

Научная статья

УДК 378

МАЛЫЕ ГРУППЫ КАК ОСНОВА ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННОЙ ПОДГОТОВКИ ВОЕННОСЛУЖАЩИХ

Василий Юрьевич Крышкин¹, Зоя Ивановна Лаврентьева²

^{1,2}Новосибирский военный ордена Жукова институт войск национальной гвардии, Новосибирск, Россия

¹ vslj007@mail.ru

² lzi53@mail.ru

Аннотация. Современный характер вооружённой борьбы, смещающийся в сторону высокоманевренных, распределённых и гибридных действий, требует кардинального пересмотра подходов к обучению личного состава. Повышению качества профессиональной подготовки военнослужащих служит персонализированное обучение, под которым понимается право выбора военнослужащим содержания, темпов освоения знаний и стиля обучения. Целью статьи является определение ресурсов малых групп в персонализированной подготовке военнослужащих. Системный анализ социологической и психологической литературы, посвящённый исследованию малых групп, демонстрирует такие преимущества деятельности индивидов в группе, как способность сделать то, что не может сделать в совокупности каждый отдельный человек. Обеспечивается усиление ресурсов каждого члена группы признанием единых замыслов и общей цели; ценностью межличностных контактов; целостность и субъектность группы как социального сообщества. Малые группы выступают основой повышения качества образования и наиболее полно реализуются в контексте персонализированного образования. В малых группах военнослужащих наблюдается высокая плотность практики и обратной связи, глубокая сплочённость и доверие, вариативность обучения, междисциплинарность и развитое критическое мышление. Использование ресурсов малых групп выступает ключевым фактором повышения боевой эффективности, сплочённости подразделений и индивидуального мастерства каждого военнослужащего в процессе персонализированного обучения.

Ключевые слова: военнослужащие, военная педагогика, персонализированная подготовка, индивидуальное мастерство, малые группы, боевая эффективность

Для цитирования: Крышкин В.Ю., Лаврентьева З.И. Малые группы как основа персонализированной подготовки военнослужащих // Вестник Военной академии войск национальной гвардии. 2026. № 1 (34). С. 202–212. URL: <https://vestnik-spvi.ru/2026/03/020.pdf>.

THEORY AND METHODOLOGY OF EDUCATION (BY FIELDS AND LEVELS OF EDUCATION)

Original article

SMALL GROUPS AS THE BASIS FOR PERSONALIZED TRAINING OF MILITARY PERSONNEL

Vasily Yu. Kryshkin¹, Zoya I. Lavrentyeva²

^{1,2}Novosibirsk Military Order of Zhukov Institute of the National Guard Troops, Novosibirsk, Russia

¹ vslj007@mail.ru

² lzi53@mail.ru

Abstract. The modern nature of armed combat, which is shifting towards highly maneuverable, distributed, and hybrid actions, requires a radical revision of approaches to personnel training. Personalized training, which involves the right of military personnel to choose the content, pace, and style of their training, serves to improve the quality of military personnel training. The purpose of this article is to identify the resources of small groups in personalized training for military personnel. A

systematic analysis of sociological and psychological literature on the study of small groups demonstrates the advantages of individuals working in groups, such as the ability to do things that an individual cannot do on their own. This is achieved by strengthening the resources of each group member through the recognition of shared goals and objectives, the value of interpersonal connections, and the integrity and agency of the group as a social community. Small groups serve as the foundation for enhancing the quality of life.

Keywords: service and combat missions, personnel, combat coordination, consolidated units, unmanned aircraft, training of military personnel

For citation: Kryshkin V.Yu., Lavrentyeva Z.I. Small groups as the basis for personalized training of military personnel. *Vestnik Voennoj akademii vojsk nacional'noj gvardii*. 2025;1(30): 202–212. (In Russ.). Available from: <https://vestnik-spvi.ru/2026/03/020.pdf>.

© Крышкин В. Ю., Лаврентьева З.И., 2026

Введение

Исторически сложившаяся система подготовки личного состава по принципу конвейера – где крупные потоки новобранцев проходят единую, стандартизированную программу обучения – была рождена потребностями индустриальных войн прошлого века. Ее эффективность была неразрывно связана с логикой масштабных фронтальных сражений, где от солдата требовалось, прежде всего, беспрекословное выполнение приказов, выучка до уровня мышечной памяти и функционирование в качестве элемента большой, строго упорядоченной системы. Эта модель дала армиям мира проверенные временем кадры и во многом оправдала себя в своей эпохе. Однако характер современных и перспективных конфликтов претерпел тектонические изменения. Высокая манёвренность, распределённость действий, доминирование гибридных тактик, насыщенность поля боя средствами разведки, наблюдения и радиоэлектронной борьбы – всё это формирует принципиально новую операционную среду. Боевые действия всё чаще смещаются в урбанизированную местность, ведутся малочисленными, разобщенными и высокоавтономными группами, требующими умения действовать в изоляции от основных сил.

