

В. І. Пасічник, О. А. Савчук, О. О. Єсіпова

ПСИХОЛОГІЧНІ УМОВИ РЕАЛІЗАЦІЇ ЛІДЕРСЬКОЇ РОЛІ ВІЙСЬКОВОГО КЕРІВНИКА

Розкрито актуальність проведення дослідження за зазначеною темою. Наведено методи, використані у дослідженні. Презентовано результати науково-теоретичного обґрунтування психологічних умов реалізації лідерської ролі військового керівника.

Відповідно до розкритої авторської позиції визначено сім основних психологічних умов реалізації лідерської ролі військового керівника, наведено їхню характеристику й особливості реалізації.

Окреслено можливість прикладного використання результатів проведеного дослідження.

Ключові слова: управління, лідерство, лідерський потенціал, лідерські якості, лідерська роль військового керівника, психологічні умови реалізації лідерської ролі.

Постановка проблеми. Сьогочасна суспільно-політична ситуація в нашій державі, участь особового складу Сил оборони України у відбитті широкомасштабної збройної агресії російської федерації висувають підвищені вимоги щодо управлінської діяльності військових керівників усіх рівнів. Практика військ свідчить, що професіоналізм та особиста позиція військових керівників безпосередньо визначають ефективність виконання підлеглим особовим складом бойових завдань за призначенням, характер соціально-психологічного клімату у військових колективах та рівень морально-психологічного стану підрозділів.

Водночас російсько-українська війна виявила значну потребу в компетентних командирах із сильним характером і розвиненими лідерськими якостями, здатних швидко орієнтуватися у складних ризиконебезпечних ситуаціях, ухвалювати рішення та брати на себе відповідальність. Тому у сучасних умовах особливо актуалізується необхідність забезпечення професійної компетентності військових керівників і сформованості у них відповідних морально-психологічних якостей, які обумовлюють спроможність успішно виконувати складні завдання на посадах за призначенням і реалізовувати лідерську роль у військовому колективі, зокрема й з урахуванням перспектив євроатлантичної інтеграції нашої країни і переходу складових сектору безпеки і оборони України на стандарти НАТО.

Вивчення керівних документів Збройних Сил України (ЗСУ) і Національної гвардії України (НГУ), а також аналіз практики військового управління у цих силових відомствах та сучасних наукових джерел свідчать, що питанням забезпечення лідерської ролі військових керівників на цей час приділяється значна увага. Певною мірою зазначено тенденцію, обумовлену доцільністю використання позитивного досвіду армій країн-партнерів щодо досягнення значущого ефекту під час реалізації лідерської ролі військового керівника у практиці його управлінської діяльності.

Поряд із цим установлено, що є не досить повна визначеність низки науково-практичних аспектів забезпечення лідерської ролі військового керівника у сучасних умовах. Так, не достатньою мірою запитами практики відповідають наукові напрацювання щодо системного обґрунтування психологічних чинників та умов реалізації лідерської ролі військового керівника у процесі життєдіяльності військового колективу і необхідних йому для цього професійних компетентностей, бракує науково обґрунтованих практичних рекомендацій відповідно до зазначеного контексту.

Отже, підвищення й оновлення вимог щодо змісту та якості управлінської діяльності військових керівників, а також необхідність удосконалення науково-методичного підґрунтя забезпечення їхньої лідерської ролі у процесі військово-соціального управління визначають доцільність й актуальність цього дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проведений огляд наукових джерел свідчить, що на цей час є значна кількість праць, у яких розглядаються семантика та феноменологія поняття «лідерство», а також різноманітні науково-практичні аспекти формування лідерських якостей особистості, розвитку лідерського потенціалу військового керівника (зокрема майбутнього) тощо.

Так, на думку авторів цієї статті, найбільш повно і ґрунтовно розкрито семантику та феноменологію поняття «лідерство» у працях із соціальної психології та психології управління таких вітчизняних учених, як О. Бандурка, С. Бочарова та О. Землянська, М. Варій, Г. Головченко та В. Шпалінський, Л. Орбан-Лембрик, Л. Сергеева, В. Кондратьєва та М. Хромей, В. Ягупов та ін. [1–8].

У працях В. Карпенка, О. Ігнатюк та О. Мартиненко, О. Кокун обґрунтовано різноманітні підходи до встановлення найбільш важливих лідерських якостей офіцерів різних силових структур та визначення компонентної структури лідерських якостей ефективного лідера-офіцера у контексті особливостей його професійної діяльності [9, 10, 11].

Науковці М. Досяк та В. Шатун розглянули структуру лідерського потенціалу керівника як сукупності тих особистісних характеристик, які сприяють реалізації ним лідерської ролі [12, 13].

У дисертаційному дослідженні А. Кобера успішно реалізовано спробу встановлення організаційно-психологічних детермінант лідерства в органах внутрішніх справ України [14].

Поряд із зазначеним під час вивчення масиву наукових джерел відповідного контексту виявлено, що наразі немає презентованих праць, у яких був би систематизовано висвітлений дослідницький матеріал щодо психологічних умов реалізації лідерської ролі військового керівника. Зрозуміло, що такий матеріал є практично значущим і може надати певного імпульсу процесові професійного вдосконалення посадових осіб усієї вертикалі військового управління для підвищення ефективності їхньої управлінської взаємодії з підлеглими та психолого-педагогічного впливу на них. Саме це й обумовило мету проведеного дослідження.

