

МІНІСТЕРСТВО ОБОРОНИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ОБОРОНИ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова  
праця на правах рукопису

**БІЛОШИЦЬКИЙ ВАСИЛЬ ВАСИЛЬОВИЧ**

УДК 355.233.2:796(477)(043)

**ДИСЕРТАЦІЯ**

**ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ  
ОФІЦЕРІВ – ФАХІВЦІВ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В  
ПРОЦЕСІ ПРОФЕСІЙНО-ПЕДАГОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ**

011 – «Освітні, педагогічні науки»

01 – «Освіта/Педагогіка»

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання чужих ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело \_\_\_\_\_ Василь БІЛОШИЦЬКИЙ

Науковий керівник: СВИСТУН Валентина Іванівна, доктор педагогічних наук, професор

КИЇВ – 2026

## АНОТАЦІЯ

*Білошицький В. В.* Формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 011 – «Освітні, педагогічні науки». – Національний університет оборони України, Київ, 2026.

Дисертацію присвячено теоретико-експериментальному вирішенню наукового завдання, що полягає у формуванні лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту (далі – МОФФКіС) в процесі професійно-педагогічної підготовки.

Проаналізовано та узагальнено проблему формування та розвитку лідерської компетентності різних фахівців у науково-педагогічній теорії та практиці на основі аксіологічного, контекстного, компетентнісного, системного та суб'єктно-діяльнісного підходів, а також обґрунтовано сутність і структуру базового поняття «лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту» як інтегроване, професійно значуще психічне утворення, підґрунтям якого є цінності та мотивація до лідерської поведінки, патріотизм, лідерська підготовленість (теоретичні і практичні лідерські знання), сформовані лідерські навички і вміння, професійно важливі лідерські здатності й якості та лідерська готовність до професійної діяльності як начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини.

Обґрунтовано структуру лідерської компетентності МОФФКіС, яка складається з таких компонентів:

*ціннісно-мотиваційний* (цінності та мотивація військово-професійної діяльності, ціннісне ставлення як майбутнього офіцера до обраного військового фаху – начальника фізичної підготовки і спорту військової частини, що безпосередньо впливає на лідерську поведінку та діяльність у сфері фізичного виховання військовослужбовців);

*когнітивний* (військово-професійні та фахові знання, що містять

лідерський аспект і необхідні для того, щоб формувати та розвивати лідерський потенціал та актуалізувати лідерський стиль управлінської діяльності, а також знання про майбутню військово-професійну діяльність, особливо в нестандартних ситуаціях бойової діяльності та є інтегрованою сукупністю науково-теоретичних, практико-методичних знань про діяльність офіцера взагалі та діяльність фахівця фізичної культури і спорту зокрема);

*поведінково-діяльнісний* (поведінково-діяльнісні навички і вміння успішно реалізувати функції лідера як основи лідерської поведінки та діяльності у військово-професійному середовищі, а також надихати колег і підлеглих займатися фізичною підготовкою та спортом особистим прикладом);

*індивідуально-психічний* (визначається основними професійно-важливими лідерськими якостями та професійним мисленням як військовий лідер);

*суб'єктний* (професійне ставлення МОФФКіС до самого себе як до суб'єкта військово-професійної діяльності, до військового фаху, свідомо орієнтованість як суб'єкта військово-професійної діяльності на формування і підтримання лідерської компетентності).

Проведений констатувальний етап педагогічного експерименту засвідчив, що у МОФФКіС, в основному, спостерігається низький і достатній рівні сформованості лідерської компетентності. Теоретичні та практичні лідерські навички та здатності респондентів недостатньо сформовані на випускних курсах навчання, що зумовлює упровадження додаткових педагогічних умов в освітній процес для цілеспрямованого формування їх лідерської компетентності.

Визначено та виокремлено критерії та показники діагностування сформованості лідерської компетентності МОФФКіС у процесі професійно-педагогічної підготовки: *аксіологічно-мотиваційний* (цінності та мотивація до лідерської поведінки та діяльності); *знаннєвий* (теоретичні знання щодо лідерської поведінки та діяльності як офіцера; військово-професійні та фахові знання, що містять лідерський аспект в управлінській діяльності; знання про лідерство, лідерську поведінку, лідерський стиль як майбутнього начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини); *праксеологічний*

(практичні лідерські навички, уміння та здатності щодо лідерської поведінки та діяльності як офіцера, військово-професійні та фахові уміння та здатності лідерського стилю управлінської діяльності, практичні лідерські навички, уміння та здатності, необхідні для лідерської поведінки як начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини); *психологічний* (лідерство (домінантність), цілеспрямованість, сміливість і рішучість, наполегливість і завзятість, ініціативність і самостійність, самовладання і витримка); *рефлексивний* (усвідомлення і сприйняття самого себе як суб'єкта – лідера (лідерська суб'єктність), відповідальність, рефлексивність).

Обґрунтовано упровадження у професійно-педагогічну підготовку МОФФКіС педагогічних умов, що забезпечують формування їхньої лідерської компетентності, зокрема таких: *педагогічне моделювання формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у вищих військових навчальних закладах (далі – ВВНЗ); підтримання та розвиток лідерських цінностей, патріотичного виховання, мотивування лідерської поведінки та діяльності як професіонала у сфері фізичної культури і спорту МОФФКіС; комплексна контекстна методика формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ; використання об'єктивних критеріїв і показників діагностування сформованості лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.*

Основними методологічними підходами, які є підґрунтям дослідження є: аксіологічний, контекстний, компетентнісний, системний, суб'єктно-діяльнісний.

Розроблено комплексну контекстну методику та надано методичні рекомендації щодо формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ. Основними етапами методики є: ціннісно-мотиваційний, когнітивно-поведінково-діяльнісний і діагностувально-результативний. Основу реалізації методики склав спецкурс «Лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і

*спорту».*

Результати формувального етапу педагогічного експерименту засвідчили позитивну динаміку сформованості лідерської компетентності МОФФКіС. Аналіз і статистичне опрацювання експериментальних результатів формувального етапу педагогічного експерименту підтвердили позитивні зміни кількісних значень сформованості компонентів лідерської компетентності МОФФКіС. Кількість респондентів із середнім і високим рівнями сформованості лідерської компетентності збільшилася, а із низьким і достатнім рівнями суттєво зменшилися.

Для статистичного підтвердження отриманих експериментальних даних та доведення їх достовірності використано такі непараметричні критерії:

T-критерій Вілкоксона, який застосовують для оцінювання відмінностей в експериментальних даних, отриманих за двох різних умов на тій самій вибірці досліджуваних у різні періоди часу. Значення T-критерію Вілкоксона підтверджують достовірність результативності запровадження педагогічних умов формування лідерської компетентності МОФФКіС;

для перевірки стійкості результатів додатково було застосовано критерій знаків G, який засвідчив статистично значущі відмінності.

Результати проведеного формувального етапу педагогічного експерименту засвідчили позитивну динаміку сформованості лідерської компетентності у МОФФКіС, що зумовлено впливом обґрунтованих і впроваджених нами педагогічних умов. Статистичні розрахунки вказали на достовірність експериментальних даних, а також на наявну статистично значущу відмінність між результатами констатувального та формувального етапів педагогічного експерименту, що підтвердило результативність впроваджених нами педагогічних умов.

**Наукова новизна отриманих результатів дослідження** полягає у тому, що:

*вперше* обґрунтовано педагогічні умови формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в

процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ (педагогічне моделювання формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ; підтримання та розвиток лідерських цінностей, патріотичного виховання, мотивування лідерської поведінки та діяльності як професіонала у сфері фізичної культури і спорту МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ; наявність комплексної контекстної методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ; використання об'єктивних критеріїв і показників діагностування сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки);

спроєктовано модель формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ, що охоплює такі взаємопов'язані блоки: *цільовий* (містить мету і завдання формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту), *методологічний* (відображає основні методологічні підходи, принципи формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту), *теоретично-функціональний* (містить компоненти лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту та їх функції), *суб'єкт-суб'єктний* (інкорпорує суб'єктів педагогічної та навчальної діяльності – науково-педагогічних працівників і майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту), *організаційно-методичний* (охоплює етапи, методи, форми, засоби реалізації комплексної контекстної методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту), *діагностувально-результативний* (виокремлює критерії та показники сформованості лідерської компетентності, комплекс діагностичних методик); педагогічні умови формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту пов'язані з кожним блоком моделі;

розроблено комплексну контекстну методику формування лідерської

компетентності як сукупність взаємопов'язаних методів, форм і засобів навчання майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ. Реалізація методики здійснюється за трьома етапами: *ціннісно-мотиваційний* (формування й розвиток мотивації, професійного інтересу до формування лідерської компетентності), *когнітивно-поведінково-діяльнісний* (набуття майбутніми офіцерами – фахівцями фізичної культури і спорту професійно-орієнтованих знань щодо лідерства та його методів у військово-професійній діяльності, опанування лідерськими навичками й уміннями вирішення професійно-орієнтованих ситуацій), *діагностувально-результативний* (забезпечення зворотнього зв'язку щодо сформованості лідерської компетентності, самоаналіз, самооцінювання, співвіднесення отриманих результатів її сформованості з поставленими цілями (навчальними, розвивальними й виховними));

*удосконалено* діагностичний інструментарій оцінювання сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту (удосконалення полягає в доповненні й конкретизації критеріїв і показників оцінювання сформованості лідерської компетентності з урахуванням майбутніх військово-професійних компетенцій);

*дістало подальшого розвитку* поняття «лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту»; розвиток полягає у введенні до дефініції суттєвих видових ознак: «інтегроване, професійно значуще психічне утворення, підґрунтям якого є цінності та мотивація до лідерської поведінки, патріотизм, лідерська підготовленість (теоретичні і практичні лідерські знання), сформовані лідерські навички і вміння, професійно важливі лідерські здатності й якості та лідерська готовність до професійної діяльності як (начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини)».

**Практичне значення одержаних результатів дослідження** полягає у розробленні та впровадженні в процес професійно-педагогічної підготовки майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту у ВВНЗ спецкурсу «Лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і

спорту», що містить навчально-методичне забезпечення (тематичний план, навчальні вправи, кейси та ділові ігри; тестові завдання оцінювання теоретичних знань щодо лідерської поведінки та діяльності як офіцера, військово-професійних та фахових знань, які містять лідерський аспект управлінської діяльності офіцерів, знань про лідерство та лідерську поведінку як майбутнього начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини; квазіпрофесійні ситуації на з'ясування сформованості практичних лідерських навичок, умінь і здатностей щодо лідерської поведінки та діяльності як офіцера, як начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини.

**Ключові слова:** лідер; лідерство; компетентність; лідерська компетентність; курсанти; майбутні офіцери; фахівці фізичної культури і спорту; педагогічні умови; методика; модель; вищий військовий навчальний заклад; професійна підготовка; фізична підготовка.

## ABSTRACT

*Biloshytskyi V. V.* Formation of leadership competence of future officers – specialists in physical culture and sports in the process of professional and pedagogical training. – Qualification scientific work on the rights of the manuscript.

Thesis for the degree of Doctor of Philosophy in the field of 011 – «Educational and Pedagogical Sciences.» – National University of Defence of Ukraine, Kyiv, 2026.

The dissertation is devoted to the theoretical and experimental solution of a scientific problem, which involves the formation of leadership competence in future officers – specialists in physical culture and sports (hereinafter referred to as FOSPCS) in the process of their professional and pedagogical training.

The problem of forming and developing leadership competence of various specialists in scientific and pedagogical theory and practice has been analyzed and generalized on the basis of axiological, contextual, competence-based, systemic, and subject-activity approaches, and the essence and structure of the basic concept of “leadership competence of future officers – specialists in physical culture and sports” as an integrated, professionally significant mental formation, based on values and

motivation for leadership behavior, patriotism, leadership preparedness (theoretical and practical leadership knowledge), developed leadership skills and abilities, professionally important leadership abilities and qualities, and leadership readiness for professional activity as a (supervisor (specialist) of physical training and sports in a military unit).

The structure of FOSPCS leadership competence has been substantiated, consisting of the following components:

*value-motivational* (core values and motivation for military-professional activity, value-based attitude of a future officer to the chosen military profession – head of physical training and sports of a military unit, which directly influences leadership behavior and activity in the field of physical education of military personnel);

*cognitive* (military-professional and professional knowledge that includes a leadership aspect and is necessary to form and develop leadership potential and actualize a leadership style of management activity, as well as knowledge about future military-professional activity, especially in non-standard combat situations, and is an integrated set of scientific, theoretical, practical, and methodological knowledge about the activities of an officer in general and the activities of a physical culture and sports specialist in particular);

*behavioral and activity-based* (behavioral and activity-based skills and abilities to successfully perform the functions of a leader as the basis for leadership behavior and activity in a military-professional environment, as well as to inspire colleagues and subordinates to engage in physical training and sports by example);

*individual-psychological* (determined by the main professionally important leadership qualities and professional thinking as a military leader);

*subjective* (the professional attitude of the FOSPCS towards itself as a subject of military-professional activity, towards its military profession, conscious orientation as a subject of military-professional activity towards the formation and maintenance of its leadership competence).

The initial stage of the pedagogical experiment showed that FOSPCS generally have low to adequate levels of leadership competence. The theoretical and practical

leadership skills and abilities of respondents are insufficiently developed in the final courses of study, which necessitates the introduction of additional pedagogical conditions into the educational process for the purposeful formation of their leadership competence.

The criteria and indicators for diagnosing the development of leadership competence at FOSPCS in the process of professional and pedagogical training have been identified and highlighted: *axiological-motivational* (values and motivation for leadership behavior and activity); *knowledge-based* (theoretical knowledge of leadership behavior and activities as an officer; military-professional and specialized knowledge that includes the leadership aspect and leadership style of management activities; knowledge of leadership and leadership behavior as a future physical training and sports commander of a military unit); *praxeological* (practical leadership skills, abilities, and aptitudes for leadership behavior and activities as an officer, military-professional and specialized skills and aptitudes for leadership style of management activities, practical leadership skills, abilities, and aptitudes necessary for leadership behavior as the head of physical training and sports of a military unit); *psychological* (leadership (dominance), purposefulness, courage and determination, perseverance and tenacity, initiative and independence, self-control and restraint); *reflective* (awareness and perception of oneself as a subject – leader (leadership subjectivity), responsibility, reflectiveness).

The introduction of pedagogical conditions in the process of professional and pedagogical training that will ensure the formation of FOSPCS leadership competence is justified, in particular: *pedagogical modelling of the formation of FOSPCS leadership competence in the process of professional and pedagogical training in higher military educational institutions (hereinafter referred to as HMEIs); maintaining and developing leadership values, patriotic education, motivating leadership behaviour and activities as a professional in the field of physical culture and sports FOSPCS in the process of professional and pedagogical training in HMEIs; the comprehensive contextual methodology for the formation of leadership competence of future officers – specialists in physical culture and sports in the process of*

*professional and pedagogical training in HMEIs; use of objective criteria and indicators for diagnosing the formation of leadership competence of FOSPCS in the process of professional and pedagogical training at HMEIs.*

The main methodological approaches that were considered in our study are: axiological, contextual, competence-based, systemic, and subject-activity-based.

*An author's comprehensive contextual methodology* has been developed and *methodological recommendations* have been provided for the formation of leadership competence of FOSPCS in the process of professional and pedagogical training in higher military educational institutions. The main stages of this methodology are: value-motivational, cognitive-behavioural-activity, and diagnostic-resultative. The basis for the implementation of this methodology was the special course «*Leadership Competence of Future Officers – Specialists in Physical Culture and Sports*».