В этих условиях солдат и сержант перестают быть просто исполнителями поставленной задачи. Каждое отделение, а зачастую и каждый военнослужащий, переклассифицируются в ключевое, а иногда и решающее звено, от самостоятельных решений и уровня мастерства которого может напрямую зависеть успех выполнения боевой задачи и собственная жизнь. Старая парадигма, ориентированная на унификацию и подавление индивидуальности, сегодня показывает свою истощенность. Она не в состоянии возвращать, культивировать тот самый критически важный навык современности: тактическое мышление и способность к осмысленной инициативе в условиях

жёсткого дефицита времени, информации и ресурсов. Возникает насущный запрос на переход от массовой, обезличенной подготовки к творческому, индивидуально-ориентированному развитию компетенций. Требуется система, которая видит в солдате не объект для тренировок, а субъекта боевых действий, потенциал которого необходимо раскрыть и максимально эффективно интегрировать в слаженный механизм малочисленного подразделения. Ответом на этот вызов и становится модель персонализированной подготовки военнослужащих в малых группах, представляющая собой не просто изменение количественных параметров обучения, но качественный скачок в перспективе боевой подготовки.

Основные положения

Анализ психолого-педагогической литературы показывает, что под персонализацией образования понимается подбор обучения под сильные стороны, потребности и интересы каждого учащегося с учетом его желания и выбора в том, что, как, когда и где он учит [23]. Персонализированная подготовка военнослужащих в малых группах – это подготовка, которая сочетает в себе два ключевых принципа:

– малое количество обучаемых (обычно 4–8 человек, как оптимальный размер для обеспечения постоянного контакта с руководителем занятия, высокой плотности практики и эффективного взаимодействия внутри группы);

– персонализированный подход, т. е. выбор самим военнослужащим программы и методики подготовки, в соответствии с сильными и слабыми сторонами, психофизиологическими особенностями, ролью в группе и боевым опытом.

Целью является не просто дать группе единый набор знаний, а «выточить» высокофункциональную, слаженную команду, где каждый максимально эффективен в элементе боевого порядка и понимает действия товарищей.

На основе работ И. Бойда можно сформулировать ключевые преимущества персонализированной подготовки военнослужащих малыми группами:

– высокая плотность практики и обратной связи;

– командиры всех степеней не читают лекцию сотне человек, а непосредственно наблюдает за действиями каждого бойца в режиме реального времени. Они могут сразу же исправить ошибку, дать персональную рекомендацию, усложнить или упростить задачу конкретному военнослужащему. Это ускоряет процесс обучения в разы:

– развитие тактического мышления;

– глубокая сплочённость и доверие;

– эффективная отработка междисциплинарных навыков;

– адаптивность и гибкость программы.

В малых группах эффективно отрабатывать сложные маневры и тактические действия, где нет единственно верного решения. Группа может обсуждать варианты действий, анализировать ошибки, предлагать нестандартные решения. Это развивает главное качество современного военнослужащего – способность мыслить в условиях неопределённости. Малые группы постоянно тренируются вместе, проходят через сложности, узнают сильные и слабые стороны друг друга. Формируется не просто отделение по штату, а настоящая боевая семья, где бойцы без слов понимают друг друга. Это напрямую влияет на взаимовыручку, стойкость и боевой дух.

Современный бой – это синхронное применение стрелкового мастерства, связи, тактической медицины, инженерной подготовки, управления беспилотными летательными аппаратами (далее – БПЛА). В малой группе можно идеально отработать, например, эвакуацию раненого под огнём: один ведёт огонь на подавление, второй ставит дымзавесу, третий оказывает помощь, четвертый координирует действия по средствам связи. Каждый оттачивает свой навык, но в контексте общего дела. Если у группы есть слабое место, командир может быстро перестроить план занятия и «заточить» его под устранение этой проблемы. В массовой подготовке такая оперативность невозможна.

Наряду с преимуществами можно выделить ряд ограничений и трудностей при персонализированной подготовке малыми группами:

– ресурсоёмкость, требует большего количества квалифицированных младших командиров на меньшее количество обучаемых;

– высокие требования к командирам всех степеней, найти и подготовить мотивированных, гибких и тактически грамотных наставников сложно;

– организационная перестройка, необходимость ломать устоявшиеся процессы и штатные расписания занятий.

Далее рассмотрим, каким образом на персонализацию образования военнослужащих влияют закономерности группового взаимодействия. С этой целью обратимся к анализу теории малых групп. Как показывает в своей работе Р. А. Кричевский, история исследования данной проблемы включает в себя ряд этапов [8]. Предварительный этап связан с экспериментом N. Triplett в 1890-х гг., в котором продемонстрировано, что эффективность выполнения ряда задач в присутствии окружающих повышается [25]. Данный феномен автор обозначает как эффект социальной фасилитации. На поисковом этапе проводились исследования, посвященные специфике взаимодействия членов группы. В частности, В. М. Бехтерев, М. В. Ланге в 1920-х гг. в процессе изучения группового взаимодействия при решении совместных задач установили, что при решении несложных когнитивных задач повышается эффективность деятельности при работе в малой группе [2]. На латентном этапе в 1930-х гг. в рамках исследования характеристик малых групп К. Левин изучил феномены группового функционирования, отмечая, что значимой характеристикой малой группы выступает принцип взаимозависимости ее членов [11]. В 1950-х гг. вопросы групповой эффективности стали предметом изучения социальной психологии, дифференцируясь на зависимые (удовлетворённость принадлежностью к группе), промежуточные (иерархия) и независимые (структура группы, стили взаимодействия) переменные. Обнаружено, что удовлетворённость принадлежностью к группе коррелирует с численностью группы. I. Lorge с соавторами установлено, что решение задач в номинальных группах более эффективно, чем в реальных [22]. Также в 1950-х гг. С. V. Jackson выявил, что эффективность деятельности в малых группах зависит от стиля руководства [21]. По мнению W. Schutz, эффективность деятельности выше при решении срочных задач в гомогенных малых группах [24]. В свою очередь L. R. Hoffman утверждает, что эффективность деятельности выше при решении творческих задач в гетерогенных малых группах [20].

