

ОСНОВИ ВІЙСЬКОВОГО ЛІДЕРСТВА. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ВІЙСЬКОВИХ ЛІДЕРІВ У ВІЙСЬКОВОМУ ІНСТИТУТІ. ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ

Визначені загальні положення військового лідерства, що здійснює визначальний вплив на цінності, традиції, вмотивованість, професійність, дисципліну та взаємодію в збройних силах всіх країн.

Сформульовані основні положення оновленої Доктрини військового лідерства у Збройних Силах України. Її вивчення, впровадження в освітній процес, у повсякденну і бойову діяльність Інституту є фундаментом розвитку військових лідерів-офіцерів.

Розвиток військового лідерства за декілька років перейшов з абстрактного поняття в конкретний набір дій, знань, спрямованих на ефективне управління особовим складом, розвиток мислення та здатність до негайного прийняття рішень у критичних ситуаціях.

Лідерство розглядається як взаємопов'язані елементи: лідер та команда. Якщо лідерство визначається як мистецтво мотивувати людей на досягнення спільної мети, то лідером має бути людина, яка вміє ефективно застосовувати свої лідерські якості, щоб вести команду вперед.

Визначено, що лідер – не обов'язково військовослужбовець. Лідер – це людина, що володіє моральним авторитетом, відповідними компетентностями і досвідом, спроможний критично і креативно мислити, оперативно приймати рішення, який в силу взятої на себе відповідальності впливає на особовий склад, спроможний мотивувати себе, підлеглих, а також інших лідерів на свідоме та добровільне виконання поставлених завдань для досягнення визначеної мети.

Наголошується про лідерську позицію Інституту серед військових закладів вищої освіти України з питань забезпечення високоякісної професійної освіти та науки, реалізації передових підходів до менеджменту якості освіти та формує нове покоління військових лідерів. Саме Інститут, як вимагає Доктрина, готує високопрофесійних, мотивованих і відповідальних офіцерів, здатних приймати обґрунтовані рішення, ефективно діяти в умовах сучасних безпекових викликів і забезпечувати стійкість та розвиток ЗС України.

Визначені операційні цілі розвитку Інституту до 2030 року. А саме: впровадження в освітню діяльність концептуальних засад військового лідерства у ЗС України та загальних тенденцій розвитку військового лідерства на національному та міжнародному рівнях. Операційні завдання вирішення операційних цілей конкретизують алгоритм їх досягнення.

Ключові слова: військове лідерство, лідер, військово-професійна діяльність, військовослужбовець, Військовий інститут, стратегія розвитку, освітній процес, компетентності.

Вступ та постановка проблеми. Військове лідерство залишається ключовим компонентом забезпечення професійної діяльності як окремих військовослужбовців, так і органів військового управління, частин (підрозділів) під час підготовки та виконання бойових (тактичних) завдань.

Військове лідерство здійснює визначальний вплив на цінності, традиції, вмотивованість, професійність, дисципліну та взаємодію в збройних силах всіх країн. Управління у військах підтримує стабільність та керованість, тоді як лідерство стимулює позитивні зміни, надихає та наближає перемогу.

Актуальність формування і розвитку військового лідерства обумовлена нагальною потребою у здатності військових лідерів вести за собою в бій, а також впроваджувати якісні зміни у професійну культуру військовослужбовців, вдосконалювати ЗС України в цілому.

Одним із завдань військового лідерства є підвищення обороноздатності країни та

досягнення переваги над противником шляхом забезпечення безперервного процесу розвитку військового лідерства у військових закладах вищої освіти, в підрозділах ЗС України, що включає в себе постійне тренування, навчання та саморозвиток військовослужбовців [1].

Розвиток військового лідерства у ЗС України та зокрема у Військовому інституті Київського національного університету імені Тараса Шевченка (далі - Інститут) – це безперервний, свідомий, цілісний, чітко орієнтований процес удосконалення професійної та особистісної компетентності (спроможності) військовослужбовця на всіх етапах його кар'єри. Військовими лідерами не народжуються, ними стають, досягаючи досконалості на рівнях управління, поєднуючи вмотивованість, навчання, практичну підготовку та набутий бойовий та життєвий досвід [2].

