

Кривець Л. В. доктор філософських наук,
старший науковий співробітник,
доцент кафедри суспільних наук
Національного університету оборони України
<https://orcid.org/0000-0001-7451-5208>

Грилюк С. М. начальник науково-дослідної лабораторії
(проблем філософії війни, історії військової педагогіки
та культури) кафедри суспільних наук
Національного університету оборони України
<https://orcid.org/0000-0001-8414-4949>

Недвизга О. В. кандидат психологічних наук, доцент,
заступник начальника кафедри суспільних наук
Національного університету оборони України
<https://orcid.org/0000-0002-8113-5999>

Сасенко О. Г. кандидат технічних наук, начальник
кафедри соціально-гуманітарних дисциплін
Військового інституту телекомунікації та
інформатизації імені Героїв Крут
<https://orcid.org/0000-0001-7127-6686>

МОРАЛЬНІ ЯКОСТІ ВІЙСЬКОВОГО ЛІДЕРА В УМОВАХ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ МОРАЛЬНОЇ ГОТОВНОСТІ

Розвиток військового лідерства у ЗСУ – це безперервний, ціннісно-орієнтований процес удосконалення професійної та особистісної компетентності (спроможності) військовослужбовця на всіх етапах його кар'єри. Військове лідерство є важливою умовою формування моральної готовності військовослужбовців до виконання завдань за призначенням.

Підвалинами формування і розвитку моральної готовності військовослужбовців до виконання завдань за призначенням є якісна освіта, професійна підготовка та набуття практичного досвіду, ефективне управління та лідерство, що забезпечує всебічний розвиток і професійне зростання особистості військовослужбовців, сприяє підвищенню рівня відповідальності, соціальній активності, обізнаності щодо морально-етичних норм та стандартів поведінки, підтримує здатність до саморозвитку та спроможність сприяти розвитку підлеглого особового складу.

За результатами проведеного дослідження окреслимо рекомендації щодо реалізації низки заходів, які доцільно впровадити в процес професійної підготовки військовослужбовців з метою підвищення моральної готовності військовослужбовців до виконання завдань за призначенням.

Ключові слова: Збройні Сили України; лідерство; лідерські якості; цінності Збройних Сил України; моральні якості; моральна готовність; психологічна готовність; російсько-українська війна; військова психологія; військова етика.

Вступ. Військове лідерство є процесом впливу на особовий склад, який здійснюється військовим лідером на основі його авторитету, компетентності, цінностей, характеру та мотивації, з метою досягнення поставлених цілей у військовій діяльності, шляхом підтримання довіри і поваги, надання мети, спрямування на її досягнення, забезпечення дисципліни і мотивації до виконання завдань. Військове лідерство є важливим фактором бойової сили, національної безпеки та вдосконалення

Збройних сил України як суспільного інституту [1].

Проблема формування моральної готовності військових лідерів до виконання завдань в екстремальних умовах діяльності міститься у сфері дослідження різних наук і насамперед у психології діяльності в особливих умовах. Зазначена проблема виступає, як пріоритетна для розуміння психологічних механізмів ефективності й надійності професійної діяльності. Проте, попри певну зацікавленість феноменом моральної готовності військовослужбовців

серед військових науковців [2, 5, 7, 8, 14], сучасні військові теоретики не приділяють достатньо уваги питанням військового лідерства крізь призму впливу на формування моральної готовності до виконання бойових завдань під час російсько-української війни.

Досвід активної фази бойових дій 2022-2023 років продемонстрував, що шлях до перемоги вимагає об'єднання зусиль всіх видів і родів військ. Від злагодженості діяльності військових лідерів на різних рівнях управління безпосередньо залежить успішне виконання задуму керівництва. В озвученому контексті проблема налагодження ефективної взаємодії, взаємодопомоги, взаємо підтримки, вимагає сприяння розвитку не тільки професійних компетентностей, а і моральних якостей військових лідерів, що в умовах російсько-української війни відбувається в контексті формування моральної готовності до виконання завдань за призначенням.

Мета дослідження: визначити концептуальні засади розвитку моральних якостей військових лідерів в умовах російсько-української війни в контексті формування моральної готовності.

Теоретичне підґрунтя.

Проблема готовності фахівця до професійної діяльності тривалий час є предметом дослідження багатьох вчених. На сьогодні існує безліч концепцій та підходів до тлумачення сутності, структури, змісту моральної та психологічної готовності особистості до різних видів діяльності. Загалом, аналіз теоретичних і емпіричних досліджень проблеми готовності вказує, що не існує однозначного розуміння сутності і функцій зазначеного поняття, яке набуло останнім часом в концептуальному апараті психології відносно самостійного і високого наукового статусу. Психологічні аспекти готовності досліджували Е. Зеєр, Е. Клімов, І. Кондаков, Т. Кудрявцев (особистісна готовність до професійної діяльності); вивчення змістового наповнення поняття «готовність до праці» (Г. Асмолов, С. Максименко, К. Платонов, С. Рубінштейн, Д. Узнадзе та ін.); виявлення структурних компонентів психологічної готовності (О. Хміляр, В. Крутецький, Н. Кузьміна, А. Маркова та ін.); аналіз концептуальних

аспектів моральної готовності (В. Коваль, Л. Кринець, Л. Будагьянц, В. Осьодло, О. Рибчук та ін.); формування моральної готовності військовослужбовців Збройних Сил України до виконання завдань за призначенням. (С. Грилюк, І. Підпригора, І. Москальов) [2, 5, 6, 7, 8, 9, 13, 14].

Згідно з Доктриною об'єднаних сил НАТО (АJP-01), видання 2022 року, будь-який збройний конфлікт є змаганням волі людей. Бойова сила (Fighting Power) визначає здатність збройних сил злагоджено вести боротьбу. Є три компоненти бойової сили, кожен з яких підсилює інші. Бойова сила складається з:

- концептуального компоненту;
- морального компоненту;
- фізичного компоненту [11].