На понятийном этапе в 1960–1970-х гг. были разработаны основные дефиниции изучаемого феномена. Б. Ф. Ломов вводит по-

нятие «коллективный субъект деятельности», рассматривая вопросы социального взаимодействия в малых группах [12]. Феноменологический этап в 1970–1980-х гг. связан с расширением научных знаний о специфике функционирования учебных и профессиональных групп. На данном этапе важную роль сыграла концепция контактной группы Л. И. Уманского, в которой освещается субъектный подход к группе [17]. На методологическом этапе исследования К. М. Гайдар направлены на изучение субъектности малой группы [4].

В отечественных исследованиях изучаемый феномен определяется в различных научных аспектах. С. Е. Поддубный отмечает, что малые группы анализируются в рамках социального восприятия, мотивации, структурных характеристик и взаимодействия в группе [16]. В частности, в рамках социального восприятия малая группа выступает как совокупность взаимных перцепций членов группы. В рамках мотивации членов группы данный феномен рассматривается как единство субъектов, объединенных совместной целью. В рамках структурных характеристик группы изучаемое понятие представляет собой объединение, обладающее рядом измеримых свойств и регулируемое системой правил. В контексте взаимодействия членов группы данный феномен рассматривается как взаимовлияние членов группы. В 1970-х гг. Л. И. Уманский понимает под малой группой объект организаторского влияния. А. Н. Лутошкин определяет данный феномен как систему, обладающую потенциалом социального развития [13]. В 1980-е гг. А. В. Петровский отмечает, что изучаемое понятие выступает как социальная группа, характеризующаяся общей перцепцией субъективно значимых объектов социальной действительности [15].

В 1990-х гг. А. Г. Виноходова утверждает, что малая группа выступает как многоаспектный субъект деятельности, определяющий групповые цели, нормы поведения и ценности [3]. В начале 2000-х гг. С. Е. Поддубный рассматривает изучаемый феномен как социальную группу, характеризующуюся стабильным взаимодействием членов группы, выступающим фактором становления групповых ценностей и эмоциональных отношений. Ю. Ю. Устинова считает, что малая группа является общностью субъектов, интегрированных совместной деятельностью и межличностным общением [18]. Исследователь выделяет следующие составляющие малой группы:

– динамические процессы в группе (взаимные психоэмоциональные реакции

участников группы, потребности, взаимовлияния и др.);

– статичные процессы (индивидуально-личностные параметры участников группы, установки в групповом мнении и др.);

– статико-динамические процессы (актуальные групповые отношения и состояния).

С точки зрения военной педагогики необходимо определить теоретические постулаты, позволяющие назвать сообщества нескольких военнослужащих именно группой.

Совершенно очевидно, что в военной сфере общность замыслов и цели задается извне командирами, и, казалось бы, объективно становится признаком малой группы. Однако необходимо обратить внимание на показатель признания цели всеми участниками группы. Следовательно, командирам важно сосредоточиться на психологической составляющей при подготовке малой группы к выполнению задания: добиться осознанности цели каждым участником малой группы. Кроме того, необходимо понять, насколько каждый участник малой группы готов взять на себя ответственность за выполнение общего задания, даже при условии формального назначения командира. Наконец, нужно убедиться в том, что межличностные контакты не просто установлены, они являются для каждого члена группы ценностными, ими дорожат, их боятся утратить, за них готовы пойти на самые решительные действия.

Следующий теоретический постулат, усвоение которого военнослужащим поможет понять сущность малой группы, звучит таким образом: группа качественно отличается от составляющих ее индивидов. То есть группа может сделать то, что не может сделать в совокупности каждый член группы. Это означает, что результат выполнения служебно-боевых задач не равен простой сумме действий отдельных военнослужащих, он гораздо выше именно потому, что группа обеспечивает эффект возвышения над частными усилиями. Осознанность сверхзадачи группы и приводит к тому, что действие отдельного военнослужащего подчиняется общей задаче и усиливает частные действия бойца. Над- или вне-групповые цели, которые отражают «боевую задачу», совокупность взаимоотношений малой группы со средой, другими группами, организацией более высокого порядка. Обязанностью командира является донесение значимости выполнения вне-групповых (общевойсковых) целей до каждого участника малой группы и всей команды в целом. В результате получается, что малая группа является резервом интенсификации военной деятельности. Данный вывод полностью подтверждается

практикой современного ведения боевых действий.

