

**В. В. Любич, М. Г. Домненко, І. В. Віщун**

## **ЛІДЕРСТВО. СУЧАСНІ АСПЕКТИ ЛІДЕРСТВА ПРИ ПІДГОТОВЦІ ВІЙСЬОВОСЛУЖБОВЦІВ ЗА СТАНДАРТАМИ НАТО**

Анотація: Військові лідери за рисами свого характеру своїм особистим прикладом ведуть і постійно виступають у ролі взірця через свою безперервну діяльність, спрямовану на навчання і розвиток та професійне зростання. Вони досягають досконалості, коли їх підлеглі дисципліновано виконують свій військовий обов'язок, реалізують поставлені завдання, керуються існуючим військовими цінностями та традиціями, відчувають в собі здатність виконати будь-яку місію, одночасно вдосконалюючи свою організацію і зосереджуючись на виконанні поставлених завдань.

Ключові слова. Лідерство, військовий лідер, офіцер, сержант, концепція.

Annotation: Military leaders, by virtue of their character, lead by example and constantly act as participants through their continuous activities aimed at learning and development and professional growth. They achieve excellence when they are subordinated to use their military duty in a disciplined manner, implement assigned tasks, are guided by existing military values and traditions, feel in themselves the ability to perform any mission, while improving their organization and focusing on the performance of assigned tasks.

Keywords. Leadership, military leader, officer, sergeant, concept.

Професійні військовослужбовці – це запорука міцності армії держави. Саме військові повинні приймати на себе виклики, пов'язані з обороною своєї країни та під час виникнення ситуацій техногенного та надзвичайного характеру. Саме тому, військовослужбовці повинні мати та постійно розвивати в собі лідерські якості.

У відповідності до Доктрини розвитку військового лідерства у Збройних Силах України, військово лідерство є цілеспрямованим впливом військовослужбовців різних категорій у повсякденній, службовій, навчальній та бойовій діяльності, а також в неупорядкованих (нестандартних, критичних) ситуаціях на особовий склад шляхом підтримання довіри і поваги, надання мети, спрямування на її досягнення, забезпечення дисципліни і мотивації до виконання завдань за призначенням та вдосконалення Збройних сил України як суспільного інституту [1].

Особистість, моральні та етичні якості людини допомагають лідеру визначити, що є правильним, дає йому мотивацію робити те, що належить, незалежно від ситуації та наслідків. Етична свідомість поєднана із військовими цінностями надає лідеру силу приймати правильні рішення за складних обставин. Так як військові лідери прагнуть чинити правильно і надихати інших робити так само, вони повинні стати втіленням цих цінностей.

Зазвичай військовим лідером є військовослужбовець, який має військове звання та є керівником (начальником) для своїх підлеглих. Умовно військове керівництво можна підрозділити на офіцерський та сержантський корпуси.

Офіцери є основою для організації армійського управління, вони командуєть підрозділами, встановлюють порядок і розпоряджаються ресурсами, зважаючи ризики і дбаючи про людей. Вони об'єднують колективні, лідерські і солдатські тренування для досягнення мети армії. Вони служать на усіх рівнях, концентруючись на операціях і результатах підрозділу, впровадженні змін на стратегічному рівні. Офіцери заповнюють командні посади. Командування робить офіцера відповідальним і підзвітним за усе, що досягається під його командуванням, а також за невдачі. Командування – це правовий статус, що отримується через призначення і звання, поширюється через ієрархічну структуру рангів із призначенням або делегуванням достатньої, для виконання поставлених завдань, влади. Офіцер в своїх діях повинен керуватись бажанням забезпечувати динаміку операцій, мати хоробрість відступати, за необхідності, від наказів, залишаючись в межах командирського задуму, і бути готовим нести відповідальність, звітувати за це. Офіцери можуть у своїх діях покладатися на поради, технічні вміння, зрілість і досвід підлеглих, щоб привести свої накази в дію, проте в будь-якому

випадку, відповідальність за успіх або невдачу завдання лежить на плечах командуючого офіцера.