Відповідно до позиції В. Ковалю та Л. Кринець, моральність, розкривається як фундаментальна інтегральна якість особового складу, що лежить в основі здатності і готовності військовослужбовців до виконання завдань за призначенням. Моральність (Morale) = ((Мораль (Morality) = Добросесність (Integrity) + Принциповість (Loyalty)) + Наполегливість (Perseverance).

Автори приходять до висновку, що в процесуальному плані суспільна Мораль, в контексті формування Моральності як цінності, формується і розвивається в декілька етапів:

1. акумуляція суспільством системи фундаментальних цінностей;
2. визначення морального ідеалу;
3. накопичення, зберігання та трансляція «моральних зразків» - кращих прикладів актуалізації моральної поведінки в реальному житті;
4. формування стійких наративів на основі цінностей та моральних зразків;
5. застосування моральних наративів в процесі стратегічного планування;
6. інтеграція наративів в культуру, систему освіти і виховання як на загальнонаціональному рівні, так і просування цих наративів на рівні міжнародному;
7. оцінка якості досягнення визначених цілей;
8. корегування наративів за умови необхідності корекції стратегічних цілей [14].

Відповідно до Доктрини об'єднаних сил 0-01 (Joint Doctrine Publication 0-01 UK Defence Doctrine), 2022 року, підтримання морального компонента на високому рівні є принципом сучасної війни, що охоплює всі аспекти бойової сили. Високий моральний дух впливає з якісної підготовки, впевненості в собі, в своєму спорядженні (озброєнні) та належному управлінні, а також впевненості в командирах, дисципліні, самоповазі та чіткому розумінні того, що відбувається і усвідомленні своєї мети [16].

Як зазначають В. Осьодлю і Л. Будагьянц, розмірковуючи про моральну готовність військовослужбовців до виконання завдань за призначенням, підвалинами моральної готовності військовослужбовця є навчання, керівництво та лідерство, а умовами її формування – комплекс заходів, що забезпечує інтелектуальний розвиток і професійне зростання військовослужбовців, близькі соціальні стосунки, включеність у соціальні мережі підтримки та взаємодії, добросовісність в усіх сферах життя [7].

Методи дослідження. Методологія дослідження ґрунтуються на положеннях критичної соціальної теорії, психології, соціальної філософії, що визначають загальні принципи суб'єкт-суб'єктної взаємодії на інституційному рівні історичного розвитку України та її Збройних Сил.

Авторами було застосовано аксіологічний підхід, за допомогою якого було визначено фундаментальні етичні засади лідерства в українському війську; компаративний аналіз доктрин і концепцій лідерства у Збройних Силах України та збройних силах держав-членів НАТО, опитування та експертне оцінювання.

Міждисциплінарний підхід у поєднанні з методом екстраполяції результатів дозволив значну увагу зосередити на граничному розширенні існуючих підходів щодо розуміння досліджуваних феноменів, та з'ясуванні сутнісних аспектів соціальної взаємодії, що лежать в їх основі.

Результати обговорення.

Розвиток військового лідерства у ЗСУ – це безперервний, свідомий, ціннісно-орієнтований процес удосконалення професійної та особистісної компетентності (спроможності) військовослужбовця на всіх

етапах його кар'єри. Військовими лідерами не народжуються, ними стають, досягаючи досконалості на тактичному, оперативному та стратегічному рівнях, поєднуючи вмотивованість, навчання, практичну підготовку та отриманий досвід.

Відповідно до Доктрини об'єднаних сил 0-01 (Joint Doctrine Publication 0-01 UK Defence Doctrine), 2022 року, моральна готовність має вирішальне значення для ефективного виконання поставлених завдань. Моральна готовність - це широкий термін, який може визначатися як рівень мотивації військовослужбовця та його ентузіазму для досягнення цілей місії. Оцінка моральної готовності попереджає лідерів про проблеми, які необхідно вирішити і які можуть завадити виконанню місії.

Багато факторів впливають на моральний стан і моральну готовність підрозділу:

характер військової операції/місії,
громадська підтримка місії та ступінь суспільного визнання досягнень підрозділу;
вдячність місцевого населення та позитивні враження від результатів конкретної місії.

Проте, найбільш важливим фактором, що впливає на моральну готовність та бойовий дух підрозділу, є **лідерські якості та ефективність керівництва**, від безпосереднього командира/начальника до керівництва вищого рівня [16].

Військове лідерство є важливою умовою формування моральної готовності військовослужбовців до виконання завдань за призначенням. Авторами визначено, що основою формування і розвитку моральної готовності військовослужбовців до виконання завдань за призначенням є якісна освіта, підготовка та набуття практичного досвіду, ефективне управління та лідерство, що забезпечує всебічний розвиток і професійне зростання особистості військовослужбовців, сприяє підвищенню рівня відповідальності, соціальної активності, обізнаності щодо морально-етичних норм та стандартів поведінки, підтримує здатність до саморозвитку та спроможність сприяти розвитку підлеглого особового складу.

Зокрема, за результатами проведеного на кафедрі суспільних наук наукового дослідження, що було виконано у 2023 році в

рамках виконання оперативного завдання, стосовно визначення окремих аспектів формування моральної готовності, зазначено, що формуванню моральної готовності до виконання завдань за призначенням в умовах військової служби найбільше сприяють:

прояв військовим лідером кращих моральних якостей;

особистий приклад військового лідера у дотриманні моральних норм;

комунікація військового лідера з підлеглими, належним чином організована внутрішньо-комунікаційна робота в підрозділі.

