

**Кондратюк-Антонова Т. В.,**  
кандидат філософських наук, доцент,  
професор кафедри соціально-  
гуманітарних дисциплін,  
Київський інститут Національної  
гвардії України  
(*м. Київ, Україна*)

## **ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСТВА У ФАХІВЦІВ СЕКТОРУ БЕЗПЕКИ ТА ОБОРОНИ УКРАЇНИ**

Актуальність даної теми для сектору безпеки та оборони України обумовлена сучасними вимогами Доктрини з військового лідерства в Національній гвардії України та Доктрини розвитку військового лідерства у Збройних Силах України [1, 2]. Тому дуже важливим постає питання врахування світового досвіду у наших реаліях.

Необхідно звернути увагу на те, що дослідження феномена лідерства у військовому середовищі армій країн НАТО має глибоке історичне і філософське коріння. Все актуальнішим стає вирішення проблеми формування, розвитку і підтримання лідерства військовослужбовців у всіх ланках військового управління цієї організації.

В сучасних умовах підготовка військового фахівця вимагає комплексного і системного підходу до визначення змісту і завдань даного процесу. Зміст підготовки визначається такими чинниками: військово-політичні інтереси держави; вимоги військової практики та громадськості до військових фахівців; досягнення психологічної і педагогічної наук; способи комплектування військових сил особовим складом; порядок і зміст військово-професійної підготовки особового складу тощо.

Ці чинники тісно взаємопов'язані зі змінами, що відбуваються в глобальній військовій сфері, геостратегічному та геополітичному оточенні, поряд із сучасними загрозами національній безпеці, а також із досягненнями в галузі підготовки військових фахівців.

Традиційно у підготовці командного складу основна увага приділяється вмінню організувати бойові дії всіх видів військ, бойову підготовку, всебічне забезпечення військовослужбовців, усі види бойової та внутрішньої служби, повсякденну діяльність військовослужбовців тощо. При цьому недостатньо звертається увага на психічний, емоційний стан особового складу та особливості кожної особистості військового.

Підготовка керівного персоналу стала однією з основних проблем як у цивільних, так і у військових організаціях. Для військових організацій це зумовлено проривом в інформаційних технологіях, демографічним спадом, конкуренцією з цивільними організаціями. Крім того, істотні зміни у ролі армії в сучасних умовах (гібридні і сенсові війни, інформаційно-психологічні війни, боротьба з тероризмом, місії з підтримання миру і примусу до нього, превенція

збройних конфліктів, зміна поглядів із застосування Збройних сил всередині країни тощо) висувають все нові вимоги – морально-психологічні, професійні, людські та ін. – до командирів усіх рівнів управління.

У військових союзах виникає необхідність узгоджених дій. Відповідно - необхідність загального погляду на професійну підготовку особового складу для таких дій. Значно змінилися внутрішні і зовнішні умови дій особового складу і військових структур держави, постійно змінюються зміст виконуваних завдань і вимоги до особового складу сектору безпеки та оборони.

Прагнення бути конкурентними, мати кращі результати на всіх рівнях управління, ефективно застосовувати озброєння і бойову техніку висувають суттєві вимоги до військово-професійної підготовки майбутніх командирів підрозділів. Сьогоднішній час визначається як TQL (Total Quality Leaderchip), тобто як «Загальне керівництво якістю» або «Тотальне керівництво якістю», де якість – це ключ до конкурентоздатності, і вона неможлива без лідерства.

Незнання основ психології лідерства, недоліки в освіті і невміння самостійно визначати зміст і напрями вдосконалення особистої підготовленості викликають певні труднощі у виконанні обов'язків і подальшого професійного та кар'єрного просування офіцера.

Очевидно, що прагнення відмінно виконувати посадові обов'язки, бути першим серед командирів свого рівня управління, витримати велику конкуренцію в сучасних умовах висуває на перший план командирів-лідерів – справжніх суб'єктів військово- професійної діяльності.

Значні зміни в глобальній військовій сфері, в суспільній свідомості на регіональному рівні підвищили вимоги, які висуваються до командного складу. У професійній військовій підготовці необхідно враховувати цілі, зміст, специфіку та особливості діяльності командирів на нижчих і вищих ланках управління. На нижчих ланках вимагається пряме (безпосереднє) управління підлеглими, на вищих – організаційному і стратегічному – необхідно як безпосереднє, так і опосередковане управління підлеглими.

