



ТЕОРІЯ І МЕТОДИКА ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ

УДК 355.233:005.336.2:004.94

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20266018>

Розвиток управлінської компетентності майбутніх магістрів військового управління засобами імітаційного моделювання: результати дослідження

Зінченко Ольга Миколаївна

старший науковий співробітник науково-дослідного відділу розробки моделей операцій та бойових дій Центру імітаційного моделювання, ад'юнкт, Національний університет оборони України, м. Київ, проспект Повітряних Сил, 28, Київ, 03049, [orcid.org/https://orcid.org/0000-0002-0733-3372](https://orcid.org/0000-0002-0733-3372)

Прийнято: 03.04.2026 | Опубліковано: 30.04.2026

***Анотація:** Метою статті є теоретичне обґрунтування та узагальнення результатів дослідження розвитку управлінської компетентності майбутніх магістрів військового управління засобами імітаційного моделювання, а також розроблення на цій основі практичних рекомендацій щодо їх ефективного впровадження в освітній процес ВВНЗ. У дослідженні використано комплекс взаємодоповнювальних методів: теоретичні (аналіз і узагальнення наукових джерел, моделювання), емпіричні (педагогічний експеримент, анкетування, експертне оцінювання).*

У ході дослідження уточнено структуру управлінської компетентності майбутніх магістрів військового управління, яка охоплює мотиваційно-цільовий, когнітивно-аналітичний, операційно-діяльнісний та рефлексивно-оцінний компоненти. Обґрунтовано педагогічні умови її розвитку, серед яких визначено інтеграцію імітаційного моделювання як провідного засобу навчання, сценарно-ситуаційну організацію освітнього процесу, розвиток аналітико-



прогностичного компонента діяльності та поетапне ускладнення навчальних завдань. Розроблено структурно-функціональну модель розвитку управлінської компетентності. Результати педагогічного експерименту засвідчили суттєве зростання частки здобувачів експериментальної групи з достатнім та експертним рівнями сформованості управлінської компетентності порівняно з контрольною групою.

Узагальнення результатів дослідження дало підстави зробити висновок про ефективність використання імітаційного моделювання як системоутворювального засобу розвитку управлінської компетентності майбутніх магістрів військового управління. Реалізація визначених педагогічних умов забезпечує підвищення здатності здобувачів до прийняття обґрунтованих управлінських рішень, прогнозування розвитку обстановки та дій в умовах невизначеності, що обґрунтовує доцільність упровадження розробленої моделі в систему професійної підготовки у вищих військових навчальних закладах.

Ключові слова: *управлінська компетентність, майбутні магістри військового управління, імітаційне моделювання, педагогічні умови, структурно-функціональна модель, військова освіта, педагогічний експеримент.*

Developing Managerial Competence in Future Masters of Military Management through Simulation Modeling: Research Results

Olha Zinchenko

Senior Research Fellow of the Research Department for the Development of Operational and Combat Models, Center for Simulation Modeling; Adjunct, National Defence University of Ukraine, 28 Povitryanykh Syl Avenue, Kyiv, 03049, Ukraine

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0733-3372>



Abstract: *The purpose of the article is to provide a theoretical substantiation and generalization of the results of the study on the development of managerial competence of future Masters of Military Management through simulation modeling, as well as to develop practical recommendations for its effective implementation in the educational process of higher military educational institutions. The study employed a set of complementary methods, including theoretical methods (analysis and generalization of scientific sources, modeling) and empirical methods (pedagogical experiment, questionnaires, expert evaluation).*

The study refined the structure of managerial competence of future Masters of Military Management, which includes motivational-target, cognitive-analytical, operational-activity, and reflective-evaluative components. The pedagogical conditions for its development were substantiated, including the integration of simulation modeling as a leading instructional tool, scenario-based organization of the educational process, development of the analytical-prognostic component of activity, and gradual complication of learning tasks. A structural-functional model for the development of managerial competence was developed. The results of the pedagogical experiment demonstrated a significant increase in the proportion of students in the experimental group achieving sufficient and expert levels of managerial competence compared to the control group.