Важливим аспектом є моральні якості військового лідера та цінності, яких він дотримується. Відповідно до поглядів на військове лідерство у Збройних Силах України, характер лідера визначається моральними та етичними чеснотами і властивостями особистості, засвоєними цінностями, що дозволяють йому приймати правильні та вчасні рішення, не зважаючи на обставини та наслідки. Основними чеснотами і властивостями характеру військового лідера Збройних Сил України є такі: патріотичні переконання, авторитет (повага, довіра), професійність (фаховість, компетентність), досвід, прагнення до постійного самовдосконалення, вимогливість до особового складу як до самого себе, воля, самодисципліна, ініціативність, розсудливість, впевненість, ерудованість, відповідальність, підзвітність, комунікабельність, мужність (емоційна зрілість), самоконтроль, емоційний баланс і стабільність, емоційний інтелект [1].

Відповідно до авторської позиції, *цінності* – це моральні зразки, ідеали, найважливіші поняття, що лежать в основі довірчих взаємовідносин у військовому колективі, є основою його згуртованості та ефективності.

Цінності Збройних Сил України мотивують військовослужбовців до найвищих проявів культури поведінки в суспільстві та при виконанні професійних обов'язків, виступають критеріями прийняття етичних рішень, самовідданого служіння українському народові і своїм підлеглим, сприяють формуванню взаємної поваги як в середині військового колективу,

так і довіри до Збройних Сил України в цілому.

Основними цінностями Збройних Сил України, відповідно до проекту оновленої Доктрини Військового лідерства є честь і життя воїнів, стійкість, професійність та єдність.

Честь – це усвідомлення військовослужбовцем особистої значущості, важливості власної місії, визначається його здатністю ставити вимоги військової служби та інтереси підлеглих понад власні амбіції і потреби.

При прийнятті управлінських рішень важливо усвідомлювати, що воїнська честь вимагає від керівного складу не тільки якісного виконання завдань за призначенням, але і збереження життя і здоров'я військовослужбовців. Життя воїна є цінністю Збройних Сил України!

Стійкість – це моральна сила під час подолання страху смерті і здатність рухатися вперед всупереч внутрішнім та зовнішнім перешкодам, як цього вимагає наказ і воїнська честь. Це здатність витримувати постійний тиск ворога у будь-яких умовах, те, що дозволяє вижити у надскладних життєвих ситуаціях.

Професійність воїна передбачає високе володіння фахом, відповідальне виконання ним посадових обов'язків та прагнення до постійного удосконалення професійної майстерності. Від професіоналізму кожного воїна залежить успішність виконання завдань військовим підрозділом.

Єдність – є вирішальною цінністю для формування ефективної боєздатної команди, є формою духовного споріднення, взаємної підтримки та довіри між військовослужбовцями. Єдність спонукає проявляти повагу до кожного військовослужбовця, незалежно від статі, расового, етнічного походження та релігійних переконань. Важливо пам'ятати, що перемога – це завжди досягнення команди, результат спільної відповідальності, відданості та злагоженості в діях, чого не можливо досягнути без єдності.

Протягом дослідження лідерських якостей, О. Хмільяр, опитавши 93 досліджуваних, установив 44 риси, які військовослужбовці найбільше поцінують

Питання психології

у своїх командирах (начальниках). Серед них провідні позиції посідають чіткість і точність у віддачі розпоряджень (на це вказали 30% опитаних), відповідальність (27%), рішучість (15%), чесність (15%), справедливість (13%) [9].

Задля виявлення моральних якостей і цінностей військових лідерів в сучасних умовах, в інтересах даного дослідження було проведено декілька додаткових опитувань.

За результатами опитування щодо моральних якостей, які мають бути притаманні військовому лідеру в сучасних умовах, експерти з числа офіцерів Збройних Сил України зосередили увагу на категоріях обов'язку, мужності, патріотизму, честі, зокрема з-поміж запропонованої сукупності моральних якостей виокремили взірцевість у виконанні обов'язків, мужність, патріотизм, честь/чесність/доброчесність.

Було здійснено ранжування моральних якостей, якими має бути наділений сучасний військовий лідер, узагальнені результати виглядають наступним чином:

1. честь, професійна взірцевість у виконанні обов'язків;

2. стійкість, мужність, витримка;
3. патріотизм;
4. чесність, здатність завжди говорити правду;
5. вірність, командна єдність, здатність згуртувати;
6. ініціативність, героїзм;
7. доброчесність;
8. впевненість у собі;
9. толерантність, неупередженість;
10. цілеспрямованість, наполегливість, рішучість.

Порівняння цінностей сучасного військового лідера з положеннями доктринальних документів України, США та Великої Британії з розвитку військового лідерства (наведено у таблиці 1) вказує на схожість поглядів науковців і військових фахівців з даного питання. Тож є підстави стверджувати, що сучасні українські військові лідери в умовах російсько-української війни зорієнтовані на цінності військового лідерства цивілізованого світу [1, 10, 11, 12, 16].

Таблиця 1

Цінності військового лідерства на сучасному етапі

Цінності військового лідера (згідно доктринальних документів армії США)	Цінності військового лідера (згідно доктринальних документів армії Великої Британії)	Цінності військового лідера (згідно Доктрини розвитку військового лідерства у Збройних Силах України) сучасні підходи та редакція 2020 року	Цінності військового лідера (згідно експертного опитування слухачів НУОУ)
відданість	лояльність (вірність)	служіння народу України	вірність
обов'язок	дисципліна	професіоналізм	професійна взірцевість у виконанні обов'язків
повага	повага до інших	єдність/братерство	командна єдність, доброчесність
самовіддана служба	самовідданість		вірність
честь		честь	честь
чесність	цілісність (чесність, правдивість, довіра)		чесність, здатність завжди говорити правду
особиста хоробрість	сміливість	стійкість/відвага	стійкість, мужність, витримка

Виявлення кращих моральних якостей, прояв яких військовим лідером впливатиме на моральну готовність підлеглих, і порівняння їх з особистими якостями військового лідера, відображеними в

доктринальних документах України, США та Великої Британії з розвитку військового лідерства, дало наступні результати (відображено в таблиці 2).

