

УДК 378.091.3:355.233:316.46

DOI 10.32755/sjeducation.2026.01.168

## **МЕТОДИКА ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ-ПРИКОРДОННИКІВ В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ ВИЩОГО ВІЙСЬКОВОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ**

**Мірошніченко Анатолій Анатолійович,**

кандидат педагогічних наук,

начальник (декан) факультету правоохоронної діяльності,

*Національна академія Державної прикордонної служби України  
імені Богдана Хмельницького,*

*(29000, Україна, м. Хмельницький, вул. Шевченка, 4б,*

*e-mail: mister5577@ukr.net)*

ORCID: 0000-0001-9397-8857

*Стаття присвячена обґрунтуванню методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників в освітньому процесі ВВНЗ.*

*Лідерство майбутнього офіцера-прикордонника автор розуміє як здатність здійснювати цілеспрямований вплив на підлеглих, організовувати їх спільну діяльність, забезпечувати згуртованість прикордонного підрозділу та досягнення поставлених завдань у складних умовах служби.*

*Лідерська компетентність майбутнього офіцера-прикордонника визначається як інтегральне утворення, що поєднує: мотиваційну готовність до виконання лідерських функцій; систему знань про сутність, стилі та моделі лідерства; уміння й навички організації, управління, комунікації та прийняття рішень; здатність до саморефлексії, відповідальності та професійного саморозвитку.*

*Формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників в освітньому процесі ВВНЗ автор розглядає як цілеспрямований, науково обґрунтований педагогічний процес, що потребує розроблення спеціальної методики. Теоретичне обґрунтування цієї методики спирається на такі взаємопов'язані методологічні підходи: компетентнісний, системний, особистісно орієнтований, діяльнісний, контекстний.*

*Теоретичні основи методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників в освітньому процесі ВВНЗ становить система принципів: професійної спрямованості навчання; інтеграції теорії та практики; активності та суб'єктності курсанта; моделювання професійних ситуацій; поетаності та систематичності формування лідерських якостей майбутнього офіцера-прикордонника. Метою методики автор визначає цілеспрямоване формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників в освітньому процесі ВВНЗ.*

*Методику формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників в освітньому процесі ВВНЗ автором визначено як «Школи офіцера-лідера». Методика охоплює цільовий, організаційний, змістовий та результативний компоненти. З урахуванням того, що у структурі лідерської компетентності нами виокремлено мотиваційний, когнітивний та діяльнісно-рефлексивний компоненти, у методиці передбачено формування кожного з них.*

**Ключові слова:** лідерська компетентність, майбутні офіцери-прикордонники, лідерство, освітній процес, вищий військовий навчальний заклад, методика формування лідерської компетентності.

**METHODOLOGY FOR FORMING LEADERSHIP  
COMPETENCE OF FUTURE  
OFFICERS-COMMISSIONERS IN THE  
EDUCATIONAL PROCESS OF A HIGHER MILITARY  
EDUCATIONAL INSTITUTION**

**Miroshnichenko Anatoliy,**

PhD in Pedagogy,

Head (Dean) of the Law Enforcement Faculty,

*Bohdan Khmelnytskyi National Academy*

*of the State Border Guard Service of Ukraine,*

*(46 Shevchenko Street, Khmelnytskyi, 29007, Ukraine,*

*e-mail: mister5577@ukr.net)*

ORCID: 0000-0001-9397-8857

*The article is devoted to the justification of the methodology for forming leadership competence of future border guard officers in the educational process of higher educational institutions.*

*The author understands the leadership of a future border guard officer as his ability to exert targeted influence on subordinates, organize their joint activities, ensure the cohesion of the border unit and achieve the assigned tasks in difficult service conditions.*

*The leadership competence of a future border guard officer is defined as an integral formation that combines: motivational readiness to perform leadership functions; a system of knowledge about the essence, styles and models of leadership; skills and abilities in organization, management, communication and decision-making; the ability for self-reflection, responsibility, and professional self-development.*

*The author considers the formation of leadership competence of future border guard officers in the educational process of the Higher Military Educational Institution as a purposeful, scientifically based pedagogical process that requires the development of a special methodology. The theoretical justification of this methodology is based on the following interrelated*

*methodological approaches: competency-based, systemic, personally oriented, activity-based, contextual.*