The generalization of the research results provides grounds to conclude that simulation modeling is an effective system-forming tool for the development of managerial competence of future Masters of Military Management. The implementation of the identified pedagogical conditions enhances students' ability to make well-founded managerial decisions, predict the development of situations, and act under conditions of uncertainty, which substantiates the feasibility of implementing the proposed model in the system of professional training in higher military educational institutions..



Keywords: *managerial competence, future Masters of Military Management, simulation modeling, pedagogical conditions, structural-functional model, military education, pedagogical experiment.*

Постановка проблеми. Сучасні умови функціонування сектору безпеки і оборони України, зумовлені тривалим збройним протистоянням, ускладненням оперативного середовища, високою динамікою змін обстановки та зростанням вимог до якості управлінських рішень, актуалізують проблему підготовки офіцерів, здатних ефективно діяти в умовах невизначеності, дефіциту часу та підвищеного ризику. У цьому контексті особливого значення набуває розвиток управлінської компетентності майбутніх магістрів військового управління як інтегральної характеристики їх готовності до здійснення управлінської діяльності на оперативному та стратегічному рівнях відповідно до принципів і стандартів, сумісних із підходами НАТО.

Результати аналізу сучасної педагогічної теорії [1, 2, 3, 4] та практики підготовки здобувачів вищої освіти у вищих військових навчальних закладах (далі – ВВНЗ) свідчать про наявність низки суперечностей, що стримують ефективний розвиток зазначеної компетентності. Зокрема, між зростаючими вимогами до здатності офіцерів здійснювати аналітико-прогностичну діяльність у складних багатофакторних умовах і переважанням у навчальному процесі репродуктивних методів навчання; між потребою у відтворенні реалістичних сценаріїв службово-бойової діяльності та обмеженими можливостями традиційних форм підготовки; між необхідністю формування системного, варіативного та критичного мислення і недостатньою методичною розробленістю відповідних педагогічних інструментів.

За цих умов імітаційне моделювання розглядається як один із найбільш перспективних засобів удосконалення професійної підготовки, оскільки забезпечує можливість відтворення складних управлінських ситуацій,



варіювання параметрів оперативного середовища, апробацію альтернативних рішень без ризику для особового складу та ресурсів, а також розвиток аналітико-прогностичного компонента управлінської діяльності. Водночас результати аналізу наукових джерел і освітньої практики свідчать про недостатній рівень системності у використанні засобів імітаційного моделювання у процесі підготовки майбутніх магістрів військового управління, фрагментарність їх інтеграції в освітні програми та відсутність чітко обґрунтованих методичних рекомендацій щодо їх застосування.

Отже, виникає науково-практична проблема, що полягає у необхідності теоретичного обґрунтування та експериментальної перевірки підходів до розвитку управлінської компетентності майбутніх магістрів військового управління засобами імітаційного моделювання, а також розроблення практично орієнтованих рекомендацій щодо їх упровадження в освітній процес ВВНЗ. Саме ця проблема визначає логіку, зміст і спрямованість поданого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема розвитку управлінської компетентності майбутніх магістрів військового управління є однією з ключових у сучасних військово-педагогічних дослідженнях, що зумовлено зростанням вимог до якості підготовки офіцерів в умовах складного, динамічного та ризикогеного безпекового середовища. Наукові праці засвідчують еволюцію дослідницького поля – від загального осмислення професійної підготовки до конкретизації змісту управлінської компетентності та пошуку ефективних засобів її розвитку.

Теоретичні засади підготовки магістрів військового управління обґрунтовано у працях Г. Артюшина [1], де визначено її як самостійну науково-педагогічну проблему. Важливими є також положення В. Шемчука щодо розвитку управлінського мислення як основи управлінської компетентності [2], а також дослідження А. Вітченка і Л. Свиначук, у яких розкрито комплексний характер професійної компетентності [3].