Вивчення, впровадження в освітній процес [1-3] у повсякденну і бойову діяльність Інституту сприятиме: ефективному виконанню особовим складом завдань за призначенням на всіх рівнях; уніфікації підходів до військового лідерства з урахуванням національних особливостей та набутого досвіду держав - членів НАТО; виробленню єдиних теоретико-методологічних основ та приведенню нормативно-правових актів з питань військового лідерства у відповідність з вимогами сьогодення; упорядкуванню завдань і функцій органів військового управління щодо військового лідерства з урахуванням специфіки їх діяльності на всіх рівнях; впровадженню у практику повсякденної діяльності Інституту позитивного досвіду військового лідерства; формуванню наскрізної багаторівневої системи підготовки військовик лідерів із нарощенням їх професійної та особистісної ефективності.

Практична реалізація [1, 2] дозволить підняти рівень професійної підготовки, розвинути моральні та психологічні якості особового складу Інституту та сил оборони в цілому, розкрити та реалізувати національно-духовний потенціал бойових традицій українського війська, підтримувати психологічну й бойову готовність, ефективно виконувати завдання за призначенням та наближати перемогу.

Пошуку визначення поняття лідерства приділено значну увагу за останні 5-7 років. Як висновок – лідерство не є матеріальним поняттям. Це життєва сила будь-якої успішної людини, яка є членом соціуму. Саме лідерство дозволяє створювати та мотивувати сильних особистостей для досягнення як побутових, так й бойових завдань.

У контексті військового середовища, лідерство та роль лідера набуває особливої ваги. Тут лідерство перетворюється з абстрактного поняття в конкретний набір дій, знань, спрямованих на ефективне управління особовим складом, розвиток мислення та здатність до негайного прийняття рішень у критичних ситуаціях. Історичний досвід та набуті знання дозволяють визначити, що ж таке військове лідерство та що робить його особливим.

Військове лідерство – це процес впливу військовослужбовців на особовий склад, який здійснюється на основі морального авторитету, практичного досвіду та компетентності, з метою успішного виконання поставлених завдань і досягнення визначеної мети через індивідуалізацію, інтерактивність та безперервність освітнього процесу з використанням новітніх інформаційних технологій. Вплив здійснюється безпосередньо: через відпрацювання та віддання директивних документів (бойових наказів, розпоряджень тощо), контроль за дотриманням вимог, стимулювання та мотивацію особового складу. Не забуваємо про власний приклад, внутрішню гармонію та формування керівної та штабної культури майбутнього офіцера.

Лідерство вимагає двох взаємопов'язаних елементів: лідера та команди. Неможливо уявити одне без іншого. Якщо лідерство визначаються як мистецтво мотивувати людей на досягнення спільної мети, то лідером має бути людина, яка вміє ефективно застосовувати свої лідерські якості, щоб вести команду вперед. Основою будь-якої команди є люди, тому лідери повинні вміти швидко розпізнавати соціальні та міжособистісні тонкощі, які існують у кожній команді і у цьому контексті застосовувати свої лідерські якості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню розвитку лідерських якостей у військовослужбовців в останні роки приділяється суттєва увага.

У [4] визначено, що систему військового лідерства у Збройних Силах України остаточно не сформовано, дослідження, пов'язані з формуванням та розвитком зазначеної системи, вивченням виявлених, при цьому, проблемних питань та визначення шляхів їх вирішення є актуальними. Авторами у цій роботі висвітлено результати аналізу проблемних питань у системі військового лідерства у ЗС України. На стратегічному рівні поставлені завдання відповідним органам управління опрацювати нову редакцію Доктрини з розвитку військового лідерства та дорожню карту її реалізації.

У [5] визначено, що серед завдань реформування стратегічного керівництва одним із найбільш актуальних є організація підготовки стратегічних лідерів у закладах військової освіти за євроатлантичними стандартами. Проведений аналіз передового досвіду формування та розвитку лідерських компетентностей у провідних країнах світу, проаналізовано сутність стратегічного лідерства як якісної характеристики військового керівника та обґрунтовано необхідність формування у стратегічних лідерів навичок критичного мислення, письмових комунікативних навичок як окремих елементів підготовки в закладах військової освіти.

У [6] розкриті сутність, завдання, принципи військового лідерства, порядок підготовки та розвиток військовослужбовців саме у Національній Гвардії України. Основний аспект при цьому зосереджується на виконанні бойових та спеціальних завдань НГУ в мирний та воєнний час.