*The theoretical foundations of the methodology for forming leadership competence of future border guard officers in the educational process of the Higher Military Educational Institution are a system of principles: professional orientation of training; the principle of integration of theory and practice; the principle of activity and subjectivity of the cadet; the principle of modeling professional situations; the principle of gradual and systematic formation of leadership qualities of a future border guard officer.*

*The author defines the purpose of the methodology as the purposeful formation of leadership competence of future border guard officers in the educational process of the Higher Educational Institution.*

*The author defined the methodology for forming leadership competence of future border guard officers in the educational process of the Higher Military Educational Institution as the "School of the Officer-Leader". Its components of the methodology include target, organizational, content, and performance. Taking into account the fact that in the structure of leadership competence we have identified motivational, cognitive, and activity-reflective components, the methodology provides for the formation of each of them.*

**Key words:** *leadership competence, future border guard officers, leadership, educational process, higher military educational institution, methodology for forming leadership competence.*

**Постановка проблеми.** Якість вищої військової освіти насамперед визначається сформованістю низки фахових компетентностей, які забезпечують здатність майбутнього офіцера ефективно застосовувати набутий у процесі навчання потенціал у реальних умовах оперативно-службової діяльності. Особливої значущості набуває формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників у процесі їх навчання у вищому військовому навчальному закладі (далі – ВВНЗ), де закладаються основи професійного мислення, відповідальності та готовності до прийняття управлінських рішень.

Під час навчання майбутній офіцер-прикордонник інтегрується в систему соціальних взаємин та оперативно-службової діяльності, ефективність якої визначається рівнем сформованості його здатності виконувати командирські функції на первинних посадах у підрозділах Державної прикордонної служби. Тому для курсанта суттєвою складовою підготовки до майбутньої професійної діяльності є процес формування лідерської компетентності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема лідерства та лідерської компетентності розглядається у працях вітчизняних і закордонних науковців у контексті педагогіки [1; 2], психології [3], управління та військової освіти [4]. Різні аспекти проблеми формування лідерської компетентності знайшли своє відображення у працях В. Аніщенко, І. Блощинського, В. Волобуєва, О. Діденка, В. Мірошніченко, К. Тушко та ін. Висвітленню психологічних аспектів присвячено праці Н. Волинець, О. Волобуєвої, Н. Потапчук. Лідерство у сфері державної служби є предметом дослідження О. Каламан та О. Пурцхванідзе [5].

Погоджуємося з науковою позицією Н. Гончарук та Т. Комарової щодо потреби України в лідерах, здатних ефективно подолати наслідки війни й кризових явищ та забезпечити реалізацію національного плану відновлення держави [6].

Особливу цінність для наших пошуків як практичні рекомендації становить доробок О. Бойка, О. Ставицького, О. Торічного, В. Ягупова.

У наукових дослідженнях обґрунтовується значення лідерства як професійної якості офіцера, що поєднує мотиваційні, когнітивні та діяльнісно-рефлексивні компоненти. Водночас недостатньо розроблено залишається методика формування лідерської компетентності саме майбутніх офіцерів-прикордонників з урахуванням специфіки їхньої професійної діяльності.

**Метою статті** є обґрунтування методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників в освітньому процесі ВВНЗ.

**Виклад основного матеріалу.** У теоретичному вимірі як основні можемо виокремити поняття «лідерство», «компетентність» та «лідерська компетентність офіцера-прикордонника».

У процесі наукового осмислення феномену лідерства науковці пропонують різні підходи до його визначення. У більшості з них [7] автори прагнуть виокремити специфічний чинник, який безпосередньо зумовлюється особистістю лідера. Зокрема, Р.-М. Стогділл сприймає лідера як людину, що береться за справу сама або розподіляє завдання між членами групи так, щоб кожний міг проявити ініціативу; людина, яка

бачить конкретну мету та шляхи її досягнення, а також має достатньо сил і можливостей, щоб це зробити [8].