The results of the formative stage of the pedagogical experiment demonstrated positive dynamics in the formation of FOSPCS leadership competence. Analysis and statistical processing of the experimental results of the formative stage of the pedagogical experiment confirmed positive changes in the quantitative values of the formation of FOSPCS leadership competence components. The number of respondents with medium and high levels of leadership competence formation increased significantly, while those with low and sufficient levels of leadership competence formation decreased significantly.

The following nonparametric criteria were used to statistically confirm the experimental data obtained and prove their reliability:

Wilcoxon's T-test, which is used to evaluate differences in experimental data obtained under two different conditions on the same sample of subjects at different periods of time. The values of Wilcoxon's T-test confirm the reliability of the effectiveness of introducing pedagogical conditions for the formation of leadership competence FOSPCS;

to verify the stability of the results, the G-sign test was additionally applied, which confirmed statistically significant differences.

The results of the formative stage of the pedagogical experiment demonstrated

positive dynamics in the formation of leadership competence in FOSPCS, which is due to the influence of the pedagogical conditions we have established and implemented. Statistical calculations indicated the reliability of the experimental data, as well as a statistically significant difference between the results of the ascertaining and formative stages of the pedagogical experiment, which confirmed the effectiveness of the pedagogical conditions we implemented.

**The scientific novelty of the research** results lies in the fact that:

- *for the first time*, the pedagogical conditions for the formation of leadership competence of future officers – specialists in physical culture and sports in the process of professional and pedagogical training in military higher educational institutions (pedagogical modeling of the formation of leadership competence of FOSPCS in the process of professional -pedagogical training at military higher educational institutions; maintaining and developing leadership values, patriotic education, motivating leadership behavior and activities as a professional in the field of physical culture and sports FOSPCS in the process of professional and pedagogical training at military higher educational institutions; the availability of a comprehensive contextual methodology for the formation of leadership competence of future officers – specialists in physical culture and sports in the process of professional and pedagogical training in military higher educational institutions; the use of objective criteria and indicators for diagnosing the formation of leadership competence in future officers – specialists in physical culture and sports in the process of professional and pedagogical training);

a model for developing leadership competencies in future officers specializing in physical education and sports during their professional and pedagogical training at military higher educational institutions has been designed, covering the following interrelated blocks: target (contains the goals and objectives for developing leadership competencies in future officers specializing in physical education and sports), methodological (reflecting the main methodological approaches and principles of developing leadership competencies in future officers specializing in physical culture and sports), theoretical and functional (containing the components of leadership competencies in future officers specializing in physical culture and sports and their

functions), subject-subject (incorporates subjects of pedagogical and educational activities – scientific and pedagogical workers and future officers – specialists in physical culture and sports), organizational and methodological (covers the stages, methods, forms, and means of implementing a comprehensive contextual methodology for developing the leadership competence of future officers – specialists in physical culture and sports), diagnostic and result-oriented (identifies criteria and indicators of leadership competence formation, a set of diagnostic methods); pedagogical conditions for the formation of leadership competence of future officers – specialists in physical culture and sports are associated with each block of the model;

a comprehensive contextual methodology for developing leadership competence has been developed as a set of interrelated methods, forms, and means of training future officers—specialists in physical culture and sports—in the process of professional and pedagogical training at military higher educational institutions. The methodology is implemented in three stages: value-motivational (formation and development of motivation, professional interest in the formation of leadership competence), cognitive-behavioral-activity (acquisition by future officers – specialists in physical culture and sports of professionally-oriented knowledge about leadership and its methods in military-professional activities, mastering leadership skills and abilities to solve professionally-oriented situations), diagnostic and result-oriented (providing feedback on the formation of leadership competence, self-analysis, self-assessment, correlating the results obtained with the set goals (educational, developmental, and educational));

- *improved*: diagnostic tools for assessing the leadership competence of future officers – specialists in physical culture and sports (the improvement consists in supplementing and specifying the criteria and indicators for assessing leadership competence, taking into account future military and professional competencies);

- *has been further developed*, the concept of “leadership competence of future officers – specialists in physical culture and sports”; this development consists in introducing essential specific features into the definition: “integrated, professionally significant mental formation based on values and motivation for leadership behavior, patriotism, leadership preparedness (theoretical and practical leadership knowledge),

developed leadership skills and abilities, professionally important leadership abilities and qualities, and leadership readiness for professional activity as (head (specialist) of physical training and sports in a military unit)”.

**The practical significance of the research results** consists in developing and implementing a special course entitled “Leadership Competence of Future Officers – Specialists in Physical Culture and Sports” in the process of professional and pedagogical training of future officers – specialists in physical culture and sports at military higher educational institutions. The course includes teaching and methodological support (a thematic plan, training exercises, case studies and business games; test tasks for assessing theoretical knowledge of leadership behavior and activities as an officer, military and professional knowledge that includes the leadership aspect of officers' management activities, knowledge of leadership and leadership behavior as a future head (specialist) of physical training and sports in a military unit; quasi-professional situations to determine the formation of practical leadership skills, abilities, and aptitudes regarding leadership behavior and activities as an officer, as a physical training and sports instructor (specialist) in a military unit.

**Keywords:** leader; leadership; competence; leadership competence; cadets; future officers; physical education and sports specialists; pedagogical conditions; methodology; model; higher military educational institution; professional training; physical training.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

*Колективна монографія:*

1. Biloshytskyi V. V., Lyman R. M. The author's comprehensive contextual methodic for the leadership competence formation of future officers – specialists in physical culture and sports in the professional and pedagogical training process. *Contemporary problems of pedagogy amidst the European integration of educational environment : theory and practice*: Scientific monograph. Riga : «Baltija Publishing», 2025. P. 53–68. URL: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-522-8-4>

*Наукові праці, в яких опубліковано основні наукові результати дисертації:*

2. Білошицький В. В. Критерії і показники діагностування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки. *Військова освіта*. 2023. № 47. С. 19–29. URL: [10.33099/2617-1775/2023-01/18-27](https://doi.org/10.33099/2617-1775/2023-01/18-27)

3. Білошицький В. В. Педагогічні умови формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки. *Науковий часопис Українського державного університету імені Михайла Драгоманова*. 2024. № 5. С. 25–31. URL: <https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series5.2024.97.05>

4. Білошицький В. В. Проблема формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2023. Вип. 60, том 1. С. 210–217. URL: <https://doi.org/10.24919/2308-4863/60-1-30>

5. Білошицький В. В. Статистичне опрацювання результатів педагогічного експерименту формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки. *Педагогічна іноватика : сучасність та перспективи*. 2025. №10. С. 117–125. URL: <https://doi.org/10.32782/ped-uzhnu/2025-10-20>

6. Білошицький В. В., Лиман Р. М. Педагогічне моделювання формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту у процесі професійно-педагогічної підготовки. *Вісник Житомирського*

*державного університету імені Івана Франка. Педагогічні науки.* 2024. Вип. 2 (117). С. 65–75. URL: [10.35433/pedagogy.2\(117\).2024.6](https://doi.org/10.35433/pedagogy.2(117).2024.6)

7. Білошицький В. В., Лиман Р. М., Веремієнко М. М. Результати констатувального етапу педагогічного експерименту щодо сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту. *Інноваційна педагогіка.* 2024. Вип. 70. Т. 1. С. 87–91. URL: <https://doi.org/10.32782/2663-6085/2024/70.1.17>

8. Білошицький В. В., Лиман Р. М. Методичні та організаційні основи розвитку лідерської компетентності офіцерів збройних сил Великобританії. *Інноваційна педагогіка.* 2024. Вип. 82. Т. 2. С. 90–98. URL: <https://doi.org/10.32782/2663-6085/2025/82.2.17>

9. Білошицький В. В., Ягупов В. В., Лиман Р. М. 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. URL: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2024.304403>

10. Білошицький В. В., Ягупов В. В. Сутність, структура і зміст лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія: педагогіка.* 2023. №1. С. 210–219. URL: [10.25128/2415-3605.23.1.27](https://doi.org/10.25128/2415-3605.23.1.27)

*Наукові праці, що засвідчують апробацію матеріалів дисертації:*

11. Білошицький В. В. Формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту. *Фізична культура в університетській освіті: світова практика та сучасні тренди:* зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф., м. Дніпро, 13 квіт. 2023 р. / Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ. Дніпро, 2023. С. 313–315. URL: [https://er.dduvs.edu.ua/bitstream/123456789/12504/1/%d0%97%d0%b1%d1%96%d1%80%d0%bd%d0%b8%d0%ba%20%d0%a4%d0%92\\_13.04.23-1.pdf](https://er.dduvs.edu.ua/bitstream/123456789/12504/1/%d0%97%d0%b1%d1%96%d1%80%d0%bd%d0%b8%d0%ba%20%d0%a4%d0%92_13.04.23-1.pdf)

12. Білошицький В. В., Лиман Р. М. Педагогічне моделювання формування

лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту. *Сучасні тенденції та перспективи розвитку фізичної підготовки та спорту Збройних Сил України, правоохоронних органів, рятувальних та інших спеціальних служб на шляху євроатлантичної інтеграції України* : матеріали VIII міжнар. наук.-практ. онлайн- конф., м. Київ, 27 лист. 2024 р. / НУОУ. Київ, 2024. С. 56–59. URL: <https://elib.nuou.org.ua/katalog/suchasn%D1%96-tendencz%D1%96%D1%97-ta-perspektivi-rozvitku-f%D1%96zichno%D1%97il-ukra%D1%97ni.html>

13. Білошицький В. В., Лиман Р. М., Веремієнко М. М. Критерії і показники діагностування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту. *Сучасні тенденції та перспективи розвитку фізичної підготовки та спорту Збройних Сил України, правоохоронних органів, рятувальних та інших спеціальних служб на шляху євроатлантичної інтеграції України* : матеріали VII міжнар. наук.-практ. онлайн конф., м. Київ, 24 лист. 2023 р. / НУОУ. Київ, 2023. С. 73–75. URL:<https://sprotvyg7.com.ua/wpcontent/uploads/2023/12/%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%B0-%D1%84%D1%96%D0%B7%D0%BE.pdf>

14. Білошицький В. В., Ягупов В. В., Лиман Р. М. Лідерська компетентність як провідна складова військово-професійної компетентності сучасного офіцера за досвідом західних країн НАТО. *Національна наука і освіта в умовах війни РФ проти України та сучасних цивілізаційних викликів* : матеріали V Всеукр. міжгалуз. наук.-практ. онлайн-конф. (м. Київ, 27 бер.–2 квіт. 2024 р. / Інститут обдарованої дитини НАПН України. Київ, 2024. С. 1301–1311. URL:[https://iod.gov.ua/content/events/58/v-vseukrayinska-mizhgaluzeva--naukovo-praktichna-onlaynkonferenciya-nacionalna-nauka-i-osvita-v-umovah-viyni-rf-proti-ukrayini-ta-suchasnih-civilizaciynihviklikiv\\_publications.pdf?1718186421.3282](https://iod.gov.ua/content/events/58/v-vseukrayinska-mizhgaluzeva--naukovo-praktichna-onlaynkonferenciya-nacionalna-nauka-i-osvita-v-umovah-viyni-rf-proti-ukrayini-ta-suchasnih-civilizaciynihviklikiv_publications.pdf?1718186421.3282)

15. Білошицький В. В., Лиман Р. М. Педагогічні умови формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту. *Фізичне виховання і спорт у закладах вищої освіти: проблеми та*

*перспективи*: зб. наук. праць IV Всеукр. наук.-практ. конф., Житомир, 18 берез. 2024 р. / Поліський національний університет. Житомир, 2024. С. 8–11. [https://fileview.ukr.net/?url=https%3A%2F%2Fmail.ukr.net%2Fapi%2Fpublic%2Ffile\\_view%2Flist%3Ftoken%3DKCRmlwuFYoqkqwlx-8LvrpafEP0y\\_JYqFPoAuxjFYIL9d-GFlk93enRJRjP77sWlyUzBFLchsb4vDPuWbHAK8ZOI4PKOWL\\_1UQ%3AFx5OK-AKH\\_53nKHE%26r%3D1765633969490&default\\_mode=view&lang=uk&mlid=0#start=0](https://fileview.ukr.net/?url=https%3A%2F%2Fmail.ukr.net%2Fapi%2Fpublic%2Ffile_view%2Flist%3Ftoken%3DKCRmlwuFYoqkqwlx-8LvrpafEP0y_JYqFPoAuxjFYIL9d-GFlk93enRJRjP77sWlyUzBFLchsb4vDPuWbHAK8ZOI4PKOWL_1UQ%3AFx5OK-AKH_53nKHE%26r%3D1765633969490&default_mode=view&lang=uk&mlid=0#start=0).

16. Білошицький В. В., Лиман Р. М. Лідерська компетентність як провідна складова військово-професійної компетентності сучасного офіцера. *Лідерство і обдарованість: сучасний науковий дискурс і освітня практика*: матеріали Всеукр.наук.-практ. онлайн-конф., м. Київ, 14–19 лют. 2024 р. / Інститут обдарованої дитини НАПН України. Київ, 2024. С. 578–586.

17. Білошицький В. В., Лиман Р. М. Теоретичні та методичні основи розвитку лідерської компетентності офіцерів Збройних сил США. *Зростаюча особистість у смислоціннісних обрисах незалежної України*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 5 груд. 2024 р. / «НАІР». Івано-Франківськ, 2024. С. 141–149. URL:[https://ipv.org.ua/wp-content/uploads/2024/12/Zbirnyk-tez-konf.-IPV-05.12.2024\\_.pdf](https://ipv.org.ua/wp-content/uploads/2024/12/Zbirnyk-tez-konf.-IPV-05.12.2024_.pdf)

18. Білошицький В. В., Лиман Р. М. Сучасні тенденції розвитку лідерської компетентності офіцерів збройних сил Великобританії. *Сучасні виклики військового лідерства* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 06 трав. 2025 р. / НУОУ. Київ, 2024. С. 89–93.

