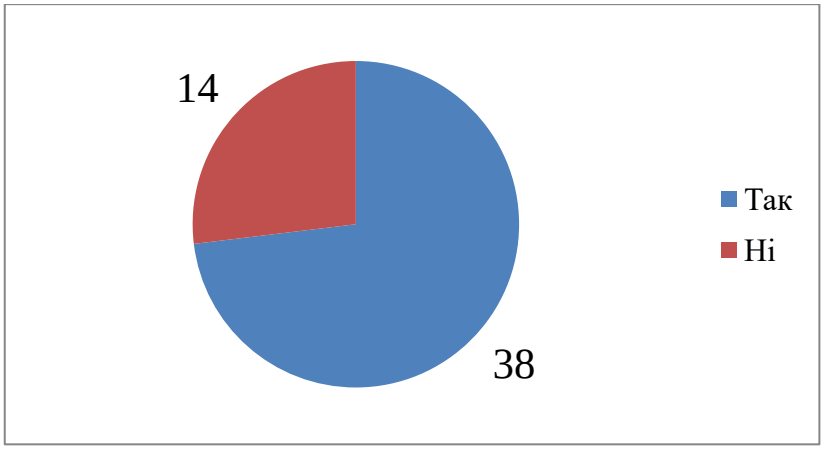


Рис. 3.6. Відповідь на питання «Чи вважаєте Ви, що військове керівництво використовує найновітніші засоби для проведення комунікації?»

38 із 52 осіб (це близько 73%) позитивно оцінюють використання новітніх засобів комунікації військовим керівництвом, що може вказувати на досить високий рівень технологічної оснащеності. Однак 14 осіб (27%) не погоджуються з цією думкою, і це може означати, що є певні проблеми або обмеження в застосуванні новітніх технологій.

Можливо, є питання щодо доступу до сучасних засобів комунікації або їхнього ефективного використання. Можливо, деякі люди мають інше бачення, пов’язане з недостатнім рівнем інтеграції нових технологій або із старими практиками, які все ще застосовуються.

Отримані результати опитування приводять до висновку, що комунікація в військовому колективі загалом оцінюється як досить ефективна, але є можливості для подальшого вдосконалення, особливо у контексті інтеграції новітніх технологій та взаємодії з зовнішніми суб’єктами. Більшість респондентів вважають внутрішню комунікацію достатньо ефективною або абсолютно ефективною, що свідчить про добре налагоджені процеси обміну

інформацією всередині колективу. Проте 65% оцінюють її як достатньо ефективну, що вказує на потенціал для вдосконалення деяких аспектів, таких як чіткість або повнота інформації.

Що стосується комунікації з зовнішніми суб’єктами, 77% опитаних вважають її ефективною, хоча 23% мають певні зауваження. Це може свідчити про те, що є труднощі в передачі інформації між різними структурами або недостатня узгодженість комунікацій. Для покращення цієї сфери, ймовірно, слід працювати над усуненням бар’єрів у зовнішніх зв’язках і створенням більш злагодженої взаємодії з іншими підрозділами чи організаціями.

Оцінка використання новітніх технологій для комунікації також показує позитивні результати, оскільки 73% респондентів вважають, що керівництво використовує сучасні засоби для ефективної взаємодії. Однак 27% мають сумніви щодо цього, що може вказувати на певні обмеження або застарілі практики, які все ще застосовуються в підрозділах. Це може бути сигналом для подальшої модернізації інфраструктури та впровадження нових технологій, що підвищить загальну ефективність комунікації в колективі.

Отже, хоча загальна оцінка комунікації позитивна, важливо зосередити увагу на подоланні існуючих проблем у зовнішніх зв’язках та інтеграції новітніх технологій для підвищення загальної ефективності військових комунікацій.

Комунікація є не тільки засобом обміну інформацією, але й основним інструментом, через який виникають або ж запобігаються конфлікти.

Насамперед, важливо зазначити, що недосконала комунікація може бути однією з основних причин конфліктів. Якщо в колективі відсутні чіткі та відкриті канали взаємодії, або інформація передається не вчасно, не повністю чи незрозуміло, це може призвести до непорозумінь, недовіри та суперечок. У військовому колективі, де кожен має чітко виконувати свої обов'язки, навіть незначні непорозуміння можуть призвести до серйозних конфліктів, що можуть заважати виконанню завдань.

Комунікаційна культура, в свою чергу, визначає, як саме відбувається цей обмін інформацією та як учасники взаємодії реагують на можливі розбіжності.

Вона включає в себе не тільки технічні аспекти (як, коли і через які канали передається інформація), але й соціально-психологічні (як відбувається сприйняття інформації, чи є готовність до відкритого діалогу, чи здатні учасники конструктивно реагувати на критику чи пропозиції).

Тому, оцінка комунікаційної культури дає змогу виявити потенційні проблеми, що можуть бути причиною конфліктів, і виявити шляхи їх вирішення. Наприклад, якщо підрозділ оцінює свою комунікацію як недостатньо ефективну (наприклад, через 65% опитаних, які вважають її достатньо ефективною), це може вказувати на певні недоліки в обміні інформацією, що потенційно веде до виникнення конфліктних ситуацій. У таких випадках важливо вчасно визначити проблемні аспекти комунікації та вдосконалити їх, запровадивши, наприклад, тренінги з комунікативних навичок або покращивши інфраструктуру для обміну інформацією.

Також важливим є аспект управління конфліктами через комунікацію. Культура відкритого та конструктивного обговорення проблем дозволяє не лише попереджати конфлікти, а й вирішувати їх на ранніх етапах, запобігаючи ескалації. Якщо комунікація у військовому колективі є відкритою, заснованою на довірі, і всі члени підрозділу готові до діалогу, це створює умови для мирного та конструктивного вирішення будь-яких розбіжностей.

Важливою складовою комунікативної культури у військовому колективі є оцінка рівня конфліктності, причин виникнення конфліктів під час комунікації, розробка та використання інструментів їх запобігання.

Процес оцінки конфліктів у військовому колективі можна сформувати схематично (рис. 3.7).



Рис. 3.7. Процес оцінки конфліктів у військовому колективі

Конфлікти у військовому колективі можуть виникати з різних причин, і вони можуть мати серйозний вплив на моральний стан, ефективність комунікації та згуртованість підрозділів.

До основних причин можливих конфліктів у військовому колективі сил оборони України можна віднести:

1. Коли члени колективу не чітко розуміють свої ролі та обов'язки, можуть виникати непорозуміння і конфлікти через перехрещення завдань, суперечливі вимоги або недостатню відповідальність.

2. Невірно передана інформація або її неповне сприйняття можуть призвести до конфліктів. Це може стосуватися як командирів, так і підлеглих. Військові операції часто вимагають швидкої і чіткої комунікації, а будь-які прогалини чи непорозуміння можуть мати серйозні наслідки.

3. Люди з різними світоглядами, досвідом та культурними особливостями можуть стикатися з труднощами у співпраці. Різні погляди на вирішення задач чи на методи роботи можуть призвести до конфліктів, особливо коли учасники мають сильні переконання або різну військову підготовку.

4. Військова діяльність часто включає високу фізичну та емоційну напругу. Стресові ситуації, небезпека, виснажливі умови можуть викликати роздратування, агресію та конфлікти серед солдатів або між підрозділами.

