



ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ:
НАУКОВІ ЗАПИСКИ

ПРОФЕСІЙНА ОСВІТА

УДК 355.233:378.091.3

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20052433>

Форми та методи як основа операційно-управлінського компоненту розвитку лідерської компетентності офіцерів оперативного рівня у системі професійної військової освіти

Леонід Віталійович Олійник,

доктор педагогічних наук, старший науковий співробітник, начальник науково-методичного відділу аналізу та прогнозу освітньої діяльності науково-методичного центру організації та провадження освітньої діяльності

Національний університет оборони України, м. Київ, Україна,

<https://orcid.org/0000-0002-7375-1281>

Інна Олександрівна Савіна,

кандидат педагогічних наук, викладач кафедри воєнної історії України навчально-наукового інституту воєнної історії, права та соціальних наук

Національний університет оборони України, м. Київ, Україна,

<https://orcid.org/0000-0002-7718-3488>

Прийнято: 11.04.2026 | Опубліковано: 30.04.2026

Анотація. Трансформація професійної військової освіти України в умовах повномасштабної війни, зростання вимог до якості оперативного управління та орієнтація на стандарти НАТО зумовлюють необхідність переосмислення методів і форм розвитку лідерської компетентності офіцерів оперативного рівня. За сучасних умов визначального значення набуває не лише оновлення змісту освітніх компонентів, а й побудова такого освітнього середовища, у межах якого розвиток лідерської компетентності здійснюється як цілеспрямований, безперервний, контекстно зумовлений і практико-орієнтований процес.



У статті обґрунтовано методи і форми розвитку лідерської компетентності офіцерів оперативного рівня у системі професійної військової освіти України з урахуванням сучасного бойового досвіду, натівських підходів до професійної військової освіти та зарубіжних досліджень у сфері розвитку лідерства. У дослідженні використано аналіз і синтез наукових джерел, порівняльно-педагогічний аналіз українських і зарубіжних підходів, контент-аналіз референтних навчальних програм і керівних документів НАТО, узагальнення практик професійної військової освіти, а також логіко-структурне моделювання системи методів і форм розвитку лідерської компетентності.

Доведено, що розвиток лідерської компетентності офіцерів оперативного рівня забезпечується системним поєднанням методичних засад навчання військово-спеціальних дисциплін, компетентнісного підходу, суб'єкт-суб'єктної взаємодії, активних методів навчання, самостійної роботи, воєнних ігор, моделювання практичних ситуацій, стажування у військах, а також контролю, оцінювання і моніторингу результатів. До найбільш продуктивних методів і форм розвитку лідерської компетентності віднесено кейс-орієнтований аналіз професійних ситуацій, навчання на основі сценаріїв, тактичні ігри прийняття рішень, воєнні ігри, командно-штабні навчання, взаємний коучинг, наставництво, післядійовий і рефлексивний розбір, а також поєднання аудиторної та позааудиторної самостійної роботи. Окремо встановлено, що сучасні освітні технології, зокрема симуляційне, змішане й дистанційне навчання, а також перевернутий клас, посилюють результативність цієї системи за умови їх інтеграції в практико-орієнтовані методи і форми підготовки.

Ефективний розвиток лідерської компетентності офіцерів оперативного рівня можливий за умови інтеграції активних, контекстно наближених,



рефлексивно спрямованих і практико-орієнтованих методів і форм у єдину систему професійної військової освіти. Перспективу подальших досліджень становить розроблення педагогічних умов, критеріїв, показників і діагностичного інструментарію оцінювання ефективності запропонованої системи.

Ключові слова: військово-професійна підготовка; лідерська компетентність, форми, активні методи навчання; воєнні ігри; стажування; професійна військова освіта; командно-штабні навчання.

Leonid Oliinyk,

Doctor of Pedagogical Sciences, Senior Researcher, Head of the Scientific and Methodological Department for the Analysis and Forecasting of Educational Activities, Scientific and Methodological Center for the Organization and Implementation of Educational Activities, National Defence University of Ukraine, Kyiv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-7375-1281>

Inna Savina,

Candidate of Pedagogical Sciences (PhD), Lecturer at the Department of Military History of Ukraine, Educational and Scientific Institute of Military History, Law and Social Sciences, National Defence University of Ukraine, Kyiv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-7718-3488>

Forms and Methods as the Basis for the Development of the Operational-Managerial Component of Leadership Competence in Operational-Level Officers within the System of Professional Military Education

Abstract. The transformation of professional military education in Ukraine under the conditions of full-scale war, the growing requirements for the quality of operational command and control, and the orientation toward NATO standards necessitate a reconsideration of the methods and forms for developing the leadership



competence of operational-level officers. Under current conditions, decisive importance is attached not only to updating the content of educational components, but also to building an educational environment in which the development of leadership competence is carried out as a purposeful, continuous, context-driven, and practice-oriented process.