Водночас І. Грищенко трактує лідерство як складний соціально-психологічний процес, побудований на впливі особистого авторитету однієї людини на поведінку членів колективу, групи [9, с. 118]. В основі цього процесу перебуває здатність лідера об'єднувати навколо себе людей, на неусвідомленому рівні формуючи почуття прихильності, поваги та довіри. Лідерство вибудовується на взаємній відповідальності й довірі між керівником і підлеглими, у результаті чого вони постають як лідер і його послідовники. Взаємодія лідера з колективом ґрунтується передусім на авторитеті та особистісному впливі, а не на формальному домінуванні чи примусі, що відображає його глибоку зацікавленість у розкритті й розвитку потенціалу кожного члена команди [10, с. 5].

Розвиваючи цю позицію, дослідники зазначають, що лідерство полягає у здатності розширювати горизонти людського мислення, підносити діяльність особистості до вищого рівня стандартів, а також сприяти формуванню й розвитку індивіда. Своєю чергою Дж. Террі розглядає лідерство як процес впливу на групу людей, спрямований на їх згуртування задля досягнення спільної мети [11]. Згідно з Дж. Террі лідерство – це вплив на групи людей, який спонукає їх до досягнення спільної мети. Р. Танненбаум, І. Вешлер і Ф. Массарик визначали лідерство як міжособистісну взаємодію, що проявляється в конкретній ситуації за допомогою комунікативного процесу і направлена на досягнення цілей [12].

Погоджуємося з М. Швардак, що лідер має володіти лідерським потенціалом, який доцільно розглядати як інтегративну сукупність психологічних характеристик, що відповідають запитам колективу та є найбільш ефективними для розв'язання проблемних ситуацій. Водночас лідерський потенціал не зводиться до набору технологічних умінь чи прийомів, які можна оперативно опанувати; це комплекс особистісних якостей, що поступово формуються й розвиваються в результаті тривалої цілеспрямованої роботи над собою, у процесі навчання, тренувальної діяльності та рефлексії. До про-

відних лідерських якостей належать організаторські здібності, авторитетність, активність, рішучість, упевненість у собі, асертивність, сила волі, інтелектуальна гнучкість, розвинена інтуїція, здатність до співпраці (колаборації), стресостійкість, уміння слухати інших і вибудовувати ефективну комунікацію, привабливість у спілкуванні, оригінальність мислення, рефлексивність, а також здатність психологічно виважено впливати на процеси, що відбуваються в колективі [13].

Якщо розглядати лідерство у військово-професійному контексті, то варто згадати досвід США, зокрема ухвалення 2013 року Стратегії розвитку лідерства в Збройних Силах (Army Leader Development Strategy). Зазначений документ окреслює цілі, базові засади та основні вектори формування лідерства. У ньому визначено стратегічні пріоритети Збройних Сил США у XXI столітті, реалізація яких забезпечується програмою розвитку лідерства. До таких пріоритетів віднесено низку основних місій, зокрема: захист національних інтересів Сполучених Штатів Америки; протидію тероризму та незаконним збройним формуванням; зменшення рівня агресії у глобальному вимірі; нарощування оборонного потенціалу в умовах сучасних викликів і загроз; контроль за розповсюдженням зброї масового ураження; ефективну діяльність у кіберпросторі та космічній сфері; забезпечення безпечного, надійного й результативного ядерного стримування; захист території держави та підтримку цивільної влади; підтримання стабілізуючої військової присутності; проведення стабілізаційних і контрповстанських операцій; координацію надання гуманітарної допомоги та участь у ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій і стихійних лих [14; 4].

Відповідно до Стратегії розвитку лідерства (ALDS) і Польового Статуту (Field Manual № 6-22 Leader Development) розвиток лідера трактується як системний, безперервний і цілеспрямований процес, що ґрунтується на військових цінностях і спрямований на формування з військовослужбовців та працівників Збройних Сил компетентних, упевнених у собі лідерів, здатних ухвалювати рішення та діяти ефективно. Досягнення цього результату забезпечується постійною інтегра-

цією практичної підготовки, освіти й професійного досвіду, які набуваються під час навчання в освітніх установах (Institutional Domain), під час виконання службово-бойових завдань і участі в операціях (Operational Domain), а також у процесі цілеспрямованого саморозвитку (Self-development Domain) [15].