В военной педагогике важна еще одна теоретическая закономерность малой группы – это закономерность целостности. Данный теоретический тезис утверждает, что группа является целым организмом, члены которого взаимосвязаны, т. е. зависят друг от друга при удовлетворении общих и своих личных потребностей или достижении общих и своих личных целей. Малая группа становится таковой, если обладает устойчивыми признаками единства интеллектуального, эмоционального, волевого. Если мы хотим назвать совокупность индивидов малой группой или создать малую группу для выполнения служебно-боевых задач, то необходимо обеспечить:

- во-первых, высокий уровень внутренней плотности связей и интенсивности взаимодействия;
- во-вторых, единство ценностей и норм;
- в-третьих, снижение центробежных сил, разрывающих целостность, и усиление центростремительных сил, обеспечивающих невозможность «выпадения» из группы;
- в-четвертых, групповую активность.

Как видно, целостность является не просто внешним признаком, она является признаком внутреннего состояния. В военной педагогике это означает, что целостность группы сохраняется, даже если происходят физические потери, даже если действующим остается только один военнослужащий, который при выполнении боевого задания принимает на себя образ и действия всей группы. Следовательно, при подготовке курсантов к командованию малыми группами значительное место следует уделить вопросам сплоченности и формированию у подчиненных

чувства принадлежности (референтности) к малой группе.

Наконец, обратим внимание на то, что эффективность малой группы, как утверждает К. М. Гайдар, во много определяется ее субъектной позицией [5]. В данной концепции под групповым субъектом понимается системное и динамическое качество малой группы, проявляющееся, когда она осуществляет свою жизнедеятельность в социальной системе, взаимодействуя как единое целое с социальным окружением, в том числе преобразовывает ситуации жизнедеятельности и саму себя, осознавая при этом, что именно она является источником этих действий и преобразований. Если перенести данные теоретические выводы на военную педагогику, то необходимо сосредоточиться на том, чтобы члены малой группы понимали суть и назначение своего задания через призму общевоинских операций и общих замыслов вышестоящего командования. Необходимо не просто обозначить, что от малой группы зависит общий ход операции, а сформировать у военнослужащих готовность внести свой особый вклад в решение общей задачи. В качестве примера можно обратиться к анализу субъектных позиций малых групп при планировании и организации освобождения г. Суджи. Именно риски, которые дополнительно брали на себя отдельные малые группы, даже когда они не имели полной информации о деятельности других малых групп, и привели к успешному выполнению задачи.

Специфические характеристики функционирования малых групп в военно-профессиональной среде схематично можно отразить (рисунок 1).



Рисунок 1 – Специфические характеристики функционирования малых групп в военно-профессиональной среде

Figure 1 – Specific characteristics of the functioning of small groups in a military professional environment

Далее рассмотрим более подробно каждую из специфических характеристик функционирования малой группы в отечественных исследованиях. Как утверждают А. Г. Караяни с соавторами, групповая сплочённость военнослужащих – это интегральное динамическое свойство воинского коллектива, характеризующееся высокой степенью единства, взаимного доверия, чувством братства и взаимовыручки, направленное на достижение общих боевых целей в условиях реальной или потенциальной опасности [9]. Практическое значение групповой сплочённости, с точки зрения автора, заключается в:

– повышении боеспособности: сплочённое подразделение действует слаженно, как единый механизм; скорость реакции и эффективность многократно возрастают;

– психологической устойчивости: в сплочённом коллективе солдат легче переносит стресс, страх и физические нагрузки. Он знает, что его не бросят, ему помогут;

– снижении уровня потерь: взаимовыручка, грамотное прикрытие и эвакуация раненых напрямую спасают жизни;

– профилактике паники и дезорганизации: в критической ситуации сплочённая группа не разбежится, а будет действовать по плану или указанию командира;

– укреплении дисциплины и морального духа: высокая сплочённость сама по себе является мощным дисциплинирующим фактором – солдат не подведёт товарищей.

В. П. Шейнов утверждает, что групповые нормы военнослужащих – это система формальных и неформальных правил, стандартов поведения и ценностей, сложившихся в воинском коллективе, которые регулируют действия, отношения и взаимодействие военнослужащих для поддержания порядка, дисциплины и обеспечения выполнения боевых задач. Существуют, как правило, две системы норм: формальные и неформальные. Формальные (уставные) нормы прописаны: в воинских уставах, в нормативно-правовых актах и распоряжениях высшего руководства. Неформальные (реальные) нормы: сложившиеся традиции, правила взаимоотношений. Именно они часто определяют реальную жизнь в коллективе [19].

А. Маслоу рассматривает социальные мотивы военнослужащих как осознанные и неосознанные побуждения, связанные с потребностью в принадлежности к группе, признании, уважении, выполнении долга перед обществом и следовании социально значи-

мым ценностям, которые направляют его поведение в служебной и боевой деятельности [14].

Социальные мотивы можно разделить на несколько ключевых блоков:

Мотивы, связанные с принадлежностью к группе. Потребность быть принятым коллективом: Желание стать «своим» подразделением. Чувство товарищества (боевое братство). Готовность поделить последним, прикрыть огнём, вынести раненого с поля боя. Основано на личной привязанности и взаимных обязательствах. Солидарность и взаимовыручка: Понимание, что выживание и успех зависят от слаженности действий всех членов группы.