Особисті якості військового лідера на сучасному етапі

Якості військового лідера (згідно доктринальних документів армії США)	Якості військового лідера (згідно доктринальних документів армії Великої Британії)	Якості військового лідера(згідно Доктрини розвитку військового лідерства у Збройних Силах України)	Якості військового лідера (згідно досліджень О. Хміляра)	Якості військового лідера (згідно експертного опитування слухачів НУОУ)
цінності/ воїнський етос	цінності армії	патріотичні переконання		патріотизм, героїзм
співчуття/ емпатія			небайдужість	
стриманість			стриманість, урівноваженість	толерантність
впевненість		впевненість	упевненість	впевненість у собі
стійкість			психічна стійкість, холоднокровність у ситуації небезпеки	стійкість
кмітливість		ерудованість		
розсудливість		розсудливість	розум	розсудливість
інновативність			винахідливість	
тактовність у спілкуванні	відповідна поведінка/ взаємоповага		дипломатичність, уважність до думки іншого	
професійна обізнаність	цілкова професійність	професійність (фаховість, компетентність)	професіоналізм, компетентність	
самовдосконалення		прагнення до постійного самовдосконалення		
здатність вести за собою	бачення (формування об'єднуючої мети), здатність надихати та мотивувати		уміння зацікавити	
здатність поширювати вплив за межі ланки управління		комунікабельність	комунікабельність	
здатність вести своїм прикладом	подавати приклад			
взаємодія	підтримка			
здатність створювати позитивне середовище	відповідна поведінка/ взаємоповага, застосування нагород та		піклування про людей, турбота	
розвиток підлеглих	заохочувати мислення			
	дисципліна	відповідальність	відповідальність	відповідальність
	вимогливість	авторитет (повага, довіра)		взірцевість у виконанні обов'язків
	законність	самодисципліна		добросесність
	виклик/ змагальність	воля		цілеспрямованість
		досвід	досвідченість	
		ініціативність	ініціативність, рішучість	ініціативність, рішучість,

Питання психології

				наполегливість
		підзвітність	справедливість	
			спокій	самовладання і витримка
			адекватність	
			безкорисливість	
			виваженість у прийнятті рішення	
			відвертість	
			відкритість	
			готовність до дії	
			доброзичливість	
			дружелюбність	
			енергійність	
			лаконічність	
			надійність	
			наполегливість	
			організованість	
			порозуміння	
			порядність	
			почуття гумору	
			розважливості	
			справедливість	
			цілеспрямованість	
			чіткість і точність у віддачі розпоряджень	
			щирість	

З вищезазначеного, спільними для військових лідерів різних країн світу слід виділити такі якості як стійкість, впевненість, розсудливість, професіоналізм, законність (добросовісність). Крім цього, за поглядами наших західних партнерів, військовий лідер має дотримуватися прийнятих у збройних силах цінностей, бути здатним вести за собою, надихати та мотивувати, розвивати підлеглих і заохочувати мислення. У той же час військові лідери у Збройних Силах України мають відзеркалювати такі якості, як патріотизм, комунікабельність, відповідальність, взірцевість у виконанні обов'язків, ініціативність, рішучість, досвідченість, самовладання і витримка.

З метою виявлення моральних якостей і чеснот, притаманних військовому лідеру в умовах російсько-української війни, у березні 2023 року було додатково опитано велику групу офіцерів Збройних Сил України, які здобували військову освіту оперативного рівня в Національному університеті оборони України.

Стосовно якостей, які притаманні самим опитаним як військовим лідерам, і які мають для них найбільше значення, офіцери відзначили наступні (подано в порядку зменшення кількості виборів): чесність,

відповідальність, комунікабельність, справедливість, професіоналізм, наполегливість, рішучість, цілеспрямованість, самокритичність, толерантність, доброзичливість, людяність, порядність, дисциплінованість.

Щодо найкращих якостей, притаманних сучасним військовим лідерам (безпосереднім начальникам опитаних), офіцери відзначили наступні (подано в порядку зменшення кількості виборів): комунікабельність, відповідальність, професіоналізм, справедливість, цілеспрямованість, впевненість, рішучість, патріотизм, сміливість/безстрашність, наполегливість/впертість, вміння швидко приймати рішення, працелюбність, уважність, повага до людей, організаторські здібності, авторитетність, мужність, порядність, врівноваженість, доброзичливість, ввічливість, гнучкість/адаптивність, ініціативність, стресостійкість, вимогливість.

Також опитані відзначили низку негативних якостей, притаманних сучасним військовим лідерам (безпосереднім начальникам опитаних): грубість, амбіційність, високомірність, жорсткість, забобонність, зухвалість, зневажливість, злопам'ятність, прискіпливість, нерішучість, кар'єризм,

корисливість, лінь, неврівноваженість, самовпевненість, хитрість, цинізм, недобросовісність, непостійність, нарцисизм, нахабство, невміння слухати.