Мета статті – науково-теоретичне обґрунтування психологічних умов реалізації лідерської ролі військового керівника.

Виклад основного матеріалу. Для досягнення зазначеної мети автори цієї статті використовували такі методи дослідження, як теоретико-методологічний аналіз поняття «лідерство», аналіз сучасних поглядів науковців щодо сутності лідерського потенціалу особистості та соціально-психологічних чинників, які обумовлюють вияв її лідерства у групі, порівняння й узагальнення дослідницької інформації щодо психологічних особливостей прояву лідерства військового керівника у контексті його управлінської діяльності та специфіки військово-соціального середовища, а також синтез на основі отриманого масиву даних основних психологічних умов реалізації лідерської ролі військового керівника в сучасних умовах. При цьому відповідно до результатів проведеного дослідження феномена лідерства лідерську роль військового керівника визначатимемо як реалізовану поведінку, що очікується від особи, яка займає певну керівну посаду і має високий психологічний статус лідера. Тобто вона поєднує у своїй особі формального керівника і неформального лідера, що, як засвідчують наукові джерела [1–8] та практика військ, є важливою умовою досягнення ефективності його управлінської діяльності за посадою.

Подальший виклад результатів проведеного авторами статті дослідження міститиме презентацію цих установлених основних психологічних умов реалізації лідерської ролі військового керівника та їхнє обґрунтування.

Першою такою важливою психологічною умовою є *досягнення повного й об'єктивного усвідомлення військовим керівником сутності лідерства і його ролі у налагодженні ефективного управління організацією та реалізації її завдань.*

Таке усвідомлення визначає зацікавленість й активність військового керівника щодо успішної реалізації власної лідерської ролі у військовому колективі. Як переконає досвід, чим раніше у процесі його професіоналізації та у більш повному й адекватному вигляді сформується суб'єктивна картина зазначених знань та уявлень, тим більш свідомим і мотивованим буде керівник щодо реалізації власної лідерської ролі. Тобто компетентнісний підхід до реалізації лідерської ролі військового керівника під час здійснення ним управлінської діяльності за посадою зумовлює необхідність сформованості базових соціально-психологічних знань щодо сутності лідерства. Саме ці знання дадуть йому змогу: усвідомити роль лідерства у забезпеченні ефективного управління військовою організацією та підтриманні належного морально-психологічного стану особового складу; зрозуміти основні підходи до налагодження оптимальної взаємодії з підлеглими, здійснити критичне оцінювання власного лідерського потенціалу і визначити напрями мінімізації чинників, які його обмежують; удосконалити власну позицію з питань реалізації владних повноважень, підтримання авторитету та формування позитивного іміджу. Тобто об'єктивне розуміння сутності лідерства веде до якісної реалізації лідерської ролі на практиці.

Як свідчить проведений аналіз низки сучасних наукових досліджень [1–9], нині семантика феномена «лідерство» розглядається як:

– здатність впливати на людей, щоб вони прагнули досягти поставлених цілей та діяли добровільно в цьому напрямі;

– процес, за допомогою якого одна людина або група людей впливає на мотивацію, емоції та поведінку інших людей, що сприяє досягненню спільної групової мети в мінімальні терміни з максимальним ефектом;

– відносини домінування і підпорядкування, впливу і наслідування в системі міжособистісних відносин у групі;

– уміння впливати на людей, спрямовувати їхню діяльність на досягнення цілей команди чи організації;

– здатність організовувати міжособистісні відносини у групі та вмiло координувати ці відносини;

– активність щодо завоювання послідовників, впливу на людей, сприяння баченню перспектив та заохочення людей до дій на основі їхньої добровільної організації.

Так, у науковій праці Л. Орбан-Лембрик лідерство визначає як один із процесів організації та управління малою соціальною групою, який сприяє досягненню групових цілей в оптимальні терміни та з оптимальним ефектом [5]. Ця авторка зауважує, що феномен лідерства є динамічним процесом малої групи, тобто груповим явищем, сутність якого полягає у здатності впливати на індивідів і групу, спрямовувати їхні зусилля на досягнення мети.

Науковець В. Ягупов у своїй праці зазначає: «у соціальній психології під лідерством у малих групах розуміють діяльність особи, яка веде групу до досягнення мети та якій надається право брати на себе найбільш відповідальні рішення, що стосуються інтересів групи» [8, с. 228].

Дуже чітко, на наш погляд, поняття лідерства визначено у праці Г. Головченка та В. Шпалінського: лідерство – це процес внутрішньої соціально-психологічної організації і управління спілкуванням і діяльністю членів малої групи і колективу, який здійснюється лідером як суб'єктом групових норм і очікувань, що спонтанно формуються в міжособистісних відносинах [4]. При цьому члени групи самі делегують лідера на цей неофіційний пост, оцінюючи його знання, досвід та особисті якості, але члени групи можуть і позбавити його цих повноважень без офіційних рішень, якщо він не виправдовує їхніх очікувань.

Стосовно обумовленості лідерства у групі певними чинниками вчені О. Бандурка та О. Землянська зазначають, що становлення людини лідером залежить від її особистих якостей та характеристик, від ситуації, яка склалася, від характеру групи та відносин з її членами, їхніх ціннісних орієнтацій тощо [1]. Ці автори наголошують також, що лідерство, як і керівництво, є формами управління діяльністю груп і колективів. Саме від них залежать єдність, організованість, мобільність соціальних груп.

