

3. Whitmore, J. Coaching for Performance: The Principles and Practice of Coaching and Leadership. 5th ed. London: Nicholas Brealey, 2017. 256 p.

4. Goldsmith, M. (Ed.). The Leader of the Future: New Visions, Strategies, and Practices for the Next Era. Rev. ed. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2007. 352 p.

5. Мокану О. К. Розвиток коучингу в Україні. *Наукові праці Дніпровського державного аграрно-економічного університету*. 2024. № 1. С. 13–18.

6. Бабич, В. М. Управління формуванням коучингових компетенцій у майбутніх менеджерів : монографія. Суми : СумДПУ ім. А.С.Макаренка, 2018. 320 с.

7. Бала, Р. Д. Функціональне та змістове значення коучингу на підприємстві. *Збірник науково-технічних праць Національного лісотехнічного університету України*. 2010. Вип. 20.14. С. 158–163.

8. Коломінська Н. І. Організаційний коучинг у системі розвитку управлінського персоналу. *Психологія і суспільство*, 2020. №3, 117–122.

9. Коучинг для лідерів громадських організацій : посіб. / за ред. Л. Булигіної. Київ : Фонд Східна Європа, 2022. 100 с.

**Вячеслав Казміренко,**  
професор кафедри педагогіки,  
психології, медичного  
і фармацевтичного права  
Національного університету  
охорони здоров'я України  
імені П. Л. Шупика, доктор  
психологічних наук, професор

## **КОГНІТИВНА СКЛАДНІСТЬ СПІЛКУВАННЯ В УМОВАХ СПІЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЦІЛЕПОКЛАДАННЯ**

Конструювання спільного задуму узгодженого прийняття рішень – емоційно навантажений і інтелектуально напружений процес. Побудова такого мисленнєвого проекту в умовах спілкування завжди пов'язана з відбором засобів цілепокладання і чисельними зіткненнями думок, динамікою мотивації вибору, ресурсами розуміння та взаєморозуміння в міжсуб'єктних діалогах та узгодженості суб'єктивних намірів і відповідальності в завданнях та ризиках спільної діяльності.

Помилки в спільному цілепокладанні або некомпетентні прийняття рішень в ситуації кризи та високої небезпеки не просто коштують дорого, але нерідко й незворотні щодо коректив свого негативного впливу.

Цілепокладання слід розуміти як поведінку, що спрямовується метою (цілями). Така поведінка передбачає відповідний корисний результат, котрий не обов'язково представлений в момент цілепокладання у свідомості суб'єкта. Тому цілепокладання ми завжди розглядаємо у зв'язку зі свідомістю та самосвідомістю суб'єкта, в тому числі групового. Це завжди формування або виникнення у свідомості певного реального феномену, що зумовлює процес цілепокладання та процес спрямування мети в вимірах майбутнього результату діяльності або поведінки.

У такому вимірі основні механізми процесу цілепокладання формуються в системі соціальних відносин, у яких реалізується вся життєдіяльність суб'єкта. Природа детермінації поведінки й діяльності, що зумовлена цілепокладанням, складна і багаторівнева, але існує низка найбільш загальних рис, що характеризують таку діяльність.

Перше: механізм цілепокладання завжди пов'язаний із наявністю різноманіття замислів, задумів, планів майбутнього, програми перетворень, тобто становить собою проектування майбутнього. Таке комплексне перенесення себе в виміри майбутніх перспектив життєдіяльності має на меті формування особистісних смислів самопроектування своїх соціальних дій, сподівань, своїх експектацій та очікувань оточення. Процесуальну основу цілепокладання складають механізми антиципації як здібності суб'єкта діяти або приймати рішення з необхідним просторово-часовим упередженням відносно очікуваних майбутніх подій, як активне оволодіння перспективою майбутнього. Це дозволяє на підставах існуючого досвіду передбачати події, що не настали, та готуватися до зустрічі з ними.

Друге: орієнтир цілепокладання представлений «ідеєю належного», тобто вимірами належного в уявленнях про імперативи моралі та очікування відповідності нормам, правилам і обов'язкам. Ці суб'єктні виміри людина встановлює собі сама, тому ці механізми виконують функції саморегуляції. Смысл слідування «ідеї належного» не є орієнтиром на

раціональний результат вчинку чи досягнення певного результату такої соціальної дії, але прагненням безвідносно до наслідків. Функція слідування належному – це завжди орієнтація діяльності ситуаціях зі значною мірою соціальної невизначеності або особистісної значущості.

Третє: механізм цілепокладання спрямований на середовище об'єктів природного та соціального світу, відповідно – зумовлює визнання їх цінності. Цілепокладання надає їм відповідного значення суб'єктивних вимірів, зумовлює зв'язок із потребами та інтересами, спрямуваннями життєдіяльності. Функція цінностей – створення гармонійної, упорядкованої, значущої для суб'єкта «картини світу» як продукту свідомості та підтримується суб'єктивними інтелектуальними обґрунтуваннями.