Мотивы, связанные с социальным статусом и признанием. Желание заслужить уважение сослуживцев, младших и старших по званию. Это один из самых сильных мотиваторов. Положительная оценка со стороны командира, опытного ветерана или всего подразделения часто ценнее любой формальной награды. Страх подвести своих товарищей, опозорить звание или форму, прослыть трусом или ненадежным военнослужащим.

Мотивы, связанные с долгом и идентичностью. Патриотизм и гражданский долг, осознанное чувство ответственности за защиту Отечества, семьи, мирных граждан. Чувство воинского долга, потребность следовать Военной присяге, выполнить приказ, оправдать доверие. Гордость от принадлежности к элитному роду войск, к конкретной прославленной воинской части с ее историей и традициями. Осознание своей роли защитника, что придает службе высокий личностный смысл.

Мотивы, связанные с подражанием и ориентацией на референтную группу. Подражание героям и ветеранам: желание быть похожим на уважаемых людей, реальных или исторических героев, перенять их качества и повторить их подвиги. Следование офицерскому и солдатскому кодексу чести, принятие системы ценностей и правил поведения, принятых в данном воинском коллективе.

А. А. Ефремов рассматривает корректное комплектование военнослужащих, как научно обоснованный, плановый и непрерывный процесс назначения (призыва, контракта) и распределения личного состава в соответствии с должностными требованиями, личностными, психофизиологическими и профессиональными качествами военнослужащих, с целью оптимального форми-

рования боеспособных, сплоченных и устойчивых воинских коллективов [6].

А. Д. Цыганок, В. А. Мухин рассматривают основные принципы комплектования:

Принцип профессиональной пригодности: военнослужащий должен соответствовать своей должности по образованию и специальности. Состоянию здоровья и физическая подготовка.

Принцип психологической совместимости – самый сложный и критически важный аспект. При распределении учитываются типы темпераментов холериков, сангвиников, флегматиков и меланхоликов. Личностные качества людей с аналитическим и практическим складом ума. Ценностные ориентации и мотивация. Умение работать в команде.

Принцип социально-демографической сбалансированности: соотношение по возрасту. Учет регионального, национального и культурного разнообразия для предотвращения конфликтов и усиления сплоченности.

Принцип преемственности и ротации – постепенная замена убывающих кадров новыми без потери боеспособности. Плановое перемещение военнослужащих для обмена опытом и предотвращения «застоя».

А. Г. Караяни с соавторами в рамках рассмотрения группового руководства военнослужащими отмечают его как целенаправленный, системный и гибкий процесс управления воинским коллективом (подразделением), осуществляемый командиром (руководителем) для поддержания боевой готовности, выполнения поставленных задач и развития профессиональных качеств личного состава, который соответствует: сложившейся обстановке (боевой, учебной, повседневной деятельности), уровню подготовки и психологическому состоянию личного состава, поставленным задачам и критериям, нормам и принципам воинских уставов, законодательства и военной педагогики [9].

Проведем анализ группового руководства личным составом:

Соответствие принципам военного управления (единоначалие, централизация и инициатива) Единачалие – основа основ. Командир единолично отвечает за всё, что происходит в подразделении. Адекватное руководство предполагает, что командир не просто формальный начальник, а реальный лидер, чьи решения подчиненные выполняют сознательно и добросовестно. Централизация управления – все нити управления сходятся на командире. Однако адекватность проявляется в умении делегировать полномочия своим заместителям и младшим ко-

мандирам (сержантам), не теряя при этом общего контроля. Инициатива – грамотный командир не подавляет разумную инициативу подчиненных, а поощряет её в рамках общей задачи. Это особенно важно в современном маневренном бою. «Командир (начальник) обязан воспитывать подчиненных, сочетая высокую требовательность с заботой о них и привлекать их к активному участию в укреплении воинской дисциплины» [1].

Психолого-педагогический аспект. Руководство строится на знании психологии воинского коллектива. Командир должен учитывать индивидуальные особенности военнослужащих (темперамент, характер, мотивы). Формировать здоровый социально-психологический климат в коллективе, предотвращая конфликты и нарушение уставных взаимоотношений. Эффективность управления воинским коллективом напрямую зависит от психологической компетентности командира, его способности учитывать групповую динамику и индивидуальные особенности подчиненных» [7].

Гибкость и адаптивность: стиль руководства должен меняться в зависимости от ситуации. В боевой обстановке – жёстко централизованный, директивный стиль, не терпящий обсуждений. В ходе боевой подготовки – демократический стиль, допускающий обсуждение тактических приёмов и разбор ошибок. В повседневной деятельности – сочетание требовательности и заботы о быте и нуждах подчиненных.

Таким образом, устойчивый успех и боеспособность малой группы достигаются не за счёт одного, даже самого сильного фактора, а благодаря целостному и системному управлению всеми компонентами её социально-психологической структуры. Задача командира – видеть эту систему в комплексе и постоянно работать над гармонизацией её элементов, где адекватное руководство является тем стержнем, который удерживает и направляет всю конструкцию.

