

ВІЙСЬКОВЕ ЛІДЕРСТВО



- КОМПЕТЕНТНІСТЬ
- ВПЕВНЕНІСТЬ
- ГНУЧКІСТЬ

Видавництво
«К Н Т»
Київ – 2023

УДК 356.1
В 42

**Цей переклад присвячено
побратиму Євгенію «Малі» Браху —
винятковому військовому професіоналу
і лідеру, що покинув нас занадто рано.**

Військове лідерство: компетентність, впевненість, гнучкість. Універсальний
В 42 навчальний посібник для рейнджерів. — Київ: Вид. «КНТ», 2023. — 280 с.

ISBN 978-966-370-879-9

Цей підручник використовує концепцію БУТИ-ЗНАТИ-РОБИТИ для того щоб передати, що вимагається від військового лідера. Життєво необхідним є те, щоб військові лідери були гнучкими, різносторонніми багатоборцями із стійкими моральними якостями, багатими знаннями, та гострим інтелектом. Вони повинні ці якості та лідерські компетенції пов'язати з концепцією Воїнського Етосу (прим. перекл. ЕТОС (від грецьк. etos — характер, звичай) узагальнена характеристика культури певної соціальної спільноти, яка виражена в системі їх панівних цінностей і норм поведінки)

ISBN 978-966-370-879-9

© Видавництво «КНТ», 2023.

ВСТУПНЕ СЛОВО

Професійні, природні лідери необхідні Армії, щоб справлятися із викликами у небезпечних і складних середовищах, з якими ми стикаємось.

ФМ 6-22 є основним підручником Армії по управлінню і лідерству. Вона встановлює доктрину лідерства та фундаментальні принципи управління для всіх офіцерів, сержантів, та цивільних працівників Армії у всіх її компонентах.

Цей підручник використовує концепцію БУТИ-ЗНАТИ-РОБИТИ для того щоб передати, що вимагається від військового лідера. Життєво необхідним є те, щоб військові лідери були гнучкими, різносторонніми багатоборцями із стійкими моральними якостями, багатими знаннями, та гострим інтелектом. Вони повинні ці якості та лідерські компетенції пов'язати з концепцією Воїнського Етосу (прим. перекл. **ЕТОС** (від грецьк. *etos* — характер, звичай) *узагальнена характеристика культури певної соціальної спільноти, яка виражена в системі їх панівних цінностей і норм поведінки*)

Лідери повинні бути віддані ідеї навчання тривалістю у все життя, для того щоб залишатись необхідними і готовими під час служби Нації.

Військові лідери повинні встановлювати приклад, бути наставниками і вчителями, цей підручник дає принципи, концепції і навички для досягнення важливої задачі від якої залежить Америка.

ПІТЕР ДЖ. ШУМЕЙКЕР

Генерал, Начальник штабу Армії США

ПЕРЕДМОВА

Будучи головною настановою Армії США з лідерства, FM 6-22 встановлює доктрину управління, фундаментальні принципи, відповідно до яких лідери виконують свою місію та дбають про своїх людей. FM 6-22 стосується офіцерів, воррент-офіцерів, сержантів, Солдатів усіх компонентів Армії та цивільних працівників Армії. Починаючи від новобранців на КМБ (курс молодого бійця) та молодих офіцерів, усі лідери вчаться управляти, беручи за основу цей підручник.

FM 6-22 писалась під керівництвом Начальника Штабу Армії. Вона визначає лідерство, лідерські ролі та вимоги, та як розвивати лідерів у Армії. Вона визначає рівні лідерства як безпосередній, організаційний та стратегічний, та описує, як ефективно керувати на кожному з рівнів. Вона встановлює та описує ключові лідерські компетенції, що підтримують цілеспрямований зворотній зв'язок, освіту, тренування та розвиток на усіх рівнях лідерства.

Вона повторює Військові Цінності. FM 6-22 визначає Воїнський Етос, як невід'ємну частину життя кожного Солдата. Вона включає такі лідерські якості, як самосвідомість та адаптивність та описує їхній критичний вплив на здобуття додаткових знань та вдосконалення у ключових лідерських компетенціях, при діяльності у постійно змінних оперативних середовищах.

Ідучи в ногу із еволюціонуючою доктриною Армії, FM 6-22 прямо підтримує центральні настанови Армії, FM 1 та FM 3-0, а також такі важливі настанови, як FM 5-0, FM 6-0 та FM 7-0. FM 6-22 служить сполучною ланкою із доктриною об'єднаних операцій, як це висловлено у актуальних публікаціях на тему, JP 1 та JP 3-0.

Як наведено у FM 1, Армія використовує скорочення БУТИ-ЗНАТИ-РОБИТИ, щоб привернути увагу до найважливіших факторів лідерства. Що лідери РОБЛЯТЬ походить із того, чим вони є (БУТИ) та що вони ЗНАЮТЬ. Лідерів готують постійно нагадуючи ці слова, щоб вони були здатні діяти негайно і здійснювати управління у будь-якій ситуації, з якою вони зіткнуться.

FM 6-22 більш детально розглядає принципи наведені у FM 1 та описує найважливіші якості та компетенції, яких потребують сучасні лідери. Характер засновується на найважливіших якостях для становлення лідера, а компетенція походить із того, як характер поєднується із знаннями, навиками, поведінкою, для використання в управлінні. Нерозривно пов'язана із невід'ємними якостями лідера, ідея БУТИ-ЗНАТИ-РОБИТИ пояснює конкретні елементи характеру, знань та поведінки, описані у цьому підручнику.