Сутність і структура управлінської компетентності офіцерів розглядаються у працях О. Борисюк [4], Т. Мацевко [5], О. Павленко [6], де її визначено як інтегративне утворення, пов'язане зі здатністю до прийняття рішень, організації взаємодії та керівництва. Сучасні дослідження В. Мірошніченка та О. Коваленка уточнюють її структуру та методологічні засади формування [7; 8].

Близьким за змістом є напрям досліджень управлінської культури. У праці О. Діденка, А. Галімова, В. Довганя розкрито педагогічні засади її формування [9], тоді як Р. Торчевський акцентує на її ролі у забезпеченні ефективності управлінської діяльності [10].

Окрему групу становлять дослідження інноваційних освітніх технологій. Зокрема, Л. Заїка обґрунтовує можливості імітаційного моделювання у формуванні професійної компетентності майбутніх магістрів військового управління [11]. Використання дистанційних технологій висвітлено у праці В. Крикуна та А. Прокопенка [12], а системний підхід до іншомовної підготовки – у дослідженнях О. Лагодинського та В. Лагодинської [13]. Праця С. Жембровського підкреслює значення моделювання реальних умов діяльності через практико-орієнтовану підготовку [14].

Важливими є також дослідження цифрових і віртуальних технологій навчання. Дослідниця О. Ісламова доводить ефективність VR-тренажерів у професійній підготовці персоналу прикордонних відомств [15], а фундаментальна праця О. Шевчук розкриває можливості дистанційного навчання у підготовці фахівців у країнах ЄС [16].

Отже, сучасна наука акумулювала значний масив досліджень щодо професійної підготовки магістрів військового управління, сутності управлінської компетентності та застосування інноваційних освітніх технологій.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас недостатньо розробленими залишаються питання системного використання



імітаційного моделювання саме для розвитку управлінської компетентності, узагальнення результатів його застосування та розроблення практичних рекомендацій щодо впровадження в освітній процес, що й зумовлює актуальність цього дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є теоретичне обґрунтування та узагальнення результатів дослідження розвитку управлінської компетентності майбутніх магістрів військового управління засобами імітаційного моделювання, а також розроблення на цій основі практичних рекомендацій щодо їх ефективного впровадження в освітній процес ВВНЗ.

Виклад основного матеріалу дослідження. Результати дослідження дали змогу обґрунтувати сукупність педагогічних умов, за яких імітаційне моделювання набуває системного характеру та забезпечує цілеспрямований розвиток управлінської компетентності майбутніх магістрів військового управління в умовах освітнього процесу у ВВНЗ. Вихідною позицією стало врахування специфіки професійної діяльності офіцера, що передбачає прийняття рішень в умовах невизначеності, багатофакторності та динамічності обстановки.

Узагальнення теоретичних положень і результатів дослідження дозволило виокремити шість взаємопов'язаних педагогічних умов.

Ключовою є інтеграція імітаційного моделювання в освітній процес як провідного дидактичного засобу, що забезпечує відтворення логіки реальної управлінської діяльності та формування здатності до обґрунтованого вибору рішень. Важливе значення має організація навчання на основі сценарно-ситуаційного підходу, який передбачає моделювання типових і нетипових професійних ситуацій із варіативністю умов їх розвитку та сприяє формуванню управлінського мислення.

Суттєвою умовою є цілеспрямований розвиток аналітико-прогностичного компонента, що забезпечує здатність оцінювати ситуацію, прогнозувати її



розвиток і визначати наслідки управлінських рішень. Доповнює це поетапне ускладнення навчальних завдань – від відпрацювання алгоритмів до розв’язання комплексних задач в умовах невизначеності.

До системи умов також віднесено інтеграцію різних освітніх технологій (імітаційного моделювання, дистанційного навчання, тренажерних систем), що забезпечує безперервність і варіативність підготовки, а також формування управлінської культури як ціннісно-сислової основи діяльності офіцера.

З метою верифікації визначених умов застосовано метод експертного оцінювання. У дослідженні взяли участь 12 експертів (науково-педагогічні працівники, офіцери оперативного рівня, організатори освітнього процесу). Узгодженість їхніх оцінок підтверджено коефіцієнтом конкордації Кендалла ($W > 0,7$), що свідчить про надійність результатів.