Четверте: основою механізму цілепокладання і забезпечення його функціонування є соціальні та культурні норми. Саме норми зумовлюють системи інтернальних вимог до людини, до її соціально зумовленої та узгодженої з соціалізованою оцінкою адаптивної поведінки. Це потребує оптимізації поведінки, її успішності та встановлення соціальних стандартів в соціальному наслідуванні та прийнятності. За допомогою стереотипів і стандартів поведінки та соціальної діяльності здійснюється оптимізація соціального впливу інтелектуальних ресурсів прийняття рішень.

П'яте: механізм цілепокладання опосередковує орієнтацію людини-суб'єкта у світі «інструментальних об'єктів». Ціль (мета) в такому її розумінні завжди відображає бажаний рівень задоволення потреб, очікувань, рівня домагань та мотивації росту і розвитку. Функція цільового визначення поведінки повинна розглядатися як безпосередня, інструментальна; використовуючи зовнішні об'єкти як засоби, вона визначає реалізацію устремлінь, сформованих на основі інших орієнтирів.

Шосте: орієнтиром механізму цілепокладання є «самоспрямована» поведінка. Певною мірою цей механізм має подібність з «проектом», але він менш узагальнений, а основне – «проект» відрізняє спрямування на «відкритість світу» і безпосередня «предметна спрямованість». Водночас цей орієнтир як механізм відображає закритий контур регуляції діяльності та поведінки суб'єкта. Спрямованість поведінки «на себе» відображує різноманіття причин та обставин самопізнання, спрямованості до самоактуалізації,

самовираження та ін. Якщо він стає провідним, то всі інші механізми (орієнтири) набувають підпорядкованого, залежного, допоміжного положення. Функція цього механізму – збереження статусу «психологічного здоров'я суб'єкта». Самоактуалізація як функція самостворення, наслідком якої є досягнення внутрішньої гармонії в ієрархії цінностей, стає засобом самоствердження.

Всі вищезазначені механізми складають умови першого рівня когнітивної складності спілкування. В організації творчого процесу, забезпеченні спільної діяльності та прийняття спільних рішень ці механізми інтелектуальної регуляції формуються досить складно і потребують спеціальних професійних дій і формуючих технологій під наглядом психологів-тренерів.

Другим виміром когнітивної складності в спілкуванні є розробка і формування психологічних ресурсів взаєморозуміння в спільній діяльності, процесів узгодження очікувань і намірів суб'єктів спільної діяльності. Нижче наведена модель, що надає можливість формалізувати механізми та процедурну складність такого узгодження. Водночас це дозволяє залучати інструментальні психологічні засоби активізації когнітивних процесів взаєморозуміння в спілкуванні та спільній діяльності.

Перший комплекс – це психологічні засоби, спрямованих на активізацію умов, що забезпечують можливість досягнення (формування) взаєморозуміння в прийнятті рішень спільної діяльності. Цей комплекс включає три групи механізмів, створення яких забезпечує цю можливість та дозволяє створити умови для започаткування та послідовного розвитку взаєморозуміння.

Сам феномен взаєморозуміння є психологічним суспільнотворчим результатом проявів бажань, інтересів і волі учасників діалогу або спільної діяльності, а означені механізми – лише підґрунтям для організаційно-психологічного супроводу. Забезпечення досягнення ідентифікації, конгруентності стає запорукою формування загального стану психологічного «здоров'я» в прийнятті рішень та цілепокладанні. В цьому вимірі закладено забезпечення умов, коли персони як суб'єкти прийняття рішень спільної діяльності можуть бути вільними та відповідальними, аутентично захищеними й не потребують використання ресурсів персонального «психологічного захисту» при прийнятті конфліктних і ризикованих рішень.

Другий комплекс спеціалізованих технологічних засобів (методів, правил, узгоджень, та ін.) розробляється для створення психологічних умов активізації творчих процесів і забезпечує інструментально технологічний супровід когнітивного спілкування. Креативні процеси в процесі спільного прийняття рішень та цілепокладання в спільній діяльності не виникають самі по собі, їх необхідно створювати та технологічно забезпечувати. Відповідно, це потребує певних правил для забезпечення легітимізації організаційних домовленостей і прийняття необхідних норм. Але не тільки. Важливою складовою цього процесу є постійна методична допомога, що базується на засобах психологічного супроводу. Такі технології можуть включати психологічну допомогу консультанта-психолога, підготовленого для реалізації функцій креативного модератора. Професійна психологічна допомога дозволяє знайти вірні технологічні рішення, не впливаючи на зміст спільної діяльності, дискусій чи конструювання узгоджень і вирішення мотиваційних конфліктів.

Консультація фахівця-психолога стосується тільки допомоги у творчих регламентаціях і активізації психологічних засобів організації проектного мислення, проектування шляхів накопичення досвіду, побудови рефлексивних кроків узагальнень та досягнення ефективних результатів спільного процесу, кризових питань цілепокладання та організації психологічного супроводу, психологічного забезпечення творчої спільної діяльності та прийняття рішень.

*Олена Кудерміна,*

професор кафедри юридичної психології Національної академії внутрішніх справ, доктор психологічних наук, професор;

*Роман Клименко,*

аспірант кафедри юридичної психології Національної академії внутрішніх справ

## **АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МОТИВАЦІЇ ПОЛІГРАФОЛОГІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ**

В умовах повномасштабного вторгнення на терени нашої держави професійна діяльність працівників Національної поліції набула ще більшого психологічного напруження, порівняно з