

УДК 159.922.8:355.233:378.4:316.422.4

DOI: <https://doi.org/10.33216/2220-6310/2024-110-3-16-27>

МОДЕЛЬ ЛІДЕРСТВА У ВІЙСЬКОВІЙ ОСВІТІ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ НА ОСНОВІ СВІТОВИХ ПІДХОДІВ

А. М. Бузід

ORCID 0009-0008-2490-3956

У статті розглянуто поняття «військовий лідер» як авторитетна особистість, яка має можливість ухвалювати ключові рішення відповідно до його інтересів та характеру загальної діяльності. Такий лідер, на основі його компетентності й характеру, системи цінностей та мотивації, здатен забезпечити успішне виконання завдань, згуртувати особовий склад для злагодженої роботи та максимально задовольняти індивідуальні потреби військовослужбовців, ведучи їх до досягнення поставленої мети. Військовими лідерами стають завдяки постійному розвитку та досягненню досконалості, поєднуючи практичну підготовку та отриманий досвід. Розглянуто ключові напрямки лідерських якостей військовослужбовців та особливості підготовки з їх формування та розвитку. Сьогодні методологія «Лідерство засноване на характері» вивчається та популяризується у всьому світі, в Україні за нею працюють в освітній галузі також. Відповідно до неї, лідер має володіти певними чеснотами (загалом 11) з трьох загальних складових: компетенції (інтелект, людський капітал, організація, бізнес та стратегія), відданість (залученість, прагнення та жертвованість), характер: цінності, риси, чесноти.

Ключові слова: лідерство, військове лідерство, модель військового лідерства, військова освіта, підготовка військових лідерів.

Постановка проблеми. Сьогодні захист української нації та цілісність території від агресора виступає найважливішою місією Збройних Сил України. Виникає необхідність підготовки військовослужбовців як особистості та професіонала з лідерськими якостями, які спроможні ефективно виконувати завдання із захисту держави. Лідерство – ключовий компонент професійної діяльності окремих військовослужбовців різних категорій та органів військового управління в цілому. Професійний та особистісний розвиток військового лідера необхідний і для надання

підлеглим власного прикладу як засобу мотивування їх до постійного саморозвитку та самовдосконалення. Важливим залишається моральна, психологічна підготовка та професійне навчання до виконання завдань за призначенням, згуртування команди й ведення за собою для досягнення цілей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, на які спирається автор.

Останнім часом приділяється значна увага різним аспектам військового лідерства з боку науковців і військових фахівців. О. Уваркіна та О. Пучков (2022) розглядають актуальні проблеми лідерства сучасного військового, а також визначили основні теоретичні підходи до військового лідерства (за роллю історичної спадщини та символізму, за ступенем функціональності, за особливостями генерації ідентичності, за динамічністю адаптаційних процесів). В. Залужний, В. Назаров та Р. Гришук (2023) вказують на остаточну несформованість системи військового лідерства у Збройних Силах України, а також надали рекомендації для створення дієвої системи військового лідерства. В. Дяк, С. Маркова, В. Волобуєв (2024) дослідили сучасні підходи до військового лідерства. Окрім цього, науковці виділяють два ключові аспекти – критичне мислення та опанування теорії трансформаційного лідерства. Д. Вітер та В. Оліферук (2021) дослідили розвиток та законодавче регулювання системи військової освіти в Україні. Л. Кринець, С. Грилюк, О. Недвига, О. Саєнко (2024) визначили військове лідерство як важливу умову формування моральної готовності військовослужбовців до виконання призначених завдань. На основі проведеного дослідження учені надали рекомендації, зокрема, необхідні заходи щодо процесу професійної підготовки військовослужбовців. О. Ковальчук (2022) проаналізував чинники функціональної ролі військового лідерства завдяки затвердженню принципів поведінки та цінностей. О. Семененко, Л. Смененко, Ю. Добровольський, О. Водчиць, М. Ярмольчик, С. Пехота (2023) дослідили вітчизняний та іноземний досвід системи підготовки військових лідерів та сформували рекомендації щодо розвитку системи лідерства в ЗСУ.