За результатами ранжування визначено чотири педагогічні умови, які мають найбільший вплив на розвиток управлінської компетентності:

- інтеграція імітаційного моделювання як провідного засобу навчання;
- сценарно-ситуаційна організація освітнього процесу;
- розвиток аналітико-прогностичного компонента діяльності;
- поетапне ускладнення навчальних завдань.

Інші умови (інтеграція технологій, формування управлінської культури) визначено як такі, що мають допоміжний, але системно необхідний характер.

Реалізація зазначених умов покладена в основу структурно-функціональної моделі розвитку управлінської компетентності, яка розглядається як цілісна педагогічна система. Модель включає взаємопов’язані блоки: цільовий, теоретико-методологічний, змістово-процесуальний, технологічний та результативно-оцінювальний. Її функціонування забезпечує послідовний перехід від засвоєння теоретичних знань до їх практичного застосування у змодельованих умовах, інтеграцію досвіду та формування здатності діяти в умовах невизначеності.



З метою перевірки результативності визначених педагогічних умов розвитку управлінської компетентності майбутніх магістрів військового управління проведено педагогічний експеримент, метою якого є перевірка ефективності запропонованої структурно-функціональної моделі та встановлення впливу визначених педагогічних умов на рівень сформованості управлінської компетентності здобувачів освіти.

Під час експерименту першу педагогічну умову (інтеграція імітаційного моделювання як провідного засобу навчання) реалізовано шляхом системного включення імітаційних засобів у всі етапи професійної підготовки, зокрема через використання комп'ютерних моделей бойових дій, командно-штабних тренувань, аналізу варіантів управлінських рішень у змодельованих ситуаціях.

Другу педагогічну умову (сценарно-ситуаційну організацію освітнього процесу) реалізовано через розроблення та впровадження комплексу навчальних сценаріїв, що відтворюють типові й нестандартні ситуації службово-бойової діяльності, із варіативністю вихідних даних, умов обстановки та динаміки їх змін.

Реалізація третьої педагогічної умови – розвиток аналітико-прогностичного компонента діяльності – здійснювалася шляхом залучення здобувачів до аналізу оперативної обстановки, прогнозування можливих варіантів її розвитку, оцінювання наслідків прийнятих рішень і обґрунтування вибору оптимальних дій у змодельованих умовах.

Четверту педагогічну умову (поетапне ускладнення навчальних завдань) забезпечено через поступове підвищення рівня складності навчально-професійних задач: від відпрацювання стандартних алгоритмів до розв'язання комплексних управлінських ситуацій в умовах невизначеності, дефіциту часу та обмеженої інформації.

Педагогічний експеримент тривав протягом одного навчального року в процесі підготовки магістрів військового управління в Національний



університет оборони України. У дослідженні було сформовано контрольну (КГ) та експериментальну (ЕГ) групи.

У контрольній групі освітній процес здійснювався за традиційною моделлю підготовки, що передбачає переважання аудиторних форм навчання, репродуктивних методів та обмежене використання імітаційних засобів.

В експериментальній групі підготовка здійснювалася за розробленою методикою, що ґрунтується на системному впровадженні імітаційного моделювання, сценарно-ситуаційного підходу, розвитку аналітико-прогностичного компонента діяльності та поетапному ускладненні навчальних завдань.

Порівняння результатів навчання в КГ та ЕГ здійснювалося за визначеними критеріями, показниками та рівнями сформованості управлінської компетентності.

Результати педагогічного експерименту, отримані на основі застосування комплексу взаємодоповнювальних методів діагностики (анкетування, тестування, ситуаційні та кейс-завдання, імітаційне моделювання, експертне оцінювання, спостереження, рефлексивні звіти), засвідчили позитивну динаміку розвитку управлінської компетентності майбутніх магістрів військового управління в експериментальній групі порівняно з контрольною.

За мотиваційно-цільовим критерієм у здобувачів експериментальної групи зафіксовано підвищення рівня професійної спрямованості на управлінську діяльність, усвідомлення відповідальності за прийняті рішення та готовності діяти в умовах невизначеності. Це проявлялося у більшій ініціативності, аргументованості рішень і стійкості до стресогенних чинників під час виконання сценарних завдань.

