

УДК 378.147:[316.46:005.336.2]:355.095.5

<https://doi.org/10.31652/2415-7872-2025-83-49-57>

ДМИТРО БОНДАРЄВ

<https://orcid.org/0009-0007-5520-2469>

bonddmh@gmail.com

здобувач освітньо-наукового ступеня доктора філософії,
заступник начальника факультету логістики по роботі з особовим складом, підполковник
Національна академія Національної гвардії України, м. Харків

ПЕДАГОГІЧНІ ТЕХНОЛОГІЇ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ

У статті здійснено науковий аналіз процесу формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів, що охоплює розвиток професійних знань, практичних навичок, мотиваційних та особистісних якостей. Досліджено сучасні психолого-педагогічні підходи та інноваційні педагогічні технології, спрямовані на активізацію навчальної діяльності, розвиток критичного мислення, комунікативних навичок і здатності до самостійного прийняття рішень. Представлено результати емпіричного аналізу рівня сформованості лідерських компетентностей курсантів та окреслено ключові напрями підвищення їхньої ефективності шляхом інтеграції активних, інтерактивних та цифрових методів навчання, що забезпечує системний розвиток професійних та особистісних якостей майбутніх офіцерів.

Ключові слова: педагогічні технології, лідерство, компетентність, офіцери.

DMYTRO BONDARIEV

<https://orcid.org/0009-0007-5520-2469>

bonddmh@gmail.com

Candidate of the degree of Doctor of Philosophy,
Deputy Head of the Faculty of Logistics for Work with Personnel, Lieutenant Colonel
National Academy of the National Guard of Ukraine, Kharkiv

PEDAGOGICAL TECHNOLOGIES FOR DEVELOPING LEADERSHIP SKILLS IN FUTURE OFFICERS

The article is devoted to the study of pedagogical approaches aimed at forming and developing the leadership competence of future officers, which is a multidimensional process that encompasses not only the acquisition of professional knowledge and practical skills, but also the development of motivational components, value orientations, emotional maturity and personal qualities necessary for the effective performance of official duties. The work analyses contemporary psychological and pedagogical concepts, as well as innovative teaching methods that stimulate the active participation of cadets in the educational process, promote the development of critical and analytical thinking, effective communication skills, the ability to make independent decisions, plan activities and self-reflect.

Particular attention is paid to the integration of active pedagogical methods, such as training, role-playing games, case methods, discussion platforms, as well as interactive and digital tools, which allows for the creation of a comprehensive system of continuous development of leadership competencies. Empirical research has revealed varying levels of preparedness of individual leadership components, in particular organisational, motivational and socio-psychological ones, and has identified the main problems and barriers to their implementation in the context of educational activities.

Based on the results obtained, scientifically sound recommendations for optimising the educational process have been proposed, which provide for the systematic use of integrated innovative technologies aimed at practical consolidation of knowledge, development of professional and leadership skills, as well as increasing the psychological readiness of cadets for effective management, teamwork and decision-making in complex and unpredictable professional situations. The study has practical significance for improving the curricula of military educational institutions and provides a scientific and methodological basis for training highly effective officers capable of adaptive and strategic leadership.

Key words: pedagogical technologies, leadership, competence, officers.

Формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів є складним і багатовимірним процесом, який поєднує розвиток професійних знань, умінь і навичок з розвитком особистісних, мотиваційних та соціально-психологічних якостей. Незважаючи на значну кількість наукових досліджень у сфері педагогіки, психології та військової освіти, питання системного застосування педагогічних технологій для цілеспрямованого розвитку лідерської компетентності у військових закладах освіти залишається недостатньо вивченим. У практичній площині виокремлено низку

проблем: недостатня інтеграція психолого-педагогічних методів у навчальні програми; обмежена кількість інноваційних технологій, спрямованих на формування лідерських навичок; відсутність комплексних критеріїв та показників оцінювання рівня сформованості лідерської компетентності; труднощі в адаптації традиційних методик навчання до сучасних вимог військової служби. Отже, існує потреба в системному науково-методичному обґрунтуванні педагогічних технологій, які забезпечують розвиток лідерської компетентності, підвищують ефективність професійної підготовки та формують готовність майбутніх офіцерів до виконання завдань у складних соціально-професійних умовах. Розв'язання цієї проблеми має як наукове, так і практичне значення, оскільки сприяє підвищенню якості освітнього процесу та розвитку професійного потенціалу офіцерських кадрів.

Сучасні вимоги до професійної підготовки офіцерів передбачають не лише високу фахову компетентність, а й здатність ефективно здійснювати лідерську діяльність у складних та динамічних умовах служби [8]. Лідерська компетентність охоплює систему знань, умінь, навичок, мотиваційних та ціннісних орієнтирів, що забезпечують успішне керівництво підлеглими, прийняття відповідальних рішень та адаптацію до різноманітних соціально-професійних ситуацій.

У сучасному військовому середовищі розвиток лідерських якостей є невід'ємною складовою підготовки офіцерів, адже від рівня їхньої компетентності залежать ефективність виконання завдань, безпека особового складу та здатність до стратегічного мислення. Традиційні методи навчання не завжди забезпечують комплексний розвиток лідерських якостей, що обумовлює необхідність впровадження інноваційних педагогічних технологій, які дозволяють активізувати пізнавальну, емоційно-мотиваційну та практичну діяльність майбутніх офіцерів.