Понад п'ятнадцять років бойовий офіцер О. Бойко, керівник громадської організації «Український центр військового лідерства», досліджує різні аспекти феномену лідерства військовослужбовців. Він визначає трансформаційне лідерство концептуальною основою формування і розвитку лідерської компетентності військовослужбовця. Активно функціонує Центр лідерства УКУ, який є спільним проектом Інституту лідерства та управління УКУ, Бізнес-школи УКУ та Школи управління УКУ, разом з Інститутом лідерства Ivey Business School. Його мета – розвиток покоління відповідальних лідерів, які орієнтовані на розвиток суспільства у

різних сферах, зокрема, військовому секторі. У рамках діяльності Центру розробляють навчальні кейси з лідерства, проводять дослідження феномену лідерства у сфері військового та неприбуткового секторів, державного управління, бізнесу.

Мета статті – розглянути особливості лідерства у військовій освіті, різні підходи до моделі його формування.

Виклад основного матеріалу. У військовій сфері лідерство має специфічну і універсальну суть одночасно. Лідерство проявляється у Збройних силах України по-різному у буденному несенні служби, при виконанні бойових завдань, на навчанні й тренуванні, організації діяльності підрозділу в польових умовах тощо. Необхідність цілеспрямованого формування в офіцерів лідерських якостей зумовлено специфічними особливостями військового середовища та вимогами до здійснення військової діяльності. Суть поняття «військове лідерство» можна розглядати через такі аспекти, як-от: 1) наявність підлеглих та старших начальників і командирів; 2) наявність відповідних якостей лідера; 3) наявність ситуацій невизначеності; 4) уміння управляти змінами; 5) уміння приймати рішення, що пов'язані з ризиком для життя (Карпенко, 2021, с. 96).

За словами військового капелана, співзасновника Української академії лідерства (УАЛ) О. А. Зелінського лідер також має аналізувати проведені дії, бачити якісні кроки та помилки, щоб дисциплінувати та мотивувати підрозділ. Важливим є не тільки результат, але й постійне самовдосконалення і покращення команди, її спільних можливостей. «Військове лідерство – це не про амбітність когось, а про відповідальність за кожного» (Кузьмінчук, 2020).

Лідерство військовослужбовця є неформальним впливом на особовий склад з чітко сформованою метою, обраними способами її досягнення, ефективною внутрішньою комунікацією, мотивацією до виконання поставлених завдань, згуртування особового складу в єдину команду для забезпечення й вдосконалення бойових спроможностей. Індивідуальна лідерська здатність військовослужбовця в будь-якій категорії включає розвиток і демонстрацію військового лідерства через виконання певних завдань: уміння критично оцінити поточну ситуацію, чітко усвідомити наявні загрози та можливості, залучити необхідні ресурси та визначити способи їх використання; впровадити ефективні внутрішні комунікації, надихнути та вмотивувати особовий склад на виконання поставлених завдань, досягти очікуваних результатів, а також сприяти розвитку та вдосконаленню бойової спроможності кожного окремого військовослужбовця і підрозділу загалом (Бойко, 2019). Військовий лідер – це особистість, яка для досягнення цілі може підкорити волю та поведінку

інших, беручи відповідальність за прийняття рішень на себе за будь-яких умов і обставин (Карпенко, 2021, с. 93).

Ефективний стратегічний лідер повинен володіти такими якостями, як психічна врівноваженість, інтелект вище середнього, підвищений рівень активності, здатність забезпечити цілеспрямовану діяльність підпорядкованої організаційної структури, готовність іти на ризик, далекоглядність (спроможність формулювати «бачення» майбутнього) (Пунда, Антоненко, 2017, с. 143).