За когнітивно-аналітичним критерієм встановлено покращення рівня знань принципів військового управління, здатності до аналізу обстановки та прогнозування розвитку ситуації. Здобувачі експериментальної групи

демонстрували більш системне бачення ситуації, чіткіше виділяли ключові фактори та обґрунтовували альтернативні варіанти рішень.

Операційно-діяльнісний критерій засвідчив зростання обґрунтованості, своєчасності та адаптивності управлінських дій. Учасники експериментальної групи ефективніше діяли в умовах обмеженого часу, швидше коригували рішення відповідно до змін обстановки та демонстрували вищий рівень узгодженості дій у змодельованих ситуаціях.

За рефлексивно-оцінним критерієм спостерігалось підвищення здатності до самоаналізу, корекції діяльності та використання набутого досвіду. Здобувачі експериментальної групи більш усвідомлено оцінювали власні рішення, виявляли помилки та ефективніше застосовували результати after-action review у нових навчальних ситуаціях.

Узагальнення результатів за всіма критеріями свідчить про зростання частки здобувачів експериментальної групи з достатнім і високим рівнями сформованості управлінської компетентності, що підтверджує ефективність запропонованої моделі та визначених педагогічних умов її реалізації.

З метою узагальнення результатів педагогічного експерименту та виявлення динаміки сформованості управлінської компетентності майбутніх магістрів військового управління було здійснено порівняльний аналіз показників контрольної та експериментальної груп за визначеними критеріями та рівнями (низький, середній, достатній, експертний). Узагальнені результати подано в таблиці 1.

Таблиця 1

Динаміка рівнів сформованості управлінської компетентності майбутніх магістрів військового управління (%)

Критерій	Група	Етап	Низький	Середній	Достатній	Експертний
Мотиваційно-цільовий	КГ (n=52)	до	15	21	13	3
	КГ (n=52)	після	11	22	15	4
	ЕГ (n=48)	до	14	20	11	3



	ЕГ (n=48)	після	5	13	20	10
Когнітивно-аналітичний	КГ (n=52)	до	16	20	13	3
	КГ (n=52)	після	12	21	15	4
	ЕГ (n=48)	до	15	19	11	3
	ЕГ (n=48)	після	6	14	19	9
Операційно-діяльнісний	КГ (n=52)	до	17	20	12	3
	КГ (n=52)	після	13	21	14	4
	ЕГ (n=48)	до	16	18	11	3
	ЕГ (n=48)	після	7	15	18	8
Рефлексивно-оцінний	КГ (n=52)	до	15	21	13	3
	КГ (n=52)	після	12	22	14	4
	ЕГ (n=48)	до	14	20	11	3
	ЕГ (n=48)	після	5	14	20	9

Джерело: власна розробка автора

Аналіз даних таблиці свідчить, що в контрольній групі протягом експерименту відбулися помірні позитивні зміни, однак вони переважно стосувалися переходу частини здобувачів із низького рівня до середнього та достатнього. Частка осіб, які досягли експертного рівня, зросла неістотно.

В експериментальній групі позитивна динаміка виявилася значно виразнішою. За всіма критеріями зафіксовано помітне зменшення кількості здобувачів із низьким рівнем та істотне збільшення кількості осіб із достатнім і експертним рівнями. Найбільш відчутні зміни простежено за мотиваційно-цільовим, когнітивно-аналітичним та рефлексивно-оцінним критеріями, що підтверджує ефективність реалізації визначених педагогічних умов.

Узагальнено результати педагогічного експерименту засвідчили, що системне використання імітаційного моделювання, сценарно-ситуаційної організації навчання, розвиток аналітико-прогностичного компонента діяльності та поетапне ускладнення навчальних завдань забезпечують більш результативний розвиток управлінської компетентності майбутніх магістрів військового управління порівняно з традиційною організацією підготовки.