У [7] розглядаються основні характеристики лідерства як компетенції військовослужбовців в контексті найкращих практик управління людським капіталом та орієнтації на результати, в тому числі з огляду на забезпечення сприятливих умов проходження військової служби, побудови кар'єри військового, індивідуального й організаційного розвитку та навчання, ведення організаційних змін тощо.

У [8,9] проаналізовані психологічні засади розвитку лідерських якостей у командирів військових підрозділів ЗС України, які визначають провідну функціональну роль лідерства у командирів, найбільше впливаючи на загальну ефективність її функціонування через утвердження нових моделей поведінки, процедур, принципів і цінностей, та описані у воєнно-наукових дослідженнях. Лідерство відображає здатність командира до самостійного й адекватного узгодження зовнішніх і внутрішніх умов діяльності для досягнення оптимального способу вирішення професійних завдань.

Аналіз свідчить, що тема військового лідерства в умовах повномасштабного вторгнення РФ займає провідне місце під час підготовки командирів на всіх рівнях управління. Автори статті акцентують увагу на відповідності вимог Доктрини до розробленої Стратегії Інституту.

Метою статті є: визначення деяких проблем професійної військової освіти та підготовки військових лідерів Інституту через розроблення сучасних підходів їх вишколу шляхом виконання Операційного плану, який враховує стратегічні, оперативні цілі та напрями Стратегічного розвитку Інституту з урахуванням досвіду відсічі збройної агресії російської федерації.

Виклад основного матеріалу. Хто такий військовий лідер? Це військовослужбовець (цивільна посадова особа, працівник), який користується моральним авторитетом, відповідними компетентностями і досвідом, спроможний критично і креативно мислити, оперативно приймати рішення, який в силу взятої на себе відповідальності впливає на особовий склад, спроможний мотивувати себе, підлеглих, а також інших лідерів на свідоме та добровільне виконання поставлених завдань для досягнення визначеної мети [1].

Кожен військовослужбовець є частиною команди і виступає в ролі лідера та підлеглого. Бути ефективним підлеглим є частиною ефективного лідера. Лідери направляють не лише своїх підлеглих – вони також направляють інших лідерів. Лідери не обмежуються лише тим, що визначається посадою, званням чи повноваженнями.

Стратегія Інституту описує стратегічне бачення (візію, місію), принципи, цінності, цілі, напрями та завдання її реалізації для формування та розвитку нової генерації військових лідерів.

Інститут займає лідерську позицію серед військових закладів вищої освіти України та є провідним центром компетентності, що забезпечує високоякісну професійну військову освіту та науку, реалізує передові підходи до менеджменту якості освіти та формує нове покоління військових лідерів. Саме Інститут, як вимагає Доктрина, готує високопрофесійних, мотивованих і відповідальних офіцерів, здатних приймати обґрунтовані рішення, ефективно діяти в умовах сучасних безпекових викликів і забезпечувати стійкість та розвиток Збройних Сил України.

Інститут має безпечну та сучасну інфраструктуру, що є вільним, просвітницьким, міжнародним, молодіжним простором (хабом), в тому числі для людей з особливими потребами та можливостями, а також є джерелом формування нового стилю військового лідерства та накопичення лідерського потенціалу, розвитку креативності та критичного мислення, набуття багатомовності учасниками освітнього процесу [2].

Реалізація визначеної мети передбачає досягнення наступних результатів: реалізовано та впроваджено в освітню діяльність Інституту концептуальні засади лідерства у Збройних Силах України; ефективно функціонує система менеджменту якості вищої та професійної військової освіти; вдосконалене освітнє середовище; запроваджена дієва політика інтернаціоналізації вищої та професійної військової освіти.

Стратегія розвитку Інституту та пов'язаний з нею Операційний план її реалізації визначають курс на майбутнє, встановлюючи пріоритети та зосереджуються на розвитку Інституту та нової формації військових лідерів.

Головним пріоритетом досягнення стратегічних цілей є нарощування спроможностей Інституту, що ґрунтуються на знаннях, уміннях, цінностях, досвіді, доброчесності, а також методиках підготовки, з урахуванням найкращих практик провідних країн світу та набутого досвіду відсічі збройної агресії російської федерації.

Необхідність розроблення Стратегії розвитку Інституту викликана: високою динамікою зміни форм, способів і засобів ведення бойових дій; посиленням викликів і загроз, які постали перед системою підготовки військових фахівців в умовах широкомасштабної збройної агресії РФ проти України; відтоком (виїздом) потенційних абітурієнтів за кордон; необхідністю підвищення конкурентоздатності Інституту та якості підготовки військових фахівців; потребою відповідності освітніх та освітньо-професійних програм Інституту стандартам НАТО та ЄС; стрімким розвитком інформаційних технологій.