5. Різниця в рівнях підготовки між новобранцями та досвідченими

військовими може стати джерелом конфліктів. Молоді солдати можуть відчувати себе неприязно до старших або навпаки, а також можуть виникати суперечності у підходах до виконання завдань.

6. Військові колективи мають суворі стандарти поведінки та дисципліни. Коли солдати чи офіцери порушують ці стандарти, виникають конфлікти, які можуть проявлятися в порушенні порядку, непокорі або відмові від виконання наказів.

За результатами аналізу вищенаведеного у цьому підрозділі матеріалу можна зробити такі висновки.

В сучасному військових колективах сил оборони України комунікативна діяльність в значній мірі залежить від її формалізованої складової – системи документообігу. Військова документація є важливим інструментом для підтримки ефективної комунікації в підрозділі. Внутрішня, вхідна та вихідна документація виконують різні функції в обміні інформацією, зокрема забезпечують чіткість управлінських і оперативних процесів, підтримують дисципліну та злагодженість між підрозділами. Це допомагає не тільки в обміні інформацією, але й у стандартизації процесів.

Оцінка можливих конфліктів у військовому колективі показала, що головними причинами є не тільки недостатня або неточна передача інформації, а й різниця у рівнях підготовки, фізична та емоційна напруга, а також особисті конфлікти між членами колективу. Порушення дисципліни, неправильне розуміння ролей і обов’язків також є важливими чинниками, що можуть призводити до конфліктів.

Подальший розвиток комунікативної культури у військовому колективі потребує уваги до декількох аспектів: удосконалення технічних засобів комунікації, підвищення рівня підготовки особового складу до ефективної взаємодії, а також посилення роботи з документальним забезпеченням для забезпечення точності і своєчасності обміну даними. Важливо також працювати над вирішенням потенційних конфліктів і надавати більше можливостей для конструктивного зворотного зв’язку.

Сучасний стан формування комунікативної культури у військових колективах в Україні є на достатньо високому рівні, але потребує постійного вдосконалення в умовах розвитку нових технологій, підвищення ефективності зовнішньої та внутрішньої комунікації, а також поліпшення навичок вирішення конфліктів та адаптації до змінюваних умов.

3.2 Можливості реалізації в Україні закордонного досвіду формування комунікативної культури у військовому колективі

Впровадження кращих практик комунікативної культури закордонних армій у Збройних Силах України має велике стратегічне значення для покращення ефективності взаємодії між підрозділами, підвищення морального духу та зниження стресових навантажень на військових.

Розглянемо, як саме деякі конкретні практики з армій США, Великої Британії та Канади можуть бути адаптовані в Україні для досягнення позитивних результатів.

1. Інтеграція комунікаційних навичок у навчальні програми військових ЗСУ

В Збройних силах США комунікаційні навички є невід'ємною частиною навчальних програм, починаючи з базового рівня. Військовослужбовців навчають чітко передавати накази, слухати підлеглих і ефективно взаємодіяти в екстремальних ситуаціях.

В Україні також можна інтегрувати комунікаційні навички в навчальні курси для молодших офіцерів та рядового складу. Особливу увагу слід приділити формулюванню чітких і конструктивних наказів, тренуванням з ефективного слухання та управлінню підлеглими в умовах стресу або бойових ситуацій. Така програма дозволить військовослужбовцям не лише виконувати накази, але й швидко і точно реагувати на змінні обставини, що є важливим для оперативності і зменшення помилок.

Очікуваний результат – підвищення ефективності командування, зменшення кількості помилок у передачі важливих даних, краща взаємодія в команді навіть у екстремальних умовах.

2. Програми розвитку емоційного інтелекту для військових ЗСУ

В Канаді особлива увага приділяється емоційному інтелекту військовослужбовців. Військових навчають контролювати свої емоції, слухати інших, демонструвати емпатію і вирішувати конфлікти в стресових ситуаціях.

В Україні доцільно впровадити спеціалізовані курси для офіцерів і солдатів, що спрямовані на розвиток емоційної стійкості та емоційного інтелекту. Навчання повинно включати тренування з управління стресом, розвитку емпатії, конструктивного вирішення конфліктів і підтримки морального духу підлеглих. Ключовою складовою може стати навчання самоконтролю, яке дозволить військовим краще реагувати в кризових ситуаціях.

Професійно-психологічна підготовка спрямована на розвиток особистісних якостей шляхом інтеграції конкретних професійних знань, умінь і навичок, корекції установок і розвитку професійного середовища, його об’єктів та індивідуальних особливостей.

В результаті навчання фахівець (група фахівців) виходить на новий рівень усвідомлення професійного середовища (соціального та фізичного), себе в ньому, оволодіває способами його перетворення для досягнення цілей професійної діяльності [Колесніченко].

Очікуваний результат – підвищення психологічної стійкості особового складу, зниження рівня стресу, поліпшення взаєморозуміння в підрозділах і краща взаємодія між командуванням та підлеглими.

3. Використання цифрових технологій для підтримки комунікації

Канадські збройні сили активно використовують цифрові платформи для управління інформацією та для забезпечення швидкої реакції на зміни у ситуації. Це включає віртуальні тренування, використання спеціалізованих платформ для обміну наказами та інструкціями.

В Україні доцільно розробити та впровадити захищені цифрові платформи для оперативної передачі наказів, інструкцій і бойових повідомлень між підрозділами. Тренування з використання таких платформ повинні стати частиною навчальної програми, включаючи симуляції реальних бойових ситуацій. Це дозволить зменшити кількість помилок при передачі важливих даних і підвищити оперативність у прийнятті рішень.

Очікуваний результат – підвищення ефективності оперативного командування, швидке реагування на зміни в ситуації, зниження кількості помилок у передачі інформації.

4. Міжкультурна комунікація у міжнародних операціях

У Великій Британії та США велика увага приділяється тренуванням з міжкультурної комунікації, особливо в контексті міжнародних операцій під егідою ООН або НАТО. Військові навчаються взаємодіяти з представниками інших країн, розуміти культурні відмінності і ефективно співпрацювати в багатонаціональних середовищах.

В ЗСУ також необхідно впровадити курси з міжкультурної комунікації, особливо для військових, які беруть участь у міжнародних миротворчих операціях або співпрацюють з партнерами з країн НАТО. Навчання повинно включати розуміння культурних, етичних та соціальних відмінностей, а також розвиток комунікативних навичок для уникнення непорозумінь.

Очікуваний результат – покращення ефективності взаємодії з міжнародними партнерами, зниження кількості конфліктів на міжкультурному рівні, успішне виконання завдань у багатонаціональних операціях.

5. Формування ефективної командної роботи та підтримка морального духу

У Великій Британії та Канаді збройні сили активно використовують програми для розвитку командної роботи та лідерських навичок. Програми включають тренування для зміцнення морального духу, відкритих каналів комунікації і зворотного зв’язку, регулярні наради між командуванням і підлеглими.

В Україні варто розвивати програми для підтримки командної роботи в підрозділах, включаючи регулярні наради, де обговорюються проблеми, поточні завдання та можливі рішення. Крім того, важливо створити відкриті канали для зворотного зв'язку між солдатами та командуванням, щоб підлеглі могли висловлювати свої думки і пропозиції щодо покращення умов служби.

Очікуваний результат – покращення взаємодії між членами підрозділів, підвищення командної злагодженості, зміцнення морального духу військовослужбовців.

6. Курси з розвитку лідерських якостей та управління конфліктами

В США та Великій Британії широко використовуються курси для військових лідерів, які навчають управлінню конфліктами, емоціями та міжособистісними взаємодіями.

