

Юшкевич В.В.,
кандидат історичних наук,
доцент кафедри соціально-
гуманітарних та правових
дисциплін,
Київський інститут Національної
гвардії України
(*м. Київ, Україна*)

ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ У ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОЇ ЦИВІЛЬНО- ВІЙСЬКОВОЇ ВЗАЄМОДІЇ В СЕКТОРІ БЕЗПЕКИ ТА ОБОРОНИ

Повномасштабна збройна агресія Російської Федерації проти України актуалізувала потребу у формуванні нових підходів до забезпечення національної безпеки, у центрі яких перебуває ефективна цивільно-військова взаємодія. Зазначене явище не лише поглиблює функціональні аспекти безпекового сектору, але й висуває нові вимоги до особистісного та професійного рівня підготовки військовослужбовців, які повинні діяти на перетині військової служби, гуманітарного реагування та міжінституційної співпраці. У цьому контексті особливого значення набуває формування лідерських компетентностей, орієнтованих на виконання завдань у сфері цивільно-військової взаємодії в умовах гібридної війни та зовнішньої агресії.

Цивільно-військова взаємодія в Україні регламентується низкою нормативно-правових актів, що охоплюють як національні, так і міжнародні стандарти. Серед них ключовими є Закон України «Про національну безпеку України» (2018), Стратегія національної безпеки України (Указ Президента України №392/2020), а також **Доктрина цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України (СП 9-00(01).01)**, затверджена начальником Генерального штабу ЗСУ. Ця доктрина визначає мету, принципи, структуру та завдання підрозділів СІМІС, а також окреслює основні напрями їх взаємодії з цивільним середовищем у мирний час та в умовах воєнного стану. Її положення доповнюються директивними документами Міністерства оборони України, а також адаптованими положеннями НАТО згідно з Allied Joint Publication AJP-3.4.9 та STANAG 2529. Важливою складовою є і внутрішні регламенти силових відомств (зокрема Національної гвардії України, ДСНС, СБУ), які координують міжвідомчу взаємодію у межах національної системи стійкості.

Ефективність цивільно-військової взаємодії безпосередньо залежить від рівня розвитку лідерських якостей військовослужбовців, які виконують завдання на стику гуманітарних, адміністративних і бойових викликів. У такому контексті лідер повинен не лише вміти оперативно ухвалювати рішення, адаптуватися до швидкоплинних змін у зоні бойових дій, але й володіти розвиненими комунікативними здібностями, міжкультурною

компетентністю, знанням основ міжнародного гуманітарного права та принципів публічного управління. До комплексу базових лідерських компетентностей у сфері СІМІС належать стратегічне мислення, командна взаємодія, відповідальне управління ризиками, стресостійкість, здатність до діалогу з представниками цивільного середовища та міжнародних організацій.

Практичні завдання, які стоять перед військовими лідерами в системі цивільно-військової взаємодії, в умовах збройної агресії охоплюють організацію евакуації населення, координацію надання гуманітарної допомоги, сприяння відновленню критичної інфраструктури у деокупованих районах, ведення інформаційно-роз'яснювальної роботи, а також забезпечення супроводу гуманітарних місій, зокрема тих, що реалізуються за участі міжнародних структур (UNHCR, ICRC, ОСНА, EUAM). Зростаючу роль у цьому процесі відіграють підрозділи Національної гвардії України, які діють у тісній взаємодії з військовими адміністраціями, органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями та волонтерськими об'єднаннями. Успішність таких заходів великою мірою залежить від особистої ініціативи офіцерського складу, їх спроможності до налагодження ефективної горизонтальної комунікації та прийняття нестандартних рішень.

Формування лідерських компетентностей у військовослужбовців має ґрунтуватися на поєднанні освітніх, тренінгових і практичних компонентів. Зокрема, в системі професійної військової освіти необхідно посилити акценти на вивченні дисциплін, пов'язаних із цивільно-військовим співробітництвом, кризовим менеджментом, лідерством у мультикультурному середовищі, комунікацією в умовах ризику. Важливу роль у цьому процесі відіграють національні програми підготовки, а також курси, які реалізуються в рамках співпраці з НАТО, ЄС та іншими партнерами. Таким чином, формування лідерських якостей у контексті СІМІС є невід'ємним елементом загальної трансформації сектору безпеки та оборони відповідно до стандартів стійкості та міжвідомчої інтеграції.

Список використаних джерел:

1. Закон України. Про національну безпеку України: Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. *Голос України*. 2018. № 122.

2. Про Стратегію національної безпеки України: Указ Президента України від 14.09.2020 № 392/2020. *Офіційний вісник Президента України*. 2020. № 22. Ст. 1220.

3. Генеральний штаб Збройних Сил України. Доктрина цивільно-військового співробітництва Збройних Сил України: СП 9-00(01).01. Київ, 2020. 34 с.

4. NATO. Allied Joint Publication AJP-3.4.9. NATO Civil-Military Cooperation (CIMIC) Doctrine. Brussels: NATO Standardization Office, 2013. 62 p.

5. NATO. STANAG 2529. NATO Standardization Agreement on Civil-Military Cooperation (CIMIC). Brussels: NATO Standardization Agency, 2004. 14 p.

6. Бережний В. Лідерство та управлінська компетентність в умовах гібридної війни. *Військова освіта*. 2023. № 2. С. 22–28.

7. Черняк С. Військове лідерство та соціальні виклики: нові підходи до підготовки командирів. *Наука і оборона*. 2022. № 4. С. 47–54.