<b>ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ ВИМІРЮВАННЯ, СКОРОЧЕНЬ.....</b>	<b>22</b>
<b>ВСТУП.....</b>	<b>23</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ЛІДЕРСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ – ФАХІВЦІВ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ ТА ЇЇ ФОРМУВАННЯ ЯК ПЕДАГОГІЧНА ПРОБЛЕМА.....</b>	<b>34</b>
1.1 Проблема формування лідерської компетентності майбутніх фахівців у науковій літературі.....	34
1.2 Зміст, сутність і структура лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту.....	46
1.3 Стан сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту.....	61
Висновки до першого розділу.....	69
<b>РОЗДІЛ 2. ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ – ФАХІВЦІВ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В ПРОЦЕСІ ПРОФЕСІЙНО- ПЕДАГОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ У ВИЩОМУ ВІЙСЬКОВОМУ НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ .....</b>	<b>72</b>
2.1 Загальна методика дослідження формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у вищому військовому навчальному закладі.....	72
2.2 Обґрунтування педагогічних умов формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у вищому військовому навчальному закладі.....	75
2.3 Педагогічне моделювання формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі	

професійно-педагогічної підготовки.....	91
2.4 Комплексна контекстна методика формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки.....	102
2.5 Критерії і показники діагностування сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки.....	117
Висновки до другого розділу.....	135
<b>РОЗДІЛ 3. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА ПЕРЕВІРКА ПЕДАГОГІЧНИХ УМОВ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ – ФАХІВЦІВ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В ПРОЦЕСІ ПРОФЕСІЙНО-ПЕДАГОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ У ВИЩОМУ ВІЙСЬКОВОМУ НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ.....</b>	<b>139</b>
3.1 Методика експериментального дослідження формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у вищому військовому навчальному закладі.....	139
3.2 Статистична інтерпретація результатів педагогічного експерименту...	149
3.3 Методичні рекомендації щодо формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у вищому військовому навчальному закладі.....	292
Висновки до третього розділу.....	212
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>216</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>224</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>252</b>
Додаток А Аксіологічно-мотиваційний критерій.....	252
Додаток Б Знаннєвий критерій.....	258
Додаток В Праксеологічний критерій.....	276
Додаток Г Психологічний критерій.....	287

<b>Додаток Д</b> Рефлексивний критерій.....	298
<b>Додаток Е</b> Спецкурс «Лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту».....	308
<b>Додаток Ж</b> Вправи та ігри спецкурсу «Лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту».....	313
<b>Додаток И</b> Анкета експертного оцінювання педагогічних умов.....	320
<b>Додаток К</b> Список опублікованих праць за темою дисертації.....	322
<b>Додаток Л</b> Акти впровадження.....	326

**ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ  
ВИМІРЮВАННЯ, СКОРОЧЕНЬ**

ВВНЗ	–	вищий військовий навчальний заклад
ЄКТС	–	Європейська кредитно-трансферна та накопичувальна система
ЗВО	–	заклад вищої освіти
ЗС України	–	Збройні Сили України
МО	–	Міністерство оборони
МОН	–	Міністерство освіти і науки
МОФФКіС	–	майбутній офіцер – фахівець фізичної культури і спорту
НАТО	–	Організація Північноатлантичного договору
ННІФК та СОТ	–	навчально-науковий інститут фізичної культури та спортивно-оздоровчих технологій
НПП	–	науково-педагогічний працівник
НУОУ	–	Національний університет оборони України
SPSS	–	Statistical Package for the Social Sciences

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Війна, яку розпочала російська федерація проти України, принесла велику кількість випробувань у життя українського народу. Втім наш вибір – вистояти, перемогти й відродитися справжньою сучасною країною. Для цього ЗС України потрібні офіцери-лідери, які усвідомлюють, що майбутнє народу України, їх власне майбутнє й майбутнє їхніх підлеглих залежить від кожного з них, від їхніх зусиль, від постійної та наполегливої праці, від їхньої рішучості, професійної витривалості та лідерства.

В Доктрині військового лідерства у Збройних Силах України зазначається, що місія військового лідерства – підвищення обороноздатності України та досягнення всебічної переваги над противником шляхом забезпечення безперервного процесу розвитку військового лідерства у ЗС України, що включає постійне тренування, навчання та саморозвиток військовослужбовців [54]. Отже, одним з основних завдань трансформації системи військової освіти, як визначено в Концепції трансформації системи військової освіти, є розроблення та імплементація в освітній процес військових навчальних закладів, які здійснюють підготовку військових фахівців для Збройних Сил та інших складових сил оборони, оновлених освітніх програм, спрямованих на *формування нового стилю військового лідерства*, доброчесності, підвищення рівня практичної підготовки та готовності до професійної діяльності з урахуванням потреб інтеграції в НАТО та власного досвіду ведення бойових дій Збройними Силами та іншими складовими сил оборони. Професійна військова освіта культивує розвиток *військового лідера* шляхом надання широкого спектру професійних знань та розвитку креативного мислення упродовж військової кар'єри [87].

Очевидно, що з найбільш затребуваних і професійно важливих інтегрованих утворень офіцера як суб'єкта військово-професійної діяльності, результатом його військово-професійної підготовки як випускника ВВНЗ є лідерська компетентність.

Основні концептуальні засади професійної підготовки майбутніх офіцерів Збройних Сил України, а також вимоги до формування їх лідерської компетентності викладено у Законах «Про Збройні Сили України», «Про оборону», Концепції трансформації системи військової освіти [87], Стратегії розвитку військового лідерства у ЗСУ [145], Доктрині військового лідерства у Збройних Силах України [54] тощо, які спрямовані на встановлення та впровадження уніфікованої системи ідей, світоглядних орієнтирів, професійних стандартів, переконань, принципів і ціннісних засад для становлення та утвердження ідентичності лідерів Збройних Сил України. Особливий наголос робиться на стандартизоване формування, розвиток і підтримку лідерської компетентності у майбутніх офіцерів, з практичними механізмами її реалізації на тактичному, оперативному та стратегічному рівнях командування під час виконання навчальних, службових і бойових завдань [54, с. 6].

Стратегією розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року однією зі стратегічних цілей визначено «наявність ефективної системи забезпечення сфери фізичної культури і спорту фахівцями відповідної кваліфікації з мотивацією до результативної роботи» й для досягнення зазначеної цілі передбачається удосконалення системи підготовки та професійного розвитку фахівців сфери фізичної культури і спорту та їх мотивації [174, с. 14].

В «Концепції розвитку фізичної підготовки і спорту в системі Міністерства оборони України» пріоритетними напрямками розвитку фізичної підготовки і спорту особового складу в системі Міноборони визначено «забезпечення належної якості освітнього процесу з фізичного виховання, спеціальної фізичної підготовки у ВВНЗ (ВНП ЗВО, ЗФПВО, ВЛ), який повною мірою відповідатиме передовим технологіям сучасності, пришвидшення впровадження сучасних інформаційних, інформаційно-комунікаційних, інтерактивних, особистісно-орієнтованих педагогічних технологій і технологій дистанційного навчання, зокрема щодо виконання Програми НАТО "Удосконалення військової освіти" (DEEP);

вдосконалення військових професійних стандартів, розробка типових навчальних програм з фізичного виховання, спеціальної фізичної підготовки і спорту для змінного складу ВВЗ (ВНП ЗВО, ЗФПВО), а також вдосконалення змісту програм фізичної підготовки в системі бойової підготовки військовослужбовців всіх категорій з урахуванням: бойового досвіду, набутого в період з 2014 року; концептуальних змін у системі бойової підготовки; вимог нормативно-правових документів стосовно оптимізації та реорганізації Збройних Сил; наукових досліджень та досвіду підготовки військовослужбовців армій країн-членів НАТО» [86].

Отже, сучасна система військової освіти має бути зорієнтована на формування компетентнісної військово-професійної підготовки фахівців із дотриманням ключових принципів компетентнісного підходу та з урахуванням загальних тенденцій розвитку національної й міжнародної систем безпеки. Подолання означеної проблеми зумовлює необхідність інтенсифікації наукових досліджень у галузі професійної підготовки військових кадрів. Передусім у контексті формування лідерської компетентності МОФФКіС, спроможних на високому рівні здійснювати планування й організацію фізичної підготовки особового складу, що зумовлено актуальними потребами сьогодення.

Теоретичним підґрунтям дослідницького пошуку слугував науковий доробок вітчизняних вчених щодо теорії й методології військової освіти (О. Діденко [53], А. Зельницький [65], О. Капінус [70], О. Маслій [113], М. Нещадим [125], Л. Олійник [129], В. Ягупов [195, 196, 197]), теоретико-методологічних засад компетентнісного підходу у військовій освіті (Лагодинський [96, 97], К. Мамчур [109, 110], Свистун [158], О. Торічний [179], В. Ягупов [193, 201, 204] та ін.), теорії і практики формування й розвитку професійної компетентності та її складових у військовослужбовців (І. Азаров [3], В. Веретільник [36], Л. Заїка [64], В. Крикун [94], С. Нехаєнко [124], Р. Торчевський [182], Н. Шалигіна [188] та ін.), впливу фізичної підготовки на боєздатність військовослужбовців (А. Мельніков [115], К. Пронтенко [148], С. Романчук [155], Н. Вербин [34], С. Жембровський [62], О. Кісілюк [78],

Д. Коновалов [84], С. Костів [88], С. Юр'єв [191], В. Ягодзинський [192] та ін.).

Суттєвий інтерес становлять наукові праці, присвячені проблемі підготовки фахівців з фізичної культури і спорту для ЗС України (І. Беліков [9], О. Дубровська [57], Є. Кирпенко [75], О. Петрачков [184], В. Поливанюк [141], В. Свистун [161], Р. Шостак [190] та ін.).

Особливої актуальності для нашого дослідження набувають наукові праці, що висвітлюють різні аспекти формування й розвитку лідерських якостей фахівців різних галузей (С. Калашнікова [69], С. Нестуля [123], М. Пірен [138], Д. Ворохобіна [43], Е. Жарик [61], А. Йилдирим [67], О. Казакевич [68], А. Кобера [80], Ю. Кращенко [91], Н. Мараховська [111] та ін.) й військової зокрема (Н. Агаєв, О. Кокун, І. Пішко, Н. Лозінська [1]; О. Бойко [23, 24, 25, 26, 28, 103], А. Видай [37], В. Карпенко [72], О. Маковський [107], К. Пронтенко [49], О. Рибчук [154] та ін.).

Водночас поза увагою науковців залишилась проблема формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ й не була предметом цілеспрямованого науково-педагогічного дослідження.

На необхідність наукового дослідження означеної проблеми вказують також виявлені нами суперечності між:

потребою ЗС України у офіцерах – фахівцях фізичної культури і спорту зі сформованою лідерською компетентністю і недостатнім рівнем забезпеченості педагогічних умов її формування в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ;

об'єктивною потребою у науково-педагогічному забезпеченні формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту і нерозробленістю моделі її формування в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ;

необхідністю цілеспрямованого формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців з фізичної культури і спорту та недостатньою розробленістю методики її формування в процесі професійно-педагогічної

підготовки у ВВНЗ.

Отже, розв'язання означених суперечностей, актуальність досліджуваної наукової проблеми, недостатня її розробленість у теоретичному та практичному аспектах, а також бачення перспектив її розв'язання в системі військової освіти зумовили вибір теми дисертаційного дослідження – *«Формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки»*.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами.** Дисертаційну роботу виконано в межах науково-дослідної роботи Національного університету оборони України «Формування професійної компетентності у майбутніх офіцерів – фахівців фізичної підготовки і спорту у процесі професійно-педагогічної підготовки на період дії правового режиму воєнного стану» (державний реєстраційний номер 0124U001970).

Тему дисертації затверджено на Вченій раді Національного університету оборони України (протокол № 11 від 28 листопада 2022 року) та узгоджено із бюро Міжвідомчої ради з координації досліджень у галузі освіти, педагогіки і психології при Національній академії педагогічних наук України (протокол № 2 від 22 червня 2023 року).

**Мета дослідження** – теоретичне обґрунтування педагогічних умов формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ та експериментальна перевірка їх результативності.

Відповідно до мети дослідження визначено такі **основні завдання**:

1. На основі аналізу психолого-педагогічної теорії та практики з'ясувати стан розробленості проблеми дослідження, конкретизувати зміст і сутність лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту та визначити її структуру.

2. Визначити та обґрунтувати педагогічні умови формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

3. Спроекувати модель формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

4. Розробити комплексну контекстну методику формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ та шляхом її апробації експериментально перевірити результативність педагогічних умов.

**Об'єкт дослідження:** професійно-педагогічна підготовка майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту у ВВНЗ.

**Предмет дослідження** – педагогічні умови формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

Для досягнення мети та розв'язання завдань педагогічного дослідження нами використані такі методи:

*теоретичні:* аналіз нормативно-правових, програмно-стратегічних документів, освітньо-професійних програм, навчальних планів – для вивчення стратегічних орієнтирів, що є основою підготовки майбутніх офіцерів до лідерства; аналіз психолого-педагогічної літератури – для з'ясування стану розробленості досліджуваної проблеми; аналіз, систематизація, узагальнення та конкретизація дослідницьких даних – для уточнення суті й структури лідерської компетентності МОФФКіС, обґрунтування педагогічних умов її формування в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ, конкретизації критеріїв і показників оцінювання сформованості лідерської компетентності; педагогічне моделювання – для побудови моделі її формування; зіставлення та узагальнення – для формування висновків за результатами дослідження;

*емпіричні:* анкетування, опитування, тестування та самооцінювання – для з'ясування стану сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту; метод експертного оцінювання – для визначення педагогічних умов формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-

педагогічної підготовки у ВВНЗ; педагогічний експеримент – для перевірки результативності впроваджених педагогічних умов;

*статистичні:* методи статистичного опрацювання експериментальних даних за допомогою комп'ютерної програми Statistical Package for the Social Sciences (далі – SPSS), математичне опрацювання результатів експерименту та їх інтерпретація – для перевірки та підтвердження результативності педагогічних умов формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ, об'єктивізації та забезпечення вірогідності результатів дослідження;

метод розрахунку статистичного критерію G-знаків, T-критерію Вілкоксона – для підтвердження статистичної значущості одержаних експериментальних даних.

**Наукова новизна отриманих результатів дослідження** полягає в тому, що:

*вперше* обґрунтовано педагогічні умови формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ (педагогічне моделювання формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ; підтримання та розвиток лідерських цінностей, патріотичного виховання, мотивування лідерської поведінки та діяльності як професіонала у сфері фізичної культури і спорту МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ; наявність комплексної контекстної методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ; використання об'єктивних критеріїв і показників діагностування сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту у процесі професійно-педагогічної підготовки);

спроектовано модель формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ, що охоплює такі взаємопов'язані блоки:

*цільовий* (містить мету і завдання формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту), *методологічний* (відображає основні методологічні підходи, принципи формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту), *теоретично-функціональний* (містить компоненти лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту та їх функції), *суб'єкт-суб'єктний* (інкорпорує суб'єктів педагогічної та навчальної діяльності – науково-педагогічних працівників і майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту), *організаційно-методичний* (охоплює етапи, методи, форми, засоби реалізації комплексної контекстної методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту), *діагностувально-результативний* (виокремлює критерії та показники сформованості лідерської компетентності, комплекс діагностичних методик); педагогічні умови формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту пов'язані з кожним блоком моделі;

розроблено комплексну контекстну методичку формування лідерської компетентності як сукупність взаємопов'язаних методів, форм і засобів навчання майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ. Реалізація методики здійснюється за трьома етапами: *ціннісно-мотиваційний* (формування й розвиток мотивації, професійного інтересу до формування лідерської компетентності), *когнітивно-поведінково-діяльнісний* (набуття майбутніми офіцерами – фахівцями фізичної культури і спорту професійно-орієнтованих знань щодо лідерства та його методів у військово-професійній діяльності, опанування лідерськими навичками й уміннями вирішення професійно-орієнтованих ситуацій), *діагностувально-результативний* (забезпечення зворотнього зв'язку щодо сформованості лідерської компетентності, самоаналіз, самооцінювання, співвіднесення отриманих результатів її сформованості з поставленими цілями (навчальними, розвивальними й виховними));

*удосконалено* діагностичний інструментарій оцінювання сформованості

лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту (удосконалення полягає в доповненні й конкретизації критеріїв і показників оцінювання сформованості лідерської компетентності з урахуванням майбутніх військово-професійних компетенцій);

*дістало подальшого розвитку* поняття «лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту»; розвиток полягає у введенні до дефініції суттєвих видових ознак: «інтегроване, професійно значуще психічне утворення, підґрунтям якого є цінності та мотивація до лідерської поведінки, патріотизм, лідерська підготовленість (теоретичні і практичні лідерські знання), сформовані лідерські навички і вміння, професійно важливі лідерські здатності й якості та лідерська готовність до професійної діяльності як (начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини)».