Крім того, опитаним було запропоновано висловити своє судження і дати оцінку особистих якостей сучасних військових лідерів (безпосередніх начальників опитаних) відповідно до використовуваної у Збройних Силах України Анкети оцінки рівня авторитету та лідерства командира (начальника) [3-4]. Найвищі оцінки отримали наступні якості, притаманні сучасним військовим лідерам: відданість Україні/патріотизм, наполегливість, вимогливість, інтелект/ерудованість, зразковість і приклад у поведінці та дисциплінованість, принциповість і вміння відстоювати власну думку, дотримання моральних норм і цінностей, старанність і добросовісність. У цілому притаманні сучасним військовим лідерам (отримали середній рівень оцінок) такі якості, як надійність, обов'язковість, чесність і порядність, рівень культури та етики, дотримання даного слова і обіцянок, надання підлеглим допомоги, знання своїх підлеглих, вміння спілкуватися, товариськість, вміння управляти підлеглими, рішучість, сміливість, здатність брати на себе відповідальність, справедливість, повага, впровадження нових підходів і прагнення змін до кращого, ініціативність. Найменш притаманні сучасним військовим лідерам (відзначені та оцінені найменшою кількістю опитаних) здатність показувати приклад, вміння вести за собою, розвиток і навчання підлеглих, уважне ставлення до потреб підлеглих і турбота про них, забезпечення відпочинку підлеглих, самовладання та стійкість, володіння емоціями, доступність і щирість, вміння слухати і чути, вміння згуртовувати підлеглих, довіра й опора на довіру людей.

Стосовно якостей, якими в умовах російсько-української війни мають володіти військові лідери, опитані відзначили чесність, відповідальність, справедливість, комунікабельність, професіоналізм, рішучість, цілеспрямованість, впевненість, патріотизм, вміння слухати/почути, сміливість, організаторські здібності, авторитетність, ініціативність, розум, доброзичливість, самокритичність, мужність, наполегливість, порядність, працелюбність, людяність, гуманність, адаптивність/гнучкість, довіра, самовдосконалення, адекватність, надійність,

ввічливість, витримка, врівноваженість, дисциплінованість.

Таким чином, формуванню моральної готовності військовослужбовців Збройних Сил України до виконання завдань за призначенням в умовах російсько-української війни сприятиме військовий лідер, який уособлюватиме в собі патріотизм, комунікабельність, професіоналізм, чесність, відповідальність, мужність, волюваті якості (цілеспрямованість, рішучість, ініціативність, наполегливість), а також людяність і гуманність.

Порівняння цінностей сучасного військового лідера з положеннями доктринальних документів України, США та Великої Британії з розвитку військового лідерства дають підстави стверджувати, що сучасні українські військові лідери в умовах російсько-української війни зорієнтовані на цінності військового лідерства цивілізованого світу.

Відзеркалення військовими лідерами у Збройних Силах України таких якостей, як патріотизм, комунікабельність, відповідальність, рішучість, ініціативність, взірцевість у виконанні обов'язків, досвідченість, самовладання і витримка, пов'язане з реаліями російсько-української війни, яка триває з березня 2014 року. І від образу командира у свідомості підлеглих багато в чому залежить, чи зможе він ефективно управляти їх діями. Зокрема патріотизм військових лідерів сприятиме формуванню патріотичних почуттів і слугуватиме взірцем готових моделей поведінки у підлеглих щодо виконання обов'язку по захисту України. З огляду на те, що в історії України мали місце приклади, коли підлеглі під впливом авторитету командирів зраджували Військовій присязі – основними причинами зради значної кількості військовослужбовців Військово-Морських Сил Збройних Сил України і переходу на сторону ворога були орієнтація підлеглих на дії своїх командирів, відчуття безкарності за зраду Батьківщині та очікування додаткових матеріальних благ – прояв патріотизму військових лідерів знижуватиме ймовірність переходу підлеглих на бік ворога вслід за своїми командирами [5, 6]. Тому важливе місце займає покращення іміджу військових лідерів, перш за все їх ідейна та патріотична спрямованість, а також ставлення до підлеглих і цивільних, спрямованість на соціально-

партнерські відносини, підвищення соціальної відповідальності, відсутність корупційних дій, орієнтація на лідерські якості.

Важливість комунікабельності військових лідерів, вміння налагоджувати ефективну внутрішню комунікацію у військових підрозділах зумовлені як зміною підходів до організації інформаційно-пропагандистського забезпечення у Збройних Силах України, так і важливістю систематичного командирського і бойового інформування. Основним видом комунікації в умовах російсько-української війни став обмін інформацією між командиром і підлеглими – командирське та бойове інформування, аналіз проведених дій. Саме командир сьогодні є організатором інформаційної роботи з підлеглими і ключовою фігурою в комунікаційному процесі.

З 2017 року оновлення системи інформаційно-пропагандистського забезпечення відбувається в ланці «батальйон (дивізіон) – рота (батарея, бойова частина) – військовослужбовець» з головною метою – вирішення нагальних проблемних питань на рівні «командир-підлеглий», укріпленні довіри в усіх ланках управління. Дослідження українських вчених підтверджують правильність переорієнтації інформаційно-пропагандистського забезпечення у Збройних Силах України на систему комунікацій «командир-підлеглий» [6]. Адже особисте усне спілкування – основний для людини, самий простий і в той же час самий ефективний вид спілкування, який дозволяє здійснювати вплив на цільову аудиторію у звичному для неї режимі комунікації й не викликати внутрішнього спротиву. Особистої комунікації в підрозділі важче уникнути, особисті контакти мають більш гнучкий характер, дозволяють командиру змінювати зміст повідомлення відповідно до потреб, запитів і поведінки підлеглих, а авторитет командира сприяє позитивному сприйняттю інформації, адже люди більше вірять тому, кого знають, аніж знеособленим повідомленням засобів масових комунікацій.

Особисте спілкування дозволяє досягнути мети навіть без переконання, в силу авторитету чи приязні підлеглих. Внутрішньо-комунікаційна робота, організована авторитетними командирами, які віддзеркалюють найкращі моральні якості і чесноти, дозволить ефективно застосовувати такі принципи пропаганди як забезпечення

довіри до джерела інформації, перевага первинної інформації, апеляція до легітимності, ефект «візитної картки», а також навіювання і емоційного зараження [5]. Довіра особового складу до авторитетних військових лідерів як первинних джерел інформації значно знизить можливість створенням противником інформаційного вакууму навколо наших військ (сил) [13, 15].

