

ПЕДАГОГІЧНА ПІДТРИМКА ТА ПСИХОЛОГІЧНИЙ СУПРОВІД ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ

povnoi zahalnoi serednoi osvity: nakaz vid 8 veresnia 2020 r. No. 1115 [On approval of the Regulation on the distance form of obtaining complete general secondary education: order dated September 8, 2020, No. 1115]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0941-20#Text>. [in Ukrainian].

8. Monitorinh hotovnosti ta potreb vchyteliv shchodo vykorystannia tsyfrovikh zasobiv ta IKT: 2024. Analichnyi zvit [Monitoring of Teachers' Readiness and Needs Regarding the Use of Digital Tools and ICT: 2024. Analytical Report] / O. Ovcharuk, O. Hrytsenchuk, O. Kravchyna; (Ed.). O. Ovcharuk. Kyiv, 2024. 100 s. ISBN 978-617-8330-34-7. Available at: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/743978/>. [in Ukrainian].

9. Paolucci, C., Vancini, S., Bex, R.T., II, Cavanaugh, C., Salama, C. & de Araujo, Z. (2024). A review of learning analytics opportunities and challenges for K-12 education.

Heliyon, 10(4), e25767. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e25767>. [in English].

10. Protsenko, H.O. (2012). Proektuvannia informatsiino-ho prostoru zahalnoosvitnoho navchalnoho zakladu [Designing the information space of a general education institution]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Available at: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/1090/1/apef_Проценко_Г.О.pdf. [in Ukrainian].

11. Sergis, S., Sampson, D.G., Rodríguez-Triana, M.J., Gillet, D., Pelliccione, L. & de Jong, T. (2019). Using educational data from teaching and learning to inform teachers' reflective educational design in inquiry-based STEM education. *Computers in Human Behavior*, 92, pp. 670–682. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.12.014>. [in English].

Стаття надійшла до редакції 26.11.2025

УДК 378.035:316.46]:355.095.5

DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2025.344987>

Дмитро Бондарєв, здобувач освітньо-наукового ступеня доктора філософії, заступник начальника факультету логістики по роботі з особовим складом, підполковник Національної академії Національної гвардії України
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-5520-2469>

Людмила Бровчак, кандидат педагогічних наук, доцент, проректор з науково-педагогічної роботи та соціальних питань Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8321-9267>

ПЕДАГОГІЧНА ПІДТРИМКА ТА ПСИХОЛОГІЧНИЙ СУПРОВІД ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ

У статті розглянуто проблему формування лідерського потенціалу майбутніх офіцерів у сучасних умовах трансформації військової освіти та зростання вимог до професійної підготовки військових фахівців. Проаналізовано вітчизняні та зарубіжні наукові підходи до розуміння лідерства, зокрема трансформаційного та етичного, а також окреслено їх значення для підготовки офіцера нового покоління. Обґрунтовано роль педагогічної підтримки та психологічного супроводу як ключових чинників розвитку лідерських компетентностей курсантів. Визначено структуру лідерського потенціалу та охарактеризовано психолого-педагогічні умови, що сприяють його формуванню. Наголошено на важливості поєднання педагогічних, психологічних та організаційних аспектів підготовки.

Ключові слова: педагогічна підтримка; психологічний супровід; лідерський потенціал; майбутні офіцери.

Рис. 1. Табл. 1. Літ. 13.

Dmytro Bondariev, Applicant for 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
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-5520-2469>

Liudmyla Brovchak, Ph.D. (Pedagogy), Associate Professor, Vice-Rector for Scientific and Pedagogical Work and Social Issues, Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynskiy State Pedagogical University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8321-9267>

EDUCATIONAL SUPPORT AND PSYCHOLOGICAL GUIDANCE FOR DEVELOPING THE LEADERSHIP POTENTIAL OF FUTURE OFFICERS

The article examines the formation of leadership potential in future officers in the context of the current transformation of the military education system and increased requirements for professional, moral, and psychological training of personnel. Military leadership is seen as a complex, integrated personality trait that combines the ability to make responsible and strategic decisions, act in uncertain situations, motivate and support personnel, ensure psychological stability, effective interaction, and moral and ethical leadership. The authors analyse the psychological and pedagogical mechanisms of the educational

environment's influence on the development of cadets' leadership qualities, in particular the role of pedagogical support and psychological guidance, which contribute to the formation of emotional and volitional stability, self-regulation, analytical thinking and effective action in complex and stressful conditions.