**Практичне значення одержаних результатів дослідження** полягає у розробленні та впровадженні в професійно-педагогічну підготовку майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту у ВВНЗ спецкурсу «Лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту», що містить навчально-методичне забезпечення (тематичний план, навчальні вправи, кейси та ділові ігри; тестові завдання оцінювання теоретичних знань щодо лідерської поведінки та діяльності як офіцера, військово-професійних та фахових знань, які містять лідерський аспект управлінської діяльності офіцерів, знань про лідерство та лідерську поведінку як майбутнього начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини; квазіпрофесійні ситуації на з'ясування сформованості практичних лідерських навичок, умінь і здатностей щодо лідерської поведінки та діяльності як офіцера, як начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини).

Основні положення й результати дослідження впроваджено в освітній процес Національного університету оборони України (акт № 140/35/425 від 05.12.2025 р.), Харківського національного університету Повітряних Сил імені Івана Кожедуба (акт № 355/Том1/130 від 17.12.2025 р.), Національної академії сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного (акт № 355/Том1/127 від

17.12.2025 р.), військового інституту танкових військ Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут” (акт № 355/Том1/128 від 17.12.2025 р.), Житомирського військового інституту імені С. П. Корольова (акт № 355/Том1/129 від 17.12.2025 р.).

**Особистий внесок здобувача** у публікаціях, підготовлених у співавторстві, полягає: [206] (співавтор В. Ягупов) обґрунтовано зміст та структура лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту; [223] (співавтор Р. Лиман) розроблено комплексну контекстну методику формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки; [210] (співавтор В. Ягупов, Р. Лиман) здійснено аналіз наукових підходів щодо сутності лідерської компетентності як провідного компонента військово-професійної компетентності сучасного офіцера за досвідом країн НАТО; [22] (співавтори Р. Лиман, М. Веремієнко) визначено стан сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту; [18] (співавтор Р. Лиман) розроблено педагогічну модель формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки; [99] (співавтор Р. Лиман) проаналізовано методичні основи розвитку лідерської компетентності офіцерів збройних сил Великобританії; [19] (співавтор Р. Лиман) розроблено педагогічну модель формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту; [20] (співавтор Р. Лиман) визначено педагогічні умови формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту; [21] (співавтори Р. Лиман, М. Веремієнко) обґрунтовано критерії і показники діагностування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту; [101] (співавтор Р. Лиман) здійснено теоретичний аналіз основ розвитку лідерської компетентності офіцерів Збройних сил США; [98] (співавтор Р. Лиман) проведено аналіз складових військово-професійної компетентності сучасного офіцера, [214] (співавтор В. Ягупов, Р. Лиман) здійснено аналіз наукових

підходів щодо сутності лідерської компетентності як провідного компонента військовопрофесійної компетентності сучасного офіцера за досвідом країн НАТО; [100] (співавтор Р. Лиман) проаналізовано сучасні тенденції розвитку лідерської компетентності офіцерів збройних сил Великобританії.

**Апробація результатів дослідження.** Основні положення та результати дослідження доповідалися на таких наукових конференціях, семінарах:

*міжнародних:* «Сучасні тенденції та перспективи розвитку фізичної підготовки та спорту Збройних Сил України, правоохоронних органів, рятувальних та інших спеціальних служб на шляху євроатлантичної інтеграції України» (Київ, 2023, 2024, 2025); «Фізична культура в університетській освіті: світова практика та сучасні тренди» (Дніпро, 2023); «Зростаюча особистість у смислоціннісних обрисах незалежної України» (Київ, 2024); «Сучасні виклики військового лідерства» (Київ, 2025);

*всеукраїнських:* «Національна наука і освіта в умовах війни РФ проти України та сучасних цивілізаційних викликів» (Київ, 2024); «Фізичне виховання і спорт у закладах вищої освіти: проблеми та перспективи» (Житомир, 2024); «Лідерство і обдарованість: сучасний науковий дискурс і освітня практика» (Київ, 2024).

**Публікації.** Основний зміст та результати дослідження висвітлено у 18 публікаціях (із них 13 – у співавторстві), зокрема:

- 1 колективна монографія;
- 9 статей у наукових фахових періодичних педагогічних виданнях України (всі входять у міжнародні наукометричні бази);
- 8 тез у збірниках наукових конференцій, семінарів і форумів України.

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел (250 найменувань, із них 33 – закордонних), 10 додатків на 83 сторінках. Загальний обсяг дисертації становить 335 сторінки, основний текст – 200 сторінок. Робота проілюстрована 21 таблицями та 17 рисунками.

## РОЗДІЛ 1.

# ЛІДЕРСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ – ФАХІВЦІВ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ ТА ЇЇ ФОРМУВАННЯ ЯК ПЕДАГОГІЧНА ПРОБЛЕМА

### 1.1 Проблема формування лідерської компетентності майбутніх фахівців у науковій літературі

Повномасштабна війна російської федерації з Україною актуалізувала проблемне питання військового лідерства. Нині, як ніколи, українській армії потрібні лідери, які здатні справитися з викликами війни на кожному рівні функціонування ЗС України. Особливо ця проблема стосується підготовки висококваліфікованих офіцерських кадрів – компетентних фахівців із лідерськими якостями, які повинні володіти не лише високою кваліфікацією і професіоналізмом, а й бути відповідальними, рішучими, здатними швидко ухвалювати рішення у надзвичайних і кризових ситуаціях, своєчасно вносити необхідні корективи у власні дії та дії підлеглих, тобто мати сформовану лідерську компетентність.

Науковий інтерес до лідерства виник ще за сивої давнини. Взаємовідносини правителя та підданих привертали увагу багатьох поколінь філософів. У древній міфології вожді зазвичай наділялися божественними, надлюдськими здатностями. У процесі опису древніх війн Геродот, Плутарх і Светоній наголошували передусім про діяння великих полководців, вождів, а також підкреслювали їх надзвичайний розум, дух, сильну волю, провідні риси організаторів, здатних багато чого передбачати, вгадати, покликати людей на подвиг, зародити в них віру в перемогу.

Феномен лідерства має глибокі джерела з Давньої Греції. Відомий давньогрецький мислитель Сократ (близько 470–399 рр. до н.е.) першим обґрунтував ідею про те, що лідерство – це застосування людиною знань у конкретній ситуації. Іншими словами, лідер – це той, хто знає, як діяти і що

робити в будь-якій обстановці. Відповідно тому, хто прагне керувати іншими людьми, необхідні ґрунтовна теоретична підготовка і практичний досвід. Але, як наголошував Сократ, знання – це ще не запорука лідерства. Деякі люди, які отримали професійну освіту і мають достатньо сформовані навички і вміння у своїй сфері діяльності, не завжди визнаються оточенням як лідери. Для цього треба мати щось більше.

В епоху Середньовіччя, найвідомішими лідерами були представники церковної і військової сфери, а в добу Відродження та Нового часу – діячі політичної та наукової сфери. Філософи Нового часу Дж. Локк, Ж.-Ж. Руссо, Б. Спіноза, Г. Гегель, Ф. Ніцше, Ж. Блондель, К. Ясперс звертали увагу на роль визначних постатей в історії, на риси справжнього лідера, який відповідає потребам суспільства. Зокрема, Ф. Ніцше є автором волюнтаристської концепції лідерства, який вважав, що людство потребує «вищого» біологічного типу – людини-лідера – надлюдини, вольової та сильної постаті, яка б спиралася не на мораль, а на силу. Він трактував двояке походження лідерства: «є лідери натовпу, які лише висловлюють інтереси мас, а є справжні герої – надлюди». Вчений вважав, що ціль людства полягає у його вищих представниках. Людство має безустанно працювати, щоб народжувати великих людей – в цьому, і ні в чому іншому полягає його завдання [126, с. 11].

Проблема лідерства є дуже популярною в зарубіжних країнах. Зарубіжні дослідники її обґрунтовували в таких аспектах: вплив лідерської компетентності на ефективність діяльності (V. Pihlainen, T. Kivinen, J. Lammintakanen) [242]; лідерські навички в структурі лідерської компетентності (A. Parreira, M. Pestana, P. Oliveira) [241] тощо.

Дж. Террі (J. Terry) вважає, що лідерство – це вплив на групи людей, що спонукає їх до досягнення спільної мети. Р. Танненбаум (Robert Tannenbaum), І. Вешлер (I. Weschler) і Ф. Масарик (F. Masaryk) визначають лідерство як міжособистісну взаємодію, яка виявляється в конкретній ситуації на основі комунікативного процесу і спрямована на досягнення мети [247].

Юкл Г. (Yukl G.) схиляється до думки, що лідерство – це процес впливу на

інших для розуміння та погодження з тим, що треба зробити, і як, а також процес сприяння колективним зусиллям для досягнення спільних цілей [250, с. 8].

Американський вчений Б. Балдер (B. Balder) висловлює думку, що лідерство – це «ярлик», який наклеюють на поведінку інших людей. Тут потрібна віра в те, що якість, яка визначається як лідерство, викликає певну поведінку [15, с. 212]. Найзагальнішим визначенням лідерства є пояснення цього феномену як соціально-психологічного процесу в групі, побудованого на впливі особистого авторитету якоїсь людини на поведінку її членів. Лідерство можна назвати одним із унікальних феноменів політичного і суспільного життя, пов'язаних із здійсненням певною особою владних функцій. Воно є вкрай необхідним у будь-якому цивілізованому суспільстві і пронизує всі сфери його життєдіяльності.

За підрахунками Р. Дафта, існує понад 350 визначень лідерства [15, с. 212]. «У результаті, – зазначають К. Оуен, В. Ходжсон, Н. Газзард, – з'явилося безліч відповідей, кожна з яких була по-своєму правильною. Ці відповіді були найрізноманітнішими, розпочавши від твердження видатного ученого, політолога й письменника У. Бенніса, який наголошував, що лідерство схоже на красу – йому складно дати визначення, але коли ви бачите його, то точно знаєте, що воно – перед вами, й закінчивши словами К. Блангарда, ученого й письменника, який стверджує, що сенс лідерства – рухатися до чогось, ніж блукати безцільно» [122, с. 9].

Американський історик та політолог J. Burns наголошував на тому, що лідерство спрямоване на процес управлінської взаємодії між керівниками й працівниками, мобільне та ефективне використання ресурсів для досягнення спільних цілей [229, с. 144].

Згадаємо застереження Стівена Кові, що лідерство (leader-ship) – це не управління (management). Лідерство – це вищий рівень, на якому визначається, що саме та як слід робити. Управління зосереджується на рівні нижчому, на якому визначається, як зробити найкращим чином? [82, с. 129–132].

В енциклопедії освіти поняття лідерство трактується як процес

соціального впливу, за допомогою якого особа або група осіб досягає спільних цілей через організацію діяльності інших [59, с. 464].

За визначенням С. Калашнікової, лідерство можна вважати вищим еволюційним та якісним рівнем управління в суспільстві [69, с. 15].

Бойко О. наголошує, що «Нині, у XXI ст., лідерство – це не те, що ми демонструємо, а те, хто ми є. Носієм і захисником яких цінностей ми є. Це – стан нашого розуму, тіла й душі, частина нашого повсякденного життя» [27, с. 10].

Сутність лідерства полягає в здатності керувати людьми та вести їх на досягнення спільної мети шляхом створення міцних міжособистісних зв'язків та ефективної взаємодії. Він сприймає військового лідера як ключовий елемент організації міжособистісних відносин зазначає Є. Денисенко [51].

Сибірцев В. розкриває поняття лідерство з позиції особистості як «провідне положення особистості, що обумовлене наявністю відповідних якостей, які спричиняють якісну та ефективну діяльність; як процес впливу особистості чи соціального утворення на власну діяльність або діяльність інших на основі особистих якостей» [164, с. 1–10].

«Лідерство не можливе без взаємної довіри між лідерами та послідовниками. Відтак, основним інструментом впливу лідера стає не його формальна влада, а авторитет. Лідерство, які б управлінські стилі не застосовувалися у процесі його реалізації, може ефективно функціонувати лише на основі влади авторитету» наголошує О. Нестуля [121, с. 374].

Петренко В. зазначає, що лідерство – це здатність особистості здійснювати визначальний вплив на групу для координації її діяльності [136, с. 142].

У роботах І. Сновидович лідерство обґрунтовується як здатність вести і об'єднувати людей, постійно працюючи над розвитком як команди, так і власним [171]. Водночас, А. Галімов та Ю. Степанова визначають лідерство як характеристику поведінки офіцера, яка досягається через управлінські повноваження, організацію командної діяльності та вплив на відносини в підрозділі за допомогою особистого впливу та ціннісного обміну [44].

Карамушка Л. стверджує, що лідерство – це механізм соціально-

психологічного впливу, що сприяє об'єднанню групи навколо спільних завдань [71, с. 198].

Дафт Р. (Richard Daft) трактує лідерство як взаємовідносини між лідером і членами групи, які чинять вплив один на одного і спільно прагнуть реальних змін і досягнення результатів, що відображають загальну мету [15, с. 212].

Окремо заслуговують уваги зарубіжні наукові надбання дослідників і практиків у сфері військового лідерства західних країн (Douglas E. Delaney, Robert C. Engen, Meghan Fitzpatrick, Curtis Andy, Kendall Jarrett, Stephen Newton, Christopher J Cushion, Lew Hardy, Paul Robinson, Nigel de Lee, Don Carrick, Mike Young, David Whetham, Julian Stern та Gabriel Morin).

Значний інтерес становлять праці зарубіжних вчених, а саме: І. Адізес – командне лідерство [2]; Д. Карузо, П. Саловей – емоційне лідерство керівника [73]; В. Bass – трансформаційне лідерство (transformational leadership) [221]; W. Blank – природні закони лідерства (natural laws of leadership) [224]; J. Vaux – лідерство у військовій професії (leadership in the military profession) [226]; L. Donnithorne – принципове лідерство (principled leadership) [235]; В. Kellerman – погане лідерство (bad leadership) [237].

Поняття «лідерство» як у зарубіжній, так і у вітчизняній науковій літературі є багатограним, динамічним та контекстно-залежним. У його тлумаченні простежуються еволюція від індивідуальних характеристик до міжособистісних і суспільних процесів. У зарубіжних науці термін «лідерство» трактується передусім як процес соціального впливу, спрямованого на групу чи організацію і розглядають його як мотиваційно-впливовий механізм, що забезпечує досягнення стратегічних цілей. Водночас у вітчизняній науці лідерство досліджується переважно у соціально-психологічному контексті, підкреслюється його роль у згуртуванні групи та організації міжособистісних відносин. Таким чином, інтеграція зарубіжного та українського досвіду уможливорює комплексно розглядати лідерство як стратегічний механізм розвитку організації та як інструмент соціально-психологічної взаємодії.

Поняття «лідер» ще 1948 р. визначив провідний світовий фахівець в галузі

досліджень лідерства Р. Стогділл (Ralph Stogdill). Лідер – це людина, яка береться за справу сама або розподіляє завдання між членами групи так, щоб кожен з них міг виявити ініціативу. Це людина, яка бачить конкретну мету та шляхи її досягнення, а також має досить сил і можливостей це зробити [229, с. 157].

Американський вчений J. Burns зазначав, що лідер – це індивід, здатний надихати та піднімати послідовників на вищий рівень моральних і мотиваційних стандартів [229, с. 19]. Інший американський вчений В. Bass схилився до іншої думки, а саме: лідер – це особа, яка завдяки харизмі та візії стимулює інших перевершувати очікувані результати [220, с. 25].