Усі згадані науковці єдині в тому, що організація внутрішньогрупового життя, забезпечення різноманітних аспектів життєдіяльності групи та управління нею безпосередньо пов'язані з вирішенням проблеми лідерства і керівництва. «Лідерство та керівництво є персоніфікованими формами соціального контролю та інтеграції механізмів і способів соціально-психологічного впливу задля досягнення максимального ефекту групової діяльності у спілкуванні та управлінні спільнотою» – указує Л. Орбан-Лембрик [5, с. 318].

Поряд із цим аналіз наукових джерел засвідчує, що у сучасній західній соціальній психології не проводяться чіткі розмежування між лідерством та керівництвом, хоча і в англійській, і в німецькій, і у французькій мовах наявні відповідні терміни, які означають формальне, офіційне керівництво [1]. На противагу такому стану речей вітчизняні психологи традиційно підкреслюють необхідність відокремлення цих феноменів, що мають як певну схожість між собою, так і значущу відмінність [2, 4, 6, 7].

Керівництво насамперед – це процес правової організації та управління спільною діяльністю членів колективу, який здійснюється керівником як представником соціального контролю і влади [2]. Керівник має офіційні повноваження, призначається і звільнюється з посади вищими соціальними структурами. Він завжди включений в ієрархічний ланцюжок офіційних відносин, починаючи з міністерства і закінчуючи первинними підрозділами, і в цій управлінській вертикалі він одночасно виступає і як керівник, і як підлеглий.

Отже, керівник більшою мірою виражає свої офіційні повноваження в управлінні колективом, а лідер виражає неофіційні тенденції міжособистісних відносин у групах, хоча іноді ці дві форми управління поєднуються в одній особі. Важливою властивістю керівника-лідера є уміння бути керівником, не афішуючи цього. Якщо керівник завоює авторитет і стає лідером групи, то його накази виконуються не зі страху перед покаранням, а з віри в його компетентність, талановитість. Він сприймається членами групи як «один з нас» і як «кращий з нас» [15].

Наукові дослідження та повсякдення практика свідчать, що найвищих успіхів у діяльності досягає колектив, у якому саме і реалізується феномен збігу в одній особі лідера та керівника [2, 8, 15]. Це підтверджує і М. Варій, який зазначає, що реальний вплив керівника на діяльність колективу ґрунтується не тільки на його офіційних повноваженнях, але і на особистому авторитеті, тобто має дві складові: формального керівника і неформального лідера [3]. Оптимальним є тип керівника з високим офіційним, професійним і особистим статусом. Лідером ніколи не можна стати, якщо члени групи не сприймуть конкретну особу як лідера. Керівника ж нерідко призначають на посаду незалежно від того, сприймають його підлеглі таким, чи ні.

Дослідники відзначають і відому відносність відмінностей лідерства і керівництва, констатуючи наявність діалектичного взаємозв'язку і взаємопроникнення цих двох феноменів управління [1, 2, 6, 7, 15]. Так, керівник має можливість одночасно виступати в ролі неформального лідера; а лідерство за певних умов здатне перерости в офіційне керівництво. З'єднання функцій керівника і лідера характерне для колективу вищої форми організації групи, оскільки в цих умовах одна і та ж сама особа виступає і як санкціонований зверху керівник, і як імпонуючий, емоційно привабливий для всіх лідер, якщо він показує високу психологічну сумісність із членами групи. У певних умовах спостерігається і значна спільність завдань, що вирішуються керівником і лідером. Це зближує зміст функцій, які реалізуються ними.

Особливо важливим, як показує практика, є вивчення лідерства і визначення засад формування ефективних лідерів для військових організацій, яким притаманні жорстка субординація, багаторівневість керівництва і командної роботи, що реалізуються в небезпечних для життя умовах та складному моральному контексті. В умовах військового середовища особливість лідерства виявляється у великій відповідальності лідера за життя людей та успіх виконання поставленого завдання.

Отже, уже на початку періоду адаптації до військово-професійного середовища і входження у професію у майбутнього військового керівника мають сформуватися чіткі зазначені вище уявлення про сутність лідерства, про лідерство як один із процесів управління малою соціальною групою, який сприяє досягненню групових цілей в оптимальні терміни та з оптимальним ефектом, про те, що поєднання лідерства та керівництва дає змогу досягати найкращого результату діяльності підпорядкованого колективу, а також про те, що становлення людини лідером залежить від її особистих якостей та характеристик, професійної майстерності, ставлення до колективу та праці, від характеру керованої групи та відносин з її членами, їхніх ціннісних орієнтацій.

Для досягнення повного й об'єктивного усвідомлення сутності лідерства, його ролі у налагодженні ефективного управління організацією та реалізації її завдань мають бути використані всі можливості професіоналізації військових фахівців. Це і потенціал професійно-психологічної підготовки, і використання можливостей бойової та національно-патріотичної підготовки, системи інформувань, лекторіїв, програм лідерського самовдосконалення тощо. Доцільним у цьому разі є використання всього арсеналу відповідних методів психолого-педагогічного впливу, наприклад: роз'яснення, інформування, вивчення іноземного досвіду, самоосвіта, практичні вправи з удосконалення командно-методичних навичок та лідерських якостей і багато інших.