Військове лідерство становить собою сучасну управлінську інновацію, яка поєднує соціальні та професійні аспекти діяльності офіцера-лідера. Воно спрямоване на досягнення лідерських позицій у військовому колективі через успішне впровадження змін у кількох ключових напрямках:

1) особистісний, що включає самоосвіту, саморозвиток і самовиховання;

2) інтерактивний, акцентуючи увагу на комунікації, взаємовідносинах, партнерстві та конкуренції у професійному військовому середовищі;

3) психолого-педагогічний, який включає діагностику підлеглих, наставницьку роботу з особовим складом, зміцнення військового колективу та злагодження команди. Для послідовного формування лідерських якостей у майбутнього офіцера потрібно визначити відповідні навчально-виховні етапи, цілі, технологічне забезпечення та очікувані результати (Вітченко, Осьодло, 2023, с. 40-41).

Військове лідерство – універсальна особистісна здатність військового до виявлення, розкриття й упредметнення своїх сутнісних сил:

самостійності – здатність планувати, регулювати цілеспрямованість власної діяльності, а також саморефлексія;

свободи – здатність до самостійної поведінки (свобода дій, вибору, рішення), міжсуб'єктних взаємовідносин, свідомого керування власними діями й поведінкою;

творчості – здатність до зосередження на креативності у діяльності, незалежності у висловлюваннях, відповідальності за свої дії (Ковальчук, 2023, с. 67).

Цікавим є погляд О. Уваркіної та О. Пучкова щодо напрямків основних теоретичних підходів до військового лідерства:

1. *Символізм, історична спадщина. Ціннісна модель військового лідерства* характеризується історичним та культурним надбанням різних епох. Майже у всіх народів закріплені певні універсальні характеристики для сміливого чоловіка-воїна, який володіє зброєю. Військові лідери мали особливі якості, були прикладом відваги, мужності, відданості й братерства (Уваркіна, Пучков, 2022, с. 239-241). Цінності ЗСУ намагаються надихати

військовослужбовців підтримувати високий рівень культури поведінки як у суспільстві, так і під час виконання своїх професійних обов'язків. Вони служать орієнтирами для прийняття етичних рішень, виявлення самовідданості у служінні українському народу і своїм підлеглим, а також сприяють формуванню взаємної поваги всередині військового колективу та довіри до ЗСУ в цілому. Згідно з проектом оновленої Доктрини військового лідерства, основними цінностями Збройних Сил є честь і життя воїнів, стійкість, професійність та єдність (Кривець та ін., 2024, с. 93).

2. *Функціоналізм*. Окрім протидії зовнішньої агресії, військова справа сприяє ідентифікації лідерів як спосіб безпечного функціонування суспільства. Військові відзначаються самодостатністю, гармонійною єдністю, які підпорядковуються загальним правилам функціонування – успішне досягнення спільної цілі різними способами. Функціональна роль військового лідерства визначена на рівні нормативних, рекомендаційних, пропозиційних та констатаційних аспектів.

3. *Ідентичність* військового формується через культурну матрицю в межах певного історичного та національного контексту. Своєрідна енергія військового лідера проявляється як поєднання ідей, ідеалів, норм і цінностей, притаманних військовому способу життя. Це дозволяє йому застосовувати свої культурні якості у боротьбі за свободу та незалежність нації за унікальних умов.

4. *Адаптація*. Взаємопроникнення військових традицій та міжнародних стандартів служби стає основою для формування доктрин та конвенцій. Лідерство залишається основою професійної діяльності військовослужбовців, забезпечуючи координаційні заходи підтримки України з боку ЄС, НАТО та інших міжнародних організацій. Стандарти провідних країн НАТО імплементуються завдяки новим законодавчим і нормативно-правовим актам України, де враховано важливість збереження кваліфікованого кадрового потенціалу сектору безпеки і оборони (Уваркіна, Пучков, 2022, с. 239-241).