Почесний професор кафедри лідерства імені Коносукі Мацусити у Гарвардській школі бізнесу J. Kotter вважає, що лідер – людина, яка формує бачення, визначає напрям розвитку й надихає людей на його реалізацію [238, с. 5].

В Доктрині лідерства сил оборони Ірландії наголошується, що «лідер має забезпечувати відповідність дій із місією та стратегією, надавати підтримку та напрямок, а також вчасно отримувати звіти про успіх» [233].

Лідер має бути здатним залучити членів команди і переконатися, що вони усвідомлюють, що можуть зробити значний внесок у цю команду. Як зазначено в Доктрині США, лідер будує згуртованість і співпрацю всередині команди, мінімізує нездорові конфлікти і зміцнює спільний зв'язок цінностей у команді [246].

Аналогами іншомовного слова «лідер» в українській мові можна вважати слова «поводир», «провідник», «ватажок», «керманич». У процесі розв'язання проблеми лідерства вчені запропонували багато різних визначень цього поняття. У визначеннях лідерства чимало авторів намагалися чітко сформулювати той особливий компонент, що його вносить сам лідер.

В енциклопедії освіти термін «лідер» – це особа, яка здатна впливати на інших людей, організовувати їхню діяльність і вести за собою [59, с. 465].

Петренко В. трактує термін «лідер» як особистість, яка бере на себе

ініціативу, координує дії групи та організовує спільну діяльність [136, с. 145].

Карамушка Л. стверджує, що лідер – це особа, яка відіграє провідну роль у групі, спрямовуючи її на досягнення визначених цілей [71, с. 200].

Лідер, на думку О. Мармази, це – керівник, який має владу авторитета, пов'язаного з добровільним визнанням персоналом верховенства лідера [112, с. 290].

Красницька О. вважає, що командир-лідер – воїн, який завжди поруч зі своїми бійцями в бою, уміє працювати в умовах невизначеності та високого ступеня ризику, формує свою команду й цінує результати її роботи, несе цілковиту відповідальність і приймає ефективні рішення, повноцінно віддається своїй діяльності [90, с. 118].

Саме тому до галузевих стандартів військової освіти необхідно додати лідерську компетентність, яка має формуватися у курсантів в процесі військово-професійної підготовки у ВВНЗ, оскільки офіцер водночас має бути командиром і лідером для підлеглих у військовому підрозділі.

Отже, лідер – це, насамперед, індивідуальність як соціальна, так і професійна, яка здатна згуртовувати, об'єднувати інших заради досягнення якоїсь спільної мети.

Звернемось до аналізу наукової літератури, в якій лідерство обґрунтовується з позиції компетентного підходу. У педагогічній науці активно обговорюється проблема вдосконалення та реалізації системи професійної освіти шляхом застосування компетентнісного підходу (О. Петрачков, Р. Шостак [135], В. Рахманов [151], В. Свистун [159; 162], В. Толкачов [178]; О. Торічний [181]; В. Тюріна [183]; В. Ягупов [193], М. Matusz [239], D. McClelland [240], W. Potega [243], J. Raven [244], L. Spencer [245] та ін.).

Результати аналізу засвідчують не завжди влучні змістовні та смислові кореляції між поняттями «компетентність», «компетенція» і «компетентнісний підхід».

Об'єктивне усвідомлення компетентнісного підходу в освіті та методологічне обґрунтоване його використання в процесі професійної

підготовки майбутніх фахівців безпосередньо залежить від розуміння сутності та змісту понять «компетентність», «компетенція» і «компетентнісний підхід», які для української педагогіки є багатограними, і тому спостерігається різне їх тлумачення та розуміння суб'єктами освіти.

Аналіз та узагальнення науково-педагогічної літератури свідчить, що дослідники визначають різні аспекти поняття «компетентність». Немає одностайного підходу до його розуміння. Компетентність (від лат. *competens* (*competentis*) – належний, відповідний), за матеріалами словника іншомовних слів, означає поінформованість, обізнаність, авторитетність [169, с. 282]. Компетентний: 1) такий, що має достатні знання в якій-небудь галузі; який із чим-небудь добре обізнаний; тямущий; який ґрунтується на знанні; кваліфікований; 2) який має певні повноваження; повноправний, повновладний – вживається у тлумачному словнику української мови [127, с. 874].

Гура Т. розуміє поняття так, що «компетентність» – це відпрацьована досвідом система знань, умінь, навичок, професійно-особистісних якостей та професійних норм і моделей поведінки спеціаліста [50, с. 46].

Мойсеюк Н. вважає, що «компетентність – якість особистості, яка необхідна для якісної продуктивної діяльності в певній сфері» [119, с. 639]. Вона наголошує, що до складу компетентності входять не абстрактні загальні та предметні вміння та навички, а конкретні життєві, які будуть необхідними людині будь-якого віку чи фаху.

Зокрема Н. Сидорчук, розуміє компетентність як складну інтегральну характеристику особистості та деталізує її через «здатність вирішувати проблеми і типові завдання, які виникають у реальних життєвих ситуаціях, у різних сферах діяльності на основі використання знань, навчального й життєвого досвіду відповідно до засвоєної системи цінностей» [165, с. 80].

Багатоаспектно пропонують розглядати компетентність О. Антонова та Л. Маслак: гармонійне, інтегроване, системне поєднання знань, умінь і навичок, норм, емоційно-ціннісного ставлення та рефлексії, що складають мінімальну готовність особистості до вирішення практичних завдань [5, с. 101].

Не зовсім вдало трактує це поняття М. Головань, коли подає таке визначення: «компетентність – це володіння компетенцією, що виявляється в ефективній діяльності і включає особисте ставлення до предмету і продукту діяльності; компетентність – це інтегративне утворення особистості, що інтегрує в собі знання, уміння, навички, досвід і особистісні властивості, які обумовлюють прагнення, здатність і готовність розв'язувати проблеми і завдання, що виникають в реальних життєвих ситуаціях, усвідомлюючи при цьому значущість предмету і результату діяльності» [46, с. 29].

Маслов В. характеризує компетентність як готовність викладача на професійному рівні виконувати свої посадові та фахові обов'язки відповідно до сучасних теоретичних надбань і кращого досвіду, наближення до світових вимог і стандартів. Відповідно до цього, компетентність є поєднанням науково-теоретичних знань із практичною діяльністю конкретної людини, яке дає змогу постійно забезпечувати високий кінцевий результат [114, с. 79]. Він зазначає, що ознаками компетентності є наявність знань для успішної діяльності; розуміння цих знань для практики; набір операційних умінь, володіння алгоритмами вирішення задач; здатність творчо підходити до професійної діяльності [114, с. 80].

Нам імпонують підходи Свистун В., яка визначає, що «компетентність військового фахівця» – це новоутворення, яке у процесі формування і розвитку набуває внутрішньої визначеності й стає якістю фахівця, який у процесі оволодіння військово-професійною діяльністю стає суб'єктом цієї діяльності й в процесі виконання військово-професійних завдань набуває здатності ефективно виконувати професійні функції [158, с. 157] та В. Ягупова, який трактує це поняття так: «компетентність» – це підготовленість (теоретична та практична), здатність (інтелектуальна, діяльнісна та суб'єктна) і готовність (професійна, особистісна, психологічна тощо) особи до певного виду діяльності як її суб'єкта [198, с. 32]. У цих визначеннях спостерігаємо багатогранність, багатоаспектність, що дійсно так, оскільки існують різні види компетентності, але які практично мають типові компоненти.

Отже зробимо кілька висновків:

по-перше, поняття «компетентність» характеризує якісний аспект підготовленості фахівця до обіймання певної посади, який набувається в процесі отримання професійної освіти та стосується конкретної особи як майбутнього суб'єкта професійної діяльності. Відповідно, його професійна освіта, як майбутнього суб'єкта професійної діяльності, має бути зкорельовано з його майбутніми компетенціями, оскільки тільки в такому випадку він буде підготовлений, здатний і готовий до професійної діяльності;

по-друге, загальна професійна підготовленість фахівця, актуалізація його професійної компетентності у професійній діяльності та практична реалізація ним своїх компетенцій на конкретній посаді визначається поняттям «компетентний», що представляє якісний аспект його професійної підготовленості, характеризує професіоналізм управління, набуття професійного досвіду та досвіду лідерства як певних соціальних стосунків між членами групи [122, с. 137].

Наступним кроком нашого дослідження є аналіз проблеми формування лідерської компетентності майбутніх фахівців у різних професійних сферах. Так, дослідниця О. Хмизова лідерську компетентність у молодших школярів визначає як узгодження власних цінностей і потреб з цінностями і потребами інших людей, створювання умов для досягнення мети і наполегливий рух до неї, швидке та блискавичне реагування на зміни і на нові вимоги середовища [186, с. 14].

Десятник К. формулює лідерську компетентність майбутнього вчителя початкової школи як цілісну інтегративну особистісно-професійну характеристику, що акумулює сукупність конкретних знань, лідерських умінь і навичок, цінностей, лідерських якостей, досвіду і забезпечує ефективну професійну діяльність [52, с. 584].

Лідерська компетентність вчителя початкових класів трактується Т. Водолазською як інтегративна якість педагогічного працівника, його здатність до створення дитячо-дорослої спільноти, об'єднаної спільними цінностями,

загальними правилами колективу, це підтримка дітей, розвиток їхніх сильних якостей, готовність до прийняття ефективних рішень у професійній діяльності та відповідального ставлення до обов'язків [41, с. 28].

Лідерську компетентність майбутнього викладача М. Лютий розуміє як багатокомпонентне утворення, що містить лідерські якості, уміння та знання і цінності, вона є рисою особистості, що забезпечує професійну успішність особистості та прагнення до постійного саморозвитку і навчання [106, с. 94].

Казакевич О. лідерську компетентність майбутнього маркетолога розглядає як відносно стійкий цілісний інтегративний складник професійної компетентності маркетолога, що поєднує розуміння значущості лідерської компетентності в діяльності маркетолога, володіння системою знань про лідерство, розвинені навички для її практичного втілення, комплекс лідерських якостей особистості, рефлексію, емпатію, емоційний інтелект та слугує підґрунтям для ефективного здійснення маркетологом професійних функцій [68, с. 50].

Жигір В. лідерську компетентність майбутнього менеджера розуміє як ступінь здатності реалізовувати цілі, завдання, функції та технології лідерського управління; професійний досвід у межах конкретної посади – учителя, викладача, методиста, класного керівника тощо [63, с. 36].

Ворохобіна Д. визначає лідерську компетентність майбутніх фахівців з навігації та управління судном як складне й інтегроване поняття, що охоплює здатність стратегічно мислити, ефективно керувати членами команди, аналізувати та приймати рішення в типових і нетипових ситуаціях, комунікацію, оптимально вирішувати професійні та соціальні проблеми, здійснювати ефективне планування, управління і контроль діяльності колективу для вирішення професійних завдань персоналом, а також уміння працювати в команді [43, с. 74].

Дослідники Н. Волкова та О. Лаврентьєва лідерську компетентність майбутніх фахівців кримінально-виконавчої служби України розглядають як комплексне інтегративне утворення, що містить такі компоненти як ставлення,

навички та уміння; дії та поведінка; мотиви, емоції та цінності, а також виступає здатністю професійної реалізації лідерської діяльності [42, с. 928].

На думку А. Йилдирима, лідерська компетентність у майбутніх керівників-жінок загально-освітніх закладів відображає здатність керівника розпоряджатися наявною у нього владою, направляти діяльність підлеглих у певне русло, надавати їм підтримку, виявляти до них участь та наділяти повноваженнями. Крім цього, лідерська компетентність передбачає наявність у керівника здатності генерувати в підлеглих працівників стан націленості на вирішення загальної задачі, уміння взаємодіяти з різномірним колективом, підтримувати творчу активність підлеглих, формувати у них почуття спільності, створювати команду тощо [67, с. 147].

На нашу думку, поняття «лідерська компетентність» має бути однозначним, системним, контекстним. Якщо у його визначенні важко зазначити одну ознаку, називають декілька ознак, достатніх для розкриття специфіки його обсягу і змісту. Результати нашого аналізу поняття «лідерська компетентність» свідчать, що, як правило, більшість науковців не дотримуються цього правила.

На думку О. Бойка, лідерська компетентність майбутнього офіцера являє собою інтегральну характеристику професійної здатності та готовності кваліфіковано провадити лідерську діяльність відповідно до фахової кваліфікації на основі системи знань, навичок, вмінь і досвіду лідерської поведінки, емоційного інтелекту, комплексу сформованих лідерських цінностей, мотивів, еталонів, ставлень, якостей і корпоративної культури [24, с. 15]. Такий підхід вважаємо найбільш науково обґрунтованим і в наших дослідженнях будемо орієнтуватися на визначення дослідника.

Проблема формування лідерської компетентності набуває особливого значення в контексті підготовки майбутніх військових фахівців, що особливо яскраво проявляється під час російсько-української війни. Рівень професійної підготовленості майбутніх офіцерів – фахівців фізичної підготовки і спорту має забезпечувати здатність вирішення ними складних, різнопланових і специфічних завдань. Військово-професійна діяльність сучасних офіцерів є дуже

різноманітною. Цим пояснюється зростання вимог до моральних, психічних і професійних якостей майбутніх офіцерів як лідерів, які, насамперед, мають проявлятися в лідерській поведінці та діяльності.

Військовий лідер має володіти різноманітними як суб'єктивними, так і професійно важливими якостями – професійною суб'єктивністю, витривалістю, сміливістю, рішучістю, впевненістю, дисциплінованістю (особливо в бойових умовах), а також відповідальністю за підлеглих.

Військово-професійна компетентність майбутнього військового фахівця є основою для актуалізації професіоналізму як військового керівника, досягнення ним високого рівня власного професійного розвитку – професійної майстерності.

Аналіз та узагальнення результатів наукових досліджень і публікацій дає змогу зробити висновок про те, що бути компетентним офіцером – фахівцем фізичної підготовки і спорту недостатньо фундаментальної теоретичної і практичної підготовленості, а необхідно бути професійно та психологічно готовим і здатним застосовувати набуті знання, сформовані навички та вміння у військовій сфері та у сфері фізичної культури і спорту, що інтегровано проявляється в його лідерській поведінці та професійній діяльності.

Проблемі формування лідерської компетентності майбутніх фахівців в системі освіти вітчизняні та зарубіжні науковці приділяють багато уваги, проте недостатньо уваги приділяється фахівцям у військовій сфері, оскільки обмаль дисертаційних робіт, які присвячені її формуванню та розвитку. Проблемне питання формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту також недостатньо досліджена у професійній педагогіці та потребує подальшого наукового розв'язання.

## **1.2 Зміст, сутність і структура лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту**

Одним із ключових завдань створення умов для відновлення державного суверенітету та територіальної цілісності України є розвиток ЗС України за

стандартами НАТО та досягнення сумісності з їх ЗС. Нині одним із актуальних проблемних питань сучасної військової освіти є підготовка висококваліфікованих офіцерських кадрів – компетентних фахівців із лідерськими якостями, які здатні виконувати бойове завдання із захисту держави, діяти спільно із підрозділами країн-членів НАТО. Для кожного військовослужбовця прояв лідерства у процесі захисту України – це головна місія, яку він має актуалізувати як військовий професіонал. Офіцер-лідер у війні відіграє важливу роль – за ним його підлеглі мають йти в бій, його мають поважати та довіряти як командиру та лідеру бойової команди. Офіцер мусить мати авторитет і водночас бути харизматичним, поміркованим і з критичним практичним мисленням, який у ризикованих моментах бою візьме відповідальність за його результат на себе. Відповідно одним із основних завдань, що стоять перед державою, а, отже, й перед ВВНЗ, є цілеспрямоване формування лідерської компетентності кожного майбутнього фахівця, який працює в системі «людина-людина», в тому числі й безпосередньо майбутнього офіцера – фахівця фізичної культури і спорту.