Лідерство майбутнього офіцера-прикордонника розуміємо як його здатність здійснювати цілеспрямований вплив на підлеглих, організувати їх спільну діяльність, забезпечувати згуртованість прикордонного підрозділу та досягнення поставлених завдань у складних умовах служби. Водночас згідно з положенням компетентнісної парадигми сучасної військової освіти компетентність є здатністю особистості ефективно діяти в певній сфері діяльності, яка ґрунтується на поєднанні знань, умінь, навичок, досвіду, цінностей, мотивації та особистісних якостей і виявляється в реальній діяльності та відповідальності за її результати. З огляду на це, а також на логіку підготовки курсантів до реальної оперативно-службової діяльності лідерську компетентність майбутнього офіцера-прикордонника визначаємо як інтегральне утворення, що поєднує: мотиваційну готовність до виконання лідерських функцій; систему знань про сутність, стилі та моделі лідерства; уміння й навички організації, управління, комунікації та прийняття рішень; здатність до саморефлексії, відповідальності та професійного саморозвитку.

Формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників в освітньому процесі ВВНЗ розглядаємо не як спонтанний результат навчання, а як цілеспрямований, науково обґрунтований педагогічний процес, що потребує розроблення спеціальної методики. Ця методика має бути узгодженою із сучасними освітніми підходами, з вимогами оперативно-службової та службово-бойової діяльності майбутніх офіцерів-прикордонників та зі змістом їх фахової підготовки.

Теоретичне обґрунтування методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників спирається на такі взаємопов'язані методологічні підходи:

- компетентнісний підхід, що орієнтує освітній процес на формування здатності діяти ефективно у професійних ситуаціях;
- системний підхід, який дозволяє розглядати лідерську компетентність як цілісну структуру взаємопов'язаних компонентів;
- особистісно орієнтований підхід, що забезпечує розвиток індивідуального лідерського потенціалу курсанта;
- діяльнісний підхід, відповідно до якого лідерські якості формуються через активну професійно спрямовану діяльність;
- контекстний підхід, що передбачає наближення навчальних ситуацій до реальних умов служби на державному кордоні.

Комплексне використання зазначених підходів є теоретичним підґрунтям для вибору оптимальних форм, методів і засобів формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників в освітньому процесі ВВНЗ.

Брали до уваги запропонований М. Швардак [13] алгоритм розвитку лідерського потенціалу, який передбачає таку послідовність дій: 1) здійснення рефлексивної та критичної оцінки власних лідерських якостей; 2) встановлення недопрацювань у сформованості лідерських якостей, визначення тих, які потребують удосконалення насамперед; 3) варіанти шляхів формування лідерських якостей (навчання за акредитованою освітньою програмою розвитку або неформальна освіта); 4) аналіз та оцінювання результативності здійсненого навчання й розвитку.

Зазначимо, що важливим етапом теоретичного обґрунтування методики є визначення структури лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників. Як було визначено у дослідженнях [16], доцільно виокремлювати такі компоненти:

- мотиваційний – усвідомлення значущості лідерства для майбутньої професійної діяльності офіцера-прикордонника, внутрішня готовність брати відповідальність;
- когнітивний – знання теоретичних основ лідерства, управління, психології військового колективу;
- діялісно-рефлексивний – уміння реалізовувати лідерські функції у практичній діяльності, здатність до аналізу власних дій та їхніх наслідків.

Така структура зумовлює логіку побудови методики та визначає її зміст.

Теоретичні основи методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників в освітньому процесі ВВНЗ становить система принципів: професійної спрямованості навчання; інтеграції теорії та практики; активності та суб'єктності курсанта; моделювання професійних ситуацій; поетапності та систематичності формування лідерських якостей майбутнього офіцера-прикордонника. Погоджуємося з В. Ягуповим, що під час проектування дидактичних систем доцільно спиратися не на поодинокі принципи навчання, а на їх цілісну систему, розглядаючи її як комплекс конкретних методичних рекомендацій [17, с. 282]. Дотримання цих принципів забезпечує цілісність і ефективність процесу формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників.

Отже, теоретичні основи обґрунтування методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників ґрунтуються на сучасних наукових підходах до військової освіти [18–20], компетентнісній парадигмі навчання, системному розумінні структури лідерства та специфіці професійної діяльності офіцера-прикордонника. Це створює підґрунтя для розроблення та впровадження методики формування лідерської компетентності в освітньому процесі ВВНЗ.