Стратегія розвитку лідерства в армії США вказує, що роль лідерства військовослужбовців виражається у традиціях, цінностях, етиці поведінки, дотриманні дисципліни та корпоративної культури. Військова керівна ланка підтримує стабільність і контрольованість процесів, здійснює моніторинг результатів діяльності, стимулює позитивні зміни, взаємодіючи з особовим складом (Залужний та ін., 2023, с. 8). Модель лідерських якостей офіцера включає в себе наявність лідерського характеру, який складається з особистих цінностей і бойового духу, уваги до підлеглих, професійного зовнішнього вигляду та відповідного фізичного стану. Важливо також мати лідерське мислення, що передбачає гнучкість, новаторський підхід,

прикладні знання та здатність до адаптації. Крім того, військовий лідер армії США повинен вміло керувати, створюючи позитивну атмосферу та навчаючи інших власним прикладом.

У Франції лідерські якості керівника базуються переважно на патріотизмі та особистій організованості. Важливими характеристиками є також самопізнання та впевненість у собі й своїх діях, здатність йти на ризик і водночас розуміння природи влади. Не менш важливою є інтелектуальна чесність, що передбачає постійне навчання та здобуття нових знань. Французькі військові лідери вважають, що діалог є фундаментом ефективної роботи колективу. Соціальна архітектура, яка включає відкритість, здатність слухати, спілкуватися та переконувати, також є для них надзвичайно важливою. Почуття гумору та гнучкість виступають в цьому контексті ключовими інструментами (Гудзь, 2021).

У Великобританії військове управління здійснюється через модель, яка охоплює лідерство, прийняття рішень і контроль. Трьома складовими командування є моральна (людська), фізична (технічна) і концептуальна (доктринальна). Військове відомство підтримує реалізацію цих компонентів у роботі військового управління. Відносини між поняттями та їх значення у лідерстві змінюються при переході від одного рівня лідерства до іншого. Формування компетенцій, інтерактивних та когнітивних навичок сприяє особистісному розвитку військового лідера на основі повноцінного зворотного зв'язку (Павленко, 2022, с. 129).

Центр лідерства УКУ існує на базі бізнес-школи УКУ. Мета центру – бути платформою для обговорення аспектів лідерства в Україні. У своїй діяльності центр підтримує концепцію «*Лідерство засноване на характері*» («Leadership based on character»), розроблену Інститутом лідерства ім. І. О. Ігнатовича у Ivey Business School, яка включає у себе три головні складові: *компетенції, характер та відданість*. Відповідно до концепції, лідер, незалежно від сфери своєї діяльності, має володіти певними чеснотами (11 загалом). За цією концепцією лідерство складається з трьох складових:

- Компетенції: інтелект, людський капітал, організація, бізнес та стратегія.
- Відданість: залученість, прагнення та жертвовність.
- Характер: цінності, риси, чесноти.

Категорія компетенцій визначає інтелектуальні здібності людини, а також її стратегічні, організаційні та бізнес-навички. Не менш важливою є відданість: рівень залучення лідера впливає на ефективність його команди. Часто лідерству притаманне жертвування власними ресурсами чи інтересами заради спільної справи. Проте найбільш вирішальним є характер:

те, як лідери сприймають і аналізують ситуації, в яких діють, на чому ґрунтують свої рішення і наскільки впевнено беруть на себе відповідальність. Дослідники Ivey Business School стверджують, що люди здатні розвивати свої лідерські якості, і лідерство – це не властивість, з якою ми народжуємося, а навичка, яку можна виховати і розвинути (Центр лідерства УКУ, 2024).

У сучасній системі підготовки ЗСУ, лідерство охоплює всі рівні командування, починаючи від командирів підрозділів і закінчуючи керівниками найвищого рівня. Кожен лідер несе відповідальність за забезпечення ефективної підготовки та функціонування військових сил. Загалом, лідерство відіграє центральну роль у спрямуванні, координації та мотивуванні військовослужбовців, що є критично важливим для досягнення високих стандартів професійної майстерності, ефективності і готовності до виконання поставлених завдань. Лідери визначають стратегічні напрями розвитку, підвищують військовий потенціал, сприяють професійному зростанню, а також забезпечують дисципліну і взаємодію в рамках військових структур. Більше того, лідерство встановлює стандарти поведінки та цінностей, покращує комунікацію та розв'язання проблем, а також культивує міцний військовий дух і єдність у лавах ЗСУ (Семененко та ін., 2023, с. 230).