В Україні варто запровадити регулярні тренування для офіцерів, які будуть орієнтовані на розвиток лідерських якостей, управління конфліктами та підтримку здорового морального клімату в підрозділах. Це дозволить зміцнити командний дух та підвищити ефективність управлінських навичок на всіх рівнях командування.

Очікуваний результат – покращення управління підрозділами, зниження рівня конфліктів і стресу, краща здатність до прийняття рішень в умовах високого тиску.

7. Використання навчальних он-лайн платформ

В країнах НАТО активно використовуються спеціалізовані он-лайн навчальні платформи для вдосконалення різноманітних навичок військовослужбовців, що передбачено стратегією програми НАТО з удосконалення військової освіти (DEEP) в частині забезпечення дистанційного навчання. Це слугує гарним прикладом організації спеціалізованої цифрової комунікації військовослужбовців у процесі підвищення їх професійної кваліфікації [DEEP].

Варто відмітити, що в умовах військової служби програми онлайн (цифрового дистанційного) навчання є дуже корисним та зручним інструментом

для розвитку комунікативних та професійних навичок військовослужбовців. Вони надають можливість навчатися без необхідності виїжджати з підрозділів або переривати основну службу. Такі програми дозволяють військовослужбовцям навчатися у зручний для них час, коли вони не виконують бойових завдань або під час дозорів. Тому Міністерству оборони разом з Міністерством цифрової трансформації України за участі провідних військових навчальних закладів та військових України доцільно було б впровадити окрему онлайн платформу для навчання/ підвищення кваліфікації військовослужбовців ЗСУ з різноманітними програмами/курсами підвищення професійних навичок як за різними військовими спеціальностями, так й загальними навичками перебування у військовому колективі, включно з особливостями комунікації в ньому.

Але поки така онлайн платформа В Україні не створена варто придивиться до існуючих опцій, які зараз, головним чином складаються з відкритих онлайн курсів. На сьогодні доступна велика кількість курсів, які можуть бути корисними для розвитку спеціальних навичок: від комунікаційних до технічних, лідерських і тактичних. Це дає можливість обрати саме ті курси, які відповідають потребам конкретного підрозділу чи військовослужбовця.

Онлайн-курси часто поділяються на модулі, що дозволяє вчитися поступово і поетапно освоювати необхідний матеріал. Військові можуть займатися самостійно в перервах між виконанням службових обов’язків. Онлайн-курси зазвичай включають інноваційні технології, такі як відеоуроки, інтерективні матеріали, симуляції, які допомагають засвоїти складні технічні та управлінські аспекти. Це особливо важливо для розвитку комунікативної культури, де важливими є як теоретичні знання, так і практичні навички.

Цікавим є курс «Ділова комунікація українською» на платформі Prometeus. Курс «Ділова комунікація українською» є відмінним інструментом для покращення комунікаційних навичок серед військовослужбовців, особливо з урахуванням важливості точного і ефективного використання мови в офіційних та службових ситуаціях. Це не тільки сприяє підвищенню професійного рівня,

але й допомагає зміцнити внутрішню комунікацію в колективі, що є критично важливим для ефективності та координації дій.

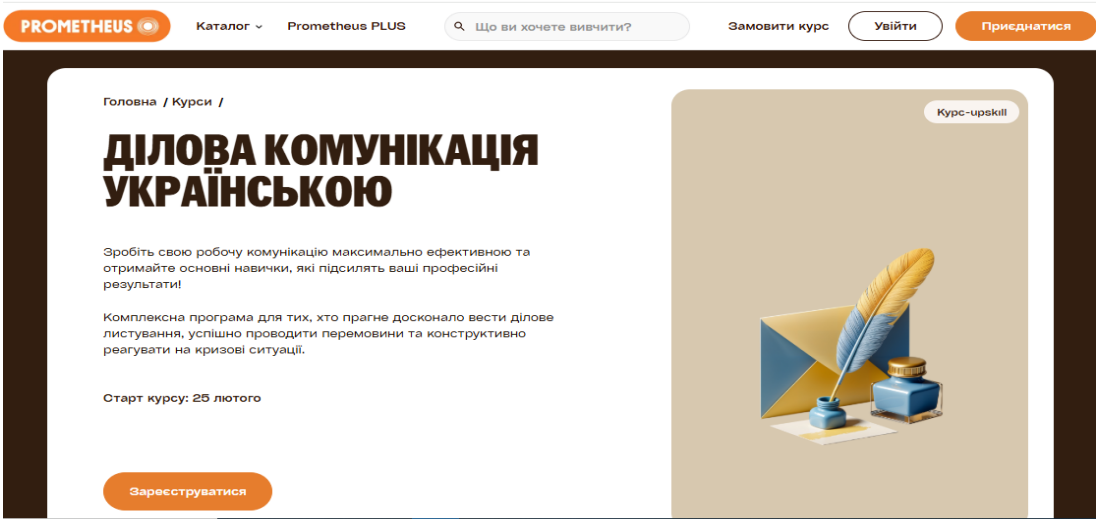


Рис. 3.8. Курс «Ділова комунікація українською» на платформі Prometeus [29]

Курс «Комунікація щодо національних спільнот для пресслужб поліції та прокуратури» є дуже актуальним для правоохоронних органів та військових, оскільки він зосереджується на питаннях взаємодії з різними етнічними та національними групами в Україні. Цей курс допомагає краще зрозуміти, як ефективно комунікувати з різноманітними громадами та забезпечувати інклюзивність у процесах комунікації.

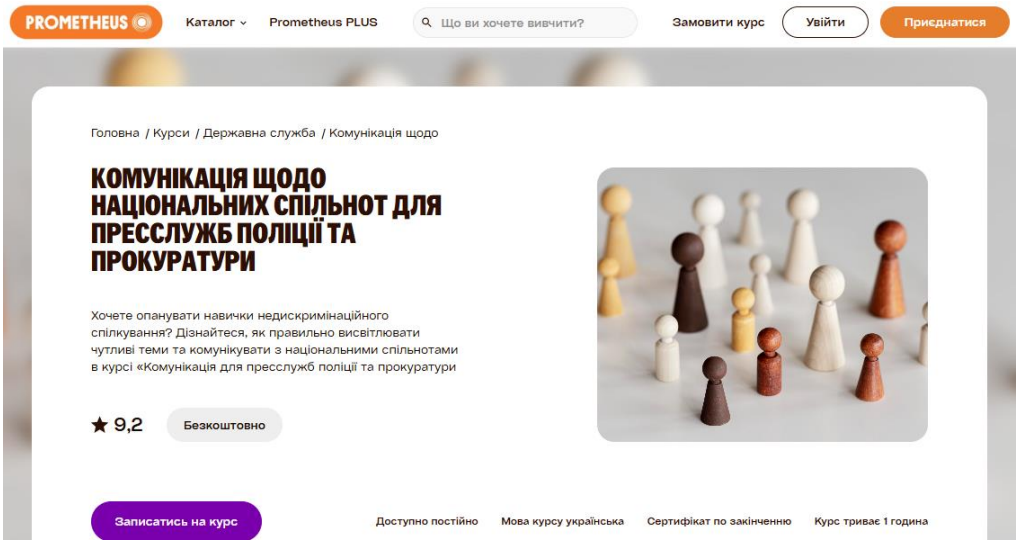


Рис. 3.9. Курс «Комунікація щодо національних спільнот для пресслужб поліції та прокуратури» на платформі Prometeus [31]

Курс для HR-менеджерів є дуже важливим інструментом для тих, хто працює в галузі управління людськими ресурсами. Такий курс дозволяє розвивати навички, необхідні для ефективного управління персоналом, підтримки корпоративної культури, залучення та утримання талантів, а також для вирішення різноманітних питань, що виникають у роботі з кадрами.