Отримані результати педагогічного експерименту дають підстави не лише констатувати ефективність запропонованої моделі та педагогічних умов, а й сформулювати практично орієнтовані рекомендації щодо їх упровадження в освітній процес вищих військових навчальних закладів.

Передусім доцільним є інституціоналізація імітаційного моделювання як системоутворювального елемента професійної підготовки майбутніх магістрів військового управління, що передбачає його інтеграцію в освітні програми, навчальні дисципліни та практичну підготовку. Це забезпечить цілеспрямоване формування досвіду прийняття управлінських рішень у змодельованих умовах, наближених до реальної службово-бойової діяльності.

Важливим напрямом є впровадження сценарно-ситуаційної організації освітнього процесу, яка передбачає системне використання варіативних навчальних сценаріїв із урахуванням динаміки обстановки, багатофакторності та невизначеності. Такий підхід сприяє розвитку управлінського мислення, здатності до аналізу ситуації та вибору оптимальних рішень.

Необхідним є також цілеспрямований розвиток аналітико-прогностичного компонента управлінської діяльності шляхом залучення здобувачів до оцінювання обстановки, прогнозування її розвитку та моделювання наслідків прийнятих рішень. Це дозволяє формувати здатність діяти на випередження та забезпечує підвищення якості управлінських рішень.

Суттєвого значення набуває забезпечення поетапного ускладнення навчально-професійних завдань, що передбачає поступовий перехід від відпрацювання стандартних алгоритмів до розв'язання комплексних управлінських задач в умовах дефіциту часу, інформації та підвищеного ризику. Така організація навчання сприяє формуванню професійної витривалості та адаптивності майбутніх офіцерів.

Крім того, доцільним є інтеграція імітаційного моделювання з іншими сучасними освітніми технологіями, зокрема дистанційним навчанням,



тренажерними комплексами та процедурами after-action review, що забезпечує безперервність освітнього процесу, його індивідуалізацію та підвищення ефективності засвоєння навчального матеріалу.

Висновки. Проведене дослідження підтвердило, що розвиток управлінської компетентності майбутніх магістрів військового управління набуває більшої результативності за умови системного використання імітаційного моделювання як провідного дидактичного засобу, поєднаного зі сценарно-ситуаційною організацією навчання, цілеспрямованим розвитком аналітико-прогностичного компонента діяльності та поетапним ускладненням навчальних завдань.

Реалізація запропонованої структурно-функціональної моделі та визначених педагогічних умов у процесі педагогічного експерименту забезпечила позитивну динаміку сформованості управлінської компетентності за всіма критеріями. Узагальнені результати наведено в таблиці 2.

Таблиця 2

Узагальнені результати педагогічного експерименту (за рівнями сформованості управлінської компетентності)

Група	Етап	Рівні сформованості управлінської компетентності (кількість осіб)			
		Низький	Середній	Достатній	Експертний
КГ (n=52)	до	16	21	13	2
КГ (n=52)	після	12	22	14	4
ЕГ (n=48)	до	15	19	11	3
ЕГ (n=48)	після	6	14	19	9

Джерело: власна розробка автора

Примітка: розподіл здійснено за чотирма рівнями сформованості управлінської компетентності (низький, середній, достатній, експертний) відповідно до визначених критеріїв і показників.



Аналіз узагальнених даних свідчить, що в контрольній групі позитивні зміни мають обмежений характер і не супроводжуються істотним зростанням частки здобувачів експертного рівня. Натомість в експериментальній групі зафіксовано суттєве зменшення кількості здобувачів із низьким рівнем (з 15 до 6 осіб) та значне зростання частки осіб із достатнім і експертним рівнями (з 11 до 19 та з 3 до 9 осіб відповідно). Це підтверджує ефективність запропонованої моделі та визначених педагогічних умов.

Результати дослідження засвідчують, що імітаційне моделювання забезпечує наближення освітнього процесу до реальних умов службово-бойової діяльності, сприяє формуванню здатності до прийняття обґрунтованих управлінських рішень, розвитку аналітико-прогностичного мислення та підвищенню рівня професійної готовності майбутніх офіцерів.