Ця публікація стосується усіх чоловіків та жінок, усіх звань та посад, що є діючими військовослужбовцями Армії, Національної Гвардії, Резерву Армії та Цивільного Корпусу Армії, за умови що не вказано протилежне.

ВСТУП

Під час прийняття клятви Військового лідера, солдати і цивільні працівники Армії вступають у священний договір з Нацією та своїми підлеглими.

Чоловіки і жінки Армії здатні на неймовірні подвиги хоробрості та самопожертви, як вони це доказали на незліченних полях битв від Американської революції до Війни з тероризмом. Ці солдати та цивільні працівники демонструють велике терпіння, наполегливість, нечувану відданість при виконанні свого обов'язку у тисячах акуратних кімнат, офісів, парків техніки, та тренувальних установ, не залежно від того наскільки складне, втомливе, або ризиковане завдання. Натомість, вони заслуговують на компетентне, професійне, і етичне управління. Вони очікують від своїх Військових лідерів поваги до себе, як до цінованих членів ефективних та злагоджених організацій, і прийняття принципів лідерства.

ФМ 6-22 поєднує уроки минулого та проникливий прогноз майбутнього, щоб допомогти сформувати компетентних Військових лідерів.

Ідеальний Військовий лідер володіє гострим інтелектом, поважним виглядом, професійною компетентністю, високими моральними якостями і слугує прикладом для наслідування. Військовий лідер може і хоче діяти рішуче, в межах задуму та мети його вищих керівників, а також у кращих інтересах організації. Військові лідери розуміють що організації, побудовані на взаємній довірі і впевненості, успішно справляються із завданнями у мирний та воєнний час.

Організації включають багатьох лідерів. Кожен у Армії є частиною ланки управління і виконує роль як лідера, так і підлеглого. Бути хорошим підлеглим, є якістю хорошого лідера. Усі солдати та цивільні працівники Армії, так чи інакше, повинні діяти як лідери та послідовники. Лідери не завжди визначаються положенням, званням або начальством. У багатьох ситуаціях, є правильним для індивіда зробити крок уперед і прийняти роль лідера. Важливо розуміти, що

лідери не тільки ведуть за собою підлеглих – вони також ведуть інших лідерів.

Кожен у Армії є частиною команди, і всі члени команди мають обов'язки невід'ємні від перебування у цій команді.

FM 6-22 розглядає наступні теми необхідні щоб стати компетентним, різностороннім Військовим лідером:

- Розуміння, як Армія визначає лідера і лідерство.
- Вивчення як Воїнський Етос вплетений у всі аспекти лідерства.
- Використання зразка вимог Військового лідерства як загальної бази для осмислення і навчання управлінню та пов'язаних доктрин.
- Набуття обізнаності про ролі і відносини лідерів, включно з роллю підлеглого або члена команди.
- Вивчення того, що робить хорошим лідером, особистістю, яку визначають сила характеру, інтелекту, авторитету.
- Навчання як вести за собою, розвивати, досягати за допомогою управління заснованого на компетентності.
- Виявлення джерел впливу і стресу, що у нашому мінливому середовищі впливають на лідерство.
- Розуміння основ управління на безпосередньому, організаційному та стратегічному рівнях.

Зміст

ВСТУПНЕ СЛОВО.....	3
ПЕРЕДМОВА	4
ВСТУП.....	6
ЧАСТИНА ПЕРША	
Основи лідерства.....	8
<i>Розділ 1</i> Визначення лідерства.....	8
<i>Розділ 2</i> Основи військового лідерства	14
<i>Розділ 3</i> Лідерські ролі, рівні лідерства та лідерські команди	28
ЧАСТИНА ДРУГА	
Військовий Лідер: Особистість, Авторитет, Інтелектуал.....	51
Розділ 4 Особистість лідера.....	51
<i>Розділ 5</i> Присутність лідера	79
<i>Розділ 6</i> Інтелект Лідера.....	85
ЧАСТИНА ТРЕТЯ	
Лідерство засноване на компетенції: від безпосереднього, до стратегічного рівня.	101
Розділ 7 Вести	102
<i>Розділ 8</i> Вдосконалення.....	131
<i>Розділ 9</i> Досягнення	167
<i>Розділ 10</i> Вплив на лідерство	184
ЧАСТИНА ЧЕТВЕРТА	
ЛІДЕРСТВО НА ОРГАНІЗАЦІЙНОМУ ТА СТРАТЕГІЧНОМУ РІВНЯХ	202
<i>Розділ 11</i> Організаційне лідерство.....	202
<i>Розділ 12</i> Стратегічне лідерство	224
Додаток. Якості лідера та ключові лідерські компетенції.....	259

НАВЧАЛЬНО-ДОВІДКОВЕ ВИДАННЯ

ВІЙСЬКОВЕ ЛІДЕРСТВО

- КОМПЕТЕНТНІСТЬ
- ВПЕВНЕНІСТЬ
- ГНУЧКІСТЬ

Підписано до друку 29.03.2023 р. Формат 60х84 1/16.
Друк цифровий. Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 17,5. Тираж 300 прим.

ТОВ «КНТ»

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів
видавничої продукції ДК № 581 від 03.08.2001 р.