HR-курси є чудовим способом для розвитку ключових навичок управління персоналом. Вони допомагають не тільки підтримувати ефективну роботу, але й розвивати потенціал, що в результаті призводить до підвищення загальної продуктивності і створення сприятливої атмосфери в команді.

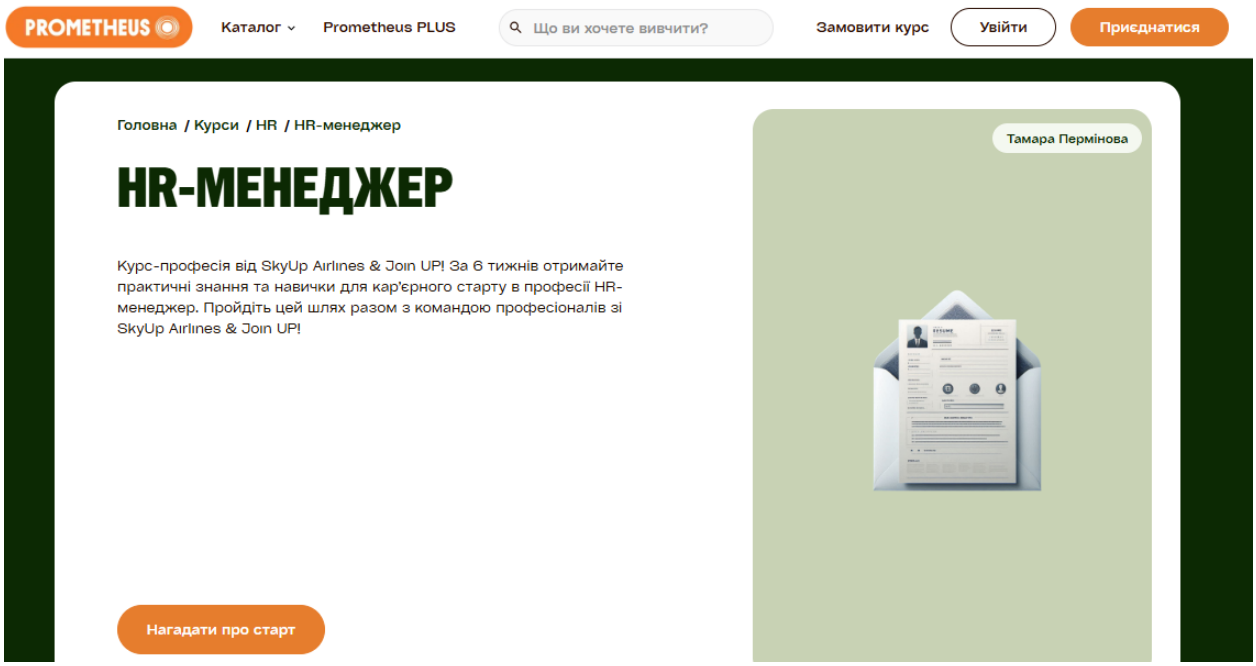


Рис. 3.10. Курс «HR-менеджер на платформі Prometeus» [28]

Програми, спрямовані на розвиток емоційного інтелекту, зокрема тренінги для покращення самоконтролю, емоційної стійкості та емпатії, допоможуть військовим краще справлятися зі стресом і конфліктами, а також сприятимуть покращенню взаємодії між підлеглими та командуванням. Така підготовка підвищить ефективність управління підрозділами і сприятиме зміцненню морального духу особового складу.

Отже, впровадження закордонного досвіду у формування комунікативної культури в Збройних силах України має безперечний потенціал для підвищення ефективності взаємодії, командної роботи та морального духу військових. Інтеграція нових методів навчання, розвиток емоційного інтелекту, використання цифрових технологій для комунікації та підготовка до міжкультурних взаємодій дозволить ЗСУ значно підвищити свою боєздатність та стійкість перед сучасними викликами.

3.3 Напрями вдосконалення процесу організації формування комунікативної культури у військовому колективі в Україні

Вдосконалення процесу організації формування комунікативної культури у військовому колективі є важливим для підвищення ефективності діяльності Збройних Сил України та зміцнення внутрішньої взаємодії.

Для цього можна визначити кілька ключових напрямів, які представлено на рис. 3.11.

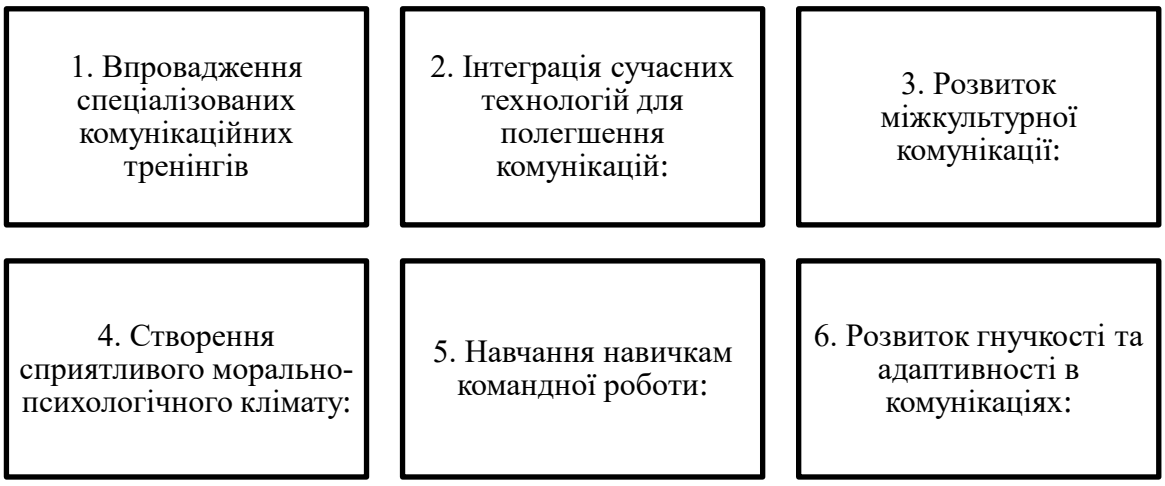


Рис. 3.11. Напрями вдосконалення процесу організації формування комунікативної культури у військовому колективі в Україні

1. Впровадження спеціалізованих комунікаційних тренінгів

Першим кроком є організація тренінгів для військовослужбовців, які спрямовані на розвиток основних навичок комунікації:

– чіткість і точність мовлення: тренування в умінні передавати інформацію;.

– розробка програм, що зосереджені на ефективній передачі наказів, управлінні підлеглими та зниженні можливості для непорозумінь у стресових ситуаціях;

– розвиток емоційного інтелекту: тренінги з управління емоціями, стресом, емпатії та вирішення конфліктів.

Впровадження спеціалізованих комунікаційних тренінгів щодо розвитку базових комунікаційних навичок, тренування на ефективне формулювання наказів і управління підлеглими в стресових ситуаціях підійматимуть рівень комунікативної культури на новий, більш високий рівень.