The article substantiates the methods and forms for developing the leadership competence of operational-level officers in the system of professional military education of Ukraine, taking into account contemporary combat experience, NATO approaches to professional military education, and international research in the field of leadership development. The study employs analysis and synthesis of scholarly sources, comparative pedagogical analysis of Ukrainian and foreign approaches, content analysis of NATO reference curricula and guidance documents, generalization of professional military education practices, as well as logical and structural modeling of the system of methods and forms for developing leadership competence.

It is proven that the development of leadership competence in operational-level officers is ensured through the systemic combination of the methodological foundations of teaching military-special disciplines, the competence-based approach, subject-subject interaction, active learning methods, independent work, war games, the modeling of practical situations, field internships, as well as control, assessment, and monitoring of results. Among the most productive methods and forms for developing leadership competence are case-based analysis of professional situations, scenario-based learning, tactical decision games, wargaming, command post exercises, peer coaching, mentoring, after-action review, reflective debriefing, as well as the combination of classroom-based and extracurricular independent work. It is separately established that modern educational technologies, in particular simulation-based, blended, and distance learning, as well as the flipped classroom,



enhance the effectiveness of this system provided that they are integrated into practice-oriented methods and forms of training.

The effective development of leadership competence in operational-level officers is possible provided that active, context-approximated, reflexively oriented, and practice-oriented methods and forms are integrated into a unified system of professional military education. A promising area for further research lies in the development of pedagogical conditions, criteria, indicators, and diagnostic tools for assessing the effectiveness of the proposed system.

Keywords: military professional training; active learning methods; war games; internships; professional military education; officer training; command post exercises.

Постановка проблеми. Сучасна професійна військова освіта України функціонує в умовах масштабної трансформації, зумовленої повномасштабним вторгненням російської федерації на територію України, переходом до багаторівневої системи L-курсів і курсом на взаємосумісність зі структурами НАТО. Оперативний рівень професійної військової освіти пов'язаний із підготовкою офіцерів до оперативного планування, координації, логістики, міжвидової взаємодії та роботи у складних системах військового управління [1]. За таких умов визначального значення набуває не лише зміст підготовки офіцерів, а й ті методи і форми, за допомогою яких які відбувається розвиток лідерської компетентності офіцерів. Йдеться вже не про локальне вдосконалення окремих занять, а про побудову цілісного освітнього середовища, здатного формувати офіцера як суб'єкта лідерської діяльності в умовах невизначеності, ризику, морального вибору та високої інтенсивності командної взаємодії [2; 3].

Практика сучасної війни, підходи за стандартами НАТО до професійної військової освіти та результати іноземних досліджень переконливо



засвідчують, що лідерська компетентність офіцера не розвивається зазвичай шляхом лекційного інформування. Її розвиток потребує залучення слухача в проблемні, динамічні, колективні та рефлексивні форми навчання, у межах яких він має не лише опрацьовувати теоретичний матеріал, а й приймати рішення, діяти в ситуації невизначеності, здійснювати координацію, нести відповідальність, аналізувати власні помилки та перетворювати досвід на ресурс подальшого професійного зростання [4; 5]. Саме це визначає наукову й практичну актуальність дослідження методів і форм розвитку лідерської компетентності офіцерів оперативного рівня.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В українській педагогічній літературі проблема розвитку лідерської компетентності офіцерів останніми роками активно досліджується в контексті професійної військової освіти, компетентнісного підходу, морально-етичного виміру військового лідерства та використання сучасних освітніх рішень. У праці В. Ягупова, Р. Лимана і В. Білошицького лідерська компетентність розглядається як провідний компонент військово-професійної компетентності сучасного офіцера [4]. М. Пасько деталізує її структуру та зміст на прикладі офіцерів військ зв'язку та кібербезпеки [5]. Л. Крimeць та співавтори акцентують увагу на моральних якостях військового лідера і ціннісній основі його професійної поведінки [6]. Водночас у статті Л. Олійника, присвяченій методичним засадам навчання військово-спеціальних дисциплін, закладено важливі для нашої теми ідеї щодо компетентнісного підходу, суб'єкт-суб'єктної взаємодії, самостійної роботи, командно-штабного навчання, стажування та моніторингу якості підготовки [7].