В связи с повышением уровня нестабильности на мировой политической арене, навязывания конструктивным «западом» пропаганды против России и проведением специальной военной операции. Появилась острая необходимость в повышении академических знаний по узким специальностям, выработки специальных навыков и совершенствование необходимых умений для успешного выполнения поставленных задач в условиях высокой интенсивности боя, господства БПЛА, высокой минно-взрывной обстановки. Все эти факторы оказывают существенное влияние на внесение измене-

ний в порядок обучения военнослужащих и актуальности персонализированной подготовки малыми группами.

Далее рассмотрим ключевые аспекты в формировании профессиональных компетенций персонализированной подготовки малых групп для успешного выполнения боевых задач в зоне специальной военной операции:

– глубокое первоначальное тестирование и отбор: прибывшего в сводное подразделение не просто ставят в строй. С ним работают психологи и опытные командиры, чтобы определить его сильные и слабые стороны. Психофизиологическое тестирование, внимание и наблюдательность, скорость реакции и «хладнокровие», пространственное мышление, физические кондиции, технические склонности;

– индивидуальная траектория обучения на основе роли. После определения предрасположенностей бойца назначают на одну из ключевых ролей в малой группе, и его подготовка становится высокоспециализированной;

– боевое слаживание, как персонализация подготовке, не означает разобщенности. На этапе славивания группы происходит их «подгонка» друг под друга. Формирование группы по принципу синергии: командира, прошедшего управленческую подготовку, сознательно объединяют с технически подготовленным оператором БПЛА и хладнокровным снайпером. Смотрят, как они находят общий язык. Каждый должен уметь выполнять базовые функции друг друга;

– боевая адаптация и совершенствование навыков. Персонализация не заканчивается после отправки на фронт. Это непрерывный процесс. Разбор полетов, что было сделано правильно, где ошибка, кого подвела техника, кому не хватило навыка.

Заключение

Подводя общий итог, отметим, что персонализированная подготовка военнослужащих, организованная в малых группах, представляет собой качественно новый и высокоэффективный подход в современной военной педагогике и психологии. В условиях усложнения характера современных вооруженных конфликтов, где от каждого военнослужащего требуются не только шаблонные навыки, но и развитые когнитивные способности, психологической устойчивости, умение быстро адаптироваться и действовать в нестандартных ситуациях, традиционные массовые методы обучения демонстрируют свою ограниченность. Персонализированный подход, системно реализуемый в кон-

тексте малой группы, позволяет преодолеть обезличенность стандартизированного обучения. Он базируется на фундаментальном принципе: максимальное развитие профессиональных и личностных качеств каждого военнослужащего достигается тогда, когда учебный процесс учитывает его индивидуально-психологические особенности (уровень обучаемости, тип нервной системы, ведущие мотивы, сильные и слабые стороны) и помещает его в социально-психологический контекст тесного сотрудничества и взаимной ответственности. Как показал анализ, малая группа в данной модели выступает не просто как организационная форма, а как необходимая образовательная среда. Именно здесь создаются уникальные условия для социального научения, немедленного применения знаний на практике в ходе групповых занятий, формирования навыков невербальной коммуникации и взаимопонимания, достигаемого на уровне функционально-ролевого и психофизиологического единства. Группа становится полигоном для отработки критически важных компетенций, таких как командная координация, распределение ролей, коллективное принятие решений и оперативная коррекция ошибок на основе немедленной обратной связи от военнослужащих и командира. Технологическим ядром рассмотренной модели является замкнутый цикл управления подготовкой: индивидуальная диагностика, постановка персональных учебных целей, подбор персонализированных тренировочных методик, отработка навыков в групповом взаимодействии, объективный мониторинг и оценка, коррекция индивидуальной траектории. Ключевую роль в обеспечении функционирования этого цикла играет командир, чья деятельность трансформируется от функции транслятора знаний к роли тьютора и организатора групповой динамики.

Несмотря на очевидные преимущества, внедрение данной модели сопряжено с вызовами, такими как высокая ресурсоемкость, необходимость специальной подготовки инструкторского состава и разработки сложного диагностического и методического обеспечения. Однако, как демонстрирует практика передовых военных держав и результаты экспериментальных внедрений, инвестиции в персонализацию многократно окупаются за счет резкого роста качества боевой подготовки, сокращения сроков освоения сложных видов профессиональной деятельности и формирования прочного фундамента мораль-

но-психологической сплоченности подразделений.

Таким образом, персонализированная подготовка в малых группах является не просто модернизацией существующей системы, а стратегическим вектором ее развития,

адекватным вызовам XXI века. Она позволит готовить не просто «винтиков» военной машины, а думающих, инициативных и высокоадаптивных специалистов, интегрированных в эффективные боевые команды.

