

Стасюк Василь,
доктор психологічних наук, професор,
Національний університет оборони України.

Кириченко Андрій,
доктор філософії (PhD),
старший викладач,
Національний університет оборони України

ТЕМПЕРАМЕНТ ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОСТІ КОМАНДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В БОЙОВИХ УМОВАХ

*Темперамент командира – це пульс підрозділу:
він задає ритм, тон і дух бою*
Василь СТАСЮК

Ефективне управління військовими підрозділами в умовах бойових дій значною мірою обумовлюється не лише професійною компетентністю командира, а й особливостями його індивідуально-психологічного профілю. Серед таких характеристик ключове місце займає темперамент, який виступає важливою основою емоційно-вольової регуляції поведінки та діяльності. Темперамент як відносно сталий компонент психіки визначає темп психічних процесів, стійкість до стресових впливів, швидкість прийняття рішень, а також стиль комунікації та взаємодії з підлеглими. У критичних ситуаціях, притаманних бойовим умовам, ці якості відіграють вирішальну роль у підтриманні керованості підрозділу та ефективності командної діяльності загалом.

Темперамент – (лат. *temperamentum* – узгодженість, устрій) це вроджені особливості психіки людини, які визначають її швидкість реакцій, емоційну чутливість, енергійність та стійкість нервової системи.

Темперамент людини виявляється передусім у двох основних аспектах: *активності та емоційності*.

Активність показує, з якою швидкістю та енергією людина діє або реагує, чи, навпаки, наскільки її поведінка повільна та стримана.

Емоційність відображає глибину та інтенсивність переживань, а також їхній характер – чи це радість, сум, гнів чи інші емоції.

Разом ці якості формують індивідуальний стиль поведінки та спілкування.

Уявлення про темперамент як про сукупність індивідуальних особливостей поведінки людини мають давнє походження. Ще в V столітті до нашої ери Гіппократ вважав, що в організмі людини циркулюють чотири основні рідини (гумори): кров (тепло), слиз (холод), жовта жовч (сухість) і чорна жовч (вологість). Залежно від домінування тієї чи іншої рідини, формувалася певний тип поведінки. Так виникла класифікація чотирьох типів темпераменту: сангвінічний (лат. *sanguis*

– кров), флегматичний (грец. phlegma – слиз), холеричний (грец. chole – жовч), меланхолічний (грец. melas – чорний і chole – жовч).

Поняття “темперамент” увів римський лікар Клавдій Гален (ІІ ст. до н. е.), який доповнив і розширив вчення Гіппократа, вважаючи, що типів темпераменту може бути більше, ніж чотири. Проте гуморальна теорія, незважаючи на її популярність упродовж століть, не могла науково обґрунтувати фізіологічні основи темпераменту. З розвитком науки дослідники шукали нові способи пояснення природи темпераменту. Зокрема, Ф.-Й. Галл пов’язував його з формою черепа (френологія), В. Бехтерев – із товщиною нервових волокон, Е. Кречмер і В. Шелдон – з особливостями тілобудови людини.

У сучасній психології провідне місце займає теорія Івана Павлова, який пов’язав темперамент із властивостями центральної нервової системи. Вчений виділив три ключові характеристики нервових процесів – сила, урівноваженість і рухливість. У їх поєднанні він визначив чотири типи вищої нервової діяльності, кожному з яких відповідає певний тип темпераменту. В основі цих процесів лежить взаємодія збудження і гальмування – фундаментальних механізмів нервової діяльності.

Сила – це здатність нервової системи ефективно функціонувати під впливом сильних подразників і протягом тривалого часу. До типів темпераменту з сильною нервовою системою відносять холеричний, сангвінічний та флегматичний, а до слабого типу – меланхолічний.

Урівноваженість нервових процесів визначається балансом між збудженням і гальмуванням. Для сангвінічного та флегматичного темпераментів характерна рівновага цих процесів, у холеричного спостерігається домінування збудження, а в меланхолічного – гальмування.

Рухливість – це швидкість, з якою нервова система перемикається між процесами збудження і гальмування. Розглядаючи цю характеристику, можна зазначити, що холеричний і сангвінічний типи темпераменту є рухливими, флегматичний – інертним, а меланхолічний може проявляти як рухливість, так і інертність, залежно від індивідуальних особливостей нервової системи.

Отже, темперамент є одним з ключових чинників, який впливає на ефективність командної діяльності, особливо в бойових умовах, де кожен військовослужбовець підрозділу повинен працювати в умовах стресу, прийняття швидких рішень та спільної взаємодії. Розуміння типу темпераменту військовослужбовців дозволяє оптимізувати їх взаємодію, зменшити конфлікти та підвищити загальну ефективність команди.

Холерики зазвичай є природними лідерами, здатними швидко реагувати на зміни ситуації, приймати рішучі та ефективні рішення. Їх енергійність та рвучкість можуть бути важливими перевагами в умовах високого стресу, коли необхідно швидко приймати рішення або діяти в екстремальних ситуаціях. Однак, їх схильність до емоційних зривів і агресивних реакцій може створювати проблеми в командній взаємодії. В бойових умовах важливо, щоб холерики контролювали свої емоції, оскільки вони можуть негативно впливати на

моральний дух колективу. Для цього необхідно розвивати в них навички самоконтролю та здатність до конструктивної комунікації.