Наступною значущою умовою для реалізації лідерської ролі військового керівника є *сформованість на достатньому рівні його лідерського потенціалу та мінімізація чинників, які обмежують цей потенціал.*

Феномен «лідерський потенціал» став з'являтися у наукових працях з початку ХХІ ст. На думку дослідників, поняття «лідерський потенціал» охоплює як вроджені, так і набуті у процесі соціалізації когнітивні, особистісні, комунікативні, емоційні, вольові, мотиваційні характеристики особистості, і це поняття цілком логічно може бути застосоване у контексті особливостей лідерства військового керівника [10, 12, 13, 14].

Поряд із зазначеним феноменом досить часто у наукових джерелах для характеристики професіоналізму керівника використовується поняття «управлінський потенціал». У своїй праці В. Пасічник [15] указує, що сутність слова «потенціал» визначає розгляд цього феномена як наявних ресурсів, можливостей для реалізації. Відповідно «управлінський потенціал» доцільно розглядати як наявність особистісних можливостей, індивідуальних якостей, які визначають здатність керівника успішно здійснювати управлінську діяльність.

Спираючись на те, що лідерство, як і керівництво, є механізмом реалізації управлінських впливів на членів групи, організації та координації їхніх дій та приведення до мети, можна стверджувати, що значною мірою семантика поняття «управлінського потенціалу» успішного керівника-лідера є близькою до семантики «лідерського потенціалу».

Таким чином, лідерський потенціал військового керівника доцільно визначити як сукупність професійно-психологічних характеристик, фізичних ресурсів, індивідуальних можливостей, особистісних якостей, які визначають здатність керівника успішно реалізовувати лідерську роль під час здійснення управлінської діяльності за посадою. Звісно ж, наявність належного лідерського потенціалу у керівника сприяє ефективності здійснення його управлінської діяльності. Тому конкретизація основних складників лідерського потенціалу військових керівників контекстно до особливостей їхньої професійної діяльності є важливим науково-прикладним завданням сьогодення.

Вирішення цього завдання може посприяти:

– поліпшенню системи професійно-психологічного відбору та підготовки майбутніх військових керівників-лідерів завдяки використанню обґрунтованого переліку складників лідерського потенціалу й оптимального набору психодіагностичного інструментарію для прогнозування потенційної успішності реалізації їхньої лідерської ролі у військових колективах;

– удосконаленню змісту професійної підготовки військових керівників з урахуванням обґрунтованих комплексних вимог до їхніх лідерських якостей, а також мінімізації чинників, які обмежують лідерський потенціал;

– розробленню індивідуальних програм психолого-професійного самовдосконалення лідерського потенціалу конкретного керівника.

Як переконує досвід управлінської діяльності, кожен керівник має значні можливості для розвитку свого лідерського потенціалу, однак, на думку Г. Щокіна, є суб'єктивні причини, пов'язані з недорозвиненістю управлінських здібностей, і саме вони визначаються як обмеження [16]. Для того, щоб реалізовувати власне лідерство, необхідно встановити, усвідомити та подолати ті чинники, які заважають втіленню в життя особистісних лідерських можливостей.

У наукових джерелах зазначено фактори, які найчастіше обмежують управлінський потенціал військового керівника [15, 16]. Наведемо їх.

1. Невміння управляти собою. Слабко розвинені навички саморегуляції поведінки, боротьби зі стресами, зняття напруження, планування свого часу, підтримання здоров'я та працездатності.

2. Розмитість особистих цінностей. Відсутність чіткої ієрархії цінностей, які мають мотивуючий характер, невизначеність пріоритетів, недооцінка головного, що ігнорується заради другорядного.

3. Зупинка у саморозвитку. Заспокоєність на досягнутому, схильність уникати напруження розуму та волі, звичка не ризикувати.

4. Нерозвиненість креативного підходу до вирішення проблем. Невміння приймати нестандартні рішення, нездатність побачити нові нетривіальні підходи до вирішення повсякденних проблем. Нездатність самому висувати нові ідеї й гідно оцінювати тих, хто їх пропонує.

5. Невміння впливати на людей. Відсутність здібностей надихаючого керівництва. Слабке володіння комунікативними навичками, невідома грамотно говорити, уважно слухати, вести діалог.

6. Невміння навчати. Несприяття підлеглим у їхньому особистісному та службовому зростанні. Відсутність якостей наставника, педагога.

Аналіз зазначених чинників у контексті здійснення морально-психологічних зв'язків між керівником-лідером та членами групи свідчить, що всі вони стосуються і лідерського потенціалу.

Розуміння сутності наведених чинників, які обумовлюють й обмежують лідерський потенціал керівника, діагностика сильних і слабких сторін у його управлінській практиці, а також конкретизація шляхів подолання обмежень лідерського потенціалу є необхідними складниками успішної реалізації лідерської ролі військового керівника.

Ще однією умовою реалізації лідерської ролі військового керівника, як підтверджує поданий вище матеріал, є *досягнення ним високого рівня професійної компетентності*. Професійна компетентність – це важливий компонент формування авторитету керівника і підтримання поваги до нього у колективі, тому, без сумніву, сприяє реалізації його лідерської ролі. Саме завдяки своїй особливій компетентності керівник-лідер здатний брати на себе ініціативу та координувати спільні зусилля членів колективу для досягнення цілей діяльності підрозділу.