Particular attention is paid to the theoretical approaches of domestic and foreign researchers, in particular transformational and adaptive leadership, as well as systemic models of leadership competence development that integrate value-motivational, cognitive, behavioural-activity, and psychological components. It is shown that effective leadership development requires the integration of pedagogical support and psychological guidance.

The results of the experimental study show that an integrated approach increases team skills, effective decision-making abilities, emotional competence, and motivation for leadership activities by 20–30 %. Based on the data obtained, practical recommendations are proposed for optimising pedagogical support, individualising the educational process, systematic diagnosis, and developing a culture of ethical leadership that shapes the moral responsibility and professional maturity of cadets. The results confirm the feasibility of a comprehensive approach to training a new generation of officers and provide a scientific basis for further research on the implementation of interactive methods and modern technologies for developing leadership potential, including virtual and mixed reality, in the process of military education and practical service.

Keywords: educational support; psychological support; leadership potential; future officers.

Постановка проблеми. У сучасних умовах трансформації системи військової освіти, зростання вимог до професійної підготовки офіцерських кадрів та підвищення ролі людського чинника у національній безпеці особливої ваги набуває питання формування лідерського потенціалу майбутніх офіцерів. Військове лідерство сьогодні розглядається не лише як набір управлінських умінь, а як комплексна інтегральна характеристика особистості, що охоплює здатність приймати відповідальні рішення, діяти в умовах невизначеності, мотивувати особовий склад, забезпечувати психологічну стійкість та ефективну взаємодію в різних ситуаціях службової діяльності відповідно до положень Доктрини з військового лідерства в Національній гвардії України [3].

Попри наявність значної кількості досліджень із проблем підготовки військових фахівців, питання цілеспрямованого формування лідерського потенціалу курсантів потребує додаткового наукового осмислення. Зокрема, недостатньо розкритими залишаються психолого-педагогічні механізми впливу освітнього середовища на розвиток лідерських якостей, особливості педагогічної підтримки курсантів у процесі становлення їх як майбутніх командирів, а також роль психологічного супроводу в забезпеченні їхньої емоційно-вольової стійкості, саморегуляції та здатності діяти в умовах стресу.

Сучасні виклики, пов'язані з воєнним станом, високою інтенсивністю бойових дій та необхідністю ухвалювати оперативні рішення, актуалізують потребу в комплексному підході до підготовки офіцера нового покоління. Це передбачає створення педагогічно доцільних умов, упровадження сучасних освітніх технологій, інтеграцію психологічного супроводу та розвитку індивідуальної траєкторії становлення лідерства.

Проблема формування лідерського потенціалу майбутніх офіцерів потребує наукового обґрунтування ефективних психолого-педагогічних умов, які забезпечують цілісний розвиток особистості курсанта, підвищення рівня його професійної го-

товності та здатності до лідерства у складних і відповідальних умовах військової служби.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Формування лідерського потенціалу майбутніх офіцерів є багатокомпонентним процесом, що потребує інтеграції психолого-педагогічних, ціннісно-мотиваційних та професійно-діяльнісних складових. У вітчизняній науковій літературі цю проблему досліджують такі науковці, як О. Бойко, Д. Швець, З. Кісіль, В. Білошицький, В. Карпенко та ін.

О. Бойко у своїх працях систематично розкриває трансформаційний підхід до лідерства як ключову парадигму підготовки офіцерів Збройних Сил України. Він акцентує увагу на індивідуалізації підготовки курсантів, творчих лідерських завданнях і груповій роботі, підкреслюючи необхідність комплексної педагогічної підтримки та психологічного супроводу. О. Бойко пропонує системну модель психолого-педагогічного розвитку, що базується на суб'єктно-діяльнісному, контекстному та ціннісному підходах [1].