Список источников

1. Барабанщиков А. В. Основы военной психологии и педагогики / А. В. Барабанщиков, В. П. Давыдов, Н. Ф. Феденко. М. : Воениздат, 1986. 270 с.
2. Бехтерев В. М. Влияние коллектива на личность / В. М. Бехтерев, М. В. Ланге // Педология и воспитание. М., 1928. 83 с.
3. Виноходова А. Г. Межличностное восприятие в изолированной малой группе: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.05 / Виноходова Алла Геннадьевна. М., 1997. 245 с.
4. Гайдар К. М. Динамика субъектного развития студенческой группы в период обучения: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.05. / Гайдар Карина Марленовна. Курск, 1994. 151 с.
5. Гайдар К. М. Субъектная концепция малой группы: преемственные связи с классическими отечественными теориями малой группы, новизна и эвристический потенциал // Ученые записки. 2014. № 4 (32). URL: file:///C:/Users/User/Downloads/subektnaya-kontseptsiya-maloy-gruppy-preemstvennyye-svyazi-s-klassicheskimi-otchestvennymi-teoriyami-maloy-gruppy-novizna-i-evristicheskiy-potentsial.pdf (дата обращения: 10.11.2025).
6. Ефремов А. А. Управление персоналом военной организации: теория и практика. М. : КНОРУС, 2019. 342 с.
7. Журавлев А. Л. Влияние особенностей руководителя на социально-психологические характеристики трудового коллектива // Психологический журнал. 2006. Т. 27. № 5. С. 57–68.
8. Кричевский Р. Л. Социальная психология малой группы: учебное пособие для вузов / Р. Л. Кричевский, Е. М. Дубровская. М. : Аспект Пресс, 2001. 318 с.
9. Караяни А. Г. Прикладная военная психология / А. Г. Караяни, И. В. Сыромятников. М., 2016.
10. Караяни А. Г. Военная педагогика: учебник для вузов / Мартыанов А.С., Селезнев В.Н. [и др.] / под ред. А. С. Мартыанова. М. : Изд-во Юрайт, 2020. 406 с.
11. Левин К. Теория поля в социальных науках. СПб. : Сенсор, 2000. 368 с.
12. Ломов Б. Ф. Совместная (групповая) деятельность людей, формирование трудовых коллективов и психологические аспекты управления ими // Правовые и социально-психологические аспекты управления / под ред. Б. Ф. Ломова. М. : Наука, 1972. С. 211–240.
13. Лутошкин А. Н. Системная модель коллектива и некоторые принципы исследования групповых эмоциональных потенциалов // Социально-психологические проблемы личности и коллектива: Республиканский сб. тр. Ярославль, 1977. Вып. 48. С. 20–37.
14. Маслоу А. Мотивация и личность. 3-е изд. СПб. : Питер, 2019. 400 с.
15. Петровский А. В. Личность. Деятельность. Коллектив. М. : Издательство политической литературы, 1982. 256 с.
16. Поддубный С. Е. Индивидуально-психологические факторы совместимости личности и малой группы: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.05 / Поддубный Сергей Евтихиевич М., 2001. 174 с.
17. Уманский Л. И. Поэтапное развитие группы как коллектива // Коллектив и личность / под ред. Е. В. Шороховой [и др.]. М. : Наука, 1975. С. 77–87.
18. Устинова Ю. Ю. Индивидуальность малой группы как социально-психологическое явление: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.05 / Устинова Юлия Юрьевна. Кострома, 2003. 154 с.
19. Шейнов В.П. Управление конфликтами: Теория и практика. М. : Харвест, 2018. 912 с.
20. Hoffman L. R. Homogeneity of member personality and its effect on group problem-solving // The Journal of Abnormal and Social Psychology. 1959. Vol. 58(1). P. 27–32.
21. Jackson C. V. Visual Factors in Auditory Localization // Quarterly Journal of Experimental Psychology. 1953. Vol. 5(2). P. 52–65.
22. Lorge I., Fox D., Davitz J., Brenner M. A survey of studies contrasting the quality of group performance and individual performance, 1920–1957 // Psychological Bulletin. 1958. Vol. 55(6). P. 337–372.
23. Patrick S., Kennedy K., & Powell A. Defining and Integrating Personalized, Blended and Competency Education / S. Patrick, K. Kennedy, A. Powell. International Association for K-12 Online Learning (iNACOL), 2013. 28 p.
24. Schutz W. C. FIRO: A three-dimensional theory of interpersonal behavior. Oxford: Rinehart. 1958.