Комунікація є основою взаєморозуміння та успішного виконання завдань у військових підрозділах, тому правильне передавання інформації є критично важливим для зниження кількості помилок, що можуть виникнути через непорозуміння або неточності в командних інструкціях. Тренінги з формулювання наказів сприятимуть формуванню чіткої та структурованої комунікації, що дозволить зменшити ризик виникнення ситуацій, коли виконання завдань може бути затримано або неправильно виконано через неясно сформульовані вказівки.

Окрім того, спеціалізовані курси для військовослужбовців мають включати тренування, орієнтовані на ефективне управління підлеглими в екстремальних умовах. У таких ситуаціях командири повинні бути здатні швидко і точно реагувати, зберігаючи при цьому спокій і чітко формулюючи завдання для своїх підлеглих. Це є важливим аспектом підготовки, оскільки стресові ситуації можуть призводити до втрати ясності мислення і здатності до прийняття рішень, що впливає на результати виконання бойових завдань.

Навчання на розвиток комунікаційних навичок також включатиме вміння активного слухання, що є важливим для покращення взаємодії в команді та запобігання конфліктів. Військовослужбовці повинні вміти не лише чітко висловлювати свої думки, але й розуміти точки зору інших членів колективу. Це дозволить покращити командну злагодженість і створити здорову атмосферу для взаємної підтримки, що є необхідним для підтримки морального духу, особливо в екстремальних умовах.

Крім того, тренінги з управління в стресових ситуаціях сприятимуть формуванню у військових навичок контролю емоцій, що є важливим аспектом психологічної стійкості. У бойових умовах або під час виконання складних завдань солдати та офіцери повинні вміти приймати швидкі рішення, зберігаючи холоднокровність і не піддаючись паніці чи емоційним зривам. Це є важливою складовою ефективного виконання обов'язків і загального успіху підрозділу.

Загалом, розвиток комунікаційних навичок через спеціалізовані тренінги дозволить досягти кількох важливих результатів. По-перше, це забезпечить зниження рівня стресу серед військовослужбовців, що сприятиме покращенню їхньої психологічної стійкості та здатності справлятися з високими навантаженнями. По-друге, це дозволить значно підвищити ефективність командування, зменшивши кількість помилок при передачі інформації та підвищивши рівень взаєморозуміння в підрозділах.

Впровадження таких програм навчання також буде сприяти розвитку більш тісної і продуктивної співпраці між командуванням і підлеглими, зміцнюючи командний дух і моральний клімат у підрозділах. У підсумку, завдяки таким тренінгам, військовослужбовці зможуть швидше та ефективніше адаптуватися до змінних умов, що є необхідним для виконання завдань у складних бойових і стресових ситуаціях.

2. Інтеграція сучасних технологій для полегшення комунікацій:

– розвиток захищених платформ для обміну інформацією між підрозділами в реальному часі. Це дозволить скоротити час на передачу наказів, а також знизить ймовірність помилок;

– віртуальні тренування і симуляції: створення платформ для тренувань в умовах, наближених до реальних бойових, де військовослужбовці можуть відпрацьовувати тактичні завдання та комунікаційні навички.

Інтеграція сучасних технологій для полегшення комунікацій: створення захищених платформ для обміну інформацією в реальному часі дозволить зменшити кількість помилок та підвищить ефективність передачі наказів; використання віртуальних тренувань і симуляцій, що наближають навчання до реальних бойових умов, де військовослужбовці можуть відпрацьовувати тактичні завдання та комунікаційні навички.

Інтеграція сучасних технологій у процеси комунікації в ЗСУ стане важливим кроком для значного підвищення ефективності взаємодії між підрозділами. Створення захищених цифрових платформ для обміну інформацією в реальному часі дозволить зменшити кількість помилок при передачі наказів та критичних даних, що є надзвичайно важливим для забезпечення безпеки та оперативності в умовах бойових дій.

Ці платформи мають включати інструменти для миттєвого обміну важливою інформацією, від звітів до конкретних бойових наказів, з максимальною гарантією конфіденційності та захищеності від кіберзагроз. Використання таких технологій дозволить військовим швидко отримувати актуальні інструкції та координати, що значно підвищить оперативність реагування на зміни в ситуації на полі бою. Впровадження цих систем допоможе уникнути помилок через людський фактор, таких як непорозуміння або затримка в передачі важливої інформації, що може вплинути на результат виконання завдання.

Окрім того, важливою частиною інтеграції сучасних технологій є використання віртуальних тренувань і симуляцій, що наближають навчання до реальних бойових умов. Військовослужбовці зможуть проходити тренування, які відтворюють специфічні сценарії бойових дій, в тому числі в умовах обмеженого часу на прийняття рішень та комунікації в стресових ситуаціях. Ці симуляції дозволяють не лише відпрацьовувати тактичні завдання, але й тренувати

комунікаційні навички в реальних умовах. Віртуальні тренування також дозволяють ефективно відпрацьовувати координацію між підрозділами, розвиток командної роботи та управління в екстремальних умовах. Моделювання реальних бойових ситуацій дасть можливість військовим навчатися швидко реагувати на змінювані обставини, взаємодіяти між собою та з командуванням, зберігаючи високий рівень ефективності, навіть у кризових ситуаціях. Крім того, це дасть можливість підвищити рівень підготовки особового складу без необхідності перебувати в реальних бойових умовах, що дозволяє значно заощадити ресурси і забезпечити безпеку учасників тренувань. Таким чином, інтеграція сучасних технологій у навчальний процес і в комунікаційну інфраструктуру ЗСУ дозволить суттєво підвищити ефективність командування та взаємодії між підрозділами, забезпечити надійний захист інформації і зменшити ймовірність помилок, що можуть мати серйозні наслідки в умовах бойових дій. Віртуальні тренування та симуляції допоможуть адаптувати військових до реальних бойових умов, зміцнюючи їх комунікаційні навички та підвищуючи загальну ефективність підрозділів.

3. Розвиток міжкультурної комунікації:

– розуміння етики та культурних відмінностей для уникнення непорозумінь у співпраці з міжнародними партнерами.

– можливість відпрацьовувати взаємодію з військовими з інших країн у спільних навчаннях.

Розвиток міжкультурної комунікації: поглиблене вивчення етики та культурних відмінностей допоможе уникнути непорозумінь у співпраці з міжнародними партнерами, зокрема в межах НАТО та миротворчих місій, проведення спільних навчань, де військові з різних країн зможуть відпрацьовувати ефективну взаємодію та командну роботу.

4. Створення сприятливого морально-психологічного клімату:

– обговорення поточних проблем, поставлених завдань та результатів виконання;

– створення системи психологічної підтримки для військовослужбовців, яка дозволить краще справлятися зі стресовими ситуаціями і забезпечить емоційну стабільність у колективі.

Створення сприятливого морально-психологічного клімату: обговорення поточних проблем і результатів виконання завдань підвищить довіру в колективі та сприятиме відкритому обміну думками, впровадження системи психологічної підтримки для військовослужбовців, яка дозволить їм краще справлятися зі стресовими ситуаціями та забезпечить емоційну стабільність.

5. Навчання навичкам командної роботи:

– організація спеціальних занять, на яких військовослужбовці навчатимуться ефективно вирішувати конфлікти та зберігати злагодженість у команді;

– підготовка командирів до управління підрозділами в складних умовах, розвитку комунікативних та організаційних здібностей.

