

УДК 37.035.7; 355.233

DOI <https://doi.org/10.32782/humanitas/2021.6.9>

**Оксана СОБЧИШИН**

*аспірант кафедри соціальної роботи, спеціальної освіти та менеджменту соціокультурної діяльності, Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка, вул. М. Кривоноса, 2, м. Тернопіль, Україна, 46000*

**ORCID:** 0000-0003-2175-5392

**Бібліографічний опис статті:** Собчишин, О. (2021). Лідерські якості майбутніх військовослужбовців України у XXI столітті. *Ввічливість. Humanitas*, 6, 58–67, doi: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2021.6.9>

## ЛІДЕРСЬКІ ЯКОСТІ МАЙБУТНІХ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ УКРАЇНИ У XXI СТОЛІТТІ

*Питання формування лідерських якостей військовослужбовців у час військових дій на Сході України є надзвичайно важливим, визначальним завданням. Потреба у висококваліфікованих офіцерських кадрах, які спроможні успішно виконувати бойові завдання та майстерно управляти своїм підрозділом, зумовила те, що лідерство у військовій сфері відіграє особливу роль. Мета дослідження – визначити та охарактеризувати групи лідерських якостей військовослужбовців, що необхідні для досягнення успіху й ефективного виконання поставлених у XXI столітті завдань. Для досягнення поставленої мети використано такі теоретичні методи дослідження, як аналіз наукових джерел, синтез, порівняння та узагальнення. У роботі здійснено аналіз наукових праць зарубіжних і вітчизняних авторів, що присвячені проблемі лідерства та умовам формування лідерських якостей військовослужбовців. Розглянуто зміст поняття «лідерство», запропоновані окремими науковцями його дефініції, а також термін «військовий лідер» згідно з Доктриною розвитку військового лідерства у Збройних Силах України. Проаналізовано різні підходи вітчизняних науковців щодо виокремлення лідерських якостей у майбутніх військовослужбовців. Науковою новизною дослідження є те, що на основі науково-теоретичного аналізу було визначено та охарактеризовано основні групи морально-психологічних якостей, які необхідні військовому лідерові у XXI столітті, а саме: моральні, патріотичні, організаторські, військово-спеціальні. Саме ці групи якостей військовослужбовців є запорукою успіху на шляху до отримання якісних результатів діяльності та виконання поставлених завдань у період динамічних, нестабільних і складних умов сьогодення. Перспективи подальших наукових розвідок вбачаємо в більш детальному обґрунтуванні визначених груп морально-психологічних якостей майбутніх військовослужбовців, дослідженні основних передумов і чинників їх формування, а також розробленні алгоритму розвитку лідерських якостей курсантів.*

**Ключові слова:** лідерство, військове лідерство, формування лідерських якостей, військовий лідер.

**Оксана SOBCHYSHYN**

*PhD Student at the Department of Social Work, Special Education and Management of Socio-Cultural Activities, Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University, 2 M. Kryvonos str., Ternopil, Ukraine, 46000*

**ORCID:** 0000-0003-2175-5392

**To cite this article:** Sobchyshyn, O. (2021). Liderski yakosti maibutnikh viiskovosluzhbovtiv Ukrainy u XXI stolitti [Leadership qualities of the future military personnel of Ukraine in the 21st century]. *Vvichlyvist. Humanitas*, 6, 58–67, doi: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2021.6.9>

## LEADERSHIP QUALITIES OF THE FUTURE MILITARY PERSONNEL OF UKRAINE IN THE 21<sup>ST</sup> CENTURY

*The issue of forming the leadership qualities of servicemen during hostilities in Eastern Ukraine is an extremely important, defining task. The need for highly qualified officers who are able to successfully perform combat missions and skillfully manage their unit, has led to the fact that leadership in the military plays a special role. The purpose of the study is to identify and characterize the groups of leadership qualities of servicemen that are necessary for the success and effective implementation of the tasks set in the 21st century. To achieve this goal, theoretical research methods such as analysis of scientific sources, synthesis, comparison and generalization were used. The analysis of scientific works of foreign and domestic authors devoted to the problem of leadership and conditions of formation of leadership qualities of servicemen is carried out in the work. The meaning of the concept of “leadership” proposed by some scholars of its*

*definition, as well as the term “military leader” in accordance with the Doctrine of the development of military leadership in the Armed Forces of Ukraine. Different approaches of domestic scientists to the identification of leadership qualities in future servicemen are analyzed. The scientific novelty of the study is that on the basis of scientific and theoretical analysis identified and characterized the main groups of moral and psychological qualities needed by a military leader in the 21st century, namely: moral, patriotic, organizational, military special. These groups of qualities of servicemen are the key to success on the way to obtaining quality results and fulfilling the set tasks in the period of dynamic, unstable and difficult conditions of today. Prospects for further scientific research are seen in a more detailed justification of certain groups of moral and psychological qualities of future servicemen, study of the basic prerequisites and factors of their formation, as well as developing an algorithm for developing leadership qualities of cadets.*

**Key words:** leadership, military leadership, formation of leadership qualities, military leader.

*Лідерство й навчання – це речі, які не можуть існувати одне без одного.*

Джон Кеннеді

**Актуальність проблеми.** В умовах сьогодення лідерство стало вимогою сучасної світової спільноти. Унаслідок зосередження уваги на останніх світових подіях стає зрозуміло, що будь-якому керівникові необхідно оволодіти інноваційними методами управління в різних сферах життя. Зокрема, у військовій сфері також відбувається зміна класичних форм ведення війни, що вимагає прогресивного оновлення стандартів освітніх програм підготовки майбутніх військових спеціалістів. У ХХ–ХХІ століттях виникає необхідність зміни дій військової справи, воєнної політики та способів мислення. Потреба у висококваліфікованих офіцерських кадрах, які спроможні успішно виконувати бойові завдання та майстерно управляти своїм підрозділом, зумовила те, що лідерство у військовій сфері відіграє особливу роль.