Аналіз психологічних і соціальних аспектів становлення лідерства у майбутніх офіцерів Національної гвардії України здійснили Д. Швець та З. Кісіль. Вони наголошують на важливості механізмів саморозвитку, відповідальності та самосвідомості, адже офіцер-лідер впливає на підлеглих не лише через управлінські функції, а й через морально-етичні цінності [9].

В. Ягупов, В. Білошицький у своїх працях визначають конкретні педагогічні умови формування лідерської компетентності, включно з моделюванням, ціннісними компонентами та системним патріотичним вихованням. Він також розробляє систему діагностичних критеріїв і показників для оцінювання рівня сформованості лідерських компетентностей у курсантів, виділяючи ціннісно-мотиваційний, когнітивний, поведінково-діяльнісний, індивідуально-психологічний та суб'єктний компоненти [10].

В. Карпенко розглядає поліаспектність військового лідерства, підкреслюючи, що лідерство – це

ціннісно-мотиваційна діяльність, яка вимагає поєднання моральних, психологічних і професійних якостей [5]. Аналіз нормативно-правових засад розвитку військового лідерства у Збройних Силах України здійснили Д. Зайцев, В. Шевчук та Я. Мельник. Вони підкреслюють, що організаційні та правові умови є важливою складовою формування лідерського потенціалу офіцерів, а стандарти НАТО та внутрішні регламенти визначають рамки професійної та етичної підготовки [4].

Не менш важливим є зарубіжний досвід. Так, Дж. Бернс (James MacGregor Burns) у своїх працях виокремлює трансформаційне та транзакційне лідерство. Він підкреслює, що трансформаційний лідер спрямовує мотивацію та моральні прагнення підлеглих, забезпечуючи взаємну трансформацію лідера й послідовників [12].

Б. Басс (Bernard Bass) розвинув ідеї Бернса, виокремивши чотири ключові компоненти трансформаційного лідерства: ідеалізований вплив (*idealized influence*), натхненну мотивацію (*inspirational motivation*), інтелектуальну стимуляцію (*intellectual stimulation*) та індивідуалізовану увагу (*individualized consideration*) [11]. Його дослідження показали, що трансформаційне лідерство підвищує ефективність діяльності організацій та сприяє розвитку професійних компетентностей підлеглих.

П. Нортхаус (P. Northouse) розвинув концепцію адаптивного лідерства (*adaptive leadership*), яка наголошує на здатності лідера допомагати групі долати складні проблеми, розрізняючи технічні виклики та адаптивні проблеми, що потребують змін цінностей та поведінки [13].

Узагальнення аналізу свідчить, що поєднання вітчизняних і зарубіжних теоретичних та практичних підходів створює міцну наукову основу для формування психолого-педагогічних умов розвитку лідерського потенціалу майбутніх офіцерів. Вітчизняні дослідники пропонують конкретні педагогічні та діагностичні моделі, а міжнародні теоретики – концептуальні засади трансформаційного та етичного лідерства, які дозволяють адаптувати сучасні практики до особливостей української військової освіти. Незважаючи на досягнуті результати, потреба у емпіричному підтвердженні ефективності запропонованих моделей і подальшому розвитку системи психолого-педагогічного супроводу залишається актуальною, особливо в умовах сучасних викликів національної безпеки та трансформації військової освіти.

Метою статті є дослідження та наукове обґрунтування ефективних підходів педагогічної підтримки та психологічного супроводу, що сприяють формуванню лідерського потенціалу майбутніх офіцерів, а також визначення ключових чинників, методів і прийомів, які підвищують їхню професійну компетентність, морально-етичну стійкість та

здатність до ефективного лідерства в умовах сучасної військової діяльності.

Виклад основного матеріалу. Лідерський потенціал розглядається як комплексна характеристика особистості, що визначає здатність ефективно впливати на групу, організовувати діяльність підлеглих та приймати відповідальні рішення у складних умовах. У військовому контексті лідерський потенціал офіцера поєднує професійну компетентність, морально-етичні якості, психологічну стійкість та здатність до самоорганізації.

Лідерський потенціал не є статичною характеристикою, він розвивається під впливом систематичної педагогічної підтримки та психологічного супроводу. Розуміння структури лідерського потенціалу дозволяє визначити напрями його цілеспрямованого розвитку. Оскільки лідерський потенціал включає різні компоненти, його формування потребує систематичної підтримки та організованого впливу з боку педагогічних та психологічних структур. У цьому контексті педагогічна підтримка виступає ключовим чинником, який забезпечує розвиток лідерських компетентностей, інтегруючи знання, практичні навички та морально-етичні цінності майбутніх офіцерів [7].