Метою методики є цілеспрямоване формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників в освітньому процесі ВВНЗ. Основними завданнями методики є такі: сформувати мотивацію курсантів до виконання лідерських функцій; забезпечити засвоєння знань про сутність лідерства та лідерської компетентності; розвинути вміння ухвалювати управлінські рішення в будь-яких (у тому числі екстремальних) умовах; сформувати навички командної взаємодії та відповідальності; розвинути у майбутніх офіцерів-прикордонників здатність до саморефлексії та самооцінки лідерської діяльності.

Під час розроблення методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників в освітньому процесі ВВНЗ враховувалися результати аналізу напрацювань з попередніх теоретичних пошуків. За результатами аналізу доробків сучасних дослідників у сфері військової педагогіки, які стосуються до проблеми, та проведеного досліджен-

ня встановлено, що навчальними дисциплінами, які мають значний вплив на формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників, є переважно фахові навчальні дисципліни. Тому саме на їхньому змісті акцентується увага під час розроблення методики. Зокрема, для спеціальності «Безпека державного кордону» це такі дисципліни, як «Прикордонна служба», «Прикордонний контроль», «Загальна тактика», «Статуту Збройних Сил України та їх практичне застосування», «Військова топографія», «Військове лідерство та управління повсякденною діяльністю прикордонних підрозділів», «Морально-психологічне забезпечення ДПСУ». Саме на їхньому змісті акцентується увага під час розроблення методики.

Пропоновану методику формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників в освітньому процесі ВВНЗ визначено як «Школу офіцера-лідера». Зважаючи на розуміння методики як сукупності різноманітних методів, а також способів і прийомів навчання курсантів, за результатами аналізу наукової літератури [21–24] до компонентів методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників в освітньому процесі ВВНЗ віднесено цільовий, організаційний, змістовий та результативний. З урахуванням того, що у структурі лідерської компетентності нами виокремлено мотиваційний, когнітивний та діяльнісно-рефлексивний компоненти, у методиці передбачено формування кожного з них.

Щодо методів, які становлять основу методики, то ми поділили їх на три групи. Перша група охоплює методи навчання, що розрізняються за джерелом подання та способом сприйняття інформації, зокрема словесні, наочні, практичні, відеометоди тощо. Другу групу становлять методи, класифіковані за логікою передавання й засвоєння навчального матеріалу, які поділяються на індуктивні та дедуктивні. Третя група передбачає поділ методів відповідно до рівня самостійності пізнавальної діяльності курсантів, якого вони досягають у процесі опанування загальновійськових дисциплін за визначеною схемою навчання. До цієї групи належать репродуктивний, проблемний, частково-пошуковий та дослідницький методи.

Запропонована методика «Школа офіцера-лідера» ґрунтується на комплексному застосуванні різноманітних форм, методів і прийомів навчання в освітньому процесі ВВНЗ, спрямованих на формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників. Лише їх інтегроване використання в логічно виваженому та педагогічно доцільному поєднанні забезпечує результативність формування означеного феномену.

**Висновки.** Отже, запропонована методика «Школа офіцера-лідера» може бути графічно представлена у вигляді моделі формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників. Це становить перспективу подальших наукових пошуків. Також на основі запропонованої методики доцільно було б розробити «Програму розвитку лідерської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників», а також вийти на теоретико-методологічний рівень – створення «Концепції формування лідерської компетентності офіцера-прикордонника» як системи наукових поглядів, ідей, принципів і підходів, що визначає бачення формування лідерської компетентності. Це становить перспективу подальших наукових пошуків.

### Список використаних джерел

1. Прохор І. Формування командного лідерства в університеті : навч. посіб. Київ : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. 40 с.
2. Основи лідерства : електронний посібник для самостійної роботи магістрів освітньої програми «Педагогіка вищої школи» / уклад.: О. О. Нестуля, С. І. Нестуля, Н. В. Кононец. Полтава : ПУЕТ, 2020. 232 с.
3. Основи соціальної психології : підручник для закладів вищої освіти / за ред. М. М. Слюсаревського. Київ : Талком, 2018. 580 с.
4. Кримець Л. Лідерство як особлива форма влади у сучасному військово-професійному середовищі. *Вісник Національного університету оборони України*. 2018. № 2 (50). С. 51–58.
5. Каламан О. Б., Пурцхванідзе О. В. Лідерство у сфері державних послуг: теоретичний аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 2. С. 88–94.
6. Лідерство на публічній службі : навчальний наочний посібник / Н. Т. Гончарук, К. В. Комарова. Дніпро : НТУ «Дніпровська політехніка», 2023.