Зазначимо, що ефективне лідерство забезпечується наявністю в особистості лідерських якостей. Останні є індивідуально-особистісними та соціально-психологічними особливостями особистості, що впливають на колектив і сприяють досягненню поставленої мети (Максименко, 2014). Одні науковці вважають, що особистість народжується лідером, а навчання й виховання при цьому не відіграють ніякої ролі. Ми підтримуємо іншу позицію, згідно з якою лідерські якості можна розвинути, хоча для цього й потрібні певні вроджені задатки. Однак обидві групи дослідників акцентують на тому, що все-таки наявність / формування / розвиток лідерських якостей на сучасному етапі розвитку суспільства набуває дедалі більшої актуальності, є одним із найважливіших компонентів ефективного керівництва в будь-якій сфері життєдіяльності та залишається однією з найбільш актуальних проблем сьогодення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вітчизняні й зарубіжні вчені присвятили багато праць лідерським якостям особистості в педагогіці (Д. Алфімов, С. Калашнікова, О. Романовський, Р. Сопівник, В. Ягоднікова та інші), психології (Т. Бендас, К. Вороніна, Т. Гура, В. Зазикін, О. Козак, Б. Паригін, Л. Почебут, І. Мейжис, Н. Радіна, Ш. Тейлор та інші), менеджменті (Т. Гребенюк, Д. Големан, Дж. Коттер, К. Левін, В. Лугова, Р. Стенберг та інші), а також у військовій справі (О. Барабанщиков, О. Бондарчук, О. Бойко, М. Качан, О. Кокун, Д. Коцеруба, М. Кузнецов, О. Романовський, Г. Шевченко, В. Ягупов та інші). Зокрема, науковці представили результати теоретичного аналізу змісту поняття «лідер». Так, О. Козак надав категоризацію лідерських якостей, висвітлених у психологічних дослідженнях (Козак, 2019). Д. Алфімов запропонував структуру лідерських якостей особистості та розтлумачив поняття «ефективний лідер». Науковець охарактеризував його як впливову особистість, яка вміє організовувати, планувати та контролювати діяльність підлеглих задля здійснення поставлених завдань (Алфімов, 2010, с. 50). В. Лугова та Т. Гребенюк охарактеризували значення лідера для ефективної роботи підприємства, виявили різницю між менеджером і лідером та запропонували заходи щодо розвитку лідерських якостей менеджерів підприємств (Лугова, Гребенюк, 2018).

Що ж до військового лідера, то вітчизняні науковці Д. Коцеруба та О. Романовський розглядали проблеми лідерства у військовому колективі (Коцеруба, 2000; Романовський та ін., 2001). О. Маковський досліджував процес формування лідерських якостей майбутніх офіцерів (Маковський, 2002), А. Видай – лідерську спрямованість майбутнього офіцера Збройних

Сил України (Видай, 2002). О. Бойко розглянув організаційні умови впровадження методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів у вищих військових закладах освіти та визначив, що однією з головних організаційних умов є поєднання процесів навчання й виховання, формування та розвитку військових лідерів тощо (Бойко, 2020). О. Кокун запропонував психологічну структуру лідерських якостей майбутнього офіцера (Кокун, 2012).

Проте, незважаючи на численні дослідження, у науковій літературі немає «універсального» підходу до розуміння аналізованого поняття або набору лідерських якостей. Немає також єдності у визначенні особливостей формування військового лідера.

**Мета дослідження** – на основі аналізу наукової літератури щодо розкриття змісту і структури лідерських якостей та основних підходів до їх формування виокремити групи лідерських якостей військовослужбовця України у XXI столітті.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У час військових дій на Сході України формування й розвиток лідерських якостей у військових є надзвичайно важливим, визначальним завданням. Проявити себе лідером із бездоганим і неухильним додержанням усіх правил – це основна мета кожного військовослужбовця, який виконує свої обов'язки із захисту держави. Для досягнення успіху й ефективного виконання поставлених завдань у цьому напрямі військовий лідер зобов'язаний розуміти основний зміст процесів планування та організації діяльності й контролю, підготовки та згуртування особового складу (Національна академія внутрішніх справ, 2016, с. 4). Окрім того, військовому лідерові варто опанувати низку управлінських компетентностей, завдяки яким

він зможе здійснювати вплив на свідомість і поведінку своїх підлеглих, що сприятиме ефективності виконання завдань.