Актуальність дослідження зумовлена також потребою розробки системного підходу до формування лідерської компетентності, що охоплює сучасні психолого-педагогічні концепції, інтерактивні та компетентнісно орієнтовані технології навчання, а також досвід кращих національних і міжнародних практик. У цьому контексті наукове обґрунтування ефективних педагогічних технологій сприятиме підвищенню якості підготовки офіцерських кадрів та розвитку їхнього професійного та особистісного потенціалу.

Формування лідерської компетентності в майбутніх офіцерів неможливе без використання цілеспрямованих педагогічних технологій, які інтегрують знання, практичні навички та особистісні якості. Педагогічні технології виступають інструментом організації освітньої діяльності, створюючи умови для розвитку когнітивних, мотиваційних, емоційно-вольових та поведінкових компонентів лідерської компетентності. Педагогічні технології не лише передають знання та навички, а й виступають ключовим фактором розвитку лідерських якостей, забезпечуючи цілісну підготовку майбутніх офіцерів до професійної діяльності. Ефективне поєднання різних технологій навчання дозволяє створювати умови для безперервного розвитку лідерської компетентності, що є критично важливим у сучасному військовому середовищі.

Мета статті – теоретично обґрунтувати та проаналізувати педагогічні технології, що сприяють розвитку лідерської компетентності майбутніх офіцерів, визначити їхні основні компоненти, критерії та ефективні способи впровадження в освітній процес.

Завдання полягає у визначенні сутності та структури компонентів лідерської компетентності майбутніх офіцерів; аналізі сучасних психолого-педагогічних підходів до розвитку лідерських якостей у військових закладах освіти; характеристиці педагогічних технологій, які використовують для формування лідерської компетентності.

Лідерство у військовому середовищі науковці розглядають не лише як набір управлінських навичок, а також як комплекс ціннісних орієнтацій, мотиваційних установок та особистісних характеристик, що визначають ефективність виконання службових завдань у мирний та воєнний час. Саме тому в науковій літературі зростає інтерес до педагогічних технологій, спрямованих на розвиток лідерських якостей курсантів.

Дослідження О. Бондаренка, Т. Требушкової та О. Куруч зацентовані на необхідності моделювання образу сучасного офіцера-лідера Національної гвардії України, зіставленого зі стандартами «Army Leadership: Competent, Confident, and Agile» (FM 6-22) [16]. Автори зауважують, що ключовим завданням є підготовка офіцерів, здатних до компетентних, упевнених та гнучких управлінських рішень, що можливе лише за умови цілеспрямованого використання інноваційних педагогічних технологій.

Важливий унесок у розробку інноваційних підходів В. Карпенка, О. Митягіна, які аналізують досвід країн НАТО, США та Канади, виокремлюючи провідні концепції військового лідерства [10; 12]. У їхніх працях зауважено, що інтеграція передового міжнародного досвіду у вітчизняну систему підготовки офіцерів створює передумови для вироблення універсальних методичних моделей.

У працях В. Васищева, О. Капліученко лідерська компетентність розглянуто як предмет психолого-педагогічного аналізу. Дослідники наголошують на необхідності комплексного підходу, де поєднуються теорії менеджменту, психології та педагогіки, що забезпечує більш цілісне розуміння процесу формування лідерських якостей у військових закладах освіти [3]. Окремо варто

відзначити роботи О. Бойка, у яких обґрунтовуються педагогічні умови ефективного розвитку лідерства: упровадження квазілідерських вправ, активних методів навчання, модульної організації освітнього процесу [2].

Суттєвою є й позиція Т. Гури та Ю. Гуренко, які досліджують потенціал освітнього середовища закладів військової підготовки для розвитку лідерської компетентності [6]. Вони наголошують на важливості застосування міждисциплінарного підходу, що поєднує технічні, гуманітарні та управлінські складові, підсилюючи тим самим виховний ефект.

Особливої уваги заслуговують емпіричні дослідження В. Васищева та О. Капліученка, які вивчали рівень сформованості лідерських компетентностей у молодших командирів Національної гвардії України. Отримані результати засвідчили, що понад третина досліджуваних мають середній або низький рівень відповідних навичок, що підтверджує необхідність удосконалення освітніх програм [3]. Автори пропонують інтеграцію інтерактивних методів, симуляційних вправ, менторських практик, які забезпечують практичне засвоєння лідерських стратегій.

Заслугують на увагу дослідження О. Пінчука та А. Прокопенка, у яких зацентовано на важливості формування цифрової компетентності в майбутніх офіцерів. Як складової сучасного лідерства. Проведений педагогічний експеримент продемонстрував, що систематичне використання онлайн-курсів та цифрових освітніх платформ сприяє розвитку навичок управління інформаційними потоками, комунікації та аналітики – ключових для лідерської діяльності [13].

Не менш значущим є напрям, що стосується безперервного професійного розвитку офіцера-лідера. А. Вітченко, А. Зелницький, В. Мозалов, С. Нехаєнко та О. Рибчук у своїх дослідженнях зосереджують увагу на андрогогічних детермінантах професіоналізації офіцера, акцентуючи на тому, що здатність до самонавчання й рефлексії виступає однією з визначальних характеристик сучасного військового керівника [5].