Список використаних джерел

1. Артюшин Г. М. Професійна підготовка магістрів військового управління у сфері забезпечення державної безпеки як науково-педагогічна проблема. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: Педагогічні науки*. 2017. № 2. С. 6–16.

2. Шемчук В. А. Педагогічні умови розвитку управлінського мислення майбутніх магістрів військового управління в системі післядипломної освіти : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Національний університет оборони України. Київ, 2012. 282 с.

3. Вітченко А. О., Свиначук Л. М. Особливості формування професійної компетентності магістрів військового управління. *Вісник Національного університету оборони України*. 2014. № 6. С. 24–27.

4. Борисюк О. М. Характеристика управлінської компетентності майбутніх офіцерів ОВС. *Науковий вісник Львівського державного університету*



внутрішніх справ. Серія психологічна, 2015. 1, 141–150. URL: <https://journals.lvduvs.lviv.ua/index.php/psychology/article/view/242>

5. Мацевко, Т. М. Управлінська компетентність офіцерів військово-соціального управління. *Вісник Національного університету оборони України*, 2015. 1(44), 242–246. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnaou_2015_1_28

6. Павленко О. Сутність і зміст управлінської компетентності майбутніх офіцерів підрозділів зв'язку Збройних Сил України. *Військова освіта*, 2022. 46, 242–251. <https://doi.org/10.33099/2617-1783/2022-46/242-251>

7. Мірошніченко, В. І. Формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів у професійній підготовці. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*, (2024). 214, С. 63–67. DOI: <https://doi.org/10.36550/2415-7988-2024-1-214-63-67>

8. Коваленко, О. В. Структура управлінської компетентності офіцерів Повітряних Сил оперативного рівня як професійно важливого психічного утворення: Психологічний аспект. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія “Педагогіка. Психологія”*, 2025. № 7. С. 110–117. <https://doi.org/10.32782/academ-ped.psyh-2025-1.15>

9. Діденко О. В., Галімов А. В., Довгань В. І. Педагогічні засади формування управлінської культури майбутніх офіцерів-прикордонників у процесі фахової підготовки. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія : педагогічні науки. Хмельницький* : Вид-во НАДПСУ. 2017. № 4(11). С. 179-191. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnadpcpn_2017_4_17.

10. Торчевський, Р. Управлінська культура офіцерів Збройних Сил України в сучасних психолого-педагогічних дослідженнях. *Вісник Національного університету оборони України*, 2020. С. 99-105. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2020-55-2-99-105>



11. Заїка Л. А. Формування професійної компетентності майбутніх магістрів військового управління із застосуванням технології імітаційного моделювання : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Національний університет оборони України. Київ, 2019. 20 с.
12. Крикун В. Д., Прокопенко А. А. Розвиток професійної компетентності майбутніх магістрів військового управління з використанням технологій дистанційного навчання. *Інноваційна педагогіка*. 2020, № 1 (24). С. 198–203. DOI <https://doi.org/10.32843/26636085/2020/24-1.38>
13. Лагодинський О. С., Лагодинська В. О. Системний підхід до англомовної підготовки майбутніх магістрів військового управління в міжнародних відносинах. *Вісник Національного університету оборони України*. 2013. № 1. С. 77–82.
14. Жембровский С. М. Особливості організації курсу витримки та виживання на полі бою під час підготовки майбутніх магістрів військового управління. *Наукові записки*. 2017. № 134. С. 104–114. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzped_2017_134_16
15. Ісламова О. Використання тренажерних комплексів на основі технології віртуальної реальності у підготовці персоналу прикордонних відомств країн європейського союзу. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: педагогічні науки*. 2022. 28(1), 58-73. <https://doi.org/10.32453/pedzbirnyk.v28i1.956>.
16. Шевчук О. О. Теорія і практика застосування технологій дистанційного навчання у професійній підготовці фахівців з охорони кордону в країнах Європейського Союзу : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04 / Національна академія Державної прикордонної служби України імені Б. Хмельницького. Хмельницький, 2024. 534 с.