Для того щоб зрозуміти сутність військового лідерства та ключові моменти формування лідерських якостей у майбутніх військовослужбовців, варто спочатку розглянути зміст поняття «лідерство». Аналіз наукової літератури із цього питання свідчить про наявність різних підходів до формулювання цього феномену. У таблиці 1 представлено основні тлумачення поняття «лідерство», запропоновані окремими науковцями (Грищенко, 2015).

У документі «Вступ в армійське лідерство», розробленому для військовиків Сполучених Штатів Америки, термін «лідерство» визначається як процес впливу на людей, який надає їм мету, напрям, мотивацію для виконання місії та покращення роботи організації (Introduction to army leadership, 2005). Підсумовуючи наведене, можна стверджувати, що лідерство є унікальним феноменом, який проявляється в усіх сферах людської діяльності, є універсальним інструментом для досягнення поставлених цілей, переплітається з умінням переконувати, мотивувати та вести за собою людей.

Зміст військового лідерства розкривається в Доктрині розвитку військового лідерства у Збройних Силах України, яка є визначальним документом, що відображає систему поглядів щодо військового керівництва у Збройних Силах України (далі – ЗСУ), основні принципи його розвитку, стандарти, рівні, цінності, чесноти, властивості характеру та базові компетентності військових лідерів (Генеральний штаб Збройних Сил України, 2020). У цьому документі зазначається, що військовий лідер – це авторитетний військовослужбовець, якому група інших військовослужбовців за будь-яких обставин надають право

Таблиця 1

**Сутність поняття «лідерство»**

Автор	Сутність поняття
Р. Дафт	Відносини між лідером і членами групи, які чинять вплив одне на одного та спільно прагнуть до реальних змін і досягнення результатів, що відображають загальні цілі
М. Головатий	У широкому розумінні – здатність впливати на інших і на стан спільної діяльності, а у вузькому – ситуація, коли лідер радикально впливає на стан справ у колективі та за багатьма якостями переважає інших
Д. Майєрс	Процес, під час якого певні члени групи ведуть за собою всіх інших
Р. Такер	Вплив на розум, енергію тих людей, яким належить зіграти свою роль у тому чи іншому процесі
Д. Мацумото	Процес взаємного впливу лідера та його послідовників заради досягнення групових, організаційних і соціальних цілей

приймати важливі для них рішення, що відповідають загальним національним інтересам оброну держави та визначають напрям і характер їх діяльності. Він здатний забезпечити успішне виконання завдань, згуртувати особовий склад для злагодженої роботи, максимально задовольняти індивідуальні потреби військовослужбовців і вести їх до мети й подальшого вдосконалення професійних навичок (Генеральний штаб Збройних Сил України, 2020, с. 11). Для цього військовий лідер має володіти набором індивідуальних морально-психологічних якостей і властивостей, які характеризують військовослужбовця та відповідають місії ЗСУ. Ці якості мають бути єдиними для всіх військових лідерів незалежно від посади, а також перетворитися на цінності та принципи засадничої військової діяльності. Формування й розвиток лідерських якостей у військових розпочинається з моменту професійної підготовки в закладах військового типу та триває впродовж їхнього просування в кар'єрі.

Акцент на необхідності формування лідерських якостей у військовослужбовців зроблено у Стратегії розвитку лідерства у Збройних Силах Сполучених Штатів Америки (Department of the Army of United States, 2013). Це документ, що висвітлює основні вимоги до керівника, його професійного розвитку та особистісного потенціалу, ефективної підготовки особового складу всіх рівнів, а також вказівки щодо постановки цілей, шляхів і засобів розвитку військових лідерів усіх рангів. Формування лідерських якостей у військових відбувається у процесі професійної підготовки, самоосвіти та набуття професійного досвіду. У Стратегії розвитку лідерства у Збройних Силах США визначено основні якості, якими мають володіти військові лідери: стійкість, відповідальність, кмітливість, гнучкість та адаптованість. Військовий лідер США мотивує, надихає підлеглих та впливає на них, тим самим налаштовує їх на досягнення поставлених цілей. Для отримання якісних результатів діяльності та виконання поставлених завдань лідер повинен спрямовувати особисте мислення та прийняття рішень на забезпечення якомога більшого розвитку військової організації (Department of the Army of United States, 2013).

Аналіз військової служби показує, що процес розвитку лідерських якостей військового зумовлений характером його роботи в силовій

структурі та формується впродовж усієї діяльності, яка охоплює всі аспекти бойової підготовки й завдань. Очевидним є той факт, що тривалий вплив діяльності знаходить своє відображення в особистісно-психологічних групах якостей. Стресове навантаження та високий рівень відповідальності в умовах бойових дій є визначальними чинниками формування, становлення й розвитку військових лідерів. Як зазначено в документі «Army Doctrine Publication 6-22 (ADP 6-22). Army Leadership and the Profession», для досягнення поставлених цілей у період динамічних, нестабільних і складних умов сьогодення, що характеризуються загрозливими й небезпечними умовами для життя, військовому офіцеру необхідні ключові лідерські якості, як-от: професіоналізм, патріотизм, самовпевненість, комунікативність, співпереживання, чесність, обґрунтоване судження, аналітичне мислення, ініціативність, мужність, рішучість, розумова спритність, психологічна стійкість, здатність переконувати та надихати (Department of the Army of United States, 2019). У військових академіях США формують військових із тими ж лідерськими якостями (патріотизм, професіоналізм, упевненість у собі та комунікативність). Ці якості тісно й ефективно взаємодіють з іншими та формують ключові компоненти воєначальника. Справжній лідер у США – завжди патріот (Department of the Army of United States, 2019).