Сержанти забезпечують щоденну діяльність армійських підрозділів. Армійське командування покладається на сержантів, які здатні виконувати складні тактичні операції, приймати керовані задумом рішення, і які можуть діяти у об'єднаних сценаріях. Вони повинні передавати інформацію отриману від офіцерів своїм підлеглим. Солдати звертаються до своїх сержантів за рішеннями, порадою та натхненням. Солдати можуть краще розуміти сержанта, тому ще сержанти теж колись був на їхньому місці. Вони очікують від них ролі буфера, фільтра інформації від офіцерів, і радника, який з дня у день допомагає добиватись результатів. Для того щоб відповідати на виклики сучасного оперативного середовища, сержанти повинні підготовлювати своїх підлеглих до подолання труднощів, і неухильного виконання завдання незалежно від ситуації. Тобто фактично сержанти армії – це воїн-лідер із сильним характером, впевнений у будь-якій ролі. Сержанти живуть і працюють із солдатами щодня, тобто це безперервний з точки зору процес підготовки. Перші люди, з якими рекрут стикається після вступу в армію – це сержанти. Сержанти працюють із солдатами, вчать базовим військовим навичкам та демонструють, як поважати старших. Навіть після повного переходу від цивільного до солдата, сержанти залишаються ключовими безпосередніми лідерами і тренерами з індивідуальних та командних навичок у підрозділі. Сержанти виконують також інші ролі – тренера, наставника, радника, комунікатора. Коли молодші офіцери лише приєднуються до армії, сержанти допомагають тренувати, інформувати їх. Коли лейтенант допускає помилку, загартований сержанти може вставити своє слово і направити молодого офіцера у вірне русло. Таким чином, забезпечується виконання завдання і безпека солдат, разом із формуванням професійних і особистих зв'язків між офіцером і сержантом заснованих на взаємній довірі і спільній меті. «Прикривати одне одному спину» – це фундаментальний принцип у побудові команди і взаємодії.

За концепцією формування навичок з військового лідерства, основою у формуванні військовослужбовця, як військового лідера є наявність у нього високого інтелектуального рівня.

Інтелект військового лідера опирається на ментальні тенденції та ресурси, що формують концептуальні здібності, які застосовуються для виконання обов'язків. Концептуальні здібності уможливають здорове судження перед прийняттям концепцій та планів. Вони допомагають думати творчо, аналітично, критично, етично, та із чутливістю до культурних особливостей, що дозволяє передбачити як ненавмисні, так і задумані наслідки. Так як гравець у шахи намагається передбачити дії опонента на декілька ходів наперед (дія-реакція-контрдія), військові лідери повинні враховувати, яких наслідків вони прагнуть добитись своїми рішеннями. Деякі рішення запуснуть ланцюгову реакцію. Таким чином, лідери повинні намагатись передбачити наслідки другого і третього порядку. Навіть дії лідерів нижчої ланки, можуть прийняти наслідки більші ніж вони очікують.

Концептуальними компонентами, що впливають на інтелект лідера є:

1. Кмітливість – це гнучкість розуму, схильність передбачати і пристосовуватись до непевних або швидкозмінних ситуацій. Кмітливість важлива для військового лідерства, тому що умілі армії пристосовуються до противника, а не плану. Основою кмітливості є здатність мислити критично, залишаючись відкритим до широкого спектру можливостей, до прийняття самого практичного рішення.

2. Розсудливість – дає лідеру можливість формувати раціональну точку зору та приймати розважливі рішення і робити надійні догадки. Розсудливість дуже важлива для успішних військових лідерів і, у значній мірі, вона походить із досвіду.

3. Інновативність – здатність лідера представляти, коли є потреба або можливість, щось зовсім нове. Бути інновативним означає креативність у продукуванні оригінальних, доцільних ідей.

4. Тактовність у спілкуванні – ефективна взаємодія з іншими залежить від розуміння, того, що вони відчувають. Вона також залежить від прийняття своїх та чужих характеру, реакцій, мотивів. Тактовність поєднує ці вміння, разом з усвідомленням різноманітності, проявом самоконтролю, балансу, стабільності у всіх ситуаціях.

5. Компетентність у своїй сфері – вимагає володіння фактами, переконаннями та логічними висновками у багатьох сферах. Тактичні знання є розумінням військової тактики, пов'язаної з досягненням визначеної мети за допомогою військових засобів.

Передовими у якості підготовки та управління військами є країни-члени НАТО. У відповідності до концепції підготовки військових кадрів за стандартами НАТО, основною концепцією в розвитку лідерських якостей командира є концепція «БУТИ-ЗНАТИ-РОБИТИ», згідно з якою військовий лідер повинен мати високий рівень інтелекту, поважний вигляд, високі морально-етичні якості, користуватись повагою у керівників та підлеглих, бути рішучим у своїх діях, для виконання поставленої задачі вищим командуванням. Згідно з цією ж концепцією, всі військовослужбовці є частиною однієї команди, а отже кожен має свої визначені обов'язки невід'ємні від перебування у цій команді.

Військове лідерство починається із того, ким військовий лідер повинен «БУТИ» – тобто визначення тих цінностей та якостей, що формують військовослужбовця як особистість. Фактично це ті внутрішні і визначаючі якості, якими вони володіють завжди. Як визначаючі якості вони створюють ідентичність лідера.