Навчання навичкам командної роботи знижуватимуть рівень конфліктної складової та розлагодженості в комунікації у військових колективах сил оборони України.

6. Розвиток гнучкості та адаптивності в комунікаціях:

– тренування на адаптацію до нових умов, швидке прийняття рішень і координацію дій під час різких змін ситуації;

– використання симуляцій та моделювання кризових сценаріїв для тренування військових у швидкому реагуванні і прийнятті рішень.

Розвиток гнучкості та адаптивності в комунікаціях підвищуватимуть надійність комунікативних процесів у військових колективах, сприятимуть створенню стабільних комунікаційних систем, стійких до кризових ситуацій та випробувань. Отже успішна реалізація цих напрямків дозволить значно підвищити ефективність комунікації в українських військових колективах, покращити командну роботу, знизити рівень стресу та конфліктів, а також підвищити оперативність у виконанні завдань.

ВИСНОВКИ

У даній роботі проведено дослідження щодо організації формування комунікативної культури у військовому колективі.

У першому розділі роботи було проаналізовано стан наукової розробки проблеми формування комунікативної культури у військовому колективі, уточнено змісту основних понять дослідження, а також розглянуто принципи та методи дослідження формування комунікативної культури у військовому колективі.

У другому розділі цього дослідження проаналізовано формування комунікативної культури у військовому колективі, її сутність та особливості, представлено методи оцінки ефективності формування комунікативної культури у військовому колективі, а також наведено закордонний досвід.

У третьому розділі зроблено оцінку сучасного стану формування комунікативної культури у військовому колективі в Україні, розглянуто можливості реалізації в Україні закордонного досвіду, а також представлені напрями вдосконалення процесу організації формування комунікативної культури у військовому колективі в Україні. Також підкреслено важливість навчальної складової в процесі формування комунікативної культури у військовому колективі.

Певною новизною в дослідженні можна вважати запропоновані конкретні пропозиції щодо створення спеціалізованої цифрової навчальної платформи для військових та використання конкретних існуючих цифрових курсів формування певних навичок комунікативної культури.

В ході дослідження в цілому знайшла підтвердження гіпотеза, що вдосконалення комунікативної культури у військовому колективі позитивно впливає на оперативну ефективність, зменшує рівень конфліктів і напруженості, підвищує адаптацію новобранців, а також сприяє більш ефективному командуванню та міжнародному військовому співробітництву. Насамперед це відображене у наступних висновках, які сформульовано за підсумками проведеного дослідження.

По-перше, військова комунікація є основою для забезпечення ефективної взаємодії в підрозділах, особливо в умовах стресу та високої напруги. Методики емпатії, атракції та ідентифікації допомагають формувати більш глибоке взаєморозуміння серед військових, що позитивно впливає на співпрацю та ефективність дій. Правильне донесення наказів і інструкцій критично важливе для військових. Здатність чітко комунікувати допомагає уникнути непорозумінь і покращує реакцію на зміни обстановки, що підвищує боєздатність підрозділів. З огляду на військовий контекст, варто визначити різницю між формальною (офіційною) та неформальною комунікацією, що має своє значення в організації роботи військових колективів. Важливо, що військова комунікація є чітко структурованою і має свою специфіку через дисципліну, ієрархічність та конфіденційність.

По-друге, формування комунікативної культури у військовому колективі є складним процесом, що включає розвиток комунікативних компетенцій, підтримку сприятливого психологічного клімату та впровадження ефективних моделей лідерства. Подальші дослідження мають зосереджуватися на розробці та впровадженні практичних програм для вдосконалення комунікативних навичок військовослужбовців. Військова комунікативна культура включає специфічні характеристики, такі як дисциплінованість, структурованість та конфіденційність. Це відповідає вимогам ефективного управління та взаємодії в умовах високої відповідальності та напруги. Рівень комунікативної культури у військовому колективі має велике значення для забезпечення ефективної роботи підрозділів, збереження морального духу та підвищення боєздатності. Враховуючи специфіку військової служби, цей процес вимагає постійної уваги і системного підходу, спрямованого на розвиток як індивідуальних, так і групових навичок комунікації.

По-третє, дослідження формування комунікативної культури у військовому колективі є важливим аспектом для підвищення ефективності командної взаємодії, дисципліни та морально-психологічного клімату. Для успішного вивчення цього процесу необхідно застосовувати різноманітні принципи та методи, що забезпечують комплексний і багатогранний підхід до

дослідження, насамперед, анкетування та опитування, спостереження за взаємодією членів підрозділу в різних умовах, інтерв'ю з командирами.

По-четверте, закордонний досвід, насамперед, армій країн НАТО (таких як США, Великобританія, Канада) підтверджує, що ефективна комунікація є основою успіху військової організації. Важливими складовими є не лише технічні навички, а й психологічні та соціальні аспекти, такі як емоційна стійкість, емпатія та міжкультурна компетентність. До того ж розвиток міжкультурної комунікації – навчання етиці та культурним відмінностям сприятиме ефективній співпраці з міжнародними партнерами та вдосконаленню командної роботи в межах спільних навчань з іншими країнами. Також сучасні армії акцентують увагу на розвитку цих якостей, що значно підвищує ефективність виконання завдань і створює умови для успішного командування та взаємодії в складних ситуаціях.

По-п'яте, впровадження спеціалізованих тренінгів щодо комунікаційної культури (у т.ч. дистанційно з використанням цифрових навчальних платформ) – важливий крок для розвитку комунікаційних навичок у військових, включаючи ефективну передачу наказів, управління підлеглими в стресових ситуаціях, розвиток емоційного інтелекту та активного слухання. Це дозволить підвищити ефективність взаємодії в підрозділах, знизити рівень стресу та помилок, покращити командну злагодженість і психологічну стійкість. Навчання навичкам командної роботи – спеціальні заняття для вирішення конфліктів і збереження злагодженості у команді, а також підготовка командирів до управління підрозділами в складних умовах сприятимуть зниженню конфліктів і підвищенню ефективності комунікації в колективі.

По-шосте, інтеграція сучасних технологій для полегшення комунікацій – створення захищених платформ для обміну інформацією в реальному часі та використання віртуальних тренувань допоможуть зменшити помилки при передачі наказів, підвищити оперативність реагування та покращити тренування військових, наближаючи їх до реальних бойових умов.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Азарова А. О., Біліченко Н. О., Міронова Ю. В., Ткачук Л. М. Методологія і організація наукових досліджень : навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2022. 119 с.

2. Ананьїн В. О., Горлинський В. В., Пучков О. О., Уваркіна О. В. Психологія і педагогіка військових колективів: навчальний посібник. за. ред. В. О. Ананьїна ;: ІСЗЗІ КПІ ім. Ігоря Сікорського, Київ Вид-во «Політехніка», 2021. 274 с.

3. Атаманенко І. Формування комунікативної культури майбутніх офіцерів Національної гвардії України. *Дидаскал : часопис* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю «Трансформації вищої педагогічної освіти: світовий і український контекст», 16–17 лист. 2021 р. Кафедра загальної педагогіки та андрагогіки ПНПУ імені В. Г. Короленка. Полтава, 2021. № 22. С. 156–159.

4. Бабіч О. В. Формування комунікативно-дискурсивної культури майбутніх офіцерів Державної прикордонної служби України : автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Хмельницький, 2018. 20 с.

5. Баранова С. В. Особистісна зрілість та відповідальність: соціально-психологічний аспект: монографія. Київ: Інтерконтиненталь-Україна, 2020. 364 с.