Педагогічна підтримка у процесі формування лідерського потенціалу майбутніх офіцерів розглядається як цілеспрямований комплекс заходів, спрямованих на створення умов для розвитку професійних, морально-етичних та управлінських компетентностей. Вона включає методичне керівництво, наставництво, організацію навчально-практичної діяльності та системну стимуляцію саморозвитку курсантів.

За концепцією О. Бойко, педагогічна підтримка виконує декілька ключових функцій:

- освітньо-розвивальна функція (забезпечує здобуття знань про лідерство, розвиток стратегічного мислення, комунікаційних і організаційних навичок);
- мотиваційно-ціннісна функція (формує внутрішню готовність до лідерської діяльності, усвідомлення моральної відповідальності та патріотичних цінностей);
- корекційно-адаптаційна функція (допомагає курсантам подолати психологічні труднощі, адаптуватися до командної діяльності та ефективно взаємодіяти з підлеглими);
- організаційна функція (передбачає моделювання педагогічних ситуацій, тренінгових вправ, рольових ігор та інших видів навчальної діяльності, які сприяють практичному розвитку лідерських компетентностей) [1].

Педагогічна підтримка реалізується через різні форми діяльності: лекції, семінари, інтерактивні тренінги, ділові та рольові ігри, групові проєкти, а також через індивідуальні консультації та настав-

ПЕДАГОГІЧНА ПІДТРИМКА ТА ПСИХОЛОГІЧНИЙ СУПРОВІД ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ

ництво. Важливим аспектом є системність та послідовність таких заходів, що дозволяє поступово формувати лідерські якості та компетентності у відповідності до професійних та моральних вимог офіцерської служби.

Науковці наголошують, що педагогічна підтримка є невід'ємним компонентом формування лідерського потенціалу, оскільки вона забезпечує поєднання теоретичного знання, практичних навичок та морально-етичної свідомості майбутніх офіцерів. Саме через педагогічно організовану діяльність формується здатність до управління, прийняття відповідальних рішень та ефективного впливу на підлеглих, що є визначальним для лідерської компетентності у військовому середовищі [8].

Ефективне формування лідерського потенціалу майбутніх офіцерів неможливе лише за рахунок педагогічної підтримки, оскільки розвиток лідерських компетентностей включає не лише здобуття знань і практичних навичок, а й розвиток внутрішніх психологічних ресурсів особистості. Саме тому важливим компонентом системи підготовки є психологічний супровід, який спрямований на забезпечення емоційної стабільності, формування стресостійкості, розвитку саморегуляції, ефективної комунікації та здатності до прийняття відповідальних рішень у складних і нестабільних умовах.

Наукові дослідження свідчать, що ефективність формування лідерського потенціалу значною мірою залежить від інтеграції психологічних методів в освітній процес. Зокрема, В. Білошицький, В. Ягупов підкреслюють роль психодіагностики для виявлення сильних і слабких сторін особистості, а також використання корекційно-розвивальних вправ для підвищення рівня емоційної компетентності [10].

Психологічний супровід включає такі основні напрямки діяльності: діагностичний (оцінка рівня лідерського потенціалу, визначення особистісних характеристик, що впливають на ефективність командної роботи); розвивальний (проведення тренінгів з емоційної стійкості, групових і рольових вправ, спрямованих на розвиток лідерських якостей); корекційний (робота з індивідуальними труднощами, подолання психологічних бар'єрів та підвищення адаптивності у складних ситуаціях); консультативний та підтримуючий (менторство, психологічні консультації та супровід під час навчальної та практичної діяльності).

Поєднання педагогічної підтримки та психологічного супроводу створює умови для цілісного формування лідерського потенціалу. Такий інтегрований підхід дозволяє курсантам не лише опанувати знання та навички, а й розвинути психологічні ресурси, необхідні для ефективного командування, прийняття відповідальних рішень та підтримання морально-етичної стійкості у військовому середовищі.