Дослідження українських науковців, зокрема В. Ягупова, підтверджують важливість комплексного підходу до формування лідерських компетентностей майбутніх офіцерів. В. Ягупов визначає лідерську компетентність як узаємопов'язаний комплекс знань, умінь і особистісних характеристик, що забезпечує ефективне керівництво в підрозділах. Особливу увагу приділено педагогічним технологіям, які сприяють формуванню відповідальності, комунікативних і організаційних навичок, а також здатності приймати обґрунтовані рішення в умовах невизначеності [15].

Н. Зарічанська наголошує на значенні міждисциплінарного підходу. Поєднання психологічних, педагогічних та управлінських методик дозволяє забезпечити більш глибоке і цілісне формування лідерських якостей. Упровадження практичних кейсів та симуляційних вправ стимулює розвиток критичного мислення та підвищує здатність до ефективного прийняття рішень [9].

О. Акімова, О. Жовнич звертають увагу на готовність здобувачів освіти до виконання офіцерських функцій у складних та динамічних умовах. Вони зауважують про те, що систематичне використання активних методів навчання, тренінгів із командної взаємодії та рефлексивних практик значно підвищує ефективність підготовки майбутніх офіцерів і сприяє формуванню компетентного та відповідального лідера [1].

Узагальнення наукових джерел дозволяє стверджувати, що розвиток лідерської компетентності майбутніх офіцерів має спиратися на багатовимірну педагогічну основу, що поєднує міжнародний досвід, інноваційні методики, емпіричні дослідження та цифрові технології. Важливими стають інтерактивні форми навчання, симуляційно-сценарні методи, менторинг, цифровізація освітнього середовища та забезпечення безперервного професійного становлення офіцера [7]. Такий підхід формує не лише компетентного військового фахівця, а й відповідального лідера, здатного ефективно діяти у складних та непередбачуваних умовах сучасних викликів.

Задля з'ясування реального стану сформованості лідерської компетентності серед майбутніх офіцерів було проведено анкетування курсантів військового закладу вищої освіти України. Опитування мало на меті виявити рівень розвитку ключових складників лідерської компетентності (когнітивного, операційно-діяльнісного, мотиваційного та рефлексивного), визначити основні труднощі, з якими стикаються курсанти у процесі професійної підготовки, а також оцінити їхнє ставлення до лідерства як складової офіцерської професії.

У дослідженні взяли участь 128 курсантів 2–4 курсів. Анкета містила як закриті, так і відкриті запитання, що дозволило поєднати кількісний та якісний аналіз. Серед блоків питань були:

- самооцінка готовності до виконання ролі лідера;
- виявлення переваг та слабких сторін у командній взаємодії;
- оцінка власної здатності приймати рішення в умовах ризику;
- рефлексія щодо попереднього досвіду організації колективної діяльності.

Отримані результати засвідчили, що лише 18% респондентів продемонстрували високий рівень лідерської компетентності. Це переважно курсанти старших курсів, які вже мали досвід керівництва малими групами в навчально-бойовій діяльності. Більшість із них (54%) знаходиться на середньому

рівні: вони володіють окремими елементами лідерської поведінки, проте, відчувають труднощі в нестандартних чи стресових ситуаціях. Низький рівень (28%) засвідчив низький рівень організаторських навичок, невміння брати на себе відповідальність та обмеженість у комунікативній гнучкості.

Аналіз відповідей на відкриті запитання дозволив уточнити ці кількісні результати. Значна частина курсантів (понад 70%) визнає, що лідерство є необхідною умовою професійної діяльності офіцера. Водночас лише 32% учасників вважають себе готовими ефективно виконувати роль лідера в складних ситуаціях, що свідчить про розрив між усвідомленням значущості компетентності та реальною впевненістю у власних можливостях.

Серед переваг респонденти називали: уміння організовувати взаємодію, бажання мотивувати інших, орієнтацію на досягнення командного результату. До труднощів вони віднесли: невміння зберігати самоконтроль у стресових обставинах, складність у швидкому прийнятті рішень та недостатній рівень рефлексії щодо власних управлінських дій.

Результати опитування засвідчили, що проблема розвитку лідерської компетентності майбутніх офіцерів залишається актуальною. Виявлений дисбаланс між прагненням курсантів до лідерства та реальними навичками його реалізації потребує впровадження цілеспрямованих педагогічних технологій, здатних підвищити не лише когнітивний рівень підготовки, а й сформувати практичні вміння та рефлексивну культуру (табл.1).

Таблиця 1

Результати опитування курсантів

Критерій оцінювання	Високий рівень, %	Середній рівень, %	Низький рівень, %
Когнітивний	22	56	22
Операційно-діяльнісний	16	50	34
Мотиваційно-ціннісний	20	52	28
Рефлексивний	14	58	28

Найвищий рівень прояву зафіксовано за когнітивним критерієм, що свідчить про добрий рівень знань курсантів щодо теорії лідерства та моделей управління. Найнижчі показники спостерігаються за рефлексивним і операційно-діялісним критеріями, що виділяє потребу в розвитку практичних навичок прийняття рішень, управління колективом та здатності до самоаналізу. Середній рівень переважає в усіх критеріях, що відображає існування потенціалу для формування високого рівня компетентності за умови систематичного використання цілеспрямованих педагогічних технологій.