Разом із тим результати нещодавнього вивчення стану внутрішньо-комунікаційної роботи шляхом експертного опитування офіцерів структур морально-психологічного забезпечення ланки «рота (батарея) – батальйон (дивізіон)» свідчать, що в умовах російсько-української війни військові лідери далеко не завжди є першоджерелом інформації для своїх підлеглих, є проблемні питання щодо періодичності проведення командирського/бойового інформування в підрозділах. Це знижує ступінь поінформованості військовослужбовців про противника і, внаслідок цього, психологічну готовність до дій в конкретних умовах обстановки. автори наголошують на необхідності проведення командирського і бойового інформування, адже для більшості військовослужбовців потрібно роз'яснювати сутність подій, що відбуваються і доповнювати інформацію з офіційних джерел актуальними для підрозділу поточними відомостями.

Висновки. В якості висновків, доцільно ще раз підкреслити, що фундаментом формування і розвитку моральної готовності військовослужбовців до виконання завдань за призначенням є якісна освіта, підготовка до виконання завдань за призначенням та набуття практичного досвіду, ефективне управління та лідерство, що забезпечує всебічний розвиток і професійне зростання особистості військовослужбовців, сприяє підвищенню рівня відповідальності, соціальної активності, обізнаності щодо морально-етичних норм та стандартів поведінки, підтримує здатність до саморозвитку та спроможність сприяти розвитку підлеглому особового складу.

За результатами проведеного дослідження окреслимо деякі рекомендації щодо реалізації низки заходів з метою підвищення моральної готовності військовослужбовців до виконання завдань за призначенням.

Враховуючи зосередження уваги на комунікабельності як важливій якості військового лідера, а також наявності проблемних питань в організації внутрішньо-

комунікаційної роботи в підрозділах, доцільно здійснювати якісний професійно-психологічний відбір на офіцерські посади тактичного рівня. Одним з основних критеріїв має бути наявність особистих комунікативних здібностей, що забезпечують ефективну взаємодію та взаєморозуміння з підлеглими в процесі взаємодії та роботи з особовим складом;

під час підвищення кваліфікації розвивати комунікативну компетентність військових лідерів, з метою сприяння взаємосумісності з ЗС країн-членів НАТО, більше уваги приділяти мовній підготовці;

впровадити в курси підготовки військових лідерів тактичного і оперативного рівня заняття з «етики війни», де здійснювати розгляд і розбір складних етичних ситуацій в контексті бойової/службової діяльності, в яких тим, хто навчається, необхідно зробити моральний вибір;

впровадити в систему національно-патріотичної підготовки з офіцерським

складом заняття «Моральні якості і чесноти військового лідера Збройних Сил України», в ході якого висвітлювати як позитивні якості, притаманні українським військовим лідерам, так і обговорювати негативні аспекти поведінки військових лідерів в умовах війни;

з метою підвищення рівня національної самосвідомості офіцерського складу, поновити викладання навчальної дисципліни «Военно-ідеологічні основи української державності» для військових лідерів, які здійснюють підготовку на оперативному рівні в Національному університеті оборони України;

з огляду на те, що погляди військовослужбовців Збройних Сил України на якості і чесноти військових лідерів будуть динамічно змінюватися, існуючі опитувальники потребуватимуть періодичного коригування. Зокрема пропонується внести корективи у перелік якостей військового лідера в Анкету оцінки рівня авторитету та лідерства командира (начальника) у Збройних Силах України.

Список використаних джерел

1. Доктрина розвитку військового лідерства у Збройних Силах України (2020). ВКП 7-00(03).01 Головне управління доктрин та підготовки Генерального штабу Збройних Сил України, Центр оперативних стандартів і методики підготовки Збройних Сил України. Грудень 2020. 27 с.
2. Грילюк, С. М., Підпригора, І. І., Москальов, І. О., Баранова, Т. А. (2023). Формування моральної готовності військовослужбовців Збройних Сил України до виконання завдань за призначенням. Досвід психологічного забезпечення в російсько-українській війні (військове лідерство та внутрішні комунікації, мотивація та моральна готовність військовослужбовців): довідково-інформаційні матеріали. Випуск 2. Київ : НУОУ імені Івана Черняхівського. 187 с. С. 96-105.
3. Інструкція з оцінювання рівня авторитету і лідерства командирів (начальників) у Збройних Силах України, затверджена наказом Генерального штабу Збройних Сил України від 05 липня 2018 року № 249.
4. Методика оцінювання рівня авторитету та лідерства командирів (начальників) у Збройних Силах України. URL: <https://sprotvyg7.com.ua/wp-content/uploads/2023/.pdf>.
5. Лисенко, Д. П., Підпригора, І. І. (2023). Окремі аспекти організації внутрішньо-комунікаційної роботи у військових частинах (підрозділах) Збройних Сил України (досвід російсько-української війни): інформаційно-аналітичні матеріали. Київ : НУОУ. 12 с. Інв. № 18050ДСК в НУОУ.
6. Підпригора, І. І. (2018). Проблемні питання інформаційно-пропагандистського забезпечення у світлі російсько-української війни. Військово-науковий вісник. № 30. С. 217–237.
7. Осьодло, В., Будагьянц, Л. (2023). Сучасні контексти концепту моральної готовності військовослужбовців. Вісник Національного університету оборони України. № 3 (73). С.106-114. <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2023-73-3-106-114>.
8. Рибчук, О. О., Рибчук, О. Г. (2023). Моральний вимір готовності військовослужбовців до ведення бойових дій. Вісник Національного університету оборони України. №73(3). С. 130–137. <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2023-73-3-130-137>.
9. Хміляр, О. Ф. (2022). Психічна стійкість солдата. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія. № 6. С. 71–79. DOI: <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2022.6.13>.
10. ADP 6-22 Army leadership and the profession. Department of the Army. Washington, DC, 25 November 2019. 132 p. URL: <https://armypubs.army.mil/> (дата звернення: 12.12.2023).
11. Allied Joint Publication AJP-01, Edition F, Version 1, dated December 2022 [електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.gov.uk/government/publications/ajp-01-d-allied-joint-doctrine>
12. FM 6-22 Army Leadership. Developing Leaders. Department of the Army. Washington, DC, November 2022. 192 p. URL: https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/ARN36735-FM_6-22-000-WEB-1.pdf
13. Botvyn, T., Aleksandrova, M., Krymets, L., Dobrovolska, R., & Rudenko, O. (2022). Philosophical comprehension of the formation and development of Ukrainian culture in the context of military realities: the geopolitical aspect. Amazonia Investiga, 11(58), 84-92. <https://doi.org/10.34069/AI/2022.58.10.9>.