7. Пономаренко О. В. Проблема лідерства в ретроспективі. *Педагогічна наука: історія, теорія, практика, тенденції розвитку*. 2010. № 1.
8. Stogdill R. *Handbook of Leadership*. New York, 1974.
9. Грищенко І. М. Лідерство як феномен управління групою. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 10. С. 116–119.
10. Нестуля О. О., Нестуля С. І. Основи лідерства. Наукові концепції (середина ХХ – початок ХХІ ст.): навч. посіб. Полтава : ПУЕТ, 2016. 375 с.
11. Сергеева Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство : навч. посіб. Івано-Франківськ : Лілея НВ, 2015. 296 с.
12. Лях Ю. І. Лідерство в публічному управлінні : конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти всіх форм навчання зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування. Харків : ХНУМГ ім. Бекетова, 2022. 74 с.
13. Швардак М. Технологія лідерства в умовах закладу загальної середньої освіти. *Духовність особистості: методологія, теорія і практика* : збірник наукових праць. 2021. Т. 1. № 1 (100). С. 292–305.
14. NATO Code of Conduct. URL: <https://www.nato.int/structure/recruit/info-doc/code-of-conduct.pdf>.
15. Leader Development. *Field Manual*. June 2015. № 6 (22). Washington DC : Headquarters, Department of the Army.
16. Аніщенко В., Разумейко Н. Формування професійної компетентності офіцерів сектору безпеки та оборони України на основі використання інтерактивних методів навчання. *Вісник Національного університету «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка*. 2022. Т. 174. № 18. С. 98–103.
17. Ягупов В. В. 2002. Педагогіка : навчальний посібник. Київ : Либідь, 560 с.
18. Галімов А., Мірошніченко В., Морозов С., Башнянін О. Психолого-педагогічні передумови підвищення якості освітнього процесу у вищому військовому навчальному закладі. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: Педагогічні науки*. 2024. № 4 (39). С. 23–41.
19. Маланчій М. О., Мірошніченко В. І., Башнянін О. В. Педагогічні умови формування професійно-етичної культури майбутніх офіцерів в освітньому середовищі ЗВО. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2025. № 3 (33). С. 852–861.
20. Мірошніченко В. І., Аніщенко В. О. Застосування колаборативного навчання у формуванні ціннісного світогляду бакалаврів у вищо-

му військовому навчальному закладі. *Науковий вісник Сіверщини. Серія: Освіта. Соціальні та поведінкові науки*. 2025. № 2 (15). С. 99–113.

21. Старчук О. О. Методика формування фізичної готовності майбутніх офіцерів до військово-професійної діяльності : дис. ... канд. пед. наук. Хмельницький, 2011. 199 с.

22. Мірошніченко В. І., Галімов А. В. Методика патріотичного виховання майбутніх офіцерів в освітньому процесі ЗВО у контексті морально-психологічного забезпечення. *Наукові інновації та передові технології*. 2025. № 3 (43). С. 1288–1298.

23. Мірошніченко В. Формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів у професійній підготовці. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*. 2024. № 214. С. 63–67.

24. Стражник Ю. І., Мірошніченко В. І. Роль «психолого-педагогічної підготовки» як освітньої компоненти у професійному становленні курсантів-першокурсників. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України*. Серія: педагогічні науки. 2023. № 1 (32). С. 171–183.

## References

1. Prokhor, I. (2016), Formation of team leadership at the university : textbook, DP "NVC Priorities", Kyiv.

2. Nestulia, O. O., Nestulia, S. I. and Kononets, N. V. (2020), Fundamentals of leadership : electronic manual for independent work of masters of the educational program "Pedagogy of higher education", PUET, Poltava.

3. Hornostai, P. P., Slyusarevskiy, M. M., Tatenko, V. O., Tytarenko, T. M. and Khazratova, N. V. (2018), Fundamentals of social psychology : textbook for higher education institutions, Talkom, Kyiv.

4. Krymets, L. (2018), "Leadership as a special form of power in the modern military-professional environment", *Bulletin of the National Defense University of Ukraine*, № 2 (50), pp. 51–58.