У цьому контексті саме педагогічні технології постають важливим інструментом переходу від знань до практичних умінь та інтеграції різних складових професійної підготовки. Педагогічні технології виступають системоутворюючим чинником у процесі формування професійних і особистісних якостей майбутніх офіцерів, забезпечуючи інтеграцію знань, умінь, ціннісних орієнтацій та соціально-психологічних компетентностей. Використання науково обґрунтованих технологій навчання створює сприятливі умови для розвитку лідерської компетентності та забезпечує комплексний вплив на когнітивну, емоційно-мотиваційну та поведінкову сфери особистості.

Професійний аспект формування лідерської компетентності охоплює активні педагогічні технології (тренінги, рольові ігри, кейс-методики), що забезпечують моделювання реальних професійних ситуацій, це сприяє розвитку аналітичного мислення, навичок прийняття управлінських рішень та стратегічного планування [4].

Використання симуляційних методик та імітаційних вправ дозволяє формувати здатність до ефективного керівництва та адаптивного реагування на динамічні умови службової діяльності. Інтеграція інформаційно-комунікаційних технологій підвищує доступність освітніх ресурсів і стимулює самостійне професійне самовдосконалення.

Особистісний аспект розвитку лідерських якостей – це педагогічні технології виховного спрямування, що формують емоційно-вольові характеристики, з-поміж яких стресостійкість, рішучість, самоконтроль та етична відповідальність.

Колективні та інтерактивні методики сприяють розвитку комунікативних компетентностей, здатності до ефективної взаємодії в команді та мотивації підлеглих. Компетентнісно орієнтовані підходи забезпечують гармонізацію особистісного та професійного розвитку, що є основою цілісної підготовки майбутнього офіцера.

Педагогічні технології виступають ключовим засобом цілісного розвитку професійних і особистісних якостей майбутніх офіцерів. Системне застосування їх забезпечує комплексний розвиток когнітивної, емоційно-мотиваційної та поведінкової сфери, що є фундаментом формування лідерської компетентності та готовності до ефективної службової діяльності в умовах сучасного військового середовища [11].

Аналіз професійного та особистісного аспектів розвитку майбутніх офіцерів актуалізує необхідність звернення до педагогічних технологій, які забезпечують цілісне формування лідерської компетентності. Упровадження системно організованих та науково обґрунтованих технологій навчання створює умови для ефективної інтеграції знань, практичних умінь і ціннісних орієнтацій, що сприяє гармонійному розвитку когнітивної, емоційно-мотиваційної та поведінкової сфер особистості.

Для ефективного розвитку лідерської компетентності майбутніх офіцерів особливе значення мають технології навчання, що забезпечують активну участь слухачів під час оволодіння знаннями та практичними навичками. Активні педагогічні технології сприяють формуванню ключових професійних і особистісних якостей, дозволяють моделювати реальні професійні ситуації та інтегрувати теоретичні знання з практичними діями. Саме ці технології створюють умови для системного розвитку когнітивної, емоційно-мотиваційної та поведінкової сфер особистості, що є основою лідерської компетентності.

Активні навчальні технології є ключовим інструментом формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів, оскільки вони забезпечують практичне відпрацювання професійних і особистісних якостей в умовах, максимально наближених до реальних службових ситуацій. Розглянемо їх.

Тренінгові методики спрямовані на розвиток конкретних навичок та компетенцій через цілеспрямовану практичну діяльність. Вони передбачають активне включення учасників у процес навчання, формування групової взаємодії, обговорення, самостійне вирішення проблем та рефлексію власної поведінки. У військовій підготовці тренінги дозволяють відпрацьовувати навички командування, прийняття рішень у стресових умовах, комунікації з підлеглими та розподілу обов'язків у команді.

Рольові ігри моделюють професійні та організаційні ситуації, у яких майбутні офіцери виконують конкретні ролі з певними завданнями та обмеженнями. Такий метод дозволяє оцінити здатність учасника аналізувати ситуацію, приймати управлінські рішення, реагувати на дії інших членів команди та прогнозувати наслідки власних дій. Рольові ігри стимулюють розвиток стратегічного мислення, адаптивності та ефективної взаємодії в колективі.

Ситуаційні вправи передбачають моделювання конкретних проблемних або кризових ситуацій, що потребують оперативного аналізу, прийняття рішень та практичного виконання дій. Ці вправи дозволяють формувати вміння діяти в умовах невизначеності, контролювати емоційний стан, проявляти рішучість та відповідальність. Крім того, ситуаційні вправи стимулюють розвиток критичного мислення, оцінку ризиків і вироблення алгоритмів ефективного керівництва підлеглими.

Використання активних навчальних технологій у системі військової підготовки забезпечує інтеграцію теоретичних знань і практичних умінь, дозволяє моделювати реальні професійні ситуації та формує високий рівень лідерської компетентності, що є необхідною умовою готовності майбутніх офіцерів до ефективної службової діяльності.