25. Triplett N. The dynamogenic factors in pacemaking and competition. 1898. Т. 9, № 4. С. 507–533.

References

1. Barabanshchikov A. V. Osnovy voennoj psihologii i pedagogiki / A. V. Barabanshchikov, V. P. Davydov, N. F. Fedenko. М. : Voenizdat, 1986. 270 s. (In Russ.).
2. Bekhterev V. M. Vliyanie kollektiva na lichnost' / V. M. Bekhterev, M. V. Lange // Pedologiya i vospitanie. М., 1928. 83 s. (In Russ.).
3. Vinohodova A. G. Mezhlichnostnoe vospriyatие v izolirovannoj maloj gruppe: dis. ... kand. psihol. nauk: 19.00.05 / Vinohodova Alla Gennad'evna. М., 1997. 245 с. (In Russ.).
4. Gajdar K. M. Dinamika sub"ektnogo razvitiya studencheskoj gruppy v period obucheniya: dis. ... kand. psihol. nauk: 19.00.05. / Gajdar Karina Marlenovna. Kursk, 1994. 151 s. (In Russ.).
5. Gajdar K. M. Sub"ektnaya koncepciya maloj gruppy: preemstvennyye svyazi s klassicheskimi otechestvennymi teoriyami maloj gruppy, novizna i evristicheskij potencial // Uchenye zapiski. 2014;4 (32). Available from: file:///C:/Users/User/Downloads/subektnaya-kontseptsiya-maloy-gruppy-preemstvennyye-svyazi-s-klassicheskimi-otchestvennymi-teoriyami-maloy-gruppy-novizna-i-evristicheskij-potentsial.pdf (data obrashcheniya: 10.11.2025). (In Russ.).
6. Efremov A. A Upravlenie personalom voennoj organizacii: teoriya i praktika. М. : KNORUS, 2019. 342 s. (In Russ.).
7. Zhuravlev A. L. Vliyanie osobennostej rukovoditelya na social'no-psihologicheskie karakteristiki trudovogo kollektiva // Psihologicheskij zhurnal. 2006. Т. 27;5: 57–68. (In Russ.).
8. Krichevskij R. L. Social'naya psihologiya maloj gruppy: uchebnoe posobie dlya vuzov / R. L. Krichevskij, E. M. Dubrovskaya. М. : Aspekt Press, 2001. 318 s. (In Russ.).
9. Karayani A. G. Prikladnaya voennaya psihologiya / A. G. Karayani, I. V. Syromyatnikov. М., 2016. (In Russ.).
10. Karayani A. G. Voennaya pedagogika: uchebnik dlya vuzov / Mart'yanov A.S., Seleznev V.N. [i dr.] / pod red. A. S. Mart'yanova. М. : Izd-vo YUrajt, 2020. 406 s. (In Russ.).
11. Levin K. Teoriya polya v social'nyh naukah. SPb. : Sensor, 2000. 368 s. (In Russ.).
12. Lomov B. F. Sovmestnaya (gruppovaya) deyatel'nost' lyudej, formirovanie trudovyh kollektivov i psihologicheskie aspekty upravleniya imi // Pravovye i social'no-psihologicheskie aspekty upravleniya / pod red. B F. Lomova. М. : Nauka, 1972. S. 211–240. (In Russ.).
13. Lutoshkin A. N. Sistemnaya model' kollektiva i nekotorye principy issledovaniya gruppovyh emocional'nyh potencialov // Social'no-psihologicheskie problemy lichnosti i kollektiva: Respublikanskij sb. tr. YArosлавl', 1977. Vyp. 48. S. 20–37. (In Russ.).
14. Maslou A. Motivaciya i lichnost'. 3-e izd. SPb. : Piter, 2019. 400 s. (In Russ.).
15. Petrovskij A. V. Lichnost'. Deyatel'nost'. Kollektiv. М. : Izdatel'stvo politicheskoy literatury, 1982. 256 s. (In Russ.).
16. Poddubnyj S. E. Individual'no-psihologicheskie faktory sovmestimosti lichnosti i maloj gruppy: dis. ... kand. psihol. nauk: 19.00.05 / Poddubnyj Sergej Evtihievich M., 2001. 174 с. (In Russ.).
17. Umanskij L. I. Poetapnoe razvitie gruppy kak kollektiva // Kollektiv i lichnost' / pod red. E. V. SHorohovoj [i dr.]. М. : Nauka, 1975. S. 77–87. (In Russ.).
18. Ustinova YU. YU. Individual'nost' maloj gruppy kak social'no-psihologicheskoe yavlenie: dis. ... kand. psihol. nauk: 19.00.05 / Ustinova YUliya YU'evna. Kostroma, 2003. 154 с. (In Russ.).
19. SHEjnov V.P. Upravlenie konfliktami: Teoriya i praktika. М. : Harvest, 2018. 912 s. (In Russ.).
20. Hoffman L. R. Homogeneity of member personality and its effect on group problem-solving // The Journal of Abnormal and Social Psychology. 1959. Vol. 58(1). P. 27–32.
21. Jackson C. V. Visual Factors in Auditory Localization // Quarterly Journal of Experimental Psychology. 1953. Vol. 5(2): 52–65.
22. Lorge I., Fox D., Davitz J., Brenner M. A survey of studies contrasting the quality of group performance and individual performance, 1920–1957 // Psychological Bulletin. 1958. Vol. 55(6): 337–372.
23. Patrick S., Kennedy K., & Powell A. Defining and Integrating Personalized, Blended and Competency Education / S. Patrick, K. Kennedy, A. Powell. International Association for K-12 Online Learning (iNACOL), 2013. 28 p.
24. Schutz W. C. FIRO: A three-dimensional theory of interpersonal behavior. Oxford: Rinehart. 1958.

25. Triplett N. The dynamogenic factors in pacemaking and competition. 1898. Т. 9;4: 507–533.

Информация об авторах

З. И. Лаврентьева – доктор педагогических наук, профессор

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 31.10.2025; одобрена после рецензирования 08.02.2026; принята к публикации 19.03.2026.

Information about the authors

Z. I. Lavrentieva – Doctor of Sciences (Pedagogical), Professor

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.

The article was submitted 31.10.2025; approved after reviewing 08.02.2026; accepted for publication 19.03.2026.