6. Бікулов Д. Т., Бутченко Т. І., Заїка О. В., Краснокутський, О. В., Осадча В. В., Приймак О. М., Приймак Ю. О. Публічне управління : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Публічне управління та адміністрування» освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування» за заг. ред. Т. І. Бутченка. Запоріжжя : ЗНУ, 2023. 167 с.

7. Бондарев Г. В. Основи військової психології : навч. посіб.; Харків. нац. унт внутр. справ. Харків, 2020. 272 с.

8. Бондарев Г. В., Круть П. П. Основи військової психології : навч. посіб. Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків, 2020. 272 с.

9. Бурлакова А., Остапенко І. С., Герасимчук О. А., Шевяков, О. В., Чередніченко О. М. Психологія військового лідерства: навчальний посібник. Житомир: Житомирська політехніка , 2023. 159 с.

10. Волков Д., Абатурова О. Особливості просоціальної поведінки військовослужбовців. *Grail of Science*. 2022. №12-13. С. 592–597.

11. Гаврюшенко В., Герасимнюк І., Клімішина Н., Кравчук П., Казмірук В. Психологічні чинники успішної командної роботи серед офіцерів у проблемних ситуаціях. *Наукові перспективи. Серія «психологія».* № 11(53) (2024). http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/17176 (дата звернення: 11.11.2024).

12. Гаврюшенко В.В., Приліпко О.Ф., Прохоров О.А., Шемчук О.М., Шемчук В.А. Особливості міжособистісної взаємодії військовослужбовців у проблемних ситуаціях: навч.-метод. посіб. К. : ВІКНУ імені Тараса Шевченка, 2018. 153 с.

13. Галацин К. Комунікативна культура майбутнього фахівця: монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2019. 132 с.

14. Галич О. В. Комунікація, інформація, медіа. URL: https://naurok.com.ua/prezentaciya-komunikaciya-informaciya-media-338139.html (дата звернення: 10.10.2024).

15. Гуторов О. І. Керівництво і лідерство в організації: теоретикометодологічний аспект. Вісник ХНАУ. Серія. «Економічні науки». 2014. № 7. С.7–12.

16. Данильян О. Г., Дзьобань О. П. Навчально-методичний посібник з навчальної дисципліни «Організація та методологія наукових досліджень» для аспірантів (здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії). Харків : Право, 2023. 31 с.

17. Дикун В. Г., Мороз В.М., Стасюк В. В. Методологія дослідження морально-психологічного стану особового складу військ (сил) : навч.-метод. посіб. Київ : БЦ, 2023. 383 с.

18. Добродумов П. О. Діловодство і документація : навчально-

методичний посібник. Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2014. 209 с.

19. Злобіна О. Аґенти соціальних змін у суспільстві нестійкої інституційності. Колективна монографія. Київ: Інститут соціології НАН України, 2022. 330 с.

20. Зонь В. В., Кубіцький С. О., Слонімський В. Г., Великожон М. В. Організація інформаційно-пропагандистського забезпечення особового складу Збройних Сил України: Начальний посібник: К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2007. 225 с.

21. Ковбасюк Ю. В. Державне управління. Том 2. Навчальний посібник. К.; Дніпропетровськ : НАДУ, 2013. 324 с.

22. Колесніченко О. С., Мацегора Я. В., Приходько І. І., Юр'єва Н. В. Професійно-психологічний тренінг військовослужбовців Національної гвардії України : монографія. Харків : НАНГУ, 2019. 194 с.

23. Кресіна І.О. Політика, право і влада в світлі правової політології: монографія. Київ: Інститут держави і права імені В.М. Корецького НАН України, 2022. 370 с.

24. Компанцева Л. Ф., Акульшин О. В., Гай М. О. та ін. Стратегічні комунікації для фахівців сектору безпеки і оборони : практичний порадник. Київ : Нац. акад. СБУ, 2019. 212 с.

25. Конфлікти у військовому колективі. шляхи їх запобігання та подолання. URL: http://www.korekta-vvk.com/kocno/osnovy-pedagogiky-ta-psyh/konflikty-u-kolektyvi (дата звернення: 15.11.2024).

26. Кузьменко Т. М. Сутнісні характеристики та класифікація соціальних груп: референтна група: види та функції. URL: https://sociology.knu.ua/sites/default/files/library/elopen/aktprob.18.64.pdf (дата звернення: 11.11.2024).

27. Куліш А. В., Іванова Н. С. Теоретичні аспекти прийняття управлінських рішень. *International scientific e-journal ΛΌГОΣ. ONLINE*. 2020. №

14. URL: https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.14.07.html (дата звернення: 20.12.2024).

28. Курс «HR-менеджер на платформі Prometeus». URL: https://prometheus.org.ua/prometheus-plus/hr-up/ (дата звернення: 20.12.2024).

29. Курс «Ділова комунікація українською» на платформі Prometeus. URL: https://prometheus.org.ua/prometheus-plus/business-correspondence/ (дата звернення: 20.12.2024).

30. Курс «Комунікація щодо національних спільнот для пресслужб поліції та прокуратури» на платформі Prometeus. URL: https://prometheus.org.ua/prometheus-free/press-communication-national-communities/ (дата звернення: 20.12.2024).

31. Кускова С. В. Офіс-менеджмент: навч.-метод. пос. для студ. першого (бакалавр.) рівня вищ. освіти ден. та заоч. форм навч. спец.: 051 «Економіка», 071 «Облік і оподаткування», 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», 073 «Менеджмент», 075 «Маркетинг», 281 «Публічне управління і адміністрування». Харків. нац. техн. ун-т сіл. госп-ва ім. П. Василенка.– Харків: Стильна типографія, 2020. 312 с.

32. Лемак Т. Особливості спілкування та комунікативних здібностей. URL: https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b7c92664-c9fc-4333-8e10-4c9771bd962f/content (дата звернення: 11.10.2024).

33. Манойло О. Г., Маслій О. М., Луханін В. В., Норчук Ю. В., Єфіменко А. Є. Основи військового управління: Частина 4, Основи керівництва та лідерства. Навчальний посібник, Одеса: Військова академія, Військова академія, 2022, 134 с.

34. Медведенко Л. Військові психологи в Україні зосереджені на кризовій психології. 2023. URL: https://armyinform.com.ua/2023/07/12/vijskovi-psyhology-v-ukrayini-zoseredzheni-na-kryzovij-psyhologiyi/ (дата звернення: 10.11.2024).

35. Мельник С., Фівкін П., Пащенко Є., Зіняк Л., Шкуропацький О. Військове документування та діловодство : навчальний посібник. Харків : 2019.

118 с.

36. Методичні рекомендації з інтеграції ґендерних підходів в систему підготовки фахівців для сектору безпеки і оборони України. https://ldubgd.edu.ua/sites/default/files/2_viddilu/vvr/01_metodichni_rekomendaciyi_z_integraciyi_gendernih_pidhodiv_v_sistemu_pidgotovki_fahivciv_dlya_sektoru_bezpeki_i_oboroni_ukrayini.pdf (дата звернення: 20.11.2024).

37. Монастирьова Л. В. Скандинавська модель забезпечення правопорядку під час публічних зібрань: комунікативний аспект. *Науково-практична конференція Національної академії Національної гвардії України.*2022 р., м. Харків. С. 19–20.