Сучасна військова освіта спрямована на підготовку офіцерів, здатних не лише виконувати професійні завдання, а й ефективно впливати на підлеглих, формувати командну культуру та підтримувати високі морально-етичні стандарти. У цьому контексті особливе значення набуває трансформаційне лідерство, яке передбачає здатність офіцера мотивувати, надихати та спрямовувати розвиток команди, а також стимулювати індивідуальний і колективний професійний ріст.

Трансформаційне лідерство характеризується чотирма ключовими аспектами (за Дж. Бернсом) [12], які представлено на рис. 1.



Рис. 1. Трансформаційне лідерство

Не менш важливим є етичне лідерство, яке забезпечує відповідність командних рішень моральним принципам і цінностям військової служби. Етичне лідерство формує у майбутніх офіцерів високий рівень відповідальності, справедливості та прозорості у взаємодії з підлеглими, а також здатність приймати рішення, що відповідають законам та морально-етичним нормам Збройних сил.

У військовій освіті трансформаційне та етичне лідерство реалізується через комплекс педагогічних і психологічних заходів: рольові та ділові ігри, моделювання командних ситуацій, тренінги з морального та стратегічного вибору, наставництво та коучинг. Такі заходи не лише формують практичні лідерські навички, а й сприяють розвитку внутрішньої мотивації, моральної стійкості та відповідальності майбутніх офіцерів. Інтеграція трансформаційного та етичного лідерства у військову освіту забезпечує цілісне формування лідерського потенціалу, поєднуючи педагогічну підтримку, психологічний супровід та розвиток морально-етичних якостей офіцерів.

Ефективне формування лідерського потенціалу майбутніх офіцерів потребує не лише використання педагогічних і психологічних методів, а й продуманої організаційної структури освітнього процесу. Організаційні аспекти передбачають чітке планування послідовності заходів, інтеграцію різних видів діяльності та визначення ролі кожного суб'єкта освітнього процесу – від викладачів і наставників до командирів підрозділів [6].

Практичні аспекти підтримки включають систему створення ситуацій, які максимально наближені до реальних умов військової діяльності. Це може бути організація навчальних зборів, польових виходів, командно-штабних ігор, симуляцій бойових операцій, під час яких курсанти отримують можливість застосувати теоретичні знання на практиці, розвивати навички прийняття рішень та командної взаємодії.

Важливим елементом є координація педагогічної та психологічної підтримки на всіх етапах підготовки. Наприклад, перед початком практичних заходів здійснюється психологічна підготовка та інструктаж щодо моделей поведінки, а після проведення заходів відбувається аналіз дій, обговорення рішень і корекція помилок. Така організаційна структура дозволяє поєднати навчання, практику і рефлексію, що підвищує ефективність розвитку лідерського потенціалу [2].

Крім того, до практичних аспектів належить використання командної взаємодії та наставництва як засобу передачі досвіду та формування відповідальності. Поступове збільшення рівня відповідальності курсанта у межах групових та індивідуальних завдань дозволяє оцінити реальний рівень розвитку лідерських компетентностей та коригувати педагогічні впливи відповідно до

потреб конкретного навчального колективу.

Організаційні та практичні аспекти підтримки формування лідерського потенціалу створюють систему, у якій поєднуються планування, моделювання реальних ситуацій та поступове нарощування рівня відповідальності, що забезпечує гармонійний розвиток професійних і морально-психологічних якостей майбутніх офіцерів.

Для оцінки ефективності педагогічної підтримки та психологічного супроводу було проведено експериментальне дослідження серед 120 курсантів військового закладу вищої освіти. Основною метою дослідження було визначити, наскільки комплексний підхід до формування лідерського потенціалу впливає на розвиток професійних, морально-етичних та психологічних компетентностей майбутніх офіцерів.

Діагностичний етап до експерименту включав: психодіагностичні тести для оцінки рівня лідерських компетентностей, включаючи когнітивні здібності, організаційні навички та прийняття рішень у стресових ситуаціях; анкетування, яке дозволяло оцінити мотивацію до лідерської діяльності, морально-етичні цінності та готовність до командування; спостереження під час рольових ігор, де фіксувалися поведінкові прояви лідерства, здатність до співпраці в команді, ініціативність та відповідальність; аналіз групових проєктів, який дав змогу оцінити рівень командної взаємодії, розподіл обов'язків та ефективність спільного досягнення мети.