У цьому контексті очевидним є той факт, що випускники ВВНЗ мають отримати не тільки фундаментальну професійну освіту та сформовану військово-професійну компетентність, а й мати сформовану лідерську компетентність як військового керівника, оскільки їхня діяльність відбувається в системі «людина-людина».

Як зазначає М. Нещадим, «аналіз розвитку військової освіти в Україні, вказує, що соціально-державне замовлення на підготовку військових фахівців, як глобальна мета, має бути переосмислено з погляду педагогічної науки і переформульовано в діагностично поставлені цілі освіти» [125, с. 461]. Дослідник представляє загальну структуру професіограми майбутнього офіцера у вигляді чотирьохрівневого утворення, а саме: військово-педагогічну, лідерську, організаційно-управлінську та професійну функції структури професії офіцера.

Лідерська функція структури професії офіцера полягає у формуванні в

майбутнього офіцера як суб'єкта військово-професійної діяльності професійної компетентності й важливої її складової – лідерської, щоб він мав авторитет лідера та здатність повести військовий підрозділ за собою для успішного виконання бойових завдань.

Як зазначено в статті 30 Закону України «Про фізичну культуру і спорт», фізична підготовка військовослужбовців є складовою частиною загальної системи навчання та виховання особового складу ЗС України спрямована на забезпечення фізичної готовності особового складу до професійної діяльності [147]. У зв'язку з цим фізична підготовка належить до основних предметів бойової підготовки військ і безпосередньо впливає на боєздатність ЗС України.

Майбутній офіцер, який отримує вищу військово-професійну освіту за спеціальністю 017 – фізична культура і спорт і водночас спеціалізацію – фізичне виховання і спорт у Збройних Силах, насамперед отримує професійну кваліфікацію офіцера тактичного рівня управління, тобто він спочатку є суб'єктом на певній ланці військового управління як офіцер, а тільки потім призначається, як правило, начальником фізичної підготовки та спорту військової частини. Відтак специфіка військово-професійної діяльності офіцера – фахівця з фізичної культури і спорту ЗС України, насамперед, полягає у реалізації ним лідерських функцій і визначається її головним завданням – здатністю повести військовослужбовців за собою для досягнення поставлених цілей.

Відповідно до Статуту внутрішньої служби Збройних сил України положеннями статей 82-84 керуються всі начальники служб бригади, начальник розвідки, начальник зв'язку та начальник фізичної підготовки і спорту бригади (де чітко написано, що начальник служби бригади в мирний і воєнний час відповідає за відповідний вид забезпечення бригади цією службою; за підготовку підрозділів бригади відповідно до своєї спеціальності), стаття 89 (начальник фізичної підготовки і спорту бригади відповідає за організацію фізичної підготовки і спорту в бригади і зобов'язаний:

здійснювати контроль за фізичною підготовкою і спортивними заходами в

підрозділах та за фізичним розвитком особового складу бригади;

подавати командирам підрозділів бригади допомогу щодо організації та методики проведення всіх заходів з фізичної підготовки і спорту;

проводити підготовку нештатних спортивних організаторів підрозділів, контролювати їх роботу;

розробляти плани спортивно-масової роботи бригади, організовувати і проводити змагання та інші спортивні заходи, відбирати кандидатів до спортивних команд бригади і керувати їх тренуванням;

розробляти разом з начальником медичної служби бригади заходи щодо поліпшення фізичного розвитку і стану здоров'я особового складу бригади, запобігання травматизмові на заняттях з фізичної підготовки і спорту, брати участь у їх проведенні;

оформляти документацію для присвоєння військовослужбовцям бригади спортивних розрядів і звань, суддівських категорій та для нагородження їх спортивними нагрудними знаками; вести облік результатів фізичної підготовки і спорту в бригаді) [146].

У Проєкті освітньо-професійної програми (далі – ОПП) офіцера тактичного рівня ЗС України за спеціалізацією «Фізичне виховання і спорт у Збройних Силах» [131] передбачено військово-професійну компетентність (ВПК): «ВПК1. Здатність планувати, організовувати та вести основні види бою (бойових дій), приймати оптимальні рішення на основі аналізу отриманої інформації, чітко визначати бойові завдання підпорядкованим, приданим підрозділам (вогневим засобам), орієнтуватися в складних умовах бойової обстановки, організовувати роботу з управління підрозділом з урахуванням міжнародних стандартів та євроатлантичних процедур роботи штабів» та програмний результат навчання (РН): «РН19. Аргументувати управлінські рішення для вирішення проблем, які виникають в роботі суб'єктів фізичної культури і спорту; мати навички лідерства».

Здійснивши аналіз відповідальності та зобов'язань начальника фізичної підготовки і спорту відповідно до Статуту внутрішньої служби ЗС України,

Професійного стандарту офіцера тактичного рівня ЗС України (спеціалізація – Фізичне виховання і спорт у Збройних Силах) вважаємо, щоб бути лідером МОФФКіС необхідно мати фундаментальну теоретичну і практичну підготовленість, бути психологічно готовим та здатним застосовувати набуті знання, навички та вміння у військовій сфері та у сфері фізичної культури і спорті.

Нині ЗС України потребують у силу різних, насамперед, об'єктивних обставин – російсько-українська війна, молодих офіцерів, здатних усвідомлювати цінність особистої свободи як можливості професійно та кар'єрно творити себе як лідера. Науковці слушно наголошують, що вирішальним «...моментом управлінської діяльності офіцера є те, що він має виступати для військового підрозділу офіційним і неофіційним лідером. Для цього він має добре знати соціально-психологічні явища в малих військово-соціальних групах, прийоми та засоби впливу на військовослужбовців у процесі їх поведінки та спільної діяльності в складі малої військово-соціальної групи, особливо в екстремальних умовах бойової діяльності. Власне від них як від лідерів найчастіше залежить настанова та настроєність підлеглих на виконання бойових завдань, змобілізованість їхніх духовних, бойових, професійних, інтелектуальних, психічних, психофізіологічних і фізичних здатностей на їх успішне виконання, зняття у них тривожності, страху, напруженості та інших негативних психічних станів і проявів в екстремальних ситуаціях бойової діяльності» [13, с. 3–4].

Механізм трансформації майбутнього офіцера ЗС України у командира-лідера – це, насамперед, процес набуття лідерської компетентності; механізм узгодження формату його лідерської поведінки з вимогами часу – це лідерське виховання постаті майбутнього офіцера на основі цінностей Збройних сил та народу України.

Для успішного досягнення поставленої навчально-бойової та, особливо, бойової мети кожному офіцеру-лідеру, згідно з Доктриною військового лідерства у ЗС України, необхідно виконувати такі завдання:

вести підлеглих за собою, формувати мету (цілі) і визначати способи досягнення успішного виконання завдань;

демонструвати особистий приклад професіоналізму та зразкову моральну поведінку;

сприяти виконанню посадових обов'язків особовим складом, формувати ефективні команди, здатні досягати мети;

встановлювати й підтримувати на найвищому рівні етичні стандарти організаційної культури в військовій організації;

навчати й виховувати послідовників, розвивати лідерські компетентності у підпорядкованих сержантів і старшин, спираючись на них у командуванні та управлінні підрозділом;

формувати й підтримувати високий бойовий та командний дух, позитивний морально-психологічний клімат, довіру та відданість;

вдосконалювати колективну бойову спроможність;

застосовувати принцип децентралізованого командування, що сприятиме розвитку ініціативних та гнучких військових лідерів, здатних в умовах мінливої обстановки швидко орієнтуватися, брати на себе відповідальність та досягати виконання поставлених завдань [54, с. 14].

Для їх виконання військовослужбовець, насамперед, має мати лідерський потенціал і володіти лідерськими якостями, які будуть сприяти його лідерській поведінці та діяльності: «лідерство як здатність впливу на особовий склад через неформальні управлінські ознаки, мотивацію до успішної реалізації професійної компетентності як офіцера, так і підлеглих» [207, с. 12].

Так, наприклад, доктринальна основа формування та розвитку лідерської компетентності військовослужбовців збройних силах США та Об'єднаного Королівства має структурований і комплексний характер й включає широкий спектр концепцій, стратегічних підходів і методологічних засад, що спрямовані на підготовку, професійне зростання та вдосконалення військових лідерів на всіх рівнях командування. Ключові принципи лідерського розвитку відображені в офіційних нормативно-правових актах та доктринальних документах, які

служать підґрунтям підготовки офіцерського складу. Серед них слід виокремити такі:

Військова доктрина публікація № 6-22 «Армійське лідерство і професія» (Army Doctrine Publication No. 6-22 Army Leadership and the Profession) [215];

Бойовий/польовий Статут № 6-22 «Розвиток Лідера» (Field Manual No. 6-22 Leader Development) [29];

довідкова публікація військової доктрини № 6-22 «Лідерство в армії» (Army Doctrine Reference Publication No. 6-22 Army Leadership) [216];

Військовий статут 350-1 «Підготовка армії та розвиток лідерів» (Army Regulation 350–1 Army Training and Leader Development) [219];

посібник командира з розвитку лідерських якостей командирів військових підрозділів (Commander's Handbook for Unit Leader Development) [232];

Центр лідерства сухопутних військ, посібник командира з розвитку командирів-лідерів підрозділів (Center for Army Leadership, Commander's Handbook for Unit Leader Development) [230].

військова доктрина лідерства 2024 (Army Leadership Doctrine 2024) [218];

розвиток лідерів, настанова британської армії, видання 1 (Developing Leaders, A British Army Guide, Edition 1) [234];

довідка до доктрини лідерства великобританських збройних сил (British Army Followership Doctrine Note) [227];

структура компетентності лідера великобританських збройних сил (British Army Leader Competency Framework) [228];

кодекс військового лідерства, інструкція (Army Leadership Code, An Introductory Guide) [217];

настанова з військового лідерства та керівництва (Command leadership and Management Policy handbook) [231];

програма стратегічних тенденцій, майбутнє оперативне середовище (Strategic Trends Programme, Future Operating Environment) [246].

Звернемось до наукових публікацій, у яких лідерство розглядається з позиції компетентнісного підходу. Для розуміння сутності поняття «лідерська

компетентність» першочергово розглянемо поняття «сутність», що трактується як «найголовніше, основне, істотне в кому-, чому-небудь; суть, сенс, зміст» [32, с. 1417]. З філософської точки зору, сутність визначається як «головне, визначальне в предметі, що зумовлене глибинними зв'язками й тенденціями розвитку і пізнається на рівні теоретичного мислення» [32, с. 1417].

Лідерська компетентність, на думку В. Гладкової, – це «прояв загальної та професійної культури, зміст професіоналізму управлінця; інтегральна характеристика здатності кваліфіковано провадити лідерську діяльність, здатність до самоконтролю, наполегливості, самомотивування на діяльність, до чіткого формулювання бажаних результатів, до виховання нових лідерів» [45, с. 4]. У цьому визначенні спостерігаємо багатослів'я та водночас відсутність конкретності.

Науковець Є. Жарик лідерську компетентність пропонує сприймати крізь наявність знань, навичок та якостей, моделей поведінки, які сприяють об'єднанню підлеглих при виконанні завдань у процесі реалізації організаційних змін [61, с. 14].

Дослідниця С. Нестуля під лідерською компетентністю розуміє здатність людини реалізовувати цілі, завдання, функції та технології лідерського управління, набувати професійного досвіду та досвіду лідерства як певних соціальних стосунків між членами групи [123, с. 136]. У даних визначеннях науковці достатньо вузько підходять до її визначення.

Так, В. Кульчицький визначає лідерську компетентність як «сукупність особистісних якостей молодшої людини (ціннісно-сміслових орієнтацій, знань, умінь, навичок, здібностей), обумовлених досвідом її діяльності в певній соціально і особистісно-значущій сферах». Важливим є те, що лідерська компетентність, на думку дослідника не може розглядатися у відриві від його професійної діяльності [95, с. 69].

На думку Н. Підбуцької та Є. Мартиненко лідерська компетентність являє собою складне багаторівневе утворення, що відображає здатність особистості до цілеспрямованої діяльності з об'єднання людей навколо досягнення певної мети

та прийняття відповідальності за діяльність групи [137, с. 43].

Пілайнен В., Т. Ківінен та Дж. Ламінтаканен лідерську компетентність розподіляють на три групи умінь фахівця, а саме: фахові уміння (вузькоспеціальні вміння, що належать до конкретної професійної сфери), операційні уміння (пов'язані з організацією та самоорганізацією діяльності незалежно від її сфери), загальні лідерські уміння (вирішення проблем, постановка цілей, комунікація та ін.) [242, с. 96].

Костюченко М. так трактує дане поняття «...лідерська компетентність офіцера державної кримінально-виконавчої служби України це інтегративна особистісна властивість, що охоплює мотивацію до лідерства, свідоме ставлення і зацікавленість інформацією про лідерство, знання про історію і практику лідерства у кримінально-виконавчій службі, вміння самостійно розв'язувати складні завдання і практичні проблеми кримінально-виправної діяльності, мати навички лідерської комунікації та організації командної роботи, здатність продуктивно організовувати свій особистісний ріст як професіонала та лідера» [89, с. 321].

Лугова В. та Єрмоленко О. лідерську компетентність керівників українських підприємств розкривали як «розуміння власного стилю управління, здатністю взаємодіяти з носіями інших стилів при прийнятті рішень, їх впровадженні, формування команд, управління персоналом та змінами» [105, с. 66].

У контексті проблеми формування лідерської компетентності офіцера В. Карпенко пропонує таку дефініцію поняття: «інтегральний складник професійної компетентності, комплекс знань, умінь, навичок, а також професійно важливих індивідуальних якостей особистості, що визначають її готовність впливати на волю й поведінку інших особистостей для досягнення поставленої мети» [72, с. 76].

Необхідно додати, що А. Бережний, Л. Петрова та О. Савченко вбачають «розвиток лідерських якостей майбутнього офіцера як необхідний, збалансований і взаємопов'язаний розвиток чотирьох компонентів», а саме:

мотиваційно-орієнтованого (motivation-directed), професійно-орієнтованого (profession-oriented), соціально-перетворювального (social-transformative) та емоційно-вольового (emotional-volitional) [222, с. 155–156]. Зазначені підходи науковців та перелічені компоненти дають нам змогу усвідомити, що лідерська компетентність, її зміст та структура вимагає комплексного сприйняття, розуміння та усвідомлення її гармонійної й ефективної взаємодії з різноманітними аспектами будь-якої діяльності [214, с. 54].

Отже, на основі аналізу та узагальнення вищезазначених визначень поняття «лідерська компетентність» можна зробити висновок, що, по-перше, в цих визначеннях не спостерігається системність, контекстність, алгоритмічність, чіткість та відсутня термінологічна однозначність; по-друге, науковці слушно наголошують, що «є певні правила визначення понять»:

1. Правило розмірності, яке вимагає, щоб обсяг поняття, що визначається, відповідав обсягу поняття, яке визначає, тобто ці поняття мають бути тотожними.