Система військової освіти повинна бути націлена на задоволення специфічних потреб і завдань функціональної сфери. Вона має забезпечувати безперервне підвищення рівня професійної підготовки та кваліфікації військових спеціалістів ЗСУ та інших складових сил безпеки й оборони. Це вимагає запровадження нових підходів до формування змісту військової освіти, з метою досягнення високого рівня операційної сумісності, міжвідомчої співпраці та координації під час планування і реалізації спільних операцій на рівні об'єднаних штабів згідно зі стандартами та процедурами НАТО. Професіоналізація здійснюється через розвиток системи професійної підготовки військових фахівців і є невід'ємною частиною системи військової освіти, яка потребує суттєвого вдосконалення, враховуючи зміни в оперативному середовищі, загальні тенденції розвитку системи національної та міжнародної безпеки, зміни принципів і методів ведення збройної боротьби, а також нові вимоги до якості професійної підготовки відповідно до стандартів країн НАТО (Вітер, Оліферук, 2021, с. 29-30).

Для створення дієвої системи військового лідерства у Збройних Силах України В. Залужний, В. Назаров та Р. Гришук запропонували створити структурні підрозділи, які відповідальні за організацію та супроводження військового лідерства у структурних елементах ЗСУ; проводити наукові

дослідження формування методики діагностування рівня сформованості лідерських якостей, організувати прозору, справедливу й стабільну систему мотивації військових лідерів (Залужний, Назаров, Гришук, 2023, с. 7). Професійна освіта та підготовка майбутніх офіцерів має базуватись не тільки на традиційних методах професійної підготовки, а й передбачати впровадження нових підходів, технологій для забезпечення формування якісно нових управлінських умінь військовослужбовців, відповідно до потреб сучасного ведення бойових дій (Павленко, 2022, с. 131). У контексті ЗСУ лідерство характеризує важливі аспекти, зокрема, командна структура, роль керівництва, стратегічне планування та прийняття рішення (Семененко та ін., 2023, с. 230). Успішне виконання завдань ЗСУ вимагає програмування лідерів на різних рівнях командного складу та забезпечення їхньої підготовки.

Таким чином, військове лідерство виступає ключовим фактором успіху, адже воно є невід'ємною складовою системи підготовки Збройних Сил України. Справжні лідери не лише володіють здатністю аналізувати події, але й вмінням мотивувати та надихати інших військовослужбовців на досягнення високих результатів. Розвиток лідерських якостей зараз є важливою задачею, оскільки систематичний розвиток цих навичок у військовослужбовців може бути досягнутий за допомогою навчання, тренування та постійної практики.

Висновки і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Основою формування і розвитку лідерства військовослужбовців є якісна освіта і підготовка, набуття практичного досвіду, а також ефективне управління. Це забезпечує всебічний розвиток та професійне зростання особистості, сприяє підвищенню відповідальності, соціальної активності, обізнаності щодо морально-етичних норм та стандартів поведінки, підтримує здатність до саморозвитку і сприяє розвитку підлеглих. Проблема дослідження лідерства у військовій діяльності потребує подальшого вивчення. Перспективи подальших розвідок стосуються вдосконалення методів навчання, дослідження цільових орієнтирів підготовки, науково-методичного забезпечення розвитку лідерських компетенцій майбутніх військовослужбовців відповідно до різних аспектів військової діяльності на кожному рівні.

Література

1. Бойко О. Суть прямого лідерства в армії. URL: https://petrimazepa.com/uk/sut_pryamogo_liderstva_v_armii (дата звернення: 28.10.2024).
2. Вітер Д., Оліферук В. Концепція розвитку системи військової освіти України. *Військова освіта*, 2021. 2 (44). С. 29-42.