Для успішного досягнення поставленої мети військовослужбовцю, згідно з Доктриною розвитку військового лідерства у Збройних Силах України, необхідно:

- формувати позитивний морально-психологічний клімат і здійснювати ефективний вплив на особовий склад;
- формувати мету (цілі) та визначати способи її досягнення;
- застосовувати ефективні способи внутрішньої комунікації;
- мотивувати й надихати особовий склад своїм прикладом до прийняття рішень і дій під час підготовки та виконання завдань за призначенням;
- удосконалювати індивідуальну й колективну бойові спроможності;
- забезпечувати інтегральний розвиток, командотворення та згуртування особового складу;

– утверджувати відданість військовослужбовців національним традиціям воїнського етосу;

– сприяти особистій і командній (колективній) відповідності міжнародним принципам військового лідерства;

– задовольняти індивідуальні потреби особового складу в розвитку та самовдосконаленні (Генеральний штаб Збройних Сил України, 2020, с. 11).

Для виконання перелічених вище завдань військовослужбовець має володіти набором лідерських якостей, які будуть сприяти зазначеним процесам.

Вітчизняні науковці розробили різні підходи до вивчення проблеми формування й виокремлення лідерських якостей у майбутніх військовослужбовців.

Так, Т. Солодовник і П. Пономаренко стверджують, що професійний успіх особистості залежить від її лідерського потенціалу та харизми. На думку вчених, лідер повинен володіти унікальним набором особистісних якостей, до яких відносять уміння діяти нестандартно, впливати на колектив (військовий підрозділ), переконувати і приймати рішення незалежно від умов та обставин. Науковці віднесли до особистісних якостей військовослужбовця психологічну стійкість, стресостійкість до небезпечних обставин, розумові здібності, професійні знання, ініціативність і патріотизм. Необхідною умовою ефективного виконання обов'язків військовослужбовця є лідерські якості, які потребують цілеспрямованого розвитку. Науковці дійшли висновку, що завдяки застосуванню інноваційних педагогічних технологій у курсантів ЗСУ будуть розвиватися лідерські якості (Солодовник, Пономаренко, 2020).

Цікаву думку висловив О. Заруба, який зазначив, що формування українського військового лідера має відбуватися через розвиток його загальної культури. Автор стверджує, що завдяки викладанню низки дисциплін, які належать до соціальних наук, та обов'язковому списку для вивчення спеціалізованої літератури із соціології, військової історії, міжнародних відносин, стратегічних комунікацій український військовослужбовець зможе стати справді сучасним лідером. О. Заруба впевнений, що рішення майбутніх командирів за від-

сутності знань і широкого погляду на ситуацію не лише у країні, а й у світі загалом може бути недолугим у сфері національної безпеки (Заруба, 2019).

Своєю чергою Л. Лебедик та В. Стрельніков шляхом індивідуального підходу в навчанні майбутніх офіцерів Національної гвардії України проаналізували сутність феноменів «лідерство» й «лідерські якості» та визначили три базові лідерські навички (уміння здійснювати діагностування розвитку підлеглих, гнучкість і партнерство), які розвиваються до рівня автоматизму в ході постійного відпрацювання. Автори з'ясували та довели, що ефективне формування лідерських якостей має відбуватися на чотирьох рівнях управління: собою, окремими підлеглими, військовим підрозділом (командою), військовою організацією. На думку вчених, майбутній офіцер Національної гвардії України задля піднесення свого авторитету та зміцнення влади має добре розбиратися у власній справі, володіти знаннями та постійно вдосконалюватися (Лебедик, Стрельніков, 2021).

У процесі розгляду наукових праць щодо формування лідерських якостей майбутніх військовослужбовців особливу увагу варто звернути на роботу О. Маковського. Науковець здійснив ґрунтовне дослідження цієї проблеми у межах психолого-педагогічної науки. Він проаналізував практику роботи вищих військових навчальних закладів, сформулював власну гіпотезу, завдання й методику експериментального дослідження. О. Маковський уперше визначив та експериментально перевірів організаційно-педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх офіцерів. Рівень сформованості лідерських якостей він пропонує визначати за допомогою п'яти критеріїв: військово-професійного, соціально-психологічного, творчого, особистісного та індивідуально-типологічного (Маковський, 2002).

О. Топчій здійснив порівняльний аналіз виховання лідерських якостей курсантів у зарубіжних військових вищих навчальних закладах. Автор з'ясував, що система педагогічної практики зарубіжних військових вищих навчальних закладів для курсантів та офіцерів військових підрозділів є тим самим необхідним засобом лідерського виховання. Завдяки цій системі майбутні військовослужбовці зможуть розвинути

в собі вміння організації та проведення необхідних занять, а також виконувати практичні завдання спільно з особовим складом. На думку науковця, завдяки цій практиці курсант буде не лише здійснювати процес лідерського виховання особового складу, а й сам здобувати та вдосконалювати управлінські якості (Топчій, 2011).