2. Нове поняття не повинне бути тавтологічним.

3. Поняття має бути чітким і однозначним. Якщо при визначенні поняття важко зазначити одну ознаку, називають декілька ознак, достатніх для розкриття специфіки його обсягу і змісту» [205, с. 32].

Найбільш повно розкривають, на нашу думку, основні контури та аспекти поняття «лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної підготовки і спорту» науковці О. Бойко, В. Свистун В. Ягупов, які номінують лідерську компетентність як інтегровану якість фахівця, яка містить такі структури елементи:

- підготовленість (теорія і практика);
- здатність (інтелектуальна, діяльнісна, суб'єктна);
- готовність (професійна, особистісна, психологічна тощо) особи до певного виду діяльності [24; 158; 201].

На основі вищезазначених досліджень вважаємо, що лідерська компетентність МОФФКіС – це інтегроване, професійно значуще психічне

утворення, підґрунтям якого є цінності та мотивація до лідерської поведінки, патріотизм, лідерська підготовленість (теоретичні і практичні лідерські знання), сформовані лідерські навички і вміння, професійно важливі лідерські здатності і якості та лідерська готовність до професійної діяльності як начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини.

Вчений В. Ягупов виокремлює такі мінімально необхідні компоненти професійної компетентності для будь-якого фахівця. Зокрема, це такі:

- ціннісно-мотиваційний;
- інтелектуальний (когнітивний);
- діяльнісний (фаховий);
- індивідуально-психічний;
- суб'єктний [199, с. 132].

Таке розуміння структури професійної компетентності будь-якого фахівця дає нам можливість запропонувати структуру лідерської компетентності майбутнього офіцера – фахівця фізичної культури і спорту, що складається з ціннісно-мотиваційного, когнітивного, поведінково-діяльнісного, індивідуально-психічного (професійно важливі лідерські якості) та суб'єктного компонентів.

*Ціннісно-мотиваційний компонент* лідерської компетентності МОФФКіС є одним із ключових в її структурі, який відображає основні цінності та мотивацію їх військово-професійної діяльності, а також дає можливість з'ясувати їх ціннісне ставлення як майбутнього офіцера до обраного військового фаху – начальника фізичної підготовки і спорту військової частини, що безпосередньо впливає на його лідерську поведінку та діяльність у сфері фізичного виховання військовослужбовців. Цей компонент також включає мотиви, потреби в набутті військово-професійної освіти, вдосконаленні, самовихованні, саморозвитку, становленні творчим професійним суб'єктом в сфері фізичної культури та спорті в ЗС України. Цінності зумовлюють найголовніше для кожного з них як військового професіонала – офіцера та фахівця – начальника фізичної підготовки і спорту військової частини –

ставлення до забезпечення фізичної підготовленості та готовності особового складу військової частини до бойової діяльності, оскільки чим краще буде фізично підготовлений військовослужбовець, тим успішніше він зможе виконувати надані йому бойові завдання.

Важливість формування змісту мотиваційної сфери зумовлена взаємозв'язком та єдністю функції мотивації – потреба, як правило, виконує функцію спонукання, мета – спрямовує й організує лідерську поведінку та діяльність, а мотив – утворює смисл військово-професійного та фахового буття як офіцера-лідера та фахівця фізичної культури та спорту в військовій частині.

*Когнітивний компонент* лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту охоплює, насамперед, військово-професійні та фахові знання, які містять лідерський аспект і необхідні для того, щоб формувати та розвивати лідерський потенціал та актуалізувати лідерський стиль управлінської діяльності. Цей компонент також містить знання про майбутню військово-професійну діяльність, особливо в ситуаціях бойової діяльності та є інтегрованою сукупністю науково-теоретичних, практико-методичних знань про діяльність офіцера взагалі та діяльність фахівця фізичної культури і спорту зокрема. Сформованість когнітивного компонента визначається повнотою, глибиною, системністю, контекстністю і міжпредметністю військово-професійних і фахових знань, знань про лідерство та лідерську поведінку й діяльність щодо майбутньої військово-професійної діяльності як начальника фізичної підготовки і спорту військової частини.

Сучасні офіцери – фахівці фізичної культури і спорту мають усвідомлювати сутність лідерства через «практичні знання», які мають характер не тільки розуміння, зберігання в пам'яті, а й практичні лідерські вміння та здатності як підструктури суб'єкта екстремального виду діяльності, позитивне ставлення до них та їх сприйняття як орієнтира службової діяльності.

*Поведінково-діяльнісний компонент* лідерської компетентності МОФФКіС ґрунтується на визначенні його поведінково-діяльнісних навичок і вмінь успішної реалізації функцій лідера як основи лідерської поведінки та діяльності

у військово-професійному середовищі. Цей компонент лідерської компетентності передбачає: практичну здатність майбутнього офіцера – фахівця фізичної культури і спорту успішно реалізовувати посадові функції та успішно вирішувати фахові завдання за посадовим призначенням; розвивати потенціал лідера як військового професіонала; реалізувати на практиці принципи ініціативності та відповідальності; використовувати дієві методи виходу із стресових, конфліктних і кризових ситуацій як лідер; підвищувати успішність діяльності бойової команди; організовувати діяльність особового складу так, щоб направити їх підвищувати рівень фізичної підготовленості та готовності; надихати колег і підлеглих займатися фізичною підготовкою та спортом.

*Індивідуально-психічний компонент* лідерської компетентності зумовлений тим фактом, що МОФФКіС має мати високий авторитет серед особового складу військової частини, бути зразком у фізичній підготовленості та готовності до військово-професійної діяльності, мобілізувати військовослужбовців на активну участь в заходах фізичного виховання та спорту, сприяти тому, щоб підлеглі виявляли найкращі лідерські якості в спортивно-виховних заходах, розвивали професійно важливі фізичні якості як військові професіонали та члени бойової команди.

Зміст цього компонента складають професійно важливі лідерські якості як військового лідера. Маємо усвідомлювати, що лідерами не народжуються, а лідерами стають у процесі наполегливої та систематичної роботи над собою. Навіть народжені з лідерськими задатками мають працювати над собою, щоб актуалізувати лідерський потенціал у військово-професійній діяльності як лідер команди. Можливо перелічити багато рис характеру, які є важливими для лідера, проте на основі узагальнення лідерських якостей найбільш відомих постатей-лідерів, вважаємо, що найбільш притаманними для справжнього офіцера-лідера є такі професійно важливі лідерські якості:

*домінантність (лідерство)* (здатність бути авторитетом, якому підлеглі довіряють і надають право ухвалювати важливі рішення в складних умовах; впевненість, аналітичне мислення; психічна стійкість у екстремальних умовах);

*цілеспрямованість* (здатність послідовно ухвалювати рішення, долати труднощі і досягати поставлені цілі попри перешкоди, лідер мотивує команду, встановлює пріоритети та забезпечує практичні кроки для досягнення успішних результатів);

*сміливість і рішучість* (здатність долати страх і готовність до активних дій у прийнятті викликів та ризиків заради досягнення мети, а також у підтримці і надиханні команди у стресових ситуаціях. Сміливість не означає відсутність страху, а навпаки – уміння контролювати цей страх і діяти всупереч йому. Військовий лідер проявляє сміливість як особисту мужність, яка надихає інших, забезпечує стійкість і впевненість у спільній перемозі. Сміливість характеризує здатність лідера брати на себе ризики, виявляти мужність та надихати інших діяти у складних обставинах, бо він впевнений в собі і знає, що нерішучість вбиває ресурси і можливості всього військового підрозділу як бойової команди);

*наполегливість і завзятість* (здатність систематично і наполегливо рухатися до мети, долати труднощі і не зупинятися перед перешкодами. Наполегливість відображає стійкість і цілеспрямованість у процесі досягнення результатів, а завзятість – це внутрішня енергія, активність і бажання домагатися успіху незалежно від обставин);

*ініціативність і самостійність* (здатність брати на себе відповідальність, ухвалювати рішення без постійного контролю та активно пропонувати нові ідеї і рішення. Ініціативний лідер не чекає вказівок, а сам активно шукає можливості для покращення, спонукає команду до дій і швидко реагує на зміни. Самостійність проявляється у вмінні планувати, організовувати і виконувати завдання власними силами, ухвалювати обґрунтовані рішення і відповідати за їх результати. В сукупності ці якості сприяють успішному розвитку лідерського потенціалу, підвищують лідерську компетентність і дають змогу лідеру бути джерелом натхнення та прикладом для інших);

*самовладання і витримка* (здатність контролювати емоції, поведінку і реакції в стресових, конфліктних чи несприятливих ситуаціях. Самовладання допомагає лідеру залишатися спокійним, врівноваженим і ухвалювати обдумані

рішення, навіть, під тиском, що зміцнює довіру команди і підвищує ефективність управління. Витримка, у свою чергу, проявляється у здатності терпляче і послідовно долати труднощі, зберігати фокус на довгострокових цілях та не піддаватися емоційному перенавантаженню. Разом ці якості дають змогу лідеру бути мудрим та стійким у будь-яких обставинах, що особливо важливо у військовій, спортивній чи будь-якій іншій професійній сфері).

*Суб'єктний компонент* лідерської компетентності відображає професійне ставлення майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту до самого себе як до суб'єктів військово-професійної та фахової діяльності, до свого військового фаху, розуміння ними всіх труднощів, з якими вони можуть зіткнутися у військово-професійній і фаховій діяльності, свідомо орієнтованість на формування і підтримання своєї лідерської компетентності як суб'єкта військово-професійної діяльності.

Даний компонент лідерської компетентності включає такі складові:

здатність до об'єктивного самооцінювання самого себе, своїх лідерських якостей, особливо в складних ситуаціях військово-професійної діяльності;

усвідомлення відповідальності за здобуті професійні знання, сформовані лідерські якості та їх значущості у майбутній військово-професійній діяльності;

сприйняття самого себе як суб'єкта – лідера, який має відповідати за свої вчинки, самостійно й успішно вирішувати проблемні питання та постійно самовдосконалюватися як лідер – суб'єкт військово-професійної діяльності.

Суттєвим є те, що для якісної реалізації лідерської компетентності майбутнього офіцера – фахівця фізичної культури і спорту у військово-професійній діяльності всі ці компоненти мають бути сформовані в комплексі, контекстно та системно, які доповнюють один одного та сприяють самоактуалізації кожного з них, оскільки «...офіцерові важливо вчитися «слухати», «чути», «розуміти» та «сприймати» самого себе як лідера, командира, педагога та психолога, усвідомлювати свій внутрішній психічний стан як суб'єкта військового управління, об'єктивно оцінювати ступінь досягнення поставлених перед собою цілей як суб'єкта екстремального виду діяльності,

системно аналізувати та оцінювати характер взаємин із підлеглими й товаришами по службі з метою своєчасного коригування своєї управлінської діяльності та поведінки як командира, своєчасно надавати та організовувати психологічну допомогу підлеглим у бойовій обстановці як практичного психолога і, найголовніше, – завжди бути яскравою особистістю – індивідуальністю, професійним суб'єктом, справжнім лідером, командиром – за покликом, вихователем – за характером своєї поведінки та діяльності, практичним психологом – по суті, мудрим начальником – від Бога та за покликом» [197, с. 3–4].

Таким чином, визначені нами зміст, сутність та структура лідерської компетентності МОФФКіС охоплює найважливіші аспекти його військово-професійної та, найголовніше, – лідерської діяльності. Всі її компоненти взаємопов'язані між собою і доповнюють один одного та будуть розглядатися нами як інтегральне професійно важливе утворення. Визначальний вплив на його формування має, на думку науковців, «...створення умов набуття первинного управлінського досвіду через залучення курсанта до виконання обов'язків командирів первинної ланки – командира відділення та командира навчальної групи, що здійснюється після вивчення індивідуальних особливостей майбутнього офіцера, його лідерського потенціалу та готовності до самостійного виконання обов'язків» [207, с. 89].

### **1.3. Стан сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту**

Актуальність проблеми формування лідерської компетентності МОФФКіС до професійної діяльності може бути підтверджена експериментальною перевіркою – констатувальним педагогічним експериментом, що надасть змогу експериментальним методом обґрунтувати та впевнитись у безпомилковості наукового напрямку дослідження та розробити методику формувального експерименту щодо її формування. Так, за допомогою педагогічного

експерименту ми отримаємо нові практичні знання та експериментальні факти щодо предмета дослідження у спеціально створених і контрольованих дослідником експериментальних умовах. Крім того, головною метою педагогічного експерименту є підтвердження або спростування відповідної наукової гіпотези.

Для визначення стану сформованості лідерської компетентності МОФФКіС було проведено констатувальний етап педагогічного експерименту. Сформованість ціннісно-мотиваційного, когнітивного, поведінково-діяльнісного, індивідуально-психічного і суб'єктного компонентами лідерської компетентності МОФФКіС визначалась за критеріями [206, с. 215]:

1) аксіологічно-мотиваційний, показниками якого є лідерські цінності, лідерська мотивація та бажання до лідерської поведінки та діяльності як професіонала в сфері фізичної культури і спорту в військовому середовищі;

2) знаннєвий – теоретичні знання МОФФКіС щодо лідерської поведінки та діяльності як офіцера; військово-професійні та фахові знання, які містять лідерський аспект та лідерський стиль управлінської діяльності; знання про лідерство та лідерську поведінку як майбутнього начальника фізичної підготовки і спорту військової частини;

3) праксеологічний – практичні лідерські навички, уміння та здатності МОФФКіС щодо лідерської поведінки та діяльності як офіцера; військово-професійні та фахові уміння лідерського стилю управлінської діяльності; практичні лідерські навички, уміння та здатності, необхідні для лідерської поведінки як начальника фізичної підготовки і спорту військової частини;

4) психологічний – домінантність (лідерство), цілеспрямованість, сміливість і рішучість, наполегливість і завзятість, ініціативність і самостійність, самовладання і витримка;

5) рефлексивний – усвідомлення і сприйняття самого себе як суб'єкта – лідера (лідерська суб'єктність); відповідальність; рефлексивність [13, с. 23].

Нами визначено чотири рівні сформовані лідерської компетентності МОФФКіС, а саме: низький, достатній, середній і високий. Це дає змогу

максимально чітко усвідомлювати проблему формування педагогічного явища, а також визначити стан сформованості лідерської компетентності вибірки.

У діагностуванні взяли участь 45 курсантів Навчально-наукового інституту фізичної культури та спортивно-оздоровчих технологій Національного університету оборони України за спеціальністю 017 – Фізична культура і спорт: 14 курсантів – перший рік навчання, 11 курсантів – другий рік, 10 курсантів – третій рік і 10 курсантів – четвертий рік. З урахуванням особливостей вибірки буде проведений послідовний педагогічний експеримент.