5. Kalaman, O. B. and Purtskhanidze, O. V. (2021), "Leadership in the field of public services: Theoretical aspect", *Investments: Practice and Experience*, № 2, pp. 88–94.

6. Honcharuk, N. T. and Komarova, K. V. (2023), Leadership in public service : educational visual manual, NTU "Dnipro Polytechnic", Dnipro.

7. Ponomarenko, O. V. (2010), "The problem of leadership in retrospect", *Pedagogical Science: History, Theory, Practice, Development Trends*, № 1.

8. Stogdill, R. (1974), Handbook of leadership, New York.

9. Hryshchenko, I. M. (2015), "Leadership as a phenomenon of group management", *Investments: Practice and Experience*, № 10, pp. 116–119.

10. Nestulia, O. O., & Nestulia, S. I. (2016), *Fundamentals of leadership. Scientific concepts (mid-20th – early 21st century)* : textbook, PUET, Poltava.

11. Sergeieva, L. M., Kondratieva, V. P. and Khromei, M. Ya. (2015), *Leadership : textbook*, Lileya NV, Ivano-Frankivsk.

12. Liakh, Yu. I. (2022), *Leadership in public administration : lecture notes for bachelor students of specialty 281 Public administration and management*, O. M. Beketov NUUEKh, Kharkiv.

13. Shvardak, M. (2021), *Leadership technology in the conditions of a general secondary education institution. Spirituality of a Personality: Methodology, Theory and Practice*, Vol. 1, No. 1 (100), pp. 292–305.

14. NATO (n.d.), *Code of conduct*, available at: <https://www.nato.int/structur/recruit/info-doc/code-of-conduct.pdf>.

15. Department of the Army (2015), *Leader development, Field Manual*, No. 6 (22), Washington, DC.

16. Anishchenko, V. and Razumeiko, N. (2022), "Formation of professional competence of officers of the security and defense sector of Ukraine based on interactive teaching methods", *Bulletin of the T. H. Shevchenko National University "Chernihiv Colehium"*, Vol. 174, No. 18, pp. 98–103.

17. Yahupov, V. V. (2002), *Pedagogy : textbook*, Lybid, Kyiv.

18. Halimov, A., Miroshnichenko, V., Morozov, S. & Bashnianin, O. (2024), "Psychological and pedagogical prerequisites for improving the quality of the educational process in a higher military educational institution", *Collection of Scientific Papers of the National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine. Series: Pedagogical Sciences*, No. 4 (39), pp. 23–41.

19. Malanchii, M. O., Miroshnichenko, V. I. & Bashnianin, O. V. (2025), "Pedagogical conditions for the formation of professional and ethical culture of future officers in the educational environment of higher education institutions", *Current Issues in Modern Science*, No. 3 (33), pp. 852–861.

20. Miroshnichenko, V. I. and Anishchenko, V. O. (2025), "Application of collaborative learning in the formation of value worldview of bachelors in a higher military educational institution", *Scientific Herald of Sivershchyna. Series: Education. Social and Behavioural Sciences*, No. 2 (15), pp. 99–113.

21. Starchuk, O. O. (2011), Methodology of forming physical readiness of future officers for military-professional activity : PhD in Pedagogy Thesis, Khmelnytskyi.

22. Miroshnichenko, V. I. and Halimov, A. V. (2025), "Methodology of patriotic education of future officers in the educational process of higher education institutions in the context of moral and psychological support", *Scientific Innovations and Advanced Technologies*, No. 3 (43), pp. 1288–1298.

23. Miroshnichenko, V. (2024), "Formation of managerial competence of future officers in professional training", *Academic Notes. Series: Pedagogical Sciences*, No. 214, pp. 63–67.

24. Strazhnyk, Yu. I. and Miroshnichenko, V. I. (2023), "The role of "psychological and pedagogical training" as an educational component in the professional development of first-year cadets", *Collection of scientific works of the National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine. Series: Pedagogical Sciences*, Vol. 32, No. 1, pp. 171–183.

*Дата першого надходження статті до видання: 27.01.2026.*

*Дата прийняття статті до друку після рецензування: 17.02.2026.*

*Дата публікації (оприлюднення): 23.03.2026.*