А. Вітченко вказує на можливість розвитку лідерських якостей майбутніх військових магістрів за допомогою кейс-технології, яка дасть змогу поєднати різні методи, форми й засоби навчання. Автор стверджує, що саме кейс-технологія суттєво посилить систему підготовки військових магістрів оперативнотактичної ланки управління шляхом інтеграції теоретичного навчання з професійно-практичною та науково-дослідницькою діяльністю (Вітченко, 2018).

На думку О. Кокуна, «універсального» набору лідерських якостей немає, оскільки ймовірність того, що член групи може стати лідером, залежить тільки від того, як він здатний проявити себе у відповідних ситуаціях. Дослідник визначає, що у процесі військово-професійного відбору курсантів необхідно брати до уваги саме наявність особистісних властивостей, які є головною передумовою формування лідерських якостей. О. Кокун розробив психологічну структуру лідерських якостей майбутнього офіцера, яка складається з 5 основних компонентів:

1) комунікативно-організаційного (комунікабельність, переконливість, тактовність, дипломатичність, емпатійність, гнучкість, розвинуті мовленнєві та організаційні здібності);

2) емоційно-вольового (цілеспрямованість, наполегливість, рішучість, упевненість у собі, вимогливість, самовладання, стресостійкість);

3) мотиваційного (мотивація до лідерства й успіху);

4) мисленнєвого (швидкість мислення, логічність, креативність, проникливість, здатність до прогнозування та узагальнення, критичність, розсудливість);

5) особистісного (активність, ініціативність, обов'язковість, надійність, відповідальність, почуття гумору, оптимістичність, чесність, патріотизм, прагнення до самовдосконалення) (Кокун, 2012).

Наявність лідерських якостей, на думку О. Приліпко, можна визначити за допомогою

різноманітних методик, розроблених ЗСУ, які надають розгорнуту характеристику особистості. На основі аналізу отриманих даних військовий психолог має змогу бачити психологічний портрет військовослужбовця, його індивідуально-психологічні особливості, які можуть як сприяти його подальшому розвитку, так і перешкоджати його професійному зростанню. О. Приліпко до таких методик відносить опитувальник «Адаптивність – 200», методику психологічної діагностики «Лідер – 1», методику діагностики самооцінки психічних станів (адаптований варіант методики Г. Айзенка), методику діагностики мотивації Т. Елерса, методику діагностики типу поведінкової активності Л. Вассермана та Н. Гуменюка, диференційно-діагностичний опитувальник Є. Климова (Приліпко, 2019).

Свою чергою Г. Бондарев, О. Дичко та І. Криленко вважають, що найефективніші психолого-педагогічні умови, які сприяють формуванню лідерських якостей у курсантів, застосовуються саме в арміях країн НАТО. Тому дослідники виділили низку найбільш ефективних умов, зокрема:

1) залучення уваги курсантів до проблеми формування лідерських якостей;

2) розвиток у курсантів лідерських якостей шляхом ознайомлення та засвоєння теорії і практики лідерства, засвоєння процесу утворення знань і навичок, мотивів та установок, психічних процесів і властивостей особистості, які забезпечать їй можливість позиціонувати себе як реального лідера;

3) максимально ефективного використання можливостей військового середовища, яке часто характеризується небезпечними для життя умовами;

4) активне використання виховних можливостей колективу в інтересах формування готовності до лідерської діяльності в майбутніх офіцерів;

5) формування лідерської позиції, досвіду лідерського мислення, характеру, поведінки та емоційного реагування;

6) стимулювання діяльності курсантів із формування готовності до лідерської діяльності;

7) розвиток здібностей курсантів до самовиховання (Бондарев та ін., 2021).

У процесі професійної підготовки майбутніх військовослужбовців необхідно звернути

увагу на працю В. Лагодзіновського. Саме він розкрив основні принципи емоційного лідерства у військовій справі. За результатами його досліджень можна констатувати, що завдяки емоційному інтелекту військовий лідер зможе сформувати колектив і вести його до намічених цілей. Завдяки вмінню викликати повагу, довіру й симпатію воєначальники здобудуть покращення рівня взаємодії з підрозділом (Лагодзіновський, 2020).

О. Кокун, І. Пішко та Н. Лозінська у своєму дослідженні розробили процедуру кількісного оцінювання рівня розвитку лідерських якостей курсантів за допомогою психодіагностичних методик. Науковці пропонують застосовувати такі методики у процесі відбору майбутніх курсантів на навчання:

1. Опитувальник Р. Кеттелла 16-ФО187-А.
2. Шкалу самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема.
3. Методику діагностики лідерських здібностей Є. Жарікова, Є. Крушельницького.
4. Методику діагностики комунікативних та організаторських схильностей – КОС В. Синявського та Б. Федоришина.
5. Шкалу темпераментів Л. Терстоуна (в адаптації Й. Хойновського).
6. Опитувальник вольового самоконтролю А. Зверкова та Є. Ейдмана.
7. Методику діагностики мотивації до успіху Т. Елерса.
8. Методику вивчення мотивації професійної діяльності К. Замфір – А. Реана (Кокун та ін., 2013).

Використання військово-професійного відбору курсантів за цією методикою дає змогу визначити наявність тих особистісних властивостей курсанта, які є передумовою формування в нього лідерських якостей.