З визначених принципів діяльності інституту, а саме: лідерства, честі, інтелекту, академічної доброчесності, міцності, відкритості та прозорості, людиноцентризму, інтернаціоналізації в міжнародну систему військової освіти та науки саме лідерство стоїть на чолі та має на меті надихати, впливати на інших людей задля ефективного вирішення поставлених завдань. А це досягається за рахунок постійної взаємодії всіх ланок освітнього процесу, мотивуванням, тренуванням у прийнятті рішення за визначеною (ситуаційною) обстановкою, вироблення управлінських функцій та формування навичок вести за собою підрозділ (команду) для виконання різноманітних завдань.

З переліку системи цінностей Інституту: лідерство, честь, інтелект, міць, звитяга, лідерство також є в пріоритеті та розглядається як здатність надихати, вести за собою, готовність віддати свій час, енергію і життя на захист рідної країни заради Перемоги та відродження.

Реалізація визначеної авторами статті мети передбачає досягнення наступних результатів: реалізацію та впровадження в освітню діяльність Інституту концептуальних засад лідерства у Збройних Силах України; функціонування системи менеджменту якості вищої та професійної військової освіти; вдосконалення освітнього середовища Інституту; покращення політики інтернаціоналізації вищої та професійної військової освіти.

За стратегічну ціль розвитку Інституту прийнято розвиток військового лідерства, як сукупність організаційних і освітніх заходів, що сприяють формуванню та розвитку в здобувачів освіти як нової генерації військових лідерів в Україні професійних та особистісних компетентностей з урахуванням набутого унікального військового досвіду.

Незважаючи на наявність доктринальних та стратегічних орієнтирів, що визначають ключову роль військового лідерства в системі підготовки офіцерського складу, в освітній діяльності Військового інституту все ще зберігається невідповідність між заявленою моделлю військового лідера та фактичним переліком і змістом компетентностей, що формуються в процесі навчання. Це проявляється у недостатній інтеграції лідерських компонентів в усі навчальні дисципліни, відсутності наскрізної системи оцінювання лідерських якостей та нерівномірному залученні здобувачів освіти до лідерсько-орієнтованих практик, тренінгів і рішень на основі ситуаційного моделювання.

Крім того, існує розрив між ціннісним виміром лідерства, задекларованим у Доктрині військового лідерства ЗС України (моральний авторитет, ініціативність, здатність надихати), та його прикладною інституціоналізацією в освітньому процесі. Наявні компетентнісні моделі потребують перегляду та узгодження з сучасними безпековими викликами, стандартами НАТО, а також досвідом, набутим у ході повномасштабної війни. Це передбачає необхідність системного оновлення методичних матеріалів, навчальних планів і форм роботи викладача.

Розв'язання цієї проблеми безпосередньо пов'язане з реалізацією стратегічної цілі №1 Стратегії розвитку Військового інституту. Ефективне впровадження концептуальних засад військового лідерства, розробка механізмів оцінювання, створення системи наставництва та дидактичного супроводу сприятимуть гармонізації очікувань, потреб і реального змісту освітньої діяльності Військового інституту у контексті формування нової генерації військових лідерів.

Першою операційною ціллю розвитку Інституту до 2030 року визначено впровадження в освітню діяльність концептуальних засад військового лідерства у ЗС України за рахунок: забезпечення формування та розвитку професійних та особистісних компетентностей військового лідера в ході викладання усіх навчальних дисциплін; впровадження та розвиток системи оцінювання лідерських якостей (при вступі, під час навчання, перед випуском); запровадження та розвиток системи наставництва.

Операційними завданнями вирішення операційної цілі №1 є: перегляд та корегування освітньо-професійних програм, робочих програм навчальних дисциплін в частині забезпечення формування та розвитку компетентностей військового лідера; впровадження в освітній процес навчальних дисциплін за напрямом військового лідерства на курсах професійної військової освіти, вдосконалення робочих програм навчальних дисциплін та методичних матеріалів; вдосконалення Правил вступу до Інституту; запровадження моніторингу оцінювання сформованості лідерських компетентностей (спроможностей) здобувачів освіти та постійного складу.

