

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-474-0-10>

## PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF LEADERS IN MILITARY CONDITIONS

### ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ЛІДЕРІВ У ВІЙСЬКОВИХ УМОВАХ

**Voloshyna H. Yu. Волошина Г. Ю.**

*psychologist of the special purpose  
police department № 4 ("Dnipro-1")  
Dnipro, Ukraine*

*психолог управління поліції  
особливого призначення № 4 («Дніпро-1»)  
м. Дніпро, Україна*

Можна впевнено стверджувати, що в умовах бойових дій лідерство відіграє критично важливу роль, оскільки саме від ефективності керівництва залежить не лише успішність виконання бойових завдань, але й моральний дух, згуртованість та психологічна стійкість бійців. У сучасних українських реаліях, це питання набуває особливої актуальності, адже командири щоденно стикаються з високим рівнем стресу (відповідальність за життя особового складу та необхідність швидко приймати рішення у критичних ситуаціях).

Лідер – це особистість, що користується визнанням та авторитетом в групі, за якою група визнає право приймати рішення щодо дій у важливих ситуаціях, бути організатором діяльності групи і регулювати відносини в ній [3, с. 16].

Авторитет – це така форма здійснення влади командиром, що базується на займаній ним посаді, знаннях, моральних якостях, професійному досвіді, визнанні за ним права на ухвалення відповідального рішення в умовах спільної діяльності [3, с. 11].

Основними складовими авторитету командира є його професійні знання, морально-психологічні якості та стиль управління. При цьому визнання авторитету підлеглими значною мірою забезпечують саме його особистісні якості. До ключових індивідуальних характеристик можна віднести стійкість до стресу, емоційний інтелект, адаптивність та впевненість у собі. Розглянемо кожен з цих елементів окремо:

1. Стійкість до стресу: воно включає у себе вміння швидко реагувати на зміну обставин, контролювати власні емоції та підтримувати бойовий дух свого особового складу (від грамотної підтримки залежить соціально-психологічний клімат колективу, який також впливає на виконання ним бойових задач).

2. Емоційний інтелект: з його допомогою командир може ефективно спілкуватися з підлеглими, вчасно розпізнавати в них ознаки стресу чи вигорання та надавати їм необхідну підтримку (або додатково залучати інших фахівців).

3. Адаптивність: з її допомогою командири можуть ефективно керувати особовим складом у динамічних бойових умовах, які постійно змінюються.

4. Впевненість у собі: такі командири здатні краще переконувати підлеглих слідувати наказам, навіть якщо ситуація виглядає загрозливою. Додатково впевненість може сприяти збереженню дисципліни та порядку, що також є ключовим фактором для підтримки боєздатності.

За відсутності довіри до командира всі його дії здаються підлеглим непрофесійними, такими, що не заслуговують на схвалення, його рішення піддають сумніву.

Вплив авторитету, який не потребує формального підсилення (вимушеного нагадування, що накази командира мають бути виконані), є найдосконалішим підґрунтям для здійснення управління особовим складом.

Свій авторитет командир формує самостійно у реальній поведінці й діяльності, адже словами його не створити, оскільки підлеглі судять про командира за його справами та вчинками. При цьому, зміцнюючи авторитет, командирі необхідно слідкувати за тим, щоб не подавляти, не принижувати особовий склад, не сковувати їх ініціативи [3, с. 12].

Лідерство, як і авторитет, можуть бути формальними і неформальними. У першому випадку, усе заключається у тому, що командир є офіційно визначеною особою (призначений на посаду відповідно наказу) і йому підкорюються вимушено, а у другому навпаки, це людина, за якою колектив йде самостійно, оскільки бачить перед собою особу, яка може їх повести за собою та вирішити нагальні питання групи.

Відповідно до концепції лідерства («Leadership based on character» «Лідерство засноване на характері»), розробленої Інститутом Лідерства ім. Ігоря О. Ігнатовича у Ivey Business School), характер лідера включає в себе 11 чеснот, а саме:

1. драйв (щоб встановлювати для себе високі цілі і рухатись у напрямку їх досягнення);

2. колаборація (для формування ефективної команди та взаємодії з іншими людьми);

3. смиренність (вміння враховувати інтереси інших людей);

4. гуманність (високий рівень самоусвідомлення, відчуття вдячності щодо тих, хто допомагає);

5. цілісність (справжність, щирість, послідовність);

6. хоробрість (готовність йти на ризик, здійснювати зміни, висловлюватись проти неправильних дій та вчинків);

7. зваженість (зберігати спокій, коли інші починають панікувати);

8. підзвітність (відчуття власної відповідальності щодо позиції і прийняття наслідків власних дій);

9. візійність (передбачає фокусування на майбутніх можливостях і здійснення дій, які є правильними для колективу у далекій перспективі);

10. справедливість (відчуття пропорційності щодо розподілу нагород, визнання та покарань серед особового складу);

11. критичне судження (передбачає, що лідер є проникливим, рішучим, прагматичним, критичним у своїх судженнях) [2].

Слід також зазначити, що не завжди бути командиром значить офіційно стати лідером. Командир у своєму впливі на діяльність підлеглих і побудові стосунків із ними передусім використовує службове становище. Лідерство засновується здебільшого на процесі соціальної взаємодії з особовим складом. На відміну від командування лідерство базується на послідовності, а не на підпорядкованості.

Тобто, лідером групи може стати тільки той, хто здатний привести її до вирішення тих чи інших колективних проблем, завдань, хто несе в собі найбільш важливі для цієї групи особистісні риси і розділяє її цінності, які притаманні групі [1, с. 31].

Так, ми можемо стверджувати про успішність командира, якщо він змусив підлеглого виконати наказ, але ефективною діяльністю буде тоді, якщо йому вдалося виконати умови, за яких підлеглий усвідомлено і із задоволенням виконує/вирішує поставлені перед ним задачі.

Чи можна навчитись лідерству? Аналізуючи вищевикладену інформацію, слід зазначити, що лідерство – це не «заводські налаштування» з якими ми народжуємось, це певний набір якостей, які можна в собі розвивати. Командиру для забезпечення ефективності просто необхідно, окрім професійного розвитку, паралельно розвиватися як лідер, щоб бути ефективним у взаємодії з підлеглими.

Тому необхідність впровадження обов'язкової психологічної підготовки командирів є очевидною, адже вона сприятиме розвитку ключових навичок, необхідних для ефективного управління в умовах бойових дій (ситуативне лідерство, психологічний портрет підлеглого, правильне визначення цілей, проведення аналізу дій, розвиток ораторських здібностей, вирішення конфліктних ситуацій у підрозділі і т.д.). Така підготовка командирів є важливим кроком для забезпечення не лише бойової ефективності, але й благополуччя особового складу.

### Література:

1. Агаєв Н.А., Кокун О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Герасименко М.В., Ткаченко В.В. Психологічне забезпечення розвитку лідерських якостей майбутніх офіцерів: Методичний посібник. Київ НДЦ ГП ЗСУ, 2014. 209 с.

2. Концепція «Leadership based on character»: які чесноти потрібні лідерам сьогодні? [електронне джерело] – <https://uculeadership.com.ua/blog/doslidzhennya/kontseptsiya-leadership-based-on-character-yaki-chesnoty-potribni-lideram-sogodni/>

3. Мороз В.М., Скрипкін О.Г. Керівні психологічні техніки: посібник для командира роти (взводу). Київ НДЦ ГП ЗС України, 2020. 72 с.