Особливості такого управління полягають у тому, що потрібно вирішувати не тільки військові, а й економічні, політичні, культурні, правові, соціальні, дипломатичні та інші питання у військовій сфері. У зв'язку з цим, розвиток і вдосконалення діяльності військових одиниць (окремих солдатів, підрозділів, комплексів зброї тощо) неможливий без командирів, які мають не тільки якісну професійну підготовку, а й уміють спілкуватися із підлеглими, долати психічні бар'єри у спілкуванні, знайти вихід з будь-якої конфліктної ситуації.

Професійна підготовка у процесі служби, збільшення меж відповідальності і складності завдань є важливою частиною розвитку лідерства військовослужбовців. Ці можливості дозволяють військовим лідерам розширити свої знання та вдосконалити навички та вміння, які вони отримали від системи професійної підготовки та виконання попередніх військово-професійних завдань.

Американські військові науковці, викладачі вищих військових навчальних закладів використовують результати досліджень усього спектра класичних і

сучасних концепцій лідерства – від теорії рис до ціннісного і трансформаційного лідерства

Професійна і лідерська підготовка офіцера армій країн НАТО ґрунтується на армійських цінностях, розвивається в процесі навчання, де передбачено системне моделювання та інтеграція навчальних програм.

Основними концептуальними підходами до формування лідерських якостей майбутніх офіцерів в деяких арміях країн НАТО виступають системний, контекстний, компетентнісний та аксіологічний підходи.

Розвиток лідерства військовослужбовців ґрунтується на цінностях та етичних нормах, які підтримуються очікуваннями і стандартами службової діяльності. Вони формують основу для ефективного розвитку за допомогою професійної підготовки, досвіду служби і саморозвитку.

Саморозвиток підсилює раніше набуті навички та вміння лідера, знання і досвід, зосередивши увагу на тих сферах діяльності, які потребують поліпшення. Саморозвиток заснований на особистій мотивації, виконується безперервно, щоденно і вимагає самодисципліни.

Можна відмітити деякі ключові моменти розвитку лідерського потенціалу американських військовослужбовців. Зокрема, такі завдання: знати самого себе і прагнути до покращення; бути технічно досвідченим; знати членів вашої команди і звертати увагу на їх благополуччя; досягати поінформованості всіх членів команди; показувати приклад; переконуватися, що поставлене завдання розуміється, контролюється і виконується; діяти згуртованою командою; своєчасно приймати й оголошувати прийняті рішення; розвивати почуття відповідальності серед членів вашої команди; брати на себе відповідальність за свої дії; бути справедливим і послідовним з кожним членом команди тощо.

Таким чином, успішне розв'язання завдань військово-професійної підготовки майбутніх офіцерів визначається належним рівнем розвиненості її теорії та методики, наповненням їх сучасним гуманістичним і водночас контекстним змістом, своєчасним вирішенням організаційно-методичних проблем вищої військової освіти, навчанням курсантів на основі суб'єктно-діяльнісних і контекстних методик і технологій навчання, гуманізацією, гуманітаризацією та демократизацією навчально-виховного процесу, забезпеченням навчальної суб'єктності курсанта у цьому процесі, встановленням суб'єкт-суб'єктних взаємин між учасниками освітнього процесу.

Сучасний досвід підготовки майбутніх офіцерів - фахівців сектору безпеки та оборони потребує інноваційних методик і технологій навчання, виховання та психологічної підготовки, опрацювання сучасної суб'єктно-діялісної моделі формування їх лідерської компетентності у вищих військових навчальних закладах та оптимального обґрунтування всіх її компонентів, визначення психолого-педагогічних умов встановлення суб'єкт-суб'єктних взаємин між педагогами та слухачами у навчально-виховному процесі, як необхідної передумови актуалізації лідерської поведінки та діяльності майбутніх офіцерів.

### *Список використаних джерел:*

1. Доктрина з військового лідерства в Національній гвардії України: затверджена Наказом командувача Національної гвардії України 06.12.2022 № 450. ВКП НГУ 1-00.01.

2. Доктрина розвитку військового лідерства у Збройних Силах України: затверджена Начальником Генерального штабу Збройних Сил України 22.01.2024. ОП 1-296.

3. NATO STANDARD APP-06 (Allied Procedural Publication). NATO joint military symbology. Published by the NATO STANDARDIZATION OFFICE (NSO), 2017. 922 p.

4. Військове лідерство: компетентність, впевненість, гнучкість: *універс. навч. посіб. для рейнджерів*. Київ: КНТ, 2023. 280 с.