В іноземному науковому дискурсі проблема розвитку лідерства у системі професійної військової освіти розробляється значно інтенсивніше та концептуально послідовніше. Зокрема, Amanda Rosen і Lisa Kerr доводять, що



освітні воєнні ігри сприяють кращому й тривалішому засвоєнню навчального матеріалу, а також посилюють сприйняття слухачами воєнного ігрового моделювання як ефективного засобу навчання [8]. Liz Cavallaro та Olenda Johnson обґрунтовують взаємний коучинг як результативну форму розвитку лідерства у професійній військовій освіті, насамперед у підготовці старших і середніх офіцерів Військово-морських сил США [9]. Monica Hamilton акцентує на пріоритетності активного навчання у військовій освіті та показує його переваги для залучення слухачів до осмисленого, діяльнісно насиченого освітнього процесу [10]. Kevin Kreie доводить, що розвиток лідерства в операційному середовищі не може бути забезпечений лише інституційними курсами, а потребує поєднання освіти, практичного досвіду, наставництва та саморозвитку [11]. У референтних навчальних програмах і керівних документах НАТО окремо виокремлено такі ключові напрями розвитку професійної військової освіти, як лідерство й етика, стійкість, розроблення навчальних програм та узагальнення уроків досвіду [2; 3; 12]. Крім того, у статті Р. Лимана, присвяченій розвитку лідерської компетентності офіцерів Збройних Сил США, узагальнено практики навчання на основі виконання завдань, симуляційного навчання, навчання на основі кейсів, рольового моделювання сценаріїв, використання ігрових технологій і віртуальної реальності, застосування моделі DATE, а також залучення військових лідерів до освітнього процесу як лекторів і наставників [13].

Виокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Попри наявність значної кількості праць, у науковому полі все ще недостатньо цілісно обґрунтовано саме систему методів і форм розвитку лідерської компетентності офіцерів оперативного рівня в умовах професійної військової освіти України. Частина досліджень зосереджується на загальній характеристиці лідерської компетентності, інші – на окремих методах



навчання або на зарубіжному досвіді. Водночас потребує спеціального опрацювання питання, яким чином методичні засади навчання військово-спеціальних дисциплін, активні методи навчання, воєнні ігри, моделювання ситуацій, самостійна робота, стажування у військах і механізми моніторингу можуть бути інтегровані в єдину систему розвитку лідерської компетентності саме офіцерів оперативного рівня.

Формулювання цілей статті (постановка завдання)

Мета статті полягає в обґрунтуванні форм та методів як основи операційно-управлінського компоненту розвитку лідерської компетентності офіцерів оперативного рівня у системі професійної військової освіти.

Для досягнення цієї мети поставлено такі завдання:

1. Визначити методичні засади розвитку лідерської компетентності офіцерів оперативного рівня.
2. Розкрити потенціал компетентнісного підходу та суб'єкт-суб'єктної взаємодії в організації підготовки.
3. Проаналізувати сучасні активні методи і форми, що забезпечують розвиток лідерської компетентності.
4. Узагальнити український і зарубіжний досвід використання воєнних ігор, моделювання професійних ситуацій, стажування, взаємного коучингу, наставництва та післядійового розбору.
5. Обґрунтувати роль контролю, оцінювання і моніторингу якості навчання у розвитку лідерської компетентності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Методичні засади розвитку лідерської компетентності офіцерів оперативного рівня слід розглядати як систему науково обґрунтованих положень, що визначають цілі, зміст, організацію, форми, методи та механізми оцінювання освітнього процесу. У цьому сенсі продуктивною є логіка, за якою навчання військово-спеціальних



дисциплін постає як складова цілісної педагогічної системи, орієнтованої не лише на передачу знань, а на розвиток компетентностей, необхідних для діяльності в реальному професійному середовищі [7]. Для підготовки офіцерів оперативного рівня це означає, що методика навчання має бути підпорядкована не стільки відтворенню програмного матеріалу, скільки розвитку здатності діяти як лідер у складних управлінських конфігураціях, приймати рішення в умовах невизначеності, координувати взаємодію різних суб'єктів і зберігати стійкість команди.