Частина концепції «ЗНАТИ» полягає у наявності у військового лідера знань, які він повинен використовувати у військовому управлінні. Військове лідерство вимагає наявності та постійного підвищення знань про тактику, техніку, структуру організацій, управління ресурсами, поведінку та потреби людей. Знання формують ідентичність лідера та посилені його діями.

Частина концепції «РОБИТИ» полягає у тому, що військові лідери не можуть бути ефективними доки вони не використовують того, що вони знають. Дії військових лідерів, пов'язані з впливом на підлеглих, та наслідки даного впливу для виконання поставленої задачі. Практичні навички управління військового лідера будуть активніше розвиватись, якщо він буде використовувати їх на практиці при проходженні служби на посадах різного рівня.

Військові цінності з підготовки військовослужбовців міцно пов'язують усіх членів армії у братерство віддане службі народові та державі. Вони стосуються кожного, у будь-якій ситуації, на будь-якій посаді та у будь-якій обстановці. Довіра військовослужбовців один до одного та довіра народу залежать від того, наскільки добре військовослужбовець втілює військові цінності. Згідно з концепцією підготовки військових лідерів країн НАТО, військовослужбовці всіх рівнів повинні сповідувати наступні військові цінності:

1. Відданість (Loyalty) – бути вірним та відданим Державі, її Конституції та Законам, Армії, своєму підрозділу та іншим підрозділам;
2. Обов'язок (Duty) – сумлінно виконувати свої обов'язки;
3. Повага (Respect) – шанобливо ставитись до інших військовослужбовців, цивільних осіб;
4. Самовіддана служба (Selfless service) – вимога ставити добробут Держави, Армії та підлеглих вище за свій добробут;
5. Честь (Honor) – життя військовослужбовця, сповідуючи встановлені військові цінності;
6. Чесність (Integrity) – виконувати свої обов'язки відповідно до законів країни та норм моралі;
7. Особиста хоробрість (Personal Courage) – з гідністю приймати страх, небезпеку та складнощі фізичного та морального характеру, враховуючи їх наявність та усвідомлюючи її.

Із розвитком своєї кар'єри, лідер усвідомлює що досконалість проявляється у багатьох видах і формах. Армія не може досягнути своєї мети, якщо всі вищі, старші, молодші офіцери, сержанти та старшини, солдати, матроси, громадяни країни не досягнуть своєї мети – це означає розроблення оперативно-стратегічної операції військ, забезпечення матеріально-технічної бази частини, ремонту техніки, формування мобілізаційного резерву, планування видатків, готування їжі для військовослужбовців, несення служби у гарнізоні, госпіталі, ремонтній дільниці. Армія це більше ніж один видатний генерал або декілька бойових героїв. Вона залежить від сотень тисяч відданих справі військовослужбовців та цивільних осіб, які несуть службу, цивільних громадян та держави цілому.

Список використаної літератури:

1. ВКП 7-00(03).01: «Доктрина розвитку військового лідерства у Збройних Силах України» – Генеральний штаб Збройних Сил України, 2020 рік
2. Статути Збройних Сил України. К. : Алерта, 2023.
3. Настанова головного управління Міністерства оборони США FM-6-22 «Military leadership. Competence, confidence, flexibility»
4. Агаєв Н. А., Кокун О. М., Пішко І. О., Лозінська Н. С. Психологічне забезпечення розвитку лідерських якостей майбутніх офіцерів : метод. посіб. / Київ: НДЦ ГП ЗСУ, 2014. 209 с
5. Лідерство сержанта та офіцера (психолого-педагогічний аспект) : навч пос. / за заг. ред. П. П. Ткачука. Львів : ЛІСВ, 2010. 187 с.

**Любич Володимир Володимирович, провідний будівельний експерт, місто Вінниця, [mr.lyubich1988@gmail.com](mailto:mr.lyubich1988@gmail.com).**

**Домненко Микола Григорович, викладач кафедри військової підготовки, місто Вінниця, [mikoladomnenko568@gmail.com](mailto:mikoladomnenko568@gmail.com).**

**Віщун Ігор Вячеславович, викладач кафедри військової підготовки, місто Вінниця, [viv@vntu.edu.ua](mailto:viv@vntu.edu.ua).**

**Lyubich Volodymyr Volodymyrovych, leading construction expert, Vinnytsia city, [mr.lyubich1988@gmail.com](mailto:mr.lyubich1988@gmail.com).**

**Mykola Hryhorovych Domnenko, teacher of the military training department, Vinnytsia city, [mikoladomnenko568@gmail.com](mailto:mikoladomnenko568@gmail.com).**

**Vishchun Ihor Vyacheslavovich, teacher of the department of military training, Vinnytsia city, [viv@vntu.edu.ua](mailto:viv@vntu.edu.ua).**