Очікуваний результат за першою операційною ціллю: випускники Інституту відповідають моделі вимог до військового лідера відповідно до Доктрини військового лідерства у ЗС України; випускники Інституту усвідомлюють себе військовими лідерами, здатними формувати команди та діяти в підрозділі (команді); запроваджено та функціонує система оцінювання лідерських якостей.

Другою операційною ціллю є формування нової генерації військових лідерів з урахуванням набутого унікального військового досвіду, стандартів НАТО та загальних тенденцій розвитку військового лідерства на національному та міжнародному рівнях за рахунок: вивчення та впровадження набутого військового досвіду з початку широкомасштабної збройної агресії РФ проти України та формування динамічної спільноти військових лідерів.

Операційними завданнями вирішення операційної цілі №2 є: оновлення робочих

програм навчальних дисциплін, навчально-методичних матеріалів на основі набутого (отриманого) сучасного досвіду; комплектування посад постійного складу офіцерами-лідерами, які набули унікального військового досвіду та здатні передати теоретичні знання та практичний досвід здобувачам освіти; подальше впровадження в освітній процес стандартів НАТО; запровадження військового менторства (процес взаємодії більш досвідченої в певній сфері людини з менш досвідченою).

Очікуваний результат за другою операційною ціллю є: освітні послуги відповідають сучасним викликам і загрозам; увесь постійний склад володіє унікальним військовим досвідом; досягнуто взаємосумісності з країнами – членами НАТО у сфері військової освіти; здійснюється ефективна передача теоретичних знань та набутого досвіду від ментора до здобувача освіти.

Досягнення операційних цілей визначають сутність військового лідерства, яка полягає в здатності військового лідера ефективно організовувати, надихати та спрямовувати послідовників (підлеглих) у військовому колективі (команді). Військове лідерство вимагає від лідера володіння моральними чеснотами, практичним досвідом, необхідними знаннями, навичками, компетентностями та інструментами для адаптації до різних ситуацій, врахування потреб та інтересів своїх підлеглих, співпраці з іншими лідерами, використання новітніх технологій та демонстрації соціальної відповідальності та гендерної рівності. Лідери надихають і мотивують людей на досягнення бажаних результатів.

Сутність військового лідерства розкривається у процесі впливу на особовий склад шляхом: чіткого формулювання мети та завдань, визначення доцільних способів їх досягнення та оцінки необхідних ресурсів; застосування ефективних методів внутрішньої комунікації; мотивування до дії під час підготовки і виконання поставлених завдань; розвитку бойових здібностей та згуртування особового складу; створення кола безпеки життя та здоров'я особового складу у нестандартних (бойових) умовах.

Завданнями військового лідерства в Інституті є формування офіцерського, сержантського і старшинського, капельнського складу як лідерів спроможних: вести підлеглих за собою, формувати мету (цілі) і визначати способи досягнення успішного виконання завдань; мотивувати і надихати підлеглих власним прикладом до прийняття рішень і дій під час підготовки і виконання завдань за призначенням, проявляти характер та демонструвати компетентності і впевненість; формувати позитивний психологічний клімат і здійснювати ефективний вплив на особовий склад на основі історичного досвіду, національно-визвольного руху та національних військових традицій; застосовувати ефективні способи внутрішньої комунікації у підрозділі; вдосконалювати індивідуальну і колективну бойові спроможності; забезпечувати інтегральний розвиток командоутворення і згуртування особового складу; сприяти формуванню і розвитку організаційної культури у військовій організації; оцінювати потреби підлеглих у розвитку, підтримувати їх професійний розвиток і самовдосконалення [1,3,4,7].

Для успішного досягнення мети військовий лідер повинен: формувати мету, залучати необхідні ресурси, визначати можливості та способи її досягнення; формувати стійкий позитивний психологічний клімат та підтримувати бойову готовність у підрозділі; демонструвати особистий приклад професіоналізму та зразкову моральну поведінку; застосовувати різні способи і техніки комунікації та надавати ефективний зворотній зв'язок підлеглим; мотивувати і надихати особовий склад своїм прикладом до прийняття самостійних рішень та дій під час підготовки і виконання завдань у не стандартних, кризових, критичних ситуаціях; вдосконалювати індивідуальну і колективну бойові спроможності; забезпечувати інтегральний розвиток, згуртування і злагодження особового складу в ефективні та результативні команди (групи); утверджувати відданість військовослужбовців національним військовим традиціям, Військовому Етосу; сприяти розвитку та самовдосконаленню особового складу.