Доцільно звернути увагу на методики, що передбачають *інтерактивну участь* та *проблемно-орієнтований підхід*. Ці технології спрямовані на стимулювання критичного мислення, самостійного аналізу ситуацій і прийняття ефективних рішень, що є основними складовими професійної та особистісної підготовки майбутніх офіцерів. Використання інтерактивних та проблемно-орієнтованих методик дозволяє поєднати практичне відпрацювання навичок із розвитком когнітивної активності та соціально-психологічної готовності до керівництва.

Інтерактивні та проблемно-орієнтовані методики є ефективним інструментом формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів, оскільки забезпечують активне залучення слухачів до процесу аналізу та вирішення реальних професійних ситуацій. Вони сприяють розвитку критичного мислення, вміння прогнозувати наслідки власних рішень та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Дискусійні методики дозволяють слухачам обмінюватися думками, оцінювати різні варіанти вирішення проблем і аргументовано відстоювати власну позицію. Цей метод стимулює розвиток аналітичних і комунікативних навичок, критичного мислення та здатності до прийняття колективних рішень. Дискусії особливо ефективні у формуванні умінь оцінювати ризики та враховувати різні точки зору у процесі командування.

Кейс-методика передбачає аналіз конкретних професійних або організаційних ситуацій, що містять конфліктні або кризові елементи. Слухачі досліджують ситуацію, пропонують альтернативні стратегії та обґрунтовують власні рішення. Використання кейсів дозволяє моделювати реальні умови діяльності офіцера, розвивати вміння приймати оперативні та стратегічні рішення та оцінювати їх наслідки.

Метод моделювання передбачає створення навчальних або тренувальних сценаріїв, у яких відпрацьовуються професійні та соціально-психологічні навички. Моделювання сприяє формуванню адаптивності, вмінню прогнозувати наслідки дій, оцінювати ризики та взаємодіяти з

підлеглими в команді. Цей метод дозволяє створювати контрольоване середовище для експериментування та розвитку управлінських компетенцій.

Інтерактивні та проблемно-орієнтовані методики, поєднуючи практичне навчання та аналітичну діяльність, забезпечують цілісне формування когнітивних, емоційно-мотиваційних і поведінкових компонентів лідерської компетентності майбутніх офіцерів, сприяючи їх професійному та особистісному становленню.

У сучасному освітньому процесі військових закладів освіти все більшого значення набуває застосування *інформаційно-комунікаційних технологій* (ІКТ), які виступають потужним засобом формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів. Упровадження ІКТ в освітній процес дозволяє інтегрувати теоретичні знання з практичними навичками, забезпечує індивідуалізацію навчання та створює умови для активного розвитку когнітивних, комунікативних та управлінських здібностей слухачів [13].

ІКТ охоплюють широкий спектр засобів: електронні навчальні платформи, онлайн-тренажери, симуляційні програми, інтерактивні презентації та системи дистанційного навчання. Їхнє застосування дозволяє моделювати професійні ситуації, що максимально наближені до реальних умов військової служби, та аналізувати результати рішень у безпечному освітньому середовищі.

Засоби ІКТ дозволяють створювати сценарії складних службових ситуацій, де слухачі мають оцінювати ризики, прогнозувати наслідки та приймати оптимальні управлінські рішення. Використання цифрових симуляторів та програм для моделювання командних дій сприяє розвитку аналітичного мислення та стратегічного підходу до управління підлеглими.

ІКТ надають можливість організовувати колективні онлайн-дискусії, вебінари, форуми та групові проекти, що сприяє розвитку навичок ефективної взаємодії, аргументованого обговорення та ведення переговорів. Такі технології дозволяють моделювати соціально-професійне середовище та тренувати лідерські якості в умовах командної взаємодії.

ІКТ створюють умови для індивідуалізованого навчання, коли слухачі можуть самостійно опрацьовувати навчальні матеріали, виконувати завдання та аналізувати власні результати. Це сприяє формуванню відповідальності, самодисципліни та внутрішньої мотивації до розвитку професійних і особистісних якостей.

Інформаційно-комунікаційні технології є, на нашу думку, інтегруючим інструментом для формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів, забезпечуючи ефективне поєднання теоретичної підготовки, практичного відпрацювання навичок та розвитку соціально-психологічних якостей. Системне застосування їх сприяє підвищенню якості навчання, формуванню адаптивності та готовності до виконання складних управлінських завдань у сучасних умовах військової служби.

Аналіз різноманітних педагогічних технологій, спрямованих на розвиток лідерської компетентності майбутніх офіцерів, зумовлює необхідність звернення до підходів, що визначають стратегічні орієнтири освітнього процесу. Компетентнісний та особистісно орієнтований підходи виступають методологічною основою підготовки офіцерів, оскільки забезпечують інтеграцію знань, умінь, навичок і особистісних якостей у цілісну систему професійної компетентності [14].

Компетентнісний підхід орієнтований на формування у здобувачів сукупності інтегрованих компетенцій, які охоплюють професійні знання, практичні навички та соціально-психологічні якості, необхідні для ефективного виконання службових завдань. У контексті розвитку лідерської компетентності це означає системне поєднання когнітивної, емоційно-мотиваційної та поведінкової сфер особистості. Педагогічні технології, що реалізуються через компетентнісний підхід, дозволяють моделювати професійні ситуації, оцінювати рівень прийняття рішень та контролювати ефективність управлінських дій.