Сангвініки, зі своєю високою енергійністю та активністю, є відмінними комунікаторами, здатними підтримувати позитивний настрій навіть у важких ситуаціях. Їх здатність адаптуватися до змін у різних екстремальних ситуаціях, залишаючись продуктивними навіть у критичних умовах, дає перевагу в бойових діях, де потрібна гнучкість у прийнятті рішень та оперативність. Сангвініки можуть легко знаходити спільну мову з іншими членами команди, створюючи атмосферу співпраці та підтримки. Проте важливо, щоб вони не розсіювали свою увагу між забагатьма завданнями, що може призвести до втрати фокусу на ключових аспектах місії. В умовах бойових дій важливо навчити сангвініків не тільки адаптуватися до екстремальних умов, а й ефективно планувати свої дії та зосереджуватися на головному.

Флегматики є спокійними, терплячими і розважливими людьми, що робить їх надійними та стабільними учасниками команди у ході виконання бойових завдань. Їх здатність не піддаватися паніці і не поспішати з рішеннями дозволяє ефективно аналізувати ситуацію і діяти зважено, що є важливою якістю в бойових умовах. Однак їх повільність та інертність можуть створювати труднощі, коли потрібна швидка реакція або миттєве прийняття рішень. Для підвищення ефективності цієї категорії військовослужбовців важливо розвивати в них здатність гнучко реагувати на стрімкі зміни обстановки, водночас зберігаючи уміння ухвалювати обґрунтовані рішення у стресових ситуаціях. Вони повинні вміти знаходити баланс між своєю природною розважливістю та необхідністю швидкої адаптації в бойових умовах.

Меланхоліки, завдяки своїй чутливості та глибоким переживанням, можуть бути уважними і відповідальними. Вони добре аналізують ситуацію і звертають увагу на важливі дрібниці. Емоційна їх глибина може допомогти створити емоційну підтримку для інших членів команди, що є важливим у бойовій діяльності. Проте через швидку втому і повільну реакцію меланхоліки можуть бути менш ефективними в ситуаціях, де потрібна миттєва дія або висока фізична активність. Щоб вони краще працювали в команді, важливо створити умови для відпочинку, підтримувати їхній моральний стан і навчити справлятися зі стресом.

Таким чином, у бойовій обстановці врахування індивідуальних особливостей темпераменту під час розподілу завдань може суттєво підвищити злагодженість та результативність особового складу. Наприклад, холерики та сангвініки можуть бути найкращими кандидатами для виконання завдань, що вимагають швидкої реакції, таких як патрулювання або розвідка. В той час як флегматики і меланхоліки можуть бути більш ефективними у плануванні, аналізі ситуацій та організаційних дій. Командири повинні враховувати темперамент своїх підлеглих, щоб оптимально розподіляти завдання та підвищувати ефективність військовослужбовців в екстремальних умовах. Важливими є також тренування та розвиток кожного члена команди, щоб вони могли ефективно працювати не тільки з урахуванням своїх сильних сторін, а й долати свої

слабкості в умовах стресу. Загалом, темперамент є важливим, але не єдиним фактором, що впливає на ефективність командної діяльності в бойових умовах. Важливо враховувати також досвід, мотивацію, тренуваність і психологічну готовність кожного військовослужбовця до виконання завдань.

Юшкевич Володимир,
кандидат історичних наук,
старший викладач
кафедри соціально-гуманітарних та правових дисциплін,
Київський інститут Національної гвардії України,
майор

Стригун Данііл,
курсант курсу № 1,
факультет службово-бойової діяльності
Національної гвардії України,
Київський інститут Національної гвардії України,
солдат

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СЕКТОРІ БЕЗПЕКИ І ОБОРОНИ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ

Управління персоналом є критично важливим для будь-якої організації, але в секторі безпеки і оборони воно набуває особливого значення. Специфіка діяльності військових та правоохоронних органів, пов'язана з ризиком для життя, високими вимогами до дисципліни та відданості, а також необхідністю швидкого реагування на кризові ситуації, вимагає особливих підходів до управління людськими ресурсами.

Правові засади управління персоналом у секторі безпеки і оборони України визначаються Конституцією України, Законами України "Про військовий обов'язок і військову службу" та іншими нормативно-правовими актами.

Сучасні виклики, такі як гібридні війни, кіберзагрози, тероризм та глобальна нестабільність, зумовлюють необхідність постійного вдосконалення системи управління персоналом у секторі безпеки і оборони. Це включає в себе не лише традиційні функції, такі як набір, навчання, оцінка та мотивація персоналу, але й впровадження інноваційних підходів, спрямованих на підвищення ефективності, професіоналізму та морально-психологічної стійкості військовослужбовців та інших працівників сектору.

Ефективне управління персоналом у секторі безпеки і оборони є запорукою боєздатності збройних сил, оперативності правоохоронних органів, а також забезпечення національної безпеки та захисту інтересів держави. Актуальність цієї теми визначається необхідністю аналізу сучасних тенденцій та викликів в управлінні персоналом у секторі безпеки і оборони, оцінки ефективності існуючих підходів та розробки рекомендацій щодо їх удосконалення.

Однією з ключових складових ефективного управління персоналом є ретельний відбір та комплектування кадрів. Цей процес передбачає не лише