Конкретизація цих методичних засад у системі професійної військової освіти виявляється через структуру освітніх компонент, форми організації освітнього процесу та види навчальних занять. До основних видів навчальних занять належать лекція, семінарське, групове і практичне заняття, тактичне або тактико-спеціальне заняття, командно-штабне навчання, воєнна гра, тренування, лабораторне заняття, групова вправа, індивідуальне заняття та консультація [8]. Кожен із цих видів занять має власний потенціал у розвитку окремих складових лідерської компетентності: лекція й інтерактивна лекція забезпечують концептуальне осмислення проблем лідерства; семінарські та групові заняття сприяють розвитку комунікативно-координаційного й рефлексивного компонентів; практичні заняття, командно-штабні навчання, воєнні ігри та тренування посилюють операційно-управлінську складову; консультації та самостійна робота підтримують індивідуальну траєкторію професійного самовдосконалення.

Окремого методичного значення в системі професійної військової освіти набувають інтерактивні форми занять, зокрема інтерактивна лекція, сократівський семінар, тренінг і робота в синдикатах [8]. Їх застосування забезпечує перехід від переважно інформаційного навчання до активного, проблемно орієнтованого й контекстно наближеного освітнього процесу.



ПЕДАГОГІЧНА АКАДЕМІЯ: НАУКОВІ ЗАПИСКИ

Інтерактивна лекція не лише подає базовий матеріал, а й активізує увагу слухачів через запитання, коментарі та обговорення. Сократівський семінар орієнтований на проблематизацію змісту, аргументацію позиції та колективний пошук рішення. Сократівський семінар використовується для: розроблення рішень проблем (наприклад, за допомогою мозкового штурму); стимулювання мислення, інтересу та активного навчання слухачів; заохочування до роздумів; доповнення змісту лекцій, самостійного читання чи практичних вправ; визначення того, наскільки добре слухачі розуміють концепції та принципи; підготовки слухачів до застосування теорії чи процедури; уточнення або перегляду питань; визначення прогресу слухача та ефективності попереднього навчання; сприяння змінам у ставленні до чогось. Тренінг забезпечує формування вмінь і навичок шляхом демонстрації, повторення та відпрацювання послідовності дій. Тренінг використовується для того, щоб: навчити маніпулятивним операціям або процедурам; навчити вирішувати прикладні професійні проблеми; проілюструвати роботу принципів; навчити експлуатації або функціонуванню обладнання чи інструментів; навчити роботі в команді; встановити стандарти якості; навчити процедур безпеки. Робота в синдикаті – активна форма навчання, яка сприяє засвоєнню принципів та понять, завдяки роботі слухачів над вирішенням проблем, притаманних їхньому функціональному середовищу. Вона використовується для розвитку навичок критичного мислення та вирішення проблем. Робота в синдикатах проводиться в невеликих групах від 5 до 7 осіб або з попередньо зібраними групами. Для роботи в синдикатах викладачі (наставники) ретельно розробляють завдання-проблему, спрямовану на досягнення навчальних цілей [8]. Як свідчить досвід використання активних методів у військово-педагогічній підготовці, саме такі форми найбільше



сприяють розвитку творчого мислення, здатності до колективного вироблення рішень і професійної поведінки в умовах модельованої діяльності [9].

Методологічним підґрунтям такої системи є компетентнісний підхід, що переорієнтовує освітній процес із домінування викладацької діяльності на досягнення результатів професійного становлення офіцера. У межах цього підходу методи й форми навчання оцінюються насамперед за їх здатністю забезпечувати розвиток лідерської компетентності як інтегративного особистісно-професійного утворення, що охоплює ціннісно-мотиваційний, когнітивний, операційно-управлінський, комунікативно-координаційний та рефлексивно-особистісний компоненти [4; 5]. Відповідно, навчання має бути організоване таким чином, щоб стимулювати не лише пізнавальну активність слухача, а й його залучення в професійну взаємодію, процеси прийняття рішень, морального вибору, самооцінювання та рефлексивного аналізу власної діяльності. Такий підхід корелює з натівським баченням професійної військової освіти, у якому лідерство й етика, стійкість, критичне мислення та розроблення навчальних програм постають як взаємопов'язані напрями її модернізації [2; 3; 14].