Особистісно-орієнтований підхід передбачає врахування індивідуальних особливостей слухачів, їхніх потреб, мотивації та потенціалу. Основна мета такого підходу – створення умов для саморозвитку та самореалізації офіцера, що сприяє формуванню внутрішньої мотивації, відповідальності та здатності до самоконтролю. У практичному плані це реалізується через індивідуальні завдання, рефлексивні вправи, наставництво та адаптацію навчальних програм до рівня розвитку кожного слухача.

Компетентнісний та особистісно-орієнтований підходи взаємодіють і доповнюють один одного: компетентнісний підхід формує системні професійні навички, а особистісно-орієнтований – стимулює їхню внутрішню мотивацію та самостійне застосування у практичній діяльності [8]. Така інтеграція дозволяє забезпечити цілісне формування лідерської компетентності, що є критично важливим для підготовки майбутніх офіцерів до виконання завдань у складних та динамічних умовах служби. Застосування компетентнісного та особистісно-орієнтованого підходів у системі військової освіти створює умови для цілісного розвитку професійних і особистісних якостей, забезпечуючи формування високого рівня лідерської компетентності та готовності до ефективного керівництва підлеглими.

Компетентнісний та особистісно-орієнтований підходи створюють підґрунтя для подальшого аналізу ефективності їхньої практичної реалізації у процесі професійної підготовки майбутніх

офіцерів. Тут важливим є порівняння результатів традиційного й інноваційного підходів, що дає змогу виявити якісні відмінності освітнього процесу та окреслити переваги сучасних освітніх технологій.

Традиційна система підготовки, орієнтована переважно на передачу знань і відпрацювання алгоритмів дій, забезпечує відносно стабільний рівень засвоєння матеріалу та формування базових професійних навичок. Однак у ній значно обмежені можливості розвитку критичного мислення, гнучкості прийняття рішень, уміння працювати в умовах невизначеності та швидко змінюваних обставин [14]. Така модель навчання відтворює радше репродуктивний тип діяльності, у якому домінує роль викладача, а курсант залишається пасивним споживачем знань.

Інноваційний підхід, власне, спирається на використання інтерактивних методів, інформаційно-комунікаційних технологій, симуляційно-сценарного навчання, моделювання бойових ситуацій, електронних освітніх платформ та систем зворотного зв'язку. Це забезпечує значно вищий рівень активності й залученості курсантів, сприяє розвитку навичок командної взаємодії, формує лідерські якості, а також стимулює самостійність щодо прийняття рішень. Крім того, інноваційні підходи сприяють акцентуванню увагу не лише на результатах, але й на процесі навчання, створюючи умови для особистісного зростання та внутрішньої мотивації майбутніх офіцерів (табл. 2).

Таблиця 2

Результати порівняння традиційного та інноваційного підходів

Показники	Традиційний підхід	Інноваційний підхід
Засвоєння знань	Механічне запам'ятовування, відтворення фактів	Глибоке розуміння, застосування у практичних ситуаціях
Ухвалення рішень	Алгоритмічне, за готовими схемами	Гнучке, креативне, з урахуванням невизначеності
Роль курсанта	Пасивний слухач	Активний учасник, дослідник, ініціатор
Роль викладача	Джерело знань, контролер	Фасилітатор, наставник, модератор процесу
Командна взаємодія	Обмежена, епізодична	Системна, із застосуванням тренінгів і симуляцій
Мотивація	Зовнішня (оцінки, наказ)	Внутрішня (саморозвиток, професійна ідентичність)
Особистісний розвиток	Вторинний, залежний від дисципліни	Центральний компонент навчання
Готовність до служби	Виконавець наказів, базові навички	Лідер, стратег, здатний до самостійних дій

Зіставлення демонструє, що традиційний підхід дає переважно «базову готовність» до виконання службових обов'язків, тоді як інноваційний – формує комплексну особистість офіцера, який здатний ефективно діяти в умовах сучасних викликів, поєднуючи професійні знання з лідерськими якостями, критичним мисленням і високою мотивацією.

На підставі зіставлення результатів традиційного та інноваційного підходів можна констатувати, що досягнення сучасних стандартів підготовки офіцера потребує системного вдосконалення навчальних програм і методик. Це передбачає чітку компетентісну структуру, інтеграцію сучасних технологій і симуляцій, упровадження компетентісного оцінювання, розвиток професійної майстерності викладачів та активну взаємодію з практичними структурами.

У контексті сучасних вимог до підготовки майбутніх офіцерів особливе значення набуває комплексне застосування педагогічних технологій, орієнтованих на інтеграцію інформаційно-комунікаційних інструментів в освітній процес. Використання таких технологій дозволяє формувати лідерські навички у різних умовах – віртуальних, реальних тощо – та забезпечує індивідуалізацію освітньої траєкторії курсантів, сприяючи цілеспрямованому розвитку їхніх особистісних і професійних компетентностей.