3. Вітченко А., Осьодло В. Лідерська підготовка офіцера у вищій військовій школі: від наслідування до інноваційного пошуку. *Військова освіта*. 2023. №1. С. 35-49. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-1783/2023-47/35-49> (дата звернення: 25.10.2024).
4. Гудзь А. Військовий лідер: критерії для українських та закордонних керівників. URL: <https://armyinform.com.ua/2021/01/20/vijskovuj-lider-kryteriyi-dlya-ukrayinskyh-ta-zakordonnih-kerivnykiv/> (дата звернення: 25.10.2024).
5. Дияк В.В., Маркова С.В., Волобуєв В.В. Концепції військового лідерства в Україні та країнах євроатлантичного простору. *Наукові інновації та передові технології*, 2024. № 4(32). С. 928-937. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14\(28\)-937](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14(28)-937).
6. Залужний В., Назаров В., Гришук Р. Система військового лідерства у Збройних Силах України: проблемні питання та шляхи їх вирішення. Міжнародний науковий журнал «Military Science», 2023. №1(1). С. 5-13. DOI: <https://doi.org/10.62524/msj.2023.11.01>
7. Карпенко В. Поняття лідерства у воєнно-наукових дослідженнях. *Військова освіта*, 2021. № 2 (44). С. 91-99.
8. Ковальчук О. Психологічні особливості військового лідерства у професійній практиці офіцера. *Вісник Національного університету оборони України*. 2022. № 64(6). С. 65-70. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2021-64-6-65-70>.
9. Кримець Л., Грилюк С., Недвига О., Саєнко О. Моральні якості військового лідера в умовах російсько-української війни в контексті формування моральної готовності. *Вісник Національного університету оборони України*. 2024. № 77(1). С. 90-101. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2024-77-1-90-101>
10. Кузьмінчук Т. «Військове лідерство – це не про амбітність когось, а про відповідальність за кожного», – військовий капелан Андрій Зелінський. URL: <https://nakypilo.ua/novyny/viiskove-liderstvo-tse-ne-pro-ambitnist-kohos-a-pro-vidpovidalnist-za-kozhnoho-viiskovy-kapelan-andrii-zelinskyi/> (дата звернення: 28.10.2024).
11. Павленко О. Сучасні підходи до формування управлінських умінь керівного складу збройних сил країн НАТО. *Молодь і ринок*. 2022. №5 (203). С. 126-132. DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2022.261096>
12. Пунда Ю. В., Антоненко С. І. Підготовка стратегічного лідера як інвестиція в реформування системи військового управління. *Стратегічні пріоритети*. 2017. № 4. С. 141-146.
13. Семененко О., Смененко Л., Добровольський Ю., Водчиць О., Ярмольчик М., Пехота С. Основні теоретичні та практичні аспекти розвитку лідерства в системі підготовки Збройних Сил України: іноземний та вітчизняний досвід. *Журнал наукових праць «Соціальний розвиток і безпека»*. 2023. №13(4). С. 224-239. DOI: 10.33445/sds.2023.13.4.16
14. Уваркіна О., Пучков О. Іманентність лідерства сучасного військового як результат інтеграції в євроатлантичний безпековий простір. *The security architecture of European and Euro-Atlantic spaces: Scientific monograph* [scienceeds.

- T. Astramovich-Leik, Ya. Turchyn, O. Horbach, O. Tsebenko]. Latvia : «Baltija Publishing», 2022. С. 230-242. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-225-8-17>
15. Центр лідерства УКУ. (2024) Лідерство на полі бою: дослідження військового лідерства в Україні. URL: <https://uculeadership.com.ua/blog/doslidzhennya/liderstvo-na-poli-boyu-doslidzhennya-vijskovogo-liderstva-v-ukrayini/> (дата звернення: 28.10.2024).