Результати до експерименту показали, що лише 55 % курсантів продемонстрували високий рівень командних навичок; 50 % учасників ефективно приймали рішення у змодельованих складних ситуаціях; 48 % курсантів мали високий рівень емоційної компетентності та стресостійкості; 60 % учасників проявляли високу мотивацію до лідерської діяльності та усвідомлення моральної відповідальності.

Після проведення систематичної педагогічної підтримки та психологічного супроводу – тренінгів, рольових ігор, групових проєктів, менторингу та психодіагностики – результати значно покращилися: 85 % курсантів демонстрували підвищення рівня командних навичок та організаційних компетентностей; 78 % учасників покращили здатність до прийняття ефективних рішень у нестабільних умовах; 72 % курсантів показали підвищення рівня емоційної компетентності та стресостійкості; 90 % учасників відзначали покращення мотивації до лідерської діяльності та усвідомлення моральної відповідальності.

Порівняння показників до і після експерименту свідчить, що інтеграція педагогічної підтримки та психологічного супроводу підвищує ефективність формування лідерського потенціалу на середньому рівні на 20–30 %, що є статистично значущим результатом (таблиця 1).

ПЕДАГОГІЧНА ПІДТРИМКА ТА ПСИХОЛОГІЧНИЙ СУПРОВІД ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ

Таблиця 1

Рівень лідерських компетентностей курсантів до та після експерименту з педагогічною підтримкою та психологічним супроводом

Компетентність / Показник	До експерименту (%)	Після експерименту (%)	Зміна (%)
Командні навички та організаційні компетентності	55	85	+30
Здатність приймати ефективні рішення	50	78	+28
Емоційна компетентність та стресостійкість	48	72	+24
Мотивація до лідерської діяльності та моральна відповідальність	60	90	+30

Отримані дані підтверджують, що системне поєднання педагогічних та психологічних заходів дозволяє не лише сформувати практичні навички та знання, а й ефективно розвивати психологічні ресурси курсантів. Високий відсоток позитивних змін у розвитку лідерських компетентностей свідчить про доцільність інтегрованого підходу в освітній діяльності закладів вищої освіти.

На основі проведеного дослідження та аналізу ефективності педагогічної підтримки і психологічного супроводу ми виокремили низку рекомендацій, спрямованих на оптимізацію підготовки майбутніх офіцерів і формування їх лідерського потенціалу:

1. Інтеграція педагогічних та психологічних заходів в освітній процес. Рекомендуємо поєднувати тренінги, рольові ігри, групові проекти з психологічною підтримкою – коучингом, менторингом та психодіагностикою. Такий комплексний підхід забезпечує гармонійний розвиток професійних, емоційних та морально-етичних компетентностей.

2. Поступове збільшення рівня відповідальності курсантів. Організація навчальних завдань із різним ступенем складності дозволяє формувати практичні навички керівництва, командної взаємодії та прийняття рішень у реальних або змодельованих ситуаціях.

3. Системне застосування рефлексивних практик. Обов'язкове обговорення результатів рольових ігор, групових проектів і тренінгів допомагає курсантам усвідомити свої дії, визначити сильні і слабкі сторони та скоригувати подальшу діяльність.

4. Індивідуалізація педагогічної підтримки. Врахування особистісних особливостей, професійних навичок і психологічного стану кожного курсанта підвищує ефективність формування лідерського потенціалу та стимулює саморозвиток.

5. Регулярна діагностика розвитку компетентностей. Систематичне оцінювання рівня лідерських, організаційних і емоційних навичок дозволяє вчасно коригувати освітні заходи та підвищувати результативність підготовки.

6. Розвиток культури етичного лідерства. Важливо впроваджувати заходи, спрямовані на формування моральної відповідальності та дотримання етичних принципів у командуванні, що забезпечує

високий рівень професійної зрілості майбутніх офіцерів.