Серед перспективних напрямів потрібно виділити впровадження *симуляційно-сценарних технологій*, що відтворюють кризові чи бойові ситуації, у яких офіцер має швидко приймати рішення, брати на себе відповідальність, мотивувати підлеглих та координувати дії підрозділу. Використання технологій «serious games», віртуальної та доповненої реальності створює безпечне навчальне середовище для моделювання складних соціально-психологічних процесів і відпрацювання лідерських стратегій.

Окрему роль відіграє *інтеграція коучингових і менторських практик* у навчальні програми. Поєднання класичних педагогічних методик із коучингом сприяє розвитку рефлексивності,

самоусвідомлення та відповідальності курсантів за власний професійний розвиток, допомагаючи їм формувати індивідуальний стиль управління, що особливо важливо в умовах динамічної військової діяльності.

Важливою є й перспектива міждисциплінарного підходу, коли педагогічні технології поєднуються з психологією, менеджментом, комунікаційними та соціальними науками. Така інтеграція забезпечує формування комплексного розуміння ролі лідера та розвитку здатності діяти на перетині різних сфер, що є ключовим для ефективного командування та управління підрозділами в сучасних умовах.

Таким чином, подальше використання педагогічних технологій у підготовці майбутніх офіцерів є підставою для системного механізму розвитку лідерства. Це сприятиме формуванню не лише високопрофесійних військових фахівців, але й ініціативних, відповідальних, психологічно стійких керівників, здатних вести за собою колектив у складних та непередбачуваних умовах сучасних викликів.

Література

1. Акімова О. В., Жовнич О. В., Ігнатова О. М. Готовність майбутніх офіцерів збройних сил України до міжнародної комунікації як наукова проблема. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*. 2025. Випуск 218. С. 392–398.
2. Бойко О. В. Теорія і методика формування лідерської компетентності офіцерів Збройних сил України : монографія. Житомир : Вид. О. О. Євенок, 2020. 667 с.
3. Васищева В. В., Капліученко О. П. Формування і розвиток лідерських компетентностей молодших командирів у навчальних центрах Національної гвардії України. *Науковий вісник*. 2022. Випуск 4. С. 34–41.
4. Вітер Д., Оліферук В. Концепція розвитку системи військової освіти України. *Військова освіта*. 2021. № 2(44). С. 29–42.
5. Вітченко А. О., Зелницький А. В., Мозалов В. В., Нехаєнко С. В., Рибчук О. В. Андрагогічні детермінанти професіоналізації офіцера-лідера в умовах навчання впродовж життя. *Науковий вісник*. 2023. Випуск 2. – С. 22–29.
6. Гура Т. І., Гуренко Ю. І. Особливості формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів у процесі професійної підготовки. *Теорія і практика професійної підготовки*. 2021. Випуск. 3. С. 45–52.
7. Гуревич Р., Бровчак Л., Холковська І. Формування якості лідерства майбутніх освітелів засобами студентського самоврядування. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2019. Випуск 1. С. 89–101.
8. Доктрина розвитку військового лідерства у Збройних Силах України. URL: https://dovidnykmpz.info/wp-content/uploads/2020/12/Doktryna_rozvytku_vijskovoho_liderstva_v_Zbroynykh_sylakh_Ukrainy_compressed.pdf
9. Зарічанська Н. В. Основні методологічні підходи в формуванні лідерської компетентності майбутніх офіцерів Збройних Сил України. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми*. 2025. Випуск 74. С. 167–174.
10. Карпенко В. Поняття лідерства у воєнно-наукових дослідженнях. *Військова освіта*. 2021. № 2(44). С. 92.
11. Лазаренко Н.І. Теоретико-методологічні засади підготовки фахівців в умовах сучасних трансформаційних змін. *Actual question and problems of development of social sciences : Conference Proceedings. Kielce : Holy Cross University*. 2019. Р. 172–175.
12. Митягін О. Освіта та індивідуальна підготовка у країнах НАТО. *Військова освіта*. 2021. № 2(44). С. 131–143.
13. Пінчук О. П., Прокопенко А. А. Розвиток цифрової компетентності офіцерів-лідерів. *Науковий вісник*. 2024. Вип. 1. С. 15–22.
14. Робертс Е. Лідерство в часи війни. Головні уроки від творців історії / пер. з англ. Я. Войтка. Київ : Видавнича група КМ-БУКС, 2021. 216 с.
15. Ягунов В. С. Сутність, структура і зміст лідерської компетентності як провідного компонента військово-професійної компетентності сучасного офіцера за досвідом країн НАТО. *Молодь і ринок*. 2024. № 4 (224). С. 49–61.
16. FM 6-22. Army. Leadership: Competent, Confident and Agile. Washington, DC: Department of the Army, 2006. 216 p. URL: <https://www.armywriter.com/fm6-22.pdf>