У монографії В. Пасічника та А. Желого зазначається, що професійна компетентність є однією з найважливіших характеристик фахівця, і розглядається як інтегральна якість особистості, синтез професіоналізму та внутрішніх властивостей [17]. Вона базується на засадах практичних умінь й особистісних якостей, які зумовлюють готовність фахівця до виконання службових функцій.

Професійна компетентність охоплює всі сфери особистості і містить у собі дві складові: особистісну (якості фахівця) та змістовно-діяльнісну (його кваліфікаційна характеристика). Тому професіоналізація військового керівника насамперед має спрямовуватися на вдосконалення і набуття нових знань, умінь творчо використовувати їх на практиці, на розвиток його професійно важливих якостей та формування здатності приймати обґрунтовані рішення у різних ситуаціях.

Наявність у військового керівника сформованих на достатньому рівні необхідних знань, умінь та навичок для реалізації всіх професійних функцій відповідно до кваліфікаційних вимог, повне й об'єктивне усвідомлення ним змісту своєї професійної діяльності визначають змістовно-діяльнісну складову його професійної компетентності.

Сформованість системи професійно важливих якостей цього фахівця визначає особистісну складову його професійної компетентності. Відповідно до проведених науковцями досліджень [18] найбільш професійно важливими якостями військового керівника встановлено такі, як: практичний інтелект, його рівень і характеристики; комунікативні й організаторські здібності; професійна мотивація і задоволеність працею; нервово-психічна стійкість й адаптивність; характеристики здатності до оптимальної управлінської взаємодії. При цьому варто зауважити, що саме лідерство військового керівника обумовлює найкращий варіант управлінської взаємодії з підлеглими.

Наступною умовою реалізації лідерської ролі військового керівника слід навести *здатність оптимально реалізовувати владні повноваження, формувати позитивний імідж та підтримувати авторитет у колективі*.

Керівник повинен бути не тільки провідником вимог вищих органів для своїх підлеглих, але і зобов'язаний довести до їхньої свідомості зміст поставлених завдань, зробити їх метою діяльності кожного співробітника і колективу в цілому. Керівник-лідер добивається цього шляхом утвердження свого авторитету і встановлення ділових та неформальних відносин з усіма членами групи.

Стосовно авторитету члена групи як прояву його лідерського психологічного статусу зазначимо, що це поняття є близьким до поняття «влада». З латинської мови «авторитет» перекладається саме як вплив, влада [1]. У наукових джерелах авторитет визначається як: 1) вплив, яким користується людина у різноманітних сферах життя, заснований на визнанні її досвіду, знань, моральних якостей тощо; 2) визнання за людиною права приймати рішення у значимих для інших людей чи групи ситуаціях [2].

Отже, це поняття може стосуватися і особи, що має владні повноваження, і того члена групи, хто не має владних повноважень, але володіє високим ступенем референтності для оточення. Відповідно, як зазначають О. Бандурка і О. Землянська, кращим керівником вважається той, хто вирішує поставлені завдання без захоплення адміністративною владою, з опорою на моральний, особистісний авторитет [1]. Адже авторитет має взаємопов'язані об'єктивну та суб'єктивну сторони. Об'єктивна сторона включає авторитет посади, звання, вислуги років, професії, часу служби у підрозділі тощо. Суб'єктивна сторона – це синтез особистісних якостей: професійно-ділових, морально-політичних, організаторських, комунікативних, педагогічних, помножених на психологічну підготовленість до вирішення професійних завдань.

При цьому відмінність влади повноважень від влади авторитету полягає у способі, яким вони досягаються. Влада авторитету – це здатність спонукати, захоплювати інших, переконувати у необхідності досягнення цілей, тобто впливати на інших і мотивувати їх [4].

Дослідниками встановлено, що:

– найбільш авторитетними у колективі є ті керівники, які характеризуються не лише діловою компетентністю, організаторською майстерністю, вимогливістю, але також і справедливістю, доброзичливістю, витримкою, обов'язковістю;

– найбільшу владу мають ті лідери, які успішно погоджують цілі окремих співробітників із цілями групи, а цілі групи – із цілями організації;

– у рамках реалізації ефективного лідерства використовуються: експертна влада, влада прикладу, влада інформації, влада спілкування (зв'язків), харизматична влада [2, 15, 18].

Однією з найважливіших професійних якостей керівника-лідера, як указано у низці праць з психології управління, є не лише комплексна опора на всі ці форми влади, але і їхнє дозування, залежно від ситуації, та тих, стосовно до кого вони використовуються [1, 15, 19]. Ця якість є основою для формування інтегрального управлінського утворення – авторитету керівника. Загальноприйнятим є положення про те, що коли керівник має владу і соціальний статус, підкріплений авторитетом і впливом, тобто він є окрім формального ще і неформальним лідером,

то управлінська взаємодія здійснюється значно ефективніше [1, 15]. Звісно ж, джерелами авторитету керівника насамперед є: морально-психологічні якості, професійна компетентність, стиль управління. Поряд із цим науковці зазначають і такий важливий феномен формування авторитету керівника-лідера, як імідж.