З огляду на наведене можемо визначити такі групи морально-психологічних якостей військового лідера:

- моральні (відповідальність, справедливість, чесність, повага, відвага, турбота, співчуття, рівність, мужність, самоконтроль);
- патріотичні (відданість Україні та рідному народові, братерство, збереження та шанування

національних ідей, рідної мови, історії народу, держави, культури, традицій, вшанування національних героїв, самоідентифікація);

- організаторські (стратегічне мислення, планування, мотивація, вимогливість, комунікабельність, критичність і самокритичність, психологічна вибірковість, емоційний інтелект);

- військово-спеціальні (компетентність, дисциплінованість, технічна ерудиція, знання в роботі військової техніки та озброєння, правильне до них ставлення, фізична витривалість, психологічна стійкість, швидкість прийняття рішень, ефективне виконання завдань).

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Особливості військової діяльності у ХХІ столітті зумовлюють гостру потребу у висококваліфікованих офіцерських кадрах. Тому формування та розвиток лідерських якостей у курсантів можна вважати одним із пріоритетних завдань їх військово-професійної підготовки. Аналіз наукової літератури з проблем формування якостей лідера в майбутніх офіцерів свідчить про те, що вітчизняні й зарубіжні науковці зробили значний внесок у дослідження цього питання. Науковцями розроблені різні підходи до вивчення проблематики формування лідерських якостей у майбутніх військових та виокремлені ключові з них.

Науково-теоретичний аналіз дав нам можливість визначити такі основні групи морально-психологічних якостей військового лідера, як моральні, патріотичні, організаторські та військово-спеціальні. Саме ці групи якостей військовослужбовця є запорукою успіху на шляху до отримання якісних результатів діяльності та виконання поставлених завдань у період динамічних, нестабільних і складних умов сьогодення.

Перспективи подальших наукових розвідок вбачаємо в більш детальному обґрунтуванні визначених груп морально-психологічних якостей майбутнього військовослужбовця, дослідженні основних передумов і чинників їх формування, а також розробленні алгоритму розвитку лідерських якостей курсантів.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Максименко С. Лідерство як функція професійної психологічної компетентності особистості. *Проблеми сучасної психології*. 2014. № 24. С. 7–16.

2. Козак О. Особистість лідера в сучасному психологічному дискурсі. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Психологічні науки»*. 2019. № 1. С. 136–141.
3. Алфімов Д. Зміст феномену «лідерські якості особистості». *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2010. № 11. С. 44–51.
4. Лугова В., Гребенюк Т. Розвиток лідерських якостей менеджерів підприємств. *Актуальные научные исследования в современном мире*. Переяслав-Хмельницький, 2018. Вып. 4(36). Ч. 2. С. 26–31.
5. Коцераба Д. Шляхи та умови удосконалення виховання курсантів Національної академії Державної прикордонної служби України : дис. ... канд. пед. наук. Хмельницький, 2000. 220 с.
6. Романовський О., Пономарьов О., Сироснятников А. Проблеми формування особистості лідера. Харків, 2001. 193 с.
7. Маковський О. Формування лідерських якостей майбутніх офіцерів : автореф. дис. ... канд. пед. наук. Хмельницький, 2002. 18 с.
8. Видай А. Формування лідерської спрямованості особистості майбутнього офіцера ЗС України : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05. Київ, 2002. 196 с.
9. Бойко О. Організаційні умови впровадження методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів у вищих військових закладах освіти. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2020. № 6. Т. 2. С. 31–37.
10. Кокун О. Психологічна структура лідерських якостей майбутнього офіцера. *Вісник Національного університету оборони України*. 2012. № 4(29). С. 170–174.
11. Психологія менеджменту в правоохоронній діяльності : матеріали для самостійної роботи / Національна академія внутрішніх справ. Київ, 2016. 67 с.
12. Грищенко І. Теоретико-методологічні засади лідерства. *Наукові розвідки з державного та муніципального управління*. 2015. Вип. 1. С. 110–122.
13. Introduction to army leadership. URL: <https://www.uakron.edu/armyrotc/MS1/24.pdf>
14. Доктрина розвитку військового лідерства у Збройних Силах України / Генеральний штаб Збройних Сил України. 2020, грудень. URL: <https://dovidnykmpz.info/zagalni/doktryna-rozvytku-viys-kovoho-liderstva-u-zbroynukh-sylakh-ukrainy-2020/>
15. Army Leader Development Strategy / Department of the Army of United States. 2013. URL: <https://www.hsdl.org/?abstract&did=739223>
16. Army Doctrine Publication 6-22 (ADP 6-22). Army Leadership and the Profession / Department of the Army of United States. July 2019. URL: [https://armypubs.army.mil/epubs/DR\\_pubs/DR\\_a/ARN20039-ADP\\_6-22-001-WEB-0.pdf](https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/ARN20039-ADP_6-22-001-WEB-0.pdf)
17. Солодовник Т., Пономаренко П. Розвиток лідерських якостей майбутніх офіцерів Військового інституту танкових військ НТУ «ХПІ». *Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я* : тези доповідей XXVIII Міжнародної науково-практичної конференції, м. Харків, 28–30 жовтня 2020 р. : у 5 ч. / за ред. Є. Сокола. Харків : НТУ «ХПІ», 2020. Ч. 4. С. 146.
18. Заруба О. Лідерство у вищих військових навчальних закладах: моделі та програми підготовки. *Інформаційна безпека людини, суспільства, держави*. 2019. № 3(27). С. 93–103.
19. Лебедик Л., Стрельников В. Формування лідерських якостей у майбутніх офіцерів Національної гвардії України. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2021. № 3. С. 40–49.
20. Топчій О. Проблема виховання лідерських якостей курсантів в зарубіжних військових вищих навчальних закладах. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету. Серія «Педагогіка»*. 2011. № 5. С. 163–168.
21. Вітченко А. Розвиток лідерських якостей майбутніх військових магістрів з використанням кейс-технології. *Наука і оборона*. 2018. № 4. С. 43–48.
22. Приліпко О. Роль та місце системи психологічної діагностики «Лідер – 1» в процесі підготовки військових психологів. *Вестник педагогики: наука и практика*. 2019. № 47. С. 7–8.
23. Бондарев Г., Дичко О., Криленко І. Умови формування лідерських якостей у курсантів військового вишу. *Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я* : тези доповідей XXIX Міжнародної науково-практичної конференції, м. Харків, 18–20 травня 2021 р. : у 5 ч. / за ред. Є. Сокола. Харків : ВІТВ НТУ «ХПІ», 2021. Ч. 5. С. 35.
24. Лагодзіновський В. Емоційне лідерство як чинник ефективності управління військовим підрозділом: аналіз зарубіжних досліджень. *Psychological Journal*. 2020. Vol. 6. Issue 11(43). P. 34–46.
25. Кокун О., Пішко І., Лозінська Н. Кількісне оцінювання рівня розвитку лідерських якостей курсантів. *Вісник Національного університету оборони України*. 2013. Вип. 4. С. 222–226.