References

1. Akimova, O. H., Zhovnych, O.V., & Ihnatova, O.M. (2025). Hotovnist' maybutnikh ofitseriv zbroynykh syl Ukrayiny do mizhnarodnoyi komunikatsiyi yak naukova problema [Readiness of future officers of the armed forces of Ukraine for international communication as a scientific problem]. *Naukovi zapysky. Seriya: Pedahohichni nauky*, 218, 392–398 [in Ukrainian]
2. Boyko, O. V. (2020). *Teoriya i metodyka formuvannya liders'koyi kompetentnosti ofitseriv Zbroynykh syl Ukrayiny : Monohrafiya*. [Theory and methods of forming leadership competence of officers of the Armed Forces of Ukraine: monograph. Zhytomyr, 667 [in Ukrainian]
3. Vasyshcheva, V. V., & Kapliuchenko, O. P. (2022). Formuvannya i rozvytok liders'kykh kompetentnostey molodshykh komandyriv u navchal'nykh tsentrakh Natsional'noyi hvardiyi Ukrayiny [Formation and

- development of leadership competencies of junior commanders in training centers of the National Guard of Ukraine]. *Naukovyy visnyk*. Vypusk, 34–41 [in Ukrainian]
4. Viter, D., & Oliferuk, V. (2021). Kontsepsiya rozvytku systemy viys'kovoyi osvity Ukrayiny [Concept of development of the military education system of Ukraine]. *Viys'kova osvita*, № 2(44), 29–42 [in Ukrainian]
5. Vitchenko, A. O., Zelnyts'kyi, A. V., Mozalov, V. V., Nekhayenko, S. V., & Rybchuk, O. V. (2023). Andrahohichni determinanty profesionalizatsiyi ofitsera-lidera v umovakh navchannya vprodovzh zhyttia [Andragogic determinants of the professionalization of an officer-leader in the conditions of lifelong learning]. *Naukovyy visnyk*, 2, 22–29 [in Ukrainian]
6. Hura, T. I., & Hurenko, YU. I. (2021). Osoblyvosti formuvannya liderstvi kompetentnosti maybutnikh ofitseriv u protsesi profesiynoyi pidhotovky [Peculiarities of the formation of leadership competence of future officers in the process of professional training]. *Teoriya i praktyka profesiynoyi pidhotovky*, 3, 45–52 [in Ukrainian]
7. Hurevych, R., Brovchak, L., & Kholkovs'ka, I. (2019). Formuvannya yakosti liderstva maybutnikh osviteliv zasobamy student-s'koho samovryaduvannya [Formation of leadership quality of future educators by means of student self-government]. *Teoriya i praktyka upravlinnya sotsial'nymy systemamy*, 1, 89–101 [in Ukrainian]
8. Doktryna rozvytku viys'kovoho liderstva u Zbroynykh Sylakh Ukrayiny [Doctrine of the Development of Military Leadership in the Armed Forces of Ukraine]. URL: https://dovidnykmpz.info/wp-content/uploads/2020/12/Doktryna_rozvytku_viyskovoho_liderstva_v_Zbroynykh_sylakh_Ukrainy_compressed.pdf [in Ukrainian]
9. Zarichans'ka, N. V. (2025). Osnovni metodolohichni pidkhody v formuvanni liderstvi kompetentnosti maybutnikh ofitseriv Zbroynykh Syl Ukrayiny [Main methodological approaches in the formation of leadership competence of future officers of the Armed Forces of Ukraine]. *Suchasni informatsiyi tekhnolohiyi ta innovatsiyi metodyky navchannya v pidhotovtsi fakhivtsiv: metodolohiya, teoriya, dosvid, problemy*, 74, 167–174 [in Ukrainian]
10. Karpenko, V. (2021). Ponyattya liderstva u voyenno-naukovykh doslidzhenniyakh [The concept of leadership in military-scientific research]. *Viys'kova osvita*, 2(44), 92 [in Ukrainian]
11. Lazarenko, N.I. (2019). Teoretyko-metodolohichni zasady pidhotovky fakhivtsiv v umovakh suchasnykh transformatsiynykh zmin [Theoretical and methodological foundations of training specialists in the context of modern transformational changes.]. *Actual question and problems of development of social sciences : Conference Proceedings. Kielce : Holy Cross University*, 172–175 [in Ukrainian]
12. Mytyahin, O. (2021). Osvita ta indyvidual'na pidhotovka u krayinakh NATO [Education and individual training in NATO countries]. *Viys'kova osvita*, 2(44), 131–143 [in Ukrainian]
13. Pinchuk, O. P., & Prokopenko, A. A. (2024). Rozvytok tsyfrovoyi kompetentnosti ofitseriv-lideriv [Development of digital competence of officer leaders]. *Naukovyy visnyk*, 1, 15–22 [in Ukrainian]
14. Robert's, E. (2021). Liderstvo v chasy viyny. Holovni uroky vid tvorstiv istoriyi. [Leadership in times of war. Main lessons from the creators of history]. 216
15. Yahupov, V. S. (2024). Sutnist', struktura i zmist liderstvi kompetentnosti yak providnoho komponenta viys'kovo-profesiynoyi kompetentnosti suchasnoho ofitsera za dosvidom krayin NATO [The essence, structure and content of leadership competence as a leading component of the military-professional competence of a modern officer according to the experience of NATO countries]. *Molod' i rynok*, 4 (224), 49–61 [in Ukrainian]
16. FM 6-22. Army. Leadership: Competent, Confident and Agile. Washington, DC: Department of the Army. 2006. 216. URL: <https://www.armywriter.com/fm6-22.pdf>.