Досвід управлінської діяльності будь-якого керівника свідчить, що коли йдеться про авторитет, важливим є не лише те, що керівник знає чи вміє, наскільки освічений і компетентний, але і який вигляд має, як себе позиціонує, як може себе «презентувати», тобто і його імідж. Імідж слід розглядати як певний образ, який створює керівник своєю поведінкою і зовнішністю для емоційно-психологічного впливу на підлеглих, закріплення лідерської позиції. Імідж – це також особливий вид влади, адже, щоб успішно управляти людьми, треба мати яскравий імідж – образ успішного керівника [4, 15].

У наукових працях важливими складниками формування іміджу керівника розглядають професіоналізм та компетентність; моральну цнотливість та надійність; гуманітарну (особливо психологічну) освіченість [1, 4, 15]. При цьому позитивний імідж сучасного військового керівника визначається передусім наявністю таких якостей, як: висока ділова активність та відповідальність; комунікабельність (уміння легко сходитися з людьми); оптимізм та креативність мислення; упевненість у собі; урівноваженість та почуття особистої гідності; висока енергетика та вміння подобатися людям; здатність вербального впливу та самовираження й ін.

Ще одна психологічна умова – *достатньо повна і чітка визначеність вимог до суб'єктів військово-соціального управління щодо реалізації ними лідерської ролі у військовому колективі та досягнення усвідомлення військовими керівниками цих вимог* – є спорідненою з уже розглянутою умовою: досягнення повного й об'єктивного усвідомлення сутності лідерства і його ролі у налагодженні ефективного управління організацією та реалізації її завдань.

Аналіз керівних документів свідчить про поки ще недостатню визначеність вимог до суб'єктів військово-соціального управління щодо реалізації ними лідерської ролі у військовому колективі. Наразі все зводиться до положень Доктрини з військового лідерства в Національній гвардії України [20], де доволі узагальнено і з певними елементами вияву суб'єктивізму її розробників розглядається модель реалізації лідерської ролі військовослужбовця. Проте саме чіткість розуміння й усвідомлення кожним суб'єктом військово-соціального управління власної місії як ведучого координатора й організатора колективного успіху та відповідних підходів до здійснення ефективної управлінської взаємодії з військовослужбовцями різних категорій, а також використання у власній управлінській практиці досвіду реалізації лідерства у передових арміях країн-членів НАТО є важливим підґрунтям для якісних змін у функціонуванні військових організацій нашої країни та нагальним запитом сьогодення до керівників усіх рівнів. Тому вимоги до суб'єктів військово-соціального управління щодо реалізації ними лідерської ролі у військовому колективі мають бути науково обґрунтовані та якісно відображені в основних керівних документах, інструкціях, службових обов'язках тощо. Це є чинником мотивації керівників до належних проявів своєї позиції та поведінки.

Водночас досвід переконує, що будь-які ідеально відпрацьовані керівні документи не є спонуканням до змін, якщо вони не усвідомлені адресатами як важливі та не прийняті до виконання з переконанням у доцільності змін. Отже, усіма можливими методами і засобами з використанням усіх потенційних можливостей мають бути сформовані настанови і переконання для керівників усіх рівнів щодо необхідності реалізації ними лідерської ролі та недопущення формалізму і показухи із цього питання.

Із розкритою вище психологічною умовою перегукується і наступна – *практичне впровадження дієвої системи мотивації військових керівників усіх рівнів до розвитку лідерського потенціалу і реалізації лідерської ролі у військовому колективі*. При цьому науковці зазначають, що найкращий ефект реалізується у поєднанні внутрішньої мотивації суб'єкта з ефективною зовнішньою мотивацією [2, 6, 15, 16].

Як згадувалося вище, визначеність вимог до суб'єктів військово-соціального управління щодо реалізації ними лідерської ролі у військовому колективі та досягнення усвідомлення цих вимог уже до певної міри є чинником мотивації керівників до належних проявів своєї позиції та поведінки. Мотивуючий характер має і правильне розуміння керівником сутності лідерства, його ролі у налагодженні ефективного управління організацією та реалізації її завдань.

Управлінська практика свідчить, що дієвість системи мотивації досягається комплексністю і системністю спонукань, її відповідністю меті, що реалізується, та ситуації управління. Отже, поєднання внутрішньої мотивації військового керівника з ефективною зовнішньою мотивацією, а

також комплексний вплив на пізнавально-світоглядну, емоційно-вольову та дієво-практичну сфери особистості сприятимуть успішності реалізації його лідерської ролі у військовому колективі.

Важливим є також недопущення ситуації, коли у військового керівника формуються необ'єктивні уявлення про перебільшену складність реалізації лідерської ролі та недосяжні гіпервимоги до його особистості у цьому плані, що може стати чинником зниження рівня впевненості у собі та своїй подальшій кар'єрній перспективі.