14. Koval V., Krymets L. Morale and morality in the Armed Forces of Ukraine: NATO approaches and the national direction of implementation // Вісник Національного університету оборони України імені Івана Черняховського – 2023. №2 (72), с. 58-68. <https://doi.org/10.33099/2617-6858-23-72-2-58-68>
15. Krymets, L. , Chorny, V. S. , Cherkovniak-Horodetska, O. , Sadykova, V. , & Manzia, Y. . (2023). The impact of the russian-ukrainian war on the psychological resilience. Synesis (ISSN 1984-6754), 15(4), 407–420. Retrieved from <https://seer.ucp.br/seer/index.php/synesis/article/view/2821>
16. The Army Leadership Code. An Introductory Guide. First Edition. The Centre for Army Leadership, The Royal Military Academy. 32 p. https://www.army.mod.uk/media/2698/ac72021_the_army_leadership_code_an_introduutory_guide.pdf.

References

1. Doktryna rozvytku viiskovoho liderstva u Zbroinykh Sylakh Ukrainy [The doctrine of military leadership development in the Armed Forces of Ukraine] (2020). VKP 7-00(03).01 Holovne upravlinnia doktryn ta pidhotovky Heneralnogo shtabu Zbroinykh Syl Ukrainy, Tsentr operatyvnykh standartiv i metodyky pidhotovky Zbroinykh Syl Ukrainy. Hrudn . (in Ukrainian).
2. Hryliuk, S. M., Pidopryhora, I. I., Moskalov, I. O., Baranova, T. A. (2023). Formuvannia moralnoi hotovnosti viiskovosluzhbovtsiv Zbroinykh Syl Ukrainy do vykonannia zavdan za pryznachenniam. [Formation of moral readiness of servicemen of the Armed Forces of Ukraine to perform assigned tasks] Dosvid psykholohichnoho zabezpechennia v rosiisko-ukrainskii viini (viiskove liderstvo ta vnutrishni komunikatsii, motyvatsiia ta moralna hotovnist viiskovosluzhbovtsiv):dovidkovo-informatsiini materialy. Vypusk 2. Kyiv : NUOU imeni Ivana Cherniakhovskoho.187 s. (in Ukrainian).
3. Instruksiiia z otsiniuvannia rinvnia avtorytetu i liderstva komandyriv (nachalnykiv) u Zbroinykh Sylakh Ukrainy [Instructions for assessing the level of authority and leadership of commanders (chiefs) in the Armed Forces of Ukraine] (2018) zatverdzhena nakazom Heneralnogo shtabu Zbroinykh Syl Ukrainy vid 05 lypnia 2018 roku № 249 (in Ukrainian).
4. Metodyka otsiniuvannia rinvnia avtorytetu ta liderstva komandyriv (nachalnykiv) u Zbroinykh Sylakh Ukrainy [Methodology for assessing the level of authority and leadership of commanders (chiefs) in the Armed Forces of Ukraine] (2018) <https://sprotyv7.com.ua/wp-content/uploads/2023/.pdf> (in Ukrainian).
5. Lysenko, D. P., Pidopryhora, I. I. (2023). Okremi aspekty orhanizatsii vnutrishno-komunikatsiinoi roboty u viiskovykh chastynakh (pidrozdilakh) Zbroinykh Syl Ukrainy [Separate aspects of the organization of internal communication work in military units (units) of the Armed Forces of Ukraine] Dosvid rosiisko-ukrainskoi viiny: informatsiino-analitychni materialy. Kyiv : NUOU. 12 s. Inv. № 18050DSK v NUOU (in Ukrainian).
6. Pidopryhora, I. I. (2018). Problemni pytannia informatsiino-propahandystskoho zabezpechennia u svitli rosiisko-ukrainskoi viiny [Problematic issues of information and propaganda provision in the light of the Russian-Ukrainian war] Viiskovo-naukovy visnyk. № 30. S. 217–237 (in Ukrainian).
7. Osodlo, V., Budahiants, L. (2023). Suchasni konteksty kontseptu moralnoi hotovnosti viiskovosluzhbovtsiv [Modern contexts of the concept of moral readiness of military personnel] Visnyk Natsionalnogo universytetu obrony Ukrainy. № 3 (73). S.106-114. <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2023-73-3-106-114> (in Ukrainian).
8. Rybchuk, O. O., Rybchuk, O. H. (2023). Moralnyi vymir hotovnosti viiskovosluzhbovtsiv do vedennia boiovykh dii [The moral dimension of the readiness of military personnel to conduct combat operations] Visnyk Natsionalnogo universytetu obrony Ukrainy. №73(3). S. 130–137. <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2023-73-3-130-137> (in Ukrainian).
9. Khmiliar, O. F. (2022). Psykhichna stiikist soldata [Mental stability of a soldier] Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu. Serii: Psykholohiia. № 6. S. 71–79. DOI: <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2022.6.13> (in Ukrainian).
10. ADP 6-22 Army leadership and the profession. Department of the Army. Washington, DC, 25 November 2019. 132 p. URL: <https://armypubs.army.mil/>.
11. Allied Joint Publication AJP-01, Edition F, Version 1, dated December 2022 [електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.gov.uk/government/publications/ajp-01-d-allied-joint-doctrine> (in English).
12. FM 6-22 Army Leadership. Developing Leaders. Department of the Army. Washington, DC, November 2022. 192 p. URL: https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/ARN36735-FM_6-22-000-WEB-1.pdf
13. Botvyn, T., Aleksandrova, M., Krymets, L., Dobrovolska, R., & Rudenko, O. (2022). Philosophical comprehension of the formation and development of Ukrainian culture in the context of military realities: the geopolitical aspect. Amazonia Investiga, 11(58), 84-92. <https://doi.org/10.34069/AI/2022.58.10.9> (in English).
14. Koval V., Krymets L.(2023) Morale and morality in the Armed Forces of Ukraine: NATO approaches and the national direction of implementation // Вісник Національного університету оборони України імені Івана Черняховського – 2023. №2 (72), с. 58-68. <https://doi.org/10.33099/2617-6858-23-72-2-58-68> (in English)
15. Krymets, L. , Chorny, V. S. , Cherkovniak-Horodetska, O. , Sadykova, V. , & Manzia, Y. . (2023). The impact of the russian-ukrainian war on the psychological resilience. Synesis (ISSN 1984-6754), 15(4), 407–420. Retrieved from <https://seer.ucp.br/seer/index.php/synesis/article/view/2821> (in English)
16. The Army Leadership Code. An Introductory Guide. First Edition. The Centre for Army Leadership, The Royal Military Academy. 32 p. https://www.army.mod.uk/media/2698/ac72021_the_army_leadership_code_an_introduutory_guide.pdf