38. Надьон О. В., Хмиров І. М., Луценко Т. О. Організаційно-правові засади публічного управління та адміністрування: навч. посіб. Х.: НУЦЗУ, 2020. 175 с.

39. Омельчук А. І. Комунікативна культура державного службовця: понятійно-категорійна сутність. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. № 8, 2011. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=312 (дата звернення: 10.10.2024).

40. Особливості прояву та дослідження соціально-психологічних явищ у військовому колективі. URL: http://www.korekta-vvk.com/kocno/osnovy-pedagogiky-ta-psyh/osoblyvosti-u-kolektyvi (дата звернення: 15.11.2024).

41. Осьодло В. І., Будагьянц Л. М. Трансформація потреб та мотивації людини інформаційного суспільства. *Вісник Національного університету оборони України.* 2022. № 2 (66). С. 89–97.

42. Парій Л. В., Кубрак А. О. Прийняття управлінських рішень на підприємстві. Науковий вісник Ужгородського національного університету. URL: https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.14.07.html (дата звернення: 20.12.2024).

43. Паун В., Кузь Ю. Культура спілкування у військовому колективі. *Інновації та безпека: науковий дискурс*: тези Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих вчених, м. Хмельницький

(Хмельницький, 18 грудня 2024 року). Хмельницький : НАДПСУ, 2024. С. 541–544.

44. Перцева В. А. Міжкультурна комунікація і культурний плюралізм. *Науково-практична конференція Національної академії Національної гвардії України.*2022 р., м. Харків. С. 27–28.

45. Петренко В. М. Методика виховної роботи у військових підрозділах : підручник. Суми : Сумський державний університет, 2016. 475 с.

46. Петренко В. М., Ляпа М. М., Леганьков І. В. та ін. Організація та методика роботи з особовим складом : підручник. Суми : Сумський державний університет, 2020. 414 с.

47. Петрова Л. О., Панфілов О.Ю. Гендерна рівність в армії: участь жінок у військових діях в Антитерористичній операції (операції Об'єднаних сил). *Збірник наукових праць Харківського національного університету Повітряних Сил*. 2020. № 2(64). С. 19–25.

48. Потапчук Є. М., Корчевський І. Р. Попередження проблемної міжособистісної взаємодії серед підлеглого особового складу військових підрозділів. *Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України* / За ред. Максименка С. Д. Київ, 2005. Т. VII. Вип. 2. С. 195–200.

49. Про військовий обов'язок і військову службу : Закон України. *Відомості Верховної Ради України* (ВВР), 1992, № 27, ст. 385. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2232-12#Text (дата звернення: 11.11.2024).

50. Про Концепцію виховної роботи у Збройних Силах та інших військових формуваннях України : Указ Президента України 28/2004 (28/2004) від 12.01.2004. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981/98#Text (дата звернення: 15.11.2024).

51. Про Стратегію воєнної безпеки України : Рішення Ради Національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року, введено в дію Указом Президента України від 25 березня 2021 року № 121/2021. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0022525-21#Text (дата звернення: 11.11.2024).

52. Руденко Л. Теоретичні основи формування комунікативної культури майбутніх фахівців. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/32305913.pdf (дата звернення: 11.11.2024).

53. Стаднік І. В. Поняття «комунікативної мовленнєвої культури» у роботі працівників національної поліції України. URL: https://www.inforum.in.ua/conferences/16/27/182 (дата звернення: 10.10.2024).

54. Стратегія програми НАТО з удосконалення військової освіти (DEEP) в частині забезпечення дистанційного навчання. URL: https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2023/2/pdf/230208-deep-strategy-for-distance-learni-1.pdf (дата звернення: 20.12.2024).

55. Строкань О. В., Мірошниченко М. Ю. Методологія та організація наукових досліджень з основами інтелектуальної власності: конспект лекцій. Мелітополь: Видавничо-поліграфічний центр «Люкс», 2021. 152 с.

56. Федорчук В.М., Федорчук В.В., Комарніцька Л.М. Тренінг комунікативної компетентності: Практикум. Кам'янець-Подільський : Видавець ПП Зволейко Д. Г., 2021. 176 с.

57. Чайка М. С., Усатенко Г. В., Кривоногова О. В. Теорія та практика використання альтернативної комунікації для осіб з особливими освітніми потребами : навчально-методичний посібник. Київ : ФОП Усатенко Г. В., 2021. 80 с.

58. Чепой А., Гуменнікова Т. Міжособистісна взаємодія особового складу військової частини. M*odern science: processes of globalisation and transformation.* 2024. С. 98–102.

59. Шалигіна Н. П. Комунікативна компетентність військових фахівців як психолого-педагогічна проблема. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України.* 2013. Вип. 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadps_2013_5_31 (дата звернення: 20.10.2024).

60. Шульга Я. Формування комунікативної культури у військовому колективі. *Актуальні виклики розвитку інформаційної діяльності в глобальному вимірі* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. Полтава :

Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2024. С. 69–74.

61. Юрків Я. І. Критерії соціально-психологічної готовності військовослужбовців. *Соціальна педагогіка: теорія та практика*. 2024. №2. С. 106-112.

62. Ягупов В.В. Військова психологія : методологія, теорія та практика : підручникК. : Psykhobook, 2023. 517 с.

63. Bjornestad Andrea Improving officer-soldier communication through active listening skills training with Army ROTC cadets. URL: https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10013498/ (дата звернення: 20.11.2024).

64. Downie Martin Mass Communication Foundations. Training Program of Instruction. 2019. URL: https://www.dinfos.dma.mil/Portals/66/Documents/Academics/MCF_TPI%202019.pdf?ver=2019-04-01-145844-647 (дата звернення: 20.10.2024).

65. Emotional Intelligence: A Key Feature for Army Leaders. URL: https://dialogo-americas.com/articles/emotional-intelligence-a-key-feature-for-army-leaders/ (дата звернення: 20.12.2024).

66. Gerard Verrall Dr. Neil Strategic Communication and the UK Integrated Approach: Developments, Communications and Conflict. URL: file:///C:/Users/Downloads/MP-HFM-236-19.pdf (дата звернення: 20.11.2024).

67. Infantry Officer. URL: https://forces.ca/en/career/infantry-officer/ (дата звернення: 20.12.2024).

68. Kanapeckait R. Relationships between team characteristics and soldiers' organizational commitment and well-being: the mediating role of psychological resilience. URL: https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2024.1353793/full (дата звернення: 20.12.2024).

69. Mackenzie L. Intercultural Training in the United States. Military. URL: https://www.usmcu.edu/Portals/218/CAOCL/files/International%20Encycopedia%20of%20Intercultural%20Communication.pdf?ver=2019-07-11-083127-170 (дата звернення: 20.11.2024).

70. Military Communications. URL: https://uk.leonardo.com/en/electronics/military-communications (дата звернення: 20.11.2024).

71. Ntara C., Amy C. Evans What is Communication? Concept & Importance. 2023. URL: https://study.com/academy/lesson/what-is-communication-definition-importance.html (дата звернення: 14.10.2024).

Декларація
академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Константюк Леонід Миколайович, магістрант 2 курсу магістратури, форма навчання заочна, факультет соціології та управління, спеціальність «публічне управління та адміністрування» освітньо-професійна програма «публічне управління та адміністрування», адреса електронної пошти leonid.konstant@ukr.net,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Організація формування комунікативної культури у військовому колективі» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згоден на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (студент) Константюк Л. М.

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (науковий керівник) Кас'яненко Д. В.