До переліку досліджуваних психологічних умов належить і така: *здійснення якісного інформаційно-методичного та психологічного забезпечення реалізації лідерської ролі військового керівника.*

Інформаційно-методичне забезпечення реалізації лідерської ролі військового керівника має відповідати актуальним запитам цього інноваційного процесу. Для досягнення його успішності доцільне створення у військових частинах інформаційного поля лідерського зростання і методичної підтримки процесу реалізації лідерської ролі військових керівників, яке являло б собою технічно та технологічно реалізовану систему оперативного отримання професійно значущої інформації: положень керівних документів, довідкових даних, електронних навчальних посібників, методичних матеріалів для самостійної підготовки, методичних порадинок, розроблених програм удосконалення лідерського потенціалу тощо. Також доцільним є проведення систематичного організованого навчання зазначених посадових осіб з метою поліпшення їхніх науково-теоретичного та методичного рівнів за проблематикою лідерства.

Значущу роль у реалізації лідерської ролі військового керівника під час здійснення ним управлінської діяльності за посадою має відіграти психологічне забезпечення цього процесу. Основними його напрямками можна визначити такі:

- психологічне діагностування й оцінювання наявного лідерського потенціалу керівника, встановлення чинників, які його обмежують, та вироблення рекомендацій щодо їх мінімізації;
- моніторинг ефективності впливу керівника на соціально-психологічні процеси у колективі, рівня його авторитету та здатності налагоджувати оптимальну управлінську взаємодію;
- психологічна просвіта і консультування керівників щодо вирішення проблемних питань практики міжособистісного спілкування, удосконалення лідерських якостей, оптимізації владних повноважень та особистої позиції в житті колективу;
- психологічна підтримка керівників у разі виникнення конфліктних ситуацій, психологічних проблем, пов'язаних з реалізацією лідерської ролі у військовому колективі, нестачею особистісних ресурсів тощо;
- розроблення і виконання програм психологічного супроводу реалізації лідерської ролі військових керівників та ін.

Варто зазначити, що всі наведені аспекти психологічного забезпечення реалізації лідерської ролі військових керівників є перспективними напрямками науково-практичних інновацій і потребують залучення до їхнього впровадження об'єднаних зусиль фахівців органів психологічного забезпечення та науковців складових сектору безпеки і оборони нашої країни.

Крім того, цілком зрозумілим є те, що визначені в узагальненому вигляді досліджувані умови стосуються реалізації лідерської ролі військового керівника і під час виконання бойових завдань. Адже бойова діяльність не змінює психологічної сутності лідерства керівника, його обумовленості високим рівнем авторитету та поваги в колективі, рівнем розвитку лідерського потенціалу, професійної компетентності тощо. Діяльність у бойових умовах лише посилює професійні та функціональні вимоги щодо надійності вияву лідерства військового керівника за цих обставин.

Отже, обґрунтовані авторами цієї статті психологічні умови є тими основними обставинами, що визначають можливість забезпечення лідерської ролі військового керівника. Після проведення емпіричного дослідження з верифікації зазначеного масиву психологічних умов реалізації лідерської ролі військового керівника на цій основі стає можливим розроблення науково обґрунтованих практичних рекомендацій щодо їхнього запровадження у військах, що може надати значного імпульсу забезпеченню лідерства військових керівників на всіх рівнях управлінської вертикалі.

Висновки

1. Використання таких методів дослідження, як теоретико-методологічний аналіз поняття «лідерство», аналіз сучасних поглядів науковців щодо сутності лідерського потенціалу

особистості та соціально-психологічних чинників, які обумовлюють вияв її лідерства у групі, порівняння й узагальнення дослідницької інформації щодо психологічних особливостей прояву лідерства військового керівника у контексті його управлінської діяльності та специфіки військово-соціального середовища, а також науковий синтез дали змогу здійснити науково-теоретичне обґрунтування основних психологічних умов реалізації лідерської ролі військового керівника в сучасних умовах.

2. Установлено, що основними психологічними умовами реалізації лідерської ролі військового керівника є: досягнення повного й об'єктивного усвідомлення керівником сутності лідерства і його ролі у налагодженні ефективного управління організацією та реалізації її завдань; сформованість на достатньому рівні його лідерського потенціалу та мінімізація чинників, які обмежують цей потенціал; досягнення ним високого рівня професійної компетентності; здатність оптимально реалізовувати владні повноваження, формувати позитивний імідж і підтримувати авторитет у колективі; доволі повна і чітка визначеність вимог до суб'єктів військово-соціального управління щодо реалізації лідерської ролі у військовому колективі та досягнення усвідомлення цих вимог; практичне впровадження дієвої системи мотивації військових керівників усіх рівнів до розвитку лідерського потенціалу і реалізації лідерської ролі у військовому колективі; здійснення якісного інформаційно-методичного та психологічного забезпечення реалізації лідерської ролі військового керівника.

Наведена у статті характеристика встановлених основних психологічних умов реалізації лідерської ролі військового керівника та окреслені особливості їхнього практичного впровадження дають змогу перейти до проведення емпіричного дослідження з верифікації результатів науково-теоретичного обґрунтування цих умов, що може надати значного імпульсу забезпеченню лідерства військових керівників на всіх рівнях управлінської вертикалі. Вказане визначає доцільний напрям подальших науково-прикладних досліджень.