References

1. Boiko O. (2019). Sut priamoho liderstva v armii [The essence of direct leadership in the army]. Retrieved from: https://petrimazepa.com/uk/sut_pryamogo_liderstva_v_armii (date of appeal: 25.10.2024) (ukr).
2. Viter, D., Oliferuk, V. (2021). Kontseptsiiia rozvytku systemy viiskovoi osvity Ukrainy [Concept of development of the military education system of Ukraine]. *Viiskova osvita – Military education*, 2 (44). S. 29-42 (ukr).
3. Vitchenko A., & Osodlo V. (2023). Liderska pidhotovka ofitsera u vyshchii viiskovii shkoli: vid nasliduvannia do innovatsiinoho poshuku [Leadership training of an officer at a higher military school: from imitation to innovative search]. *Viiskova osvita – Military education*, 1, S. 35-49. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-1783/2023-47/35-49> (date of appeal: 25.10.2024) (ukr).
4. Hudz, A. (2021). Viiskovyi lider: kryterii dlia ukrainskykh ta zakordonnykh kerivnykiv [Military leader: criteria for Ukrainian and foreign leaders]. Retrieved from: <https://armyinform.com.ua/2021/01/20/vijskovyj-lider-kryteriyi-dlya-ukrayinskykh-ta-zakordonnykh-kerivnykiv/> (date of appeal: 25.10.2024) (ukr).
5. Dyiak V.V., Markova S.V., Volobuiev V.V. (2024). Kontseptsii viiskovoho liderstva v Ukraini ta krainakh yevroatlantychnoho prostoru [Concepts of military leadership in Ukraine and the countries of the Euro-Atlantic area]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnologii, – Scientific innovations and advanced technologies*, 4(32). S. 928-937. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14\(28\)-937](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14(28)-937) (ukr).
6. Zaluzhnyi, V., Nazarov, V., Hryshchuk, R. (2023). Systema viiskovoho liderstva u Zbroinykh Sylakh Ukrainy: problemni pytannia ta shliakhy yikh vyrishennia [System of Military Leadership in the Armed Forces of Ukraine: Problematic Issues and Ways to Solve Them.]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal “Military Science” – International Scientific Journal “Military Science”*, 1(1). S. 5-13. DOI: <https://doi.org/10.62524/msj.2023.11.01> (ukr).
7. Karpenko, V. (2021). Poniattia liderstva u voienno-naukovykh doslidzhenniakh [The concept of leadership in military-scientific research]. *Viiskova osvita*. № 2 (44). S. 91-99 (ukr).
8. Kovalchuk, O. (2022). Psykholohichni osoblyvosti viiskovoho liderstva u profesiinii praktytsi ofitsera [Psychological features of military leadership in the professional practice of an officer]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy*. № 64(6). S. 65-70. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2021-64-6-65-70> (date of appeal: 25.10.2024) (ukr).
9. Krymets, L., Hryliuk, S., Nedvyha, O., Saienko, O. (2024). Moralni yakosti viiskovoho lidera v umovakh rosiisko-ukrainskoi viiny v konteksti formuvannia moralnoi