Суб'єкт-суб'єктна взаємодія є однією з визначальних засад організації підготовки офіцерів оперативного рівня. У сучасній системі професійної військової освіти вона передбачає визнання слухача активним суб'єктом освітнього процесу, здатним до аналітичного осмислення, професійної дискусії, прийняття рішень, засвоєння досвіду та формування індивідуального стилю лідерства. У зарубіжних освітніх практиках цю логіку реалізують наставництво, взаємний коучинг, фасилітовані дискусії, рефлексивне ведення навчальних записів та інші формати, орієнтовані на дорослого професіонала [11]. Відповідно розвиток лідерської компетентності має здійснюватися в умовах педагогічної взаємодії, де викладач виконує функції не лише



транслятора знань, а й фасилітатора, наставника та організатора рефлексивного професійного зростання офіцера.

У розвитку лідерської компетентності офіцерів оперативного рівня визначальне значення мають активні методи навчання, оскільки вони забезпечують включення слухача в діяльність, професійну взаємодію, прийняття рішень і рефлексію. Як засвідчує дослідження М. Hamilton, активне навчання сприяє глибшому залученню військових слухачів до освітнього процесу та підвищує ефективність засвоєння матеріалу [12]. У підготовці офіцерів оперативного рівня пріоритетними є методи, що поєднують теорію з практикою, стимулюють аргументоване відстоювання позиції та орієнтують на вироблення рішення. До них належать проблемно-орієнтоване навчання, навчання на основі виконання завдань, кейс-орієнтований аналіз професійних ситуацій, навчання на основі сценаріїв, дискусійно орієнтовані семінари, взаємонавчання, керована рефлексія та лідерський діалог. Їх застосування сприяє розвитку ініціативності, відповідальності, комунікативного впливу, координації та критичного аналізу ситуації.

З урахуванням сучасних тенденцій розвитку професійної військової освіти та актуального бойового досвіду до найбільш продуктивних форм і методів доцільно віднести кейс-орієнтований аналіз професійних ситуацій, навчання на основі сценаріїв, воєнні ігри, командно-штабні навчання, взаємний коучинг, наставництво, післядійовий і рефлексивний розбір, а також поєднання аудиторної та позааудиторної самостійної роботи. Їхня продуктивність зумовлена тим, що вони забезпечують не лише засвоєння навчального матеріалу, а й формують здатність до прийняття рішень, координації спільних дій, оцінювання ризиків, командної взаємодії та професійної рефлексії. Особливої актуальності набувають воєнні ігри, взаємний коучинг і післядійовий розбір, оскільки саме вони створюють умови



для розвитку лідерського мислення, самокорекції та дій в умовах динамічного середовища. У вітчизняній практиці цю систему доцільно доповнювати сучасними освітніми технологіями, інтегрованими в систему методів і форм підготовки, зокрема симуляційним, змішаним і дистанційним навчанням, а також елементами перевернутого класу, що посилюють практичну спрямованість освітнього процесу [3; 14; 16; 17].

Самостійна робота слухачів є однією з базових форм розвитку лідерської компетентності, оскільки забезпечує поглиблення знань, аналітичне осмислення досвіду та індивідуальну професійну рефлексію. У сучасних умовах вона постає як цілеспрямована система індивідуальної пізнавальної, аналітичної та рефлексивної діяльності, спрямованої на вироблення суджень, осмислення практичного досвіду і підготовку до прийняття рішень. Для офіцерів оперативного рівня самостійна робота охоплює опрацювання професійної літератури, аналіз бойових кейсів, підготовку позиційних записок, виконання індивідуальних рефлексивних завдань, підготовку до семінарів і воєнних ігор, а також самооцінювання власного професійного розвитку. У такому розумінні вона виконує не допоміжну, а системоутворювальну функцію в розвитку лідерської компетентності.