Перелік джерел посилання

1. Бандурка О. М., Землянська О. В. Психологія керівника : монографія. Харків : Золота миля, 2013. 720 с.
2. Бандурка О. М., Бочарова С. П., Землянська О. В. Психологія управління : навч. посіб. Харків : Фортуна-прес, 1998. 464 с.
3. Варій М. Й. Основи соціальної психології військового колективу : монографія. Львів : Сполом, 2000. 249 с.
4. Головченко Г. Т., Шпалінський В. В. Соціальна психологія менеджменту. Харків : ІВМО «ХК», 1998. 315 с.
5. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія : навч. посіб. Київ : Академвидав, 2005. 448 с.
6. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник. Київ : Академвидав, 2003. 568 с.
7. Сергеева Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство : навч. посіб. / за наук. ред. Л. М. Сергеевої. Івано-Франківськ : Лілея НВ, 2015. 296 с.
8. Ягупов В. В. Військова психологія : підручник. Київ : ТанDEM, 2004. 656 с.
9. Карпенко В. С. Поняття лідерства у воєнно-наукових дослідженнях. *Військова освіта*. 2021. Вип. 2 (44). С. 91–99. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-1783/2021-44/91-99>.
10. Ігнатюк О. А., Мартиненко О. М. Вимоги до професійно важливих та особистісних якостей у становленні майбутнього командира керівником та лідером військового підрозділу. *Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти*. 2016. Вип. 45 (49). Ч. 1. С. 153–166. URL: [Elita_2016_45_1_Ihnatiuk_Vumohy.pdf](#) (дата звернення: 12.09.2024).
11. Кокун О. М. Психологічна структура лідерських якостей майбутнього офіцера. *Вісник Національного університету оборони України*. 2012. Вип. 4 (29). С. 170–174. URL: [Vnaou_2012_4_36.pdf](#) (дата звернення: 12.09.2024).
12. Досяк М. І. Критерії діагностики лідерського потенціалу керівника внутрішніх військ МВС України та шляхи їх формування. *Проблеми екстремальної та кризової психології*. 2013. Вип. 14 (1). С. 116–123. URL: [Рекр_2013_14\(1\)_17.pdf](#) (дата звернення: 12.09.2024).
13. Шатун В. Т. Компетентності лідера як детермінанта ефективності сучасного менеджера. *Наукові праці. Економіка*. Київ, 2017. Вип. 294. С. 73–80.
14. Кобера А. В. Організаційно-психологічні детермінанти лідерства в органах внутрішніх справ України : автореф. дис. ... канд. психол. наук. Київ, 2008. 16 с.
15. Пасічник В. І. Психологія військового управління : навч. посіб. Харків : НА НГУ, 2018. 191 с.

16. Щокін Г. В. Як ефективно управляти людьми: психологія кадрового менеджменту. Київ : МАУП, 1999. 400 с.
17. Пасічник В. І., Желаго А. М. Соціально-психологічні детермінанти професійного становлення командира підрозділу з конвоювання, екстрадиції та охорони підсудних : монографія. Харків : НА НГУ, 2015. 202 с.
18. Пасічник В. І. Психологічні особливості ефективної управлінської діяльності керівників груп авіаційних фахівців (на прикладі підрозділів інженерно-авіаційного забезпечення) : дис. ... канд. психол. наук. Харків, 2004. 216 с.
19. Сафін О. Д. Психологія управлінської діяльності командира : навч. посіб. Хмельницький : Акад. ПВУ, 1997. 149 с.
20. Доктрина з військового лідерства в Національній гвардії України. URL: <http://surl.li/fnxijy> (дата звернення: 12.09.2024).

UDC 159.9:658.311.44

V. Pasichnyk, O. Savchuk, O. Yesipova

PSYCHOLOGICAL CONDITIONS FOR REALIZING THE LEADERSHIP ROLE OF A MILITARY LEADER

The article emphasizes the relevance of conducting a study on this topic, presents the methods used for the research, and also presents the results of the theoretical foundation of the psychological conditions for the implementation of the leadership role of a military leader.

The study establishes that the main psychological conditions for the implementation of the leadership role of a military leader are: achieving full and objective awareness of the essence of leadership, its role in the establishment of effective management of the organization and the implementation of its tasks; formation at a sufficient level of developing their leadership potential and mitigating limiting factors; achieving a high level of professional competence; the ability to effectively utilize authority, form a positive image and maintain authority in the team; clearly define the requirements for military leaders to fulfill their leadership roles and ensure these requirements are well-understood; implement a practical system to motivate military leaders at all levels to develop and fulfill their leadership potential; providing comprehensive informational, methodological, and psychological support for the implementation of the leadership role of the military commander.

The study describes the key psychological conditions for effective military leadership and outlines their practical application. These findings pave the way for empirical research to validate the theoretical framework and develop practical recommendations for implementation. This determines the advisable direction of further scientific and applied research.

Keywords: *management, leadership, leadership potential, leadership qualities, leadership role of a military leader, psychological conditions for the realization of leadership role.*

Пасічник Володимир Іванович – кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри організації роботи з персоналом оперативного факультету Національної академії Національної гвардії України

<https://orcid.org/0000-0002-4094-049X>

Савчук Олександр Анатолійович – кандидат психологічних наук, провідний науковий співробітник науково-дослідної лабораторії (морально-психологічного забезпечення) наукового центру Повітряних Сил Харківського національного університету Повітряних Сил імені Івана Кожедуба

<https://orcid.org/0000-0002-8309-5927>

Єсіпова Ольга Олександрівна – кандидат педагогічних наук, старший науковий співробітник науково-організаційного відділу Національної академії Національної гвардії України

<https://orcid.org/0000-0002-7068-0545>