Summary

Krymets L. Doctor of Science in Philosophy, Senior Researcher, Associated professor of social science department, The National Defence University of Ukraine

Hryliuk S. Head of the research laboratory, the social science department, The National Defence University of Ukraine

Nedvyga O. PhD, Deputy Chief of the social science department, The National Defence University of Ukraine

Saitenko O. PhD, Head of the Department of Social and Humanitarian Disciplines of the Military Institute of Telecommunications and Informatization named after Heroes of Kruty

MORAL QUALITIES OF A MILITARY LEADER IN THE CONDITIONS OF THE RUSSIAN-UKRAINIAN WAR IN THE CONTEXT OF FORMATION MORAL READINESS

Introduction. Military leadership is the process of influencing personnel, which is carried out by a military leader on the basis of his authority, competence, values, character and motivation, with the aim of achieving the set goals in military activities, by maintaining trust and respect, providing a goal, directing its achievement, ensuring discipline and motivation to perform tasks. Military leadership is an important factor of combat power, national security and improvement of the Armed Forces of Ukraine as a social institution.

The problem of forming the moral readiness of military leaders to perform tasks in extreme conditions of activity is contained in the field of research of various sciences and, first of all, in the psychology of activity in special conditions. The specified problem appears as a priority for understanding the psychological mechanisms of efficiency and reliability of professional activity.

Purpose. The article determines the conceptual principles of the development of moral qualities of military leaders in the conditions of the Russian-Ukrainian war in the context of the formation of moral readiness.

Methods. The research methodology is based on the provisions of critical social theory, psychology, and social philosophy, which determine the general principles of subject-subject interaction at the institutional level of the historical development of Ukraine and its Armed Forces.

The authors used an axiological approach, with the help of which the fundamental ethical principles of leadership in the Ukrainian army were determined; comparative analysis of doctrines and concepts of leadership in the Armed Forces of Ukraine and the armed forces of NATO member states, survey and expert evaluation.

The interdisciplinary approach in combination with the method of extrapolation of the results allowed focusing considerable attention on the extreme expansion of the existing approaches to understanding the studied phenomena, and clarifying the essential aspects of social interaction underlying them.

Originality. Military leadership is an important condition for the formation of the moral readiness of military personnel to perform tasks as assigned. Morality, according to the analysis of the NATO Standards updated in 2022, is revealed as a fundamental integral quality of personnel, which underlies the ability and readiness of military personnel to perform tasks as assigned. The formation and development of the moral readiness of servicemen to perform assigned tasks are high-quality education, training and acquisition of practical experience, effective management and leadership. It is important to ensure comprehensive development and professional growth of the personality of servicemen, promotes an increase in the level of responsibility, social activity, awareness of moral and ethical norms and standards of behavior, supports the ability for self-development and the ability to promote the development of subordinate personnel.

Conclusion. The development of military leadership in the Armed Forces is a continuous, value-oriented process of improving the professional and personal competence (ability) of a serviceman at all stages of his career. Military leaders are not born, they are made by achieving excellence at the tactical, operational and strategic levels, combining motivation, training, practical training and experience.

Based on the results of the conducted research, we will outline recommendations for the implementation of a number of measures that should be implemented in the process of professional training of military personnel in order to increase the moral readiness of military personnel to perform assigned tasks.

Keywords: Armed Forces of Ukraine; leadership; leadership qualities; values of the Armed Forces of Ukraine; moral qualities; moral readiness; psychological readiness; Russian-Ukrainian war; military psychology; military ethics.

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів.
The authors declare that they have no conflict of interest.

Дата надходження рукопису/Date of receipt of the manuscript: 11.12.23.
Дата прийняття рукопису/Date of acceptance of the manuscript: 02.01.24

© 2024. This work is under an open license [CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).