Суттєвий потенціал у підготовці офіцерів мають воєнні ігри, які відтворюють динаміку оперативного середовища та дають змогу досліджувати процес прийняття рішень у командній взаємодії. Дослідження А. Rosen і L. Kerr засвідчує, що освітні воєнні ігри поглиблюють засвоєння навчального матеріалу, розширюють сприйняття власного досвіду та підвищують готовність слухачів використовувати такі формати надалі [10]. Їх педагогічна цінність полягає в тому, що вони спонукають працювати з альтернативами, враховувати дії противника, узгоджувати рішення в команді та співвідносити їх із можливими наслідками. Для розвитку лідерської компетентності це має



особливе значення, оскільки сприяє формуванню аналітичного мислення, навичок координації, ініціативності та відповідальності в умовах невизначеності. Водночас ефективність воєнних ігор залежить від їх узгодженості з навчальними цілями, належного фасилітування та повноцінного підсумкового розбору [10].

Поряд із воєнними іграми значний потенціал для розвитку лідерської компетентності має моделювання практичних ситуацій. У дослідженні, присвяченому розвитку лідерської компетентності офіцерів Збройних Сил США, акцентовано значення симуляційного навчання, рольового моделювання сценаріїв, навчання на основі виконання завдань і навчання на основі кейсів як форм, що максимально наближають підготовку до реальних непередбачуваних умов [15]. У військовій освіті аналогічну функцію можуть виконувати навчання на основі сценаріїв, командно-штабні вправи, рольові відпрацювання, аналіз кризових ситуацій та професійних дилем. Їх методична перевага полягає в тому, що вони дозволяють розглядати лідерство не як абстрактну характеристику, а як конкретний спосіб дії в умовах дефіциту часу, неповної інформації, відповідальності за людей та необхідності збереження командної цілісності.

За таких умов у системі професійної військової освіти доцільно використовувати тактичні ігри прийняття рішень, кейс-орієнтований аналіз професійних ситуацій, післядійовий розбір, рефлексивний розбір та командно-штабне моделювання. Їх застосування забезпечує розвиток обґрунтованості й оперативності рішень, здатності інтерпретувати досвід, виявляти причинно-наслідкові зв'язки, навчатися на помилках і діяти в багатосуб'єктному середовищі. У сукупності ці методи формують контекстно насичене освітнє середовище, у якому лідерська компетентність виявляється у прийнятті рішень, координації, взаємодії та рефлексії.



Практична підготовка і стажування у військах становлять важливу складову розвитку лідерської компетентності. У сучасному розумінні вони забезпечують перевірку й закріплення набутих знань, умінь і способів дії в реальному професійному середовищі. Саме в процесі практичної діяльності офіцер співвідносить теоретичні уявлення про лідерство з реальною службовою практикою, усвідомлює ціну управлінських рішень і набуває досвіду командної взаємодії. Тому стажування слід розглядати не як периферійний, а як один із центральних засобів розвитку лідерської компетентності.

Зарубіжні дослідження додатково підтверджують значущість взаємного коучингу, наставництва і коучингу як форм персоніфікованого супроводу професійного зростання офіцера. Їх цінність полягає у створенні умов для осмислення досвіду, формування нових способів мислення, індивідуалізації навчання та розвитку лідерської ефективності.

Не менш важливого переосмислення потребують контроль, оцінювання і моніторинг якості навчання. У сучасному підході вони мають розглядатися не лише як засіб фіксації результатів, а як інструмент розвитку лідерської компетентності. Це передбачає використання формувального оцінювання, оцінювання діяльності за результатом, взаємооцінювання, післядійового й рефлексивного розбору, а також моніторингу освітньої динаміки слухача. За таких умов оцінювання надає зворотний зв'язок слухачеві й створює підстави для корекції освітнього процесу викладачем.

Отже, форми і методи розвитку лідерської компетентності офіцерів оперативного рівня мають бути професійно релевантними, контекстно наближеними до реального оперативного середовища, інтегрованими в систему підготовки, орієнтованими на активну позицію слухача та здатними забезпечувати рефлексію, зворотний зв'язок і моніторинг результатів. Саме



така їх організація створює педагогічне підґрунтя для розвитку лідерської компетентності як інтегрального результату професійної військової освіти.