## REFERENCES:

1. Maksymenko, S. (2014). Liderstvo yak funktsiia profesiinoi psykholohichnoi kompetentnosti osobystosti [Leadership as a function of the individual professional psychological competence]. *Problemy suchasnoi psykholohii – Issues of modern psychology*, 24, 7–16 [in Ukrainian].
2. Kozak, O. (2019). Osobystist lidera v suchasnomu psykholohichnomu diskusii [The personality of the leader in the modern psychological discussion]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriiia “Psykholohichni nauky” – Scientific Bulletin of Kherson State University. Series “Psychological Sciences”*, 1, 136–141 [in Ukrainian].
3. Alfimov, D. (2010). Zmist fenomenu “liderski yakosti osobystosti” [The content of the phenomenon “leadership qualities of a person”]. *Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i zahalnoosvitnii shkolakh – Pedagogy of the formation of creative personality in higher and secondary schools*, 11, 44–51 [in Ukrainian].
4. Luhova, V., & Hrebenuk, T. (2018). Rozvytok liderskykh yakosteii menedzheriv pidpriemstv [The development of a manager’s leadership qualities]. *Aktualnye nauchnye yssledovanyia v sovremennom myre – Actual scientific researches in modern world*, 4(36), 26–31 [in Ukrainian].
5. Kotseruba, D. (2000). Shliakhy ta umovy udoskonalennia vykhovannia kursantiv Natsionalnoi akademii Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy [The ways and conditions for improving the education of cadets of the National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine]. *Candidate’s thesis*. Khmelnytskyi [in Ukrainian].
6. Romanovskiy, O., Ponomarov, O., & Syrosniatnykov, A. (2001). *Problemy formuvannia osobystosti lidera [The problems of the leader’s personality formation]*. Kharkiv [in Ukrainian].
7. Makovskiy, O. (2002). Formuvannia liderskykh yakosteii maibutnykh ofitseriv [Formation of the leadership qualities of future officers]. *Extended abstract of candidate’s thesis*. Khmelnytskyi [in Ukrainian].
8. Vydai, A. (2002). Formuvannia liderskoi spriamovanosti osobystosti maibutnoho ofitsera ZS Ukrainy [Formation of leadership orientation of the personality of the future officer of the Armed Forces of Ukraine]. *Candidate’s thesis*. Kyiv [in Ukrainian].
9. Boiko, O. (2020). Orhanizatsiini umovy vprovadzhennia metodyky formuvannia liderskoi kompetentnosti maibutnykh ofitseriv u vyshchyykh viiskovykh zakladakh osvity [Organizational conditions for the implementation of the methodology for the formation of leadership competence of future officers in higher military educational institutions]. *Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i zahalnoosvitnii shkolakh – Pedagogy of the formation of creative personality in higher and secondary schools*, 6, 31–37 [in Ukrainian].
10. Kokun, O. (2012). Psykholohichna struktura liderskykh yakosteii maibutnoho ofitsera [Psychological structure of leadership qualities of the future officer]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy – Bulletin of National University of Defense of Ukraine*, 4(29), 170–174 [in Ukrainian].
11. National Academy of Internal Affairs (2016). *Psykholohiia menedzhmentu v pravoohoronni diialnosti: materialy dlia samostiinoi roboty [Psychology of management in law enforcement: materials for independent work]*. Kyiv [in Ukrainian].
12. Hryshchenko, I. (2015). Teoretyko-metodolohichni zasady liderstva [Theoretical and methodological principles of leadership]. *Naukovi rozvidky z derzhavnoho ta munitsypalnoho upravlinnia – State and municipal administration scientific research*, 1, 110–122 [in Ukrainian].
13. Introduction to army leadership (2005). Retrieved from: <https://www.uakron.edu/armyrotc/MS1/24.pdf> [in English].
14. General Staff of the Armed Forces of Ukraine (2020). *Doktryna rozvytku viiskovoho liderstva u Zbroinykh Sylakh Ukrainy [Doctrine of development of military leadership in the Armed Forces of Ukraine]*. Retrieved from: <https://dovidnykmpz.info/zagalni/doktryna-rozvytku-viys-kovoho-liderstva-u-zbroinykh-sylakh-ukrainy-2020/> [in Ukrainian].
15. Department of the Army of United States (2013). Army Leader Development Strategy. Retrieved from: <https://www.hsdl.org/?abstract&did=739223> [in English].
16. Department of the Army of United States (2019). Army Doctrine Publication 6-22 (ADP 6-22). Army Leadership and the Profession. Retrieved from: [https://armypubs.army.mil/epubs/DR\\_pubs/DR\\_a/ARN20039-ADP\\_6-22-001-WEB-0.pdf](https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/ARN20039-ADP_6-22-001-WEB-0.pdf) [in English].
17. Solodovnyk, T., Ponomarenko, P. (2020). Rozvytok liderskykh yakosteii maibutnykh ofitseriv Viiskovoho instytutu tankovykh viisk NTU “KhPI” [Development of leadership qualities of future officers of the Military Institute of Tank Troops of NTU “KhPI”]. *Proceedings of the XXVIII International scientific and practical conference “Informatsiini tekhnolohii: nauka, tekhnika, tekhnolohiia, osvita, zdorovia – Information technology: science, technology, education, health”* (Kharkiv, October 28–30, 2020), in 5 vols. / ed. by Ye. Sokol. Kharkiv: NTU “KhPI”, vol. 4, p. 146 [in Ukrainian].
18. Zaruba, O. (2019). Liderstvo u vyshchyykh viiskovykh navchalnykh zakladakh: modeli ta prohramy pidhotovky [Leadership in higher military educational institutions: models and training programs]. *Informatsiina bezpeka liudyny, suspilstva, derzhavy – Information security of man, society, state*, 3(27), 93–103 [in Ukrainian].

