

УДК 342

DOI <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.04.1.31>

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ВІЙСЬКОВОГО ЛІДЕРСТВА У ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ

Зайцев Д.В.,*кандидат військових наук, доцент,**Військовий інститут**Київського національного університету імені Тараса Шевченка,**ORCID: 0000-0002-3784-5790***Шевчук В.А.,***кандидат юридичних наук, доцент,**завідувач кафедри військової підготовки,**Національний університет біоресурсів та природокористування**ORCID: 0000-0002-6950-4827***Мельник Я.І.,***кандидат психологічних наук,**Військовий інститут**Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

Зайцев Д.М., Шевчук В.А., Мельник Я.І. Організаційно-правові засади розвитку військового лідерства у Збройних силах України.

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 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 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.

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

Наголошується про лідерську позицію Інституту серед вищих військових закладів 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.

Zaitsev D.M., Shevchuk V.A., Melnyk Ya.I. Organizational and legal principles of the development of military leadership in The Armed Forces of Ukraine.

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.

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

Постановка проблеми. Організаційно-правове регулювання розвитку військового лідерства в збройних силах України відіграє важливу роль особливо в сучасних умовах відсічі військової агресії з боку РФ.

Слід зазначити, що 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 вищих військових навчальних закладах, військових навчальних підрозділах закладів вищої освіти, в частинах та 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 питань військового лідерства, впровадження його в освітній процес [1, 2, 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 вій-

ського 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 військових 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 наблизити 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.

Стан опрацювання проблематики. Питанню розвитку лідерських якостей у військовослужбовців в останні роки приділяється суттєва увага як з боку науковців, так й з боку командування.

Так, В. Залужний стверджує, що систему військового лідерства у Збройних Силах України остаточно не сформовано, дослідження, пов'язані з формуванням та розвитком зазначеної системи, вивчення виявлених проблемних питань та визначення шляхів їх вирішення залишаються до сьогодні актуальними.

Слід зазначити, що Доктрина розвитку військового лідерства у Збройних силах України, затверджена НГШ ЗСУ від 01.12.2020 року, є визначальною з питань розвитку військового лідерства у Збройних Силах України. Вона застосовується для планування, розробки, впровадження та удосконалення військових стандартів, військових публікацій (доктринальних документів, навчально-методичних матеріалів) та розробки інших документів, які деталізують зазначений процес. Однак, на думку автора, вона потребує подальшого доопрацювання [4].

Ю. Пунда та С. Антоненко підкреслюють, що серед завдань реформування стратегічного керівництва одним із найбільш актуальних є організація підготовки стратегічних лідерів у вищих військових навчальних закладах освіти за євроатлантичними стандартами. Проведений ними аналіз передового досвіду формування та розвитку лідерських компетентностей у провідних країнах світу, сутності стратегічного лідерства, як якісної характеристики військового керівника, надало їх можливість обґрунтувати необхідність формування у стратегічних лідерів навичок критичного мислення, письмових комунікативних навичок як окремих елементів підготовки в закладах військової освіти [5].

В «Доктрині військового лідерства в Національній гвардії України», затвердженої наказом Командувача НГУ від 06.12.2022 № 450, 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 у мирний та воєнний час [6].

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 розглядаються в «Методичні рекомендації з розвитку військових лідерів. Формування професійної культури військового лідера, що відповідає принципам і стандартам НАТО» [7].

Н. Полтева проаналізувала 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. Лідерство відображає здатність командира до самостійного й адекватного узгодження зовнішніх і внутрішніх умов діяльності для досягнення оптимального способу вирішення професійних завдань. Результати її досліджень викладені й описані у воєнно-наукових виданнях [8, 9].

Таким чином, тема військового лідерства в умовах повномасштабного вторгнення РФ займає провідне місце при підготовці командирів на всіх рівнях управління.

Мета дослідження: визначення окремих проблем професійної військової освіти та підготовки військових лідерів через розроблення сучасних підходів їх вишкілу 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. Слід зазначити, що військовий лідер це військовослужбовець (цивільна посадова особа, працівник), 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 з метою 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, 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 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 форми 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 з метою 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, які сприяють формуванню та розвитку у здобувачів освіти як нової генерації військових лідерів в Україні професійних та особистісних компетентностей з урахуванням набутого унікального військового досвіду.

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 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 командування і згуртування особового складу; сприяти формуванню і розвитку організаційної культури у військовій організації; оцінювати потреби підлеглих у розвитку, підтримувати 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 завдань 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.

Висновок. Таким чином, законодавство щодо розвитку військового лідерства в Україні охоплює низку законів та нормативно-правових актів, що регулюють військову службу та підготовку особового складу.

Слід відмітити, що важливу роль відіграє Закон України «Про військовий обов'язок і військову службу», який визначає основні принципи та умови військової служби, а також права та обов'язки військовослужбовців. Крім того, Збройні Сили України мають власні доктрини та настанови щодо розвитку лідерських якостей серед військового персоналу.

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 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.

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).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

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. Грищук. 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. Пунда Ю., Антоненко С. Підготовка стратегічного лідера як інвестиція в реформування системи військового управління К.: *Стратегічні пріоритети*, № 4. 2017. С. 141–146.
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. Електронне видання. Управління розвитку військового лідерства Головного управління персоналу Генерального штабу Збройних Сил України, 2025. 296 с.
8. Полтева Н. 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>.