Застосування цих рекомендацій дозволить створити систему педагогічної підтримки, яка забезпечує цілісний розвиток лідерського потенціалу майбутніх офіцерів та сприяє формуванню ефективного командного складу, здатного діяти в складних і стресових умовах сучасної військової діяльності.

Висновки. Проведене дослідження підтверджує, що комплексний підхід до формування лідерського потенціалу майбутніх офіцерів, який поєднує педагогічну підтримку та психологічний супровід, є ефективним засобом розвитку професійних, морально-етичних та психологічних компетентностей. Аналіз експериментальних даних свідчить про помітне підвищення рівня командних навичок, здатності до прийняття рішень у нестабільних умовах, емоційної компетентності та мотивації до лідерської діяльності.

Отримані результати свідчать, що системне поєднання тренінгів, рольових ігор, групових проектів, менторингу та психодіагностики сприяє формуванню цілісного лідерського потенціалу курсантів. Особлива роль належить індивідуалізації підтримки та регулярній діагностиці, що дозволяє враховувати особистісні особливості учасників та коригувати освітній процес, забезпечуючи його максимальну ефективність. Важливим фактором є також розвиток культури етичного лідерства, який формує моральну відповідальність та професійну зрілість майбутніх командирів.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробкою та апробацією нових інтерактивних методів і технологій формування лідерських компетентностей, зокрема із застосуванням віртуальної та змішаної реальності, а також із впровадженням довгострокових програм психологічного супроводу, що оцінюють розвиток лідерського потенціалу протягом усього періоду навчання та служби. Доцільним є проведення порівняльних досліджень ефективності різних педагогічних стратегій у військових закладах освіти різного типу та вивчення взаємозв'язку особистісних характеристик курсантів із успішністю лідерської підготовки. Такі дослідження сприятимуть підвищенню ефектив-

ності підготовки офіцерів, формуванню висококваліфікованого командного складу та забезпеченню здатності військових до успішного виконання завдань у складних умовах сучасної військової діяльності.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бойко О.В. Теорія і методика формування лідерської компетентності офіцерів Збройних сил України: монографія. Житомир, 2020. 667 с.

2. Гуревич Р., Бровчак Л., Холковська І. Формування якості лідерства майбутніх освітелів засобами студентського самоврядування. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2019. Вип. 1. С. 89–101.

3. Доктрина з військового лідерства в Національній гвардії України: наказ командувача Національної гвардії України від 06.12.2022 № 450.

4. Зайцев Д., Шевчук В., Мельник Я. Організаційно-правові засади розвитку військового лідерства у Збройних силах України. *Електронне наукове видання "Аналітично-порівняльне правознавство"*. Вип. 4. Частина 1. 2025. С. 192–198.

5. Карпенко В.С. Поняття військовий лідер та військове лідерство. *Актуальні проблеми розвитку військової освіти та науки: шляхи їх вирішення: тези доповідей наук.-практ. конф.* Київ. 2021. С. 15–16.

6. Криворучко В. Система професійного розвитку викладачів вищого військового навчального закладу Національної гвардії України. *Молодь і ринок*. № 7–8 (239–240). 2025. С. 56–65.

7. Луценко Б. Педагогічні умови формування лідерських якостей у майбутніх офіцерів-командирів Національної гвардії України. *Актуальні питання гуманітарних наук*. Вип. 31. Т. 3. 2020. С. 305–309.

8. Собченко Т. Неперервне професійне зростання майбутніх офіцерів як психолого-педагогічна проблема. *Молодь і ринок*. № 11 (231). 2024. С. 55–58.

9. Швець Д., Кісіль З. До питання формування лідерських властивостей у майбутніх офіцерів Національної гвардії України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ (серія психологічна)*. № 2. 2024. С. 45–52.

10. Ягулов В., Білошицький В. Сутність, структура і зміст лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія: педагогіка*. № 1(1). 2025. С. 210–219.

11. Bass B.M. & Avolio B.J. Developing transformational leadership: 1992 and beyond. *Journal of European Industrial Training*. 14. 1990. pp. 21–27.