19. Lebedyk, L., Strelnikov, V. (2021). Formuvannya liderskykh yakostei u maibutnikh ofitseriv Natsionalnoi hvardii Ukrainy [Formation of leadership qualities in future officers of the National guard of Ukraine]. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnyimi systemamy – Theory and practice of social systems management*, 3, 40–49 [in Ukrainian].

20. Topchii, O. (2011). Problema vykhovannya liderskykh yakostei kursantiv v zarubizhnykh viiskovykh vyshchyykh navchalnykh zakladakh [The problem of educating the leadership qualities of cadets in foreign military universities]. *Naukovi zapysky Ternopilskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu. Seriya "Pedahohika"* – Scientific notes of Ternopil National Pedagogical University. Series "Pedagogy", 5, 163–168 [in Ukrainian].

21. Vitchenko, A. (2018). Rozvytok liderskykh yakostei maibutnikh viiskovykh mahistriv z vykorystanniam keis-tekhnologii [Development of leadership skills of future military masters using case technology]. *Nauka i oborona – Science and defense*, 4, 43–48 [in Ukrainian].

22. Prylipko, O. (2019). Rol ta mistse systemy psykholohichnoi diahnozyky "Lider – 1" v protsesi pidhotovky viiskovykh psykholohiv [The role and place of the system of psychological diagnostics "Leader – 1" in the training of military psychologists]. *Vestnyk pedahohyky: nauka y praktyka – Bulletin of Pedagogy: Science and Practice*, 47, 7–8 [in Ukrainian].

23. Bondarev, H., Dychko, O., & Krylenko, I. (2021). Umovy formuvannya liderskykh yakostei u kursantiv viiskovoho vyshu [Conditions for the formation of leadership qualities in cadets of military universities]. *Proceedings of the XXIX International scientific and practical conference "Informatsiini tekhnologii: nauka, tekhnika, tekhnolohiia, osvita, zdorovia – Information technology: science, technology, education, health"* (Kharkiv, May 18–20, 2021), in 5 vols. / ed. by Ye. Sokol. Kharkiv : NTU "KhPI", vol. 5, p. 35 [in Ukrainian].

24. Lahodzinovskiy, V. (2020). Emotsiine liderstvo yak chynnyk efektyvnosti upravlinnia viiskovym pidrozdilom: analiz zarubizhnykh doslidzhen [Emotional leadership as a factor of efficient management of military units: the analysis of foreign research]. *Psychological Journal*, 6(11), 34–46 [in Ukrainian].

25. Kokun, O., Pishko, I., & Lozinska N. (2013). Kilkisne otsiniuvannya rivnia rozvytku liderskykh yakostei kursantiv [Quantitative assessment of the level of development of leadership qualities of cadets]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy – Bulletin of the National University of Defense of Ukraine*, 4, 222–226 [in Ukrainian].