Які завдання повинен вирішувати випускник Інституту? І відповідь ми шукаємо саме в обов'язках офіцера-лідера. Основні з них: вести підлеглих за собою, формувати мету (цілі) і визначати способи досягнення виконання поставлених завдань; демонструвати особистий приклад професіоналізму та зразкову моральну поведінку; сприяти виконанню посадових обов'язків особовим складом, формувати ефективні команди, здатні досягати мети; встановлювати й підтримувати на найвищому рівні етичні стандарти організаційної культури в військовій організації; навчати й виховувати своїх послідовників, розвивати лідерські компетентності у підлеглих; формувати й підтримувати високий бойовий та командний дух, позитивний психологічний клімат, довіру та відданість; вдосконалювати колективну бойову спроможність; застосовувати принцип децентралізованого управління, що сприятиме розвитку ініціативних та гнучких військових лідерів, здатних в умовах мінливої обстановки швидко орієнтуватися, брати на себе відповідальність та досягати виконання поставлених завдань.

Висновки. Стратегія розвитку Інституту реалізується шляхом виконання Операційного плану реалізації Стратегії розвитку Інституту, який враховує стратегічні цілі та напрями розвитку. Операційний план регулярно переглядається та є основою для короткострокового та середньострокового планування діяльності Інституту.

Конкретизуємо завдання, що стоїть перед науково-педагогічними працівниками Інституту з питань впровадження в освітню діяльність концептуальних засад військового лідерства: перегляд та корегування освітньо-професійних програм, робочих програм навчальних дисциплін у частині забезпечення формування та розвитку компетентностей військового лідера; впровадження в освітній процес навчальних дисциплін за напрямом військового лідерства на курсах професійної військової освіти, вдосконалення робочих програм навчальних дисциплін та методичних матеріалів; вдосконалення Правил вступу до Інституту; запровадження моніторингу оцінювання сформованості лідерських компетентностей (спроможностей) здобувачів освіти та постійного складу.

Щодо формування нової генерації військових лідерів з урахуванням набутого бойового досвіду, основними завданнями є: оновлення робочих програм навчальних дисциплін, навчально-методичних матеріалів на основі набутого (отриманого) сучасного досвіду; комплектування посад постійного складу офіцерами-лідерами, які набули унікального військового досвіду та здатні передати теоретичні знання та практичний досвід здобувачам освіти; подальше впровадження в освітній процес стандартів НАТО; запровадження військового менторства (процес взаємодії більш досвідченої в певній сфері людини з менш досвідченою).

ЛІТЕРАТУРА:

1. ВКП 7-00 (03).01 (ОП-1-296) Доктрина військового лідерства у Збройних Силах України. К.: ГУ персоналу ГШ ЗС України від 01.12.2024, 46 с.
2. Стратегія розвитку військового інституту Київського національного університету імені Тараса Шевченка. К.: ВІКНУ. – 2025. 23 с.
3. Каталог військово-професійних компетентностей військових фахівців офіцерського, сержантського та старшинського складу (Наказ МО України від 20.06.2024 №405/нм “Про організацію підготовки офіцерського, сержантського та старшинського складу у ВВНЗ, ВНП ЗВО та закладах фахової передвищої військової освіти”). К.: ГШ ЗС України 04.04.2025, 18 с.
4. В. Залужний, В. Назаров, Р. Гришук. Система військового лідерства у Збройних Силах України: проблемні питання та шляхи їх вирішення. К.: Центральний науково-дослідний інститут ЗС України. Military Science. Vol. 1 No. 1. 2023
5. Ю. Пунда, С. Антоненко. Підготовка стратегічного лідера як інвестиція в реформування системи військового управління К.: Стратегічні пріоритети № 4. 2017. С.141-146. URL:http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&

6. ВКП НГУ 1-00.01 Доктрина військового лідерства в Національній гвардії України, К.: Головне управління Національної гвардії України, Наказ Командувача НГУ від 06.12.2022 №450. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0214-17#Text>

7. Методичні рекомендації з розвитку військових лідерів. Формування професійної культури військового лідера, що відповідає принципам і стандартам НАТО.