Список використаних джерел

1. Міністерство оборони України. Військова освіта. URL: <https://mod.gov.ua/vijskova-osvita> (дата звернення: 13.04.2026).
2. NATO. Leadership and Ethics Reference Curriculum. 2024. URL: <https://www.nato.int/content/dam/nato/webready/documents/deep/240719-deep-leadership-ethics-curr.pdf> (дата звернення: 13.04.2026).
3. NATO. Defence Education Enhancement Programme (DEEP). 2025. URL: <https://www.nato.int/en/what-we-do/partnerships-and-cooperation/defence-education-enhancement-programme-deep> (дата звернення: 14.04.2026).
4. Ягупов В. В., Лиман Р. М., Білошицький В. В. 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. DOI: 10.24919/2308-4634.2024.304403.
5. Пасько М. Лідерська компетентність офіцерів військ зв'язку та кібербезпеки: сутність, структура і зміст. Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: педагогічні науки. 2025. Т. 42, № 3. С. 127–143. DOI: 10.32453/pedzbirnyk.v42i3.1942.
6. Кримець Л. В., Грилюк С. М., Недвига О. В., Саєнко О. О. Моральні якості військового лідера в умовах російсько-української війни в контексті формування моральної готовності. Вісник Національного університету оборони України. 2024. Т. 77, № 1. С. 90–101. DOI: 10.33099/2617-6858-2024-77-1-90-101.



7. Олійник Л. В. Методичні засади навчання військово-спеціальних дисциплін магістрів військово-соціального управління. Вісник Національного університету оборони України. 2014. № 3 (40). С. 122–127. URL: https://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?2_S21P03=FILA%3D&2_S21STR=Vnaou_2014_3_24&C21COM=S&I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&S21CNR=20&S21FMT=ASP_meta&S21REF=10&S21STN=1&Z21ID=
8. Положення про організацію освітнього процесу у Національному університеті оборони України. Введене в дію наказом начальника Національного університету оборони України № 516/нод від 25.09.2024 року / уклад. О. М. Шинкарук, Л. В. Олійник, О. О. Морозов та ін. Київ : НУОУ, 2024. 89 с.
9. Олійник Л. В. Активні методи навчання та їхня роль у психолого-педагогічній підготовці майбутніх магістрів військово-соціального управління. Теорія і практика управління соціальними процесами. 2013. Вип. 4. С. 54–55.
10. Rosen A., Kerr L. Wargaming Preferences: How Participating in Educational Wargames Changes Student Preferences on Learning. International Perspectives on Military Education. 2024. P. 13–24. URL: https://www.usmcu.edu/Portals/218/IPME_2024_RosenKerr.pdf (дата звернення: 10.04.2026).
11. Cavallaro L., Johnson O. E. Peer Coaching as a Leader Development Tool in Professional Military Education. Journal of Military Learning. 2023. October. P. 62–73. URL: <https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/journal-of-military-learning/Archives/October-2023/Peer-Coaching/Cavallaro-Peer%20Coaching%20and%20PME.pdf> (дата звернення: 13.04.2026).



12. Hamilton M. Prioritizing Active Learning in the Classroom. Journal of Military Learning. 2019. URL: <https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/journal-of-military-learning/Archives/October-2019/Hamilton-Active-Learning.pdf> (дата звернення: 15.04.2026).
13. Kreie K. M. Improving Leader Development in the Operational Domain. Military Review. 2014. March–April. URL: https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/English/MilitaryReview_20140430_art013.pdf (дата звернення: 13.04.2026).
14. NATO. NATO launches the Resilience Reference Curriculum. 2025. URL: <https://www.nato.int/en/news-and-events/articles/news/2025/02/21/nato-launches-the-resilience-reference-curriculum> (дата звернення: 11.04.2026).
15. Лиман Р. М. Теоретичні та методичні засади розвитку лідерської компетентності офіцерів Збройних Сил США. Comparative Professional Pedagogy. 2024. Vol. 14, No. 2. P. 157–181. DOI: 10.31891/2308-4081/2024-14(2)-15.
16. NATO. Russian War Against Ukraine Lessons Learned Curriculum Guide. 2023. URL: <https://www.nato.int/content/dam/nato/webready/documents/deep/231208-RusWar-Ukraine-Lessons-Curriculum-Guide-en.pdf> (дата звернення: 13.04.2026).
17. NATO DEEP eAcademy. Education & Training Portfolio 2025. 2025. URL: <https://deepportal.hq.nato.int/eacademy/wp-content/uploads/2025/02/01-NATO-DEEP-eAcademy-Education-Training-Portfolio-2025.pdf> (дата звернення: 11.04.2026).