- hotovnosti [Moral qualities of a military leader in the context of the Russian-Ukrainian war in the context of forming moral readiness]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy – Bulletin of the National Defense University of Ukraine*, 77(1). S. 90-101. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2024-77-1-90-101> (ukr).
10. Kuzminchuk, T. «Viiskove liderstvo – tse ne pro ambitnist kohos, a pro vidpovidalnist za kozhnoho», – viiskovyi kapelan Andrii Zelinskyi [Military leadership is not about someone's ambition, but about responsibility for everyone,] military chaplain Andrii Zelinskyi]. Retrieved from: <https://nakypilo.ua/novyny/viiskove-liderstvo-tse-ne-pro-ambitnist-kohos-a-pro-vidpovidalnist-za-kozhnoho-viiskovyi-kapelan-andrii-zelinskyi/> (date of appeal: 25.10.2024) (ukr).
 11. Pavlenko, O. (2022). Suchasni pidkhody do formuvannia upravlynskykh umin kerivnogo skladu zbroinykh syl krain NATO [Modern approaches to the formation of managerial skills of the leadership of the armed forces of NATO countries]. *Molod' i rynok – Youth and the market*, 5 (203). S. 126-132. DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2022.261096> (ukr).
 12. Punda, Yu. V., Antonenko, S. I. (2017). Pidhotovka stratehichnoho lidera yak investytsiia v reformuvannia systemy viiskovoho upravlinnia [Training of a strategic leader as an investment in reforming the military command and control system]. *Stratehichni priorityty – Strategic priorities*, 4. S. 141-146 (ukr).
 13. Semenenko, O., Smenenko, L., Dobrovolskyi, Yu., Vodchyts, O., Yarmolchuk, M., Piekhota, S. (2023). Osnovni teoretychni ta praktychni aspekty rozvytku liderstva v systemi pidhotovky Zbroinykh Syl Ukrainy: inozemnyi ta vitchyzniani dosvid [Basic theoretical and practical aspects of leadership development in the training system of the Armed Forces of Ukraine: foreign and domestic experience]. *Zhurnal naukovykh prats "Sotsialnyi rozvytok i bezpeka" – Journal of scientific works "Social Development and Security"*, 13(4). S. 224-239. DOI: 10.33445/sds.2023.13.4.16 (ukr).
 14. Uvarkina, O., Puchkov, O. (2022). Imanentnist liderstva suchasnoho viiskovoho yak rezultat intehratsii v yevroatlantschnyi bezpekovi prostir [Immanence of the Leadership of the Modern Military as a Result of Integration into the Euro-Atlantic Security Space]. *The security architecture of European and Euro-Atlantic spaces: Scientific monograph [scienceeds. T. Astramovich-Leik, Ya. Turchyn, O. Horbach, O. Tsebenko]*. Latvia : «Baltija Publishing». S. 230-242. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-225-8-17> (ukr).
 15. Tsentr liderstva UKU. (2024). Liderstvo na poli boiu: doslidzhennia viiskovoho liderstva v Ukraini [Leadership on the Battlefield: A Study of Military Leadership in Ukraine]. *UCU Center for Leadership*. Retrieved from: <https://uculeadership.com.ua/blog/doslidzhennya/liderstvo-na-poli-boyu-doslidzhennya-vijskovogo-liderstva-v-ukrayini/> (date of appeal: 28.10.2024) (ukr).

A MODEL OF LEADERSHIP IN MILITARY EDUCATION: A COMPARATIVE ANALYSIS BASED ON INTERNATIONAL APPROACHES

A. M. Buzid

The concept of “military leader” as an authoritative personality who has the ability to make key decisions in accordance with his interests and the nature of his overall activities is examined in the article. This kind of a leader, using his or her competence and character, system of values and motivation, is able to ensure the successful completion of tasks, unite personnel for coordinated work and meet the individual needs of military personnel as much as possible, leading them to achieve the set goal.

People become military leaders through continuous development and achievement of excellence, combining practical training and gained experience.

The key areas of leadership qualities of servicemen and the peculiarities of training for their formation and development are considered. Today, the methodology of “Character-Based Leadership” is being studied and popularized all over the world, and in Ukraine it is also used in the educational sector. According to it, a leader must possess certain virtues (11 in total) from three general components: competencies (intelligence, human capital, organization, business and strategy), commitment (involvement, aspiration and sacrifice), character: values, traits, virtues.

Keywords: leadership, military leadership, model of military leadership, military education, training of military leaders.

Бузід Ася Мохамедівна – аспірантка Інституту психології ім. Г.С. Костюка НАПН України, Начальник групи психолого-педагогічного забезпечення підготовки військових фахівців відділу психологічної підтримки персоналу Військової академії (м. Одеса, Україна). E-mail: abouzed27@gmail.com

Buzid Asia Mokhamedivna – Postgraduate Student of G.S. Kostyuk Institute of Psychology of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine Head of the group of psychological and pedagogical support for the training of military specialists of the department of moral and psychological support of the Military Academy (Odesa, Ukraine). E-mail: abouzed27@gmail.com