8. Н. Полтева Психологічні засади розвитку лідерства у командирів військових підрозділів ЗС України. Вісник Національного університету оборони України. К.: НУОУ, 2023. С. 103-112.. URL: <http://visnyk.nuou.org.ua/article/view/275324>

9. Карпенко, В. Поняття лідерства у воєнно-наукових дослідженнях. К.: Військова освіта, 2021. С. 91–99. URL: <https://doi.org/10.33099/2617-1783/2021-44/91-99>

REFERENCES:

1. MMP 7-00 (03).01 (OP-1-296) Doctrine of military leadership in the Armed Forces of Ukraine. K.: General Staff of the Armed Forces of Ukraine dated 01.12.2024, 46 p.

2. Strategy for the development of the military institute of the Taras Shevchenko National University of Kyiv. Kyiv: VIKNU. – 2025. 23 p.

3. Catalog of military-professional competencies of military specialists of officer, sergeant and non-commissioned officers (Order of the Ministry of Defense of Ukraine dated 06.20.2024 No. 405/nm “On the organization of training of officer, sergeant and non-commissioned officers in military universities, military higher education institutions and institutions of professional pre-higher military education”). K.: General Staff of the Armed Forces of Ukraine 04.04.2025, 18 p.

4. V. Zaluzhny, V. Nazarov, R. Hryshchuk. The system of military leadership in the Armed Forces of Ukraine: problematic issues and ways to solve them. Kyiv: Central Research Institute of the Armed Forces of Ukraine. Military Science. Vol. 1 No. 1. 2023

5. Yu. Punda, S. Antonenko. Training a strategic leader as an investment in reforming the military command system. Kyiv: Strategic Priorities No. 4. 2017. P.141-146.

6. MMP NGU 1-00.01 Doctrine of military leadership in the National Guard of Ukraine, Kyiv: Main Directorate of the National Guard of Ukraine, Order of the Commander of the NGU dated 06.12.2022 No. 450.

7. Methodological recommendations for the development of military leaders. Formation of a professional culture of a military leader that meets NATO principles and standards. Electronic edition. Military Leadership Development Department of the Main Personnel Directorate of the General Staff of the Armed Forces of Ukraine, 2025. 296 p.

8. N. Polteva Psychological principles of leadership development among commanders of military units of the Armed Forces of Ukraine. Bulletin of the National University of Defense of Ukraine. Kyiv: NUOU, 2023. P. 103-112.

9. V. Karpenko, The concept of leadership in military-scientific research. Kyiv: Military Education, 2021. pp. 91–99.

Ph.D. Zaitsev D.V., Zborchyi A.S., Ph.D. Melnyk Y.I.

FUNDAMENTALS OF MILITARY LEADERSHIP. MODERN APPROACHES TO THE DEVELOPMENT OF MILITARY LEADERS IN THE MILITARY INSTITUTE. PROBLEM ISSUES

The general principles of military leadership are defined, which have a decisive influence on values, traditions, motivation, professionalism, discipline, and interaction in the armed forces of all countries.

The main provisions of the updated Doctrine of Military Leadership in the Armed Forces of Ukraine have been formulated. Its study and implementation in the educational process, in the daily and combat activities of the Institute are the foundation for the development of military leader-officers.

The development of military leadership in just a few years has moved from an abstract concept to a concrete set of actions and knowledge aimed at effective personnel management, development of thinking, and the ability to make immediate decisions in critical situations.

Leadership is viewed as interrelated elements: the leader and the team. If leadership is defined as the art of motivating people to achieve a common goal, then a leader should be a person who can effectively apply their leadership qualities to lead the team forward.

The general provisions of military leadership are defined, which have a decisive influence on the values, traditions, motivation, professionalism, discipline and interaction in the armed forces of all countries.

The main provisions of the updated Doctrine of Military Leadership in the Armed Forces of Ukraine are formulated.

The Institute's leadership position among military higher education institutions of Ukraine is emphasized in terms of providing high-quality professional education and science, implementing advanced approaches to education quality management, and forming a new generation of military leaders.

It is the Institute, as required by the Doctrine, that trains highly professional, motivated, and responsible officers capable of making informed decisions, acting effectively in the face of modern security challenges, and ensuring the stability and development of the Armed Forces of Ukraine.

Operational goals for the development of the Institute until 2030 have been determined. Namely: implementation of the conceptual principles of military leadership in the Armed Forces of Ukraine and general trends in the development of military leadership at the national and international levels into educational activities. Operational tasks for solving operational goals specify the algorithm for their achievement.

Keywords: military leadership, leader, military-professional activity, serviceman, Military Institute, Development Strategy, educational process, competencies.