12. Burns J. M. Leadership. *New York: Harper & Row*. 1978.

13. Northouse P. G. Leadership: Theory and practice (9th ed.). *Thousand Oaks, CA: Sage Publications*. 2021. pp. 31–36.

REFERENCES

1. Boyko, O.V. (2020). *Teoriya i metodyka formuvannya liderskoyi kompetentnosti ofitseriv Zbroynykh syl Ukrayiny* [Theory and methods of forming leadership competence of officers of the Armed Forces of Ukraine]: monograph. Zhytomyr, 667 p. [in Ukrainian].

2. Hurevych, R., Brovchak, L. & Kholkovska, I. (2019). *Formuvannya yakosti liderstva maybutnikh osvriteliv zasoba-*

my studentskoho samovryaduvannya [Formation of leadership quality of future educators through student self-government]. *Theory and practice of social systems management*. Issue 1. pp. 89–101. [in Ukrainian].

3. Doktryna z viyskovoho liderstva v Natsionalnyi hvardiyi Ukrayiny [Doctrine on military leadership in the National Guard of Ukraine]: Order of the Commander of the National Guard of Ukraine dated 06.12.2022 №. 450. [in Ukrainian].

4. Zaytsev, D., Shevchuk, V. & Melnyk, Ya. (2025). *Orhanizatsiyno-pravovi zasady rozvytku viyskovoho liderstva u Zbroynykh sylakh Ukrayiny* [Organizational and legal principles of the development of military leadership in the Armed Forces of Ukraine]. *Electronic scientific publication "Analytical and comparative jurisprudence"*. Issue 4. Part 1, pp. 192–198. [in Ukrainian].

5. Karpenko, V.S. (2021). *Ponyattya viyskovyi lider ta viyskove liderstvo* [The concept of a military leader and military leadership]. *Current problems in the development of military education and science: ways to solve them: abstracts of reports of the scientific-practical conference*. Kyiv, pp. 15–16. [in Ukrainian].

6. Kryvoruchko, V. (2025). *Systema profesijnoho rozvytku vykladachiv vyshchoho viyskovoho navchalnoho zakladu Natsionalnoyi hvardiyi Ukrayiny* [System of professional development of teachers of the higher military educational institution of the National Guard of Ukraine]. *Youth & market*. No. 7–8 (239–240), pp. 56–65. [in Ukrainian].

7. Lutsenko, B. (2020). *Pedahohichni umovy formuvannya liderskykh yakostey u maybutnikh ofitseriv-komandyriv Natsionalnoyi hvardiyi Ukrayiny* [Pedagogical conditions for the formation of leadership qualities in future officer commanders of the National Guard of Ukraine]. *Current issues of the humanities*. Issue 31. Vol. 3, pp. 305–309. [in Ukrainian].

8. Sobchenko, T. (2024). *Neperervne profesijne zrostan-nya maybutnikh ofitseriv yak psykholoho-pedahohichna problema* [Continuous professional growth of future officers as a psychological and pedagogical problem]. *Youth & market*. No. 11 (231), pp. 55–58. [in Ukrainian].

9. Shvets, D. & Kisil, Z. (2024). *Do pytannya formuvannya liderskykh vlastyvostey u maybutnikh ofitseriv Natsionalnoyi hvardiyi Ukrayiny* [On the issue of forming leadership qualities in future officers of the National Guard of Ukraine]. *Scientific Bulletin of the Lviv State University of Internal Affairs (Psychological Series)*. No. 2, pp. 45–52. [in Ukrainian].

10. Yahupov, V. & Biloshytskyi, V. (2025). *Sutnist, struktura i zmist liderskoyi kompetentnosti maybutnikh ofitseriv – fakhivtsiv fizychnoyi kultury i sportu* [The essence, structure and content of leadership competence of future officers - specialists in physical culture and sports]. *Scientific notes of the Volodymyr Hnatyuk Ternopil National Pedagogical University. Series: Pedagogy*. No. 1(1), pp. 210–219. [in Ukrainian].

11. Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1990). *Developing transformational leadership: 1992 and beyond*. *Journal of European Industrial Training*. No. 14, pp. 21–27. [in English].

12. Burns, J.M. (1978). *Leadership*. *New York: Harper & Row*. [in English].

13. Northouse, P.G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). *Thousand Oaks, CA: Sage Publications*, pp. 31–36. [in English].

Стаття надійшла до редакції 30.11.2025