Стан сформованості лідерської компетентності у МОФФКіС з урахуванням специфіки їх військово-професійної діяльності визначався комплексом опитувальників та тестів, а саме:

методика С. Бубнової «Діагностика реальної структури ціннісних орієнтацій особистості» – для з'ясування ціннісних орієнтацій до лідерської діяльності;

методика Т. Елерса «Діагностика особистості на мотивацію до успіху» – для діагностування мотивації до лідерської діяльності;

тест на визначення сформованості теоретичних знань МОФФКіС щодо лідерської поведінки та діяльності як офіцера;

тест на визначення військово-професійних і фахових знань щодо лідерського стилю управлінської діяльності офіцерів;

тест на визначення знань про лідерство та лідерську поведінку як майбутнього начальника фізичної підготовки і спорту військової частини;

квазіпрофесійні ситуації на з'ясування сформованості практичних лідерських навичок, умінь і здатностей МОФФКіС щодо лідерської поведінки та діяльності як офіцера;

квазіпрофесійні ситуації на з'ясування сформованості практичних лідерських навичок, умінь і здатностей МОФФКіС, які містять лідерський аспект щодо лідерського стилю управлінської діяльності офіцерів;

квазіпрофесійні ситуації на з'ясування сформованості практичних лідерських навичок, умінь і здатностей МОФФКіС щодо лідерської поведінки та

діяльності як начальника фізичної підготовки і спорту військової частини;

тест для діагностування лідерських можливостей (методика Е. Жариков, Е. Крушельницький);

методика Н. Стамбулової «Оцінювання вольових якостей» – для діагностування сформованості їх вольових якостей, таких як: цілеспрямованість; сміливість і рішучість; наполегливість і завзятість; ініціативність і самостійність; самовладання і витримка;

методика М. Щукиної «Оцінювання розвиненості суб'єктності особистості» – для з'ясування суб'єктних проявів досліджуваних;

методика Л. Осташевої «Тест на відповідальність» – для діагностування рівнів відповідальності;

методика А. Карпова «Оцінювання рефлексивності» – для діагностування рівнів рефлексивності.

Діагностування сформованості лідерської компетентності МОФФКіС за обраними методиками мали різні шкали. У зв'язку з цим для визначення об'єктивних результатів педагогічного експерименту всі результати за обраними методиками та тестами співвідносились з узагальненою 100-бальною шкалою відповідно до бальної системи Європейської тарифно-кредитної системи оцінювання, а саме:

100–90 балів – високий рівень сформованості відповідного компонента лідерської компетентності, що діагностуємо у досліджуваних;

89–65 балів – середній рівень;

64–50 балів – достатній рівень;

49–0 балів – низький рівень.

Визначали рівні сформованості лідерської компетентності у респондентів за кожним компонентом, за допомогою формули визначення середнього значення сукупності (1.1):

$$R_k = (p_1 + p_2 + p_3 + \dots) / N, \quad (1.1)$$

де:  $R_k$  – рівень сформованості компонента лідерської компетентності;

$p_1, p_2, p_3$  – показники компонента лідерської компетентності;

$N$  – загальна кількість показників лідерської компетентності.

За допомогою формули (1.2), нами було визначено рівень сформованості лідерської компетентності за допомогою рівнів сформованості її компонентів:

$$R_{\text{л.к.}} = (R_{\text{цм}} + R_{\text{к}} + R_{\text{пд}} + R_{\text{ип}} + R_{\text{с}}) / 5, \quad (1.2)$$

де:  $R_{\text{л.к.}}$  – рівень сформованості лідерської компетентності;

$R_{\text{цм}}$  – рівень сформованості лідерської компетентності за ціннісно-мотиваційним компонентом;

$R_{\text{к}}$  – рівень сформованості за когнітивним компонентом;

$R_{\text{пд}}$  – рівень сформованості за поведінково-діяльнісним компонентом;

$R_{\text{ип}}$  – рівень сформованості за індивідуально-психічним компонентом;

$R_{\text{с}}$  – рівень сформованості за суб'єктним компонентом.

Результати за кожним компонентом ( $R_{\text{цм}}$ ,  $R_{\text{к}}$ ,  $R_{\text{пд}}$ ,  $R_{\text{ип}}$ ,  $R_{\text{с}}$ ) додаються і діляться відповідно їх кількості, в кінцевому результаті отримуємо загальний рівень сформованості лідерської компетентності МОФФКіС.

Результати констатувального діагностування лідерської компетентності МОФФКіС презентовано у таблицях (1.1–1.6).

Таблиця 1.1

### Сформованість ціннісно-мотиваційного компонента на етапі констатувального етапу експерименту

Зміст ціннісно-мотиваційного компонента	Усього осіб	Рівні сформованості							
		низький		достатній		середній		високий	
		осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Лідерські цінності	45	7	15,6	23	51,1	13	28,9	2	4,4
Лідерські мотиви	45	11	24,4	25	55,6	9	20	0	0
<b>Усього за компонент</b>	<b>45</b>	<b>9</b>	<b>20</b>	<b>24</b>	<b>53,3</b>	<b>11</b>	<b>24,5</b>	<b>1</b>	<b>2,2</b>

Сформованість ціннісно-мотиваційного компонента у 9 МОФФКіС (20 %) на низькому рівні, у 24 МОФФКіС (53,3 %) – на достатньому, у 11 МОФФКіС (24,5 %) – на середньому, високий рівень продемонстрував лише 1 МОФФКіС, що складає (2,2 %) (табл. 1.1). Отже, у більшості МОФФКіС ціннісно-

мотиваційний компонент сформований на достатньому рівні, а результат високо рівня лише у одного респондента, при цьому, що на випускному курсі (4 навчальний рік) вчиться 10 МОФФКіС.

За результатами діагностування когнітивного компонента 27 МОФФКіС (60%) мають низький рівень, 9 МОФФКіС (20 %) – достатній, 8 МОФФКіС (17,8 %) – середній, а всього лише 1 МОФФКіС, що складає 2,2 % від загальної сукупності – високий рівень сформованості когнітивного компонента лідерської компетентності (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

### Сформованість когнітивного компонента на етапі констатувального експерименту

Зміст когнітивного компонента	Усього осіб	Рівні сформованості							
		низький		достатній		середній		високий	
		осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Теоретичні знання МОФФКіС щодо лідерської поведінки та діяльності як офіцера	45	16	35,6	12	26,7	15	33,3	2	4,4
Військово-професійні та фахові знання, які містять лідерський аспект щодо лідерського стилю управлінської діяльності	45	41	91,1	4	8,9	0	0	0	0
Знання про лідерство та лідерську поведінку як майбутнього начальника фізичної підготовки і спорту військової частини	45	24	53,3	11	24,5	9	20	1	2,2
<b>Усього за компонент</b>	<b>45</b>	<b>27</b>	<b>60</b>	<b>9</b>	<b>20</b>	<b>8</b>	<b>17,8</b>	<b>1</b>	<b>2,2</b>

Для визначення сформованості поведінково-діяльнісного компонента у МОФФКіС нами було розроблено та запропоновано відпрацювати квазіпрофесійні ситуації. Варто зауважити про більш високі результати сформованості цього компоненту у МОФФКіС, а саме: 14 (31,1 %) мають низький рівень, 16 (35,6 %) – достатній, 11 (24,4 %) – середній і 4 (8,9 %) – високий (табл. 1.3.)

Для діагностування індивідуально-психічного компонента лідерської компетентності МОФФКіС були використані різні методики – тестування для визначення сформованості таких індивідуально-психічних якостей, як лідерство (домінантність); цілеспрямованість; сміливість і рішучість; наполегливість і

завзятість; ініціативність і самостійність; самовладання і витримка.

Таблиця 1.3

**Сформованість поведінково-діяльнісного компонента на етапі констатувального експерименту**

Зміст поведінково-діяльнісного компонента	Усього осіб	Рівні сформованості							
		низький		достатній		середній		високий	
		осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Практичні лідерські навички, уміння і здатності МОФФКіС щодо лідерської поведінки та діяльності як офіцера	45	10	22,2	21	46,7	9	20	5	11,1
Практичні лідерські навички, уміння і здатності МОФФКіС, які містять лідерський аспект щодо лідерського стилю управлінської діяльності офіцерів	45	18	40	15	33,3	8	17,8	4	8,9
Практичні лідерські навички, уміння і здатності МОФФКіС щодо лідерської поведінки та діяльності як начальника фізичної підготовки і спорту військової частини	45	14	31,1	12	26,7	15	33,3	4	8,9
<b>Усього за компонент</b>	<b>45</b>	<b>14</b>	<b>31,1</b>	<b>16</b>	<b>35,6</b>	<b>11</b>	<b>24,4</b>	<b>4</b>	<b>8,9</b>

Таблиця 1.4

**Сформованість індивідуально-психічного компонента на етапі констатувального експерименту**

Зміст індивідуально-психічного компонента	Усього осіб	Рівні сформованості							
		низький		достатній		середній		високий	
		осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Домінантність (лідерство)	45	20	44,4	23	51,1	2	4,4	0	0
Цілеспрямованість	45	24	53,4	10	22,2	9	20	2	4,4
Сміливість і рішучість	45	23	51,1	10	22,2	7	15,6	5	11,1
Наполегливість і завзятість	45	26	57,8	6	13,3	8	17,8	5	11,1
Ініціативність і самостійність	45	29	64,4	7	15,6	6	13,3	3	6,7
Самовладання і витримка	45	28	62,2	9	20	4	8,9	4	8,9
<b>Усього за компонент</b>	<b>45</b>	<b>25</b>	<b>55,6</b>	<b>11</b>	<b>24,4</b>	<b>6</b>	<b>13,3</b>	<b>3</b>	<b>6,7</b>

Отримані результати були узагальнені (табл. 1.4): 25 МОФФКіС (55,6 %) мають низький рівень, 11 МОФФКіС (24,4 %) – достатній, 6 МОФФКіС (13,3 %) – середній, а от високий рівень сформованості мають лише у 3 МОФФКіС (6,7 %).

Результати діагностування сформованості суб'єктного компонента свідчать, що у третини МОФФКіС цей компонент на низькому рівні – 66,7 % (30 курсантів), 31,1 % (14 курсантів) – достатній рівень і 13,3 % (6 курсантів) – середній. Високий рівень сформованості спостерігається лише у 5 курсантів, що складає 11,1 % від загальної їх сукупності (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

**Сформованість суб'єктного компонента на етапі  
констатувального експерименту**

Зміст суб'єктного компонента	Усього осіб	Рівні сформованості							
		низький		достатній		середній		високий	
		осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Усвідомлення і сприйняття самого себе як суб'єкта – лідера (лідерська суб'єктність)	45	12	26,7	13	28,9	15	33,3	5	11,1
Відповідальність	45	24	53,4	18	40	2	4,4	1	2,2
Рефлексивність	45	31	68,9	11	24,5	1	2,2	2	4,4
<b>Усього за компонент</b>	<b>45</b>	<b>22</b>	<b>48,9</b>	<b>14</b>	<b>31,1</b>	<b>6</b>	<b>13,3</b>	<b>3</b>	<b>6,7</b>

Результати діагностування сформованості компонентів лідерської компетентності МОФФКіС відображено в таблиці 1.6.

Відтак у МОФФКіС спостерігається переважно низький і достатній рівні сформованості лідерської компетентності.

Статистичний аналіз результатів стану сформованості лідерської компетентності МОФФКіС засвідчив, що 42,2 % (19 курсантів) мають низький рівень, 33,3 % (15 курсантів) – достатній, 17,8 % (8 курсантів) – середній, 6,7 % (3 курсантів) – високий.

**Стан сформованості лідерської компетентності МОФФКіС  
на констатувальному етапі педагогічного експерименту**

Компоненти	Усього осіб	Рівні сформованості							
		низький		достатній		середній		високий	
		осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%
ціннісно-мотиваційний	45	9	20	24	53,3	11	24,5	1	2,2
когнітивний	45	27	60	9	20	8	17,8	1	2,2
поведінково-діяльнісний	45	14	31,1	16	35,6	11	24,4	4	8,9
індивідуально-психічний	45	25	55,5	11	24,4	6	13,3	3	6,7
суб'єктний	45	22	48,9	14	31,1	6	13,3	3	6,7
<b>Усього</b>	<b>45</b>	<b>19</b>	<b>42,2</b>	<b>15</b>	<b>33,3</b>	<b>8</b>	<b>17,8</b>	<b>3</b>	<b>6,7</b>

Відтак стан сформованості лідерської компетентності МОФФКіС підтверджує актуальність теми наукового дослідження та дає змогу максимально чітко усвідомлювати проблему досліджуваного педагогічного явища.

Проблемні питання щодо формування у МОФФКіС лідерської компетентності можна вирішити за допомогою змін у професійно-педагогічній підготовці шляхом впровадження педагогічних умов, що забезпечать цілеспрямоване її формування.

### **Висновки до першого розділу**

Аналіз, узагальнення та систематизація науково-педагогічної літератури щодо проблеми формування лідерської компетентності майбутніх фахівців дали змогу сформулювати низку висновків.

1. Формування лідера – це складний процес, під час якого особистість набуває знань, опановує вміннями й навичками лідерської поведінки й лідерського стилю професійної діяльності. Вища військова освіти має забезпечувати умови не лише для задоволення пізнавальних та духовних потреб майбутніх офіцерів, а й для формування лідерської компетентності, що є

важливою передумовою їх професійної самоактуалізації у військових структурах.

2. З'ясовано, що формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ є актуальною педагогічною проблемою сучасної військової освіти, оскільки має суттєве значення для якісного виконання ними майбутніх посадових обов'язків, не лише як начальника фізичної підготовки і спорту військової частини, а також успішно застосовувати лідерські здатності в умовах здійснення військово-професійної, педагогічної та інших видів діяльності як суб'єктів військового управління як у мирний час, так і під час ведення ними бойових дій.

3. Доведено, що «лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту» є невід'ємним та обов'язковим компонентом їх військово-професійної компетентності як інтегральний результат і прояв їхньої військово-професійної підготовленості як військових професіоналів – суб'єктів військово-професійної діяльності, що містить систему цінностей і мотивації лідерської поведінки та діяльності, теоретичних і практичних лідерських знань, сформованих лідерських навичок і вмінь, професійно важливих лідерських якостей і здатностей, що відповідають сучасним вимогам до військового професіонала ЗСУ як командира і лідера у військово-професійному середовищі.

4. З'ясовано, що лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту – це інтегроване, професійно значуще психічне утворення, підґрунтям якого є цінності та мотивація до лідерської поведінки, патріотизм, лідерська підготовленість (теоретичні і практичні лідерські знання), сформовані лідерські навички і вміння, професійно важливі лідерські здатності і якості та лідерська готовність до професійної діяльності як (начальника (фахівця)) фізичної підготовки і спорту військової частини.

5. Обґрунтовано структуру лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту, яка містить ціннісно-мотиваційний, когнітивний, поведінково-діяльнісний, індивідуально-психічний і суб'єктний

компоненти, що взаємопов'язані між собою і доповнюють один одного.

6. З'ясовано, що результати констатувального експерименту, з одного боку, відображають достатньо критичний стан сформованості лідерської компетентності МОФФКіС, а з іншого – підтверджують актуальність теми науково-педагогічного дослідження.

Основні результати розділу опубліковані у наукових працях автора [15]; [17]; [22]; [98]; [99]; [100]; [101]; [206]; [210]; [214]

## РОЗДІЛ 2

### ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ – ФАХІВЦІВ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В ПРОЦЕСІ ПРОФЕСІЙНО-ПЕДАГОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ У ВИЩОМУ ВІЙСЬКОВОМУ НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ

#### **2.1 Загальна методика дослідження формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у вищому військовому навчальному закладі**

У ході розроблення методики педагогічного дослідження щодо формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ нами були враховані основні методологічні підходи, які викладені у працях С. Гончаренка [48], О. Рахманова [150], С. Сисоевої, Т. Кристопчук [167], В. Ягупова [197, 201] та ін. Провідною ідеєю педагогічного дослідження є цілеспрямоване формування лідерської компетентності у МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ шляхом упровадження обґрунтованих нами педагогічних умов. Проведення педагогічного дослідження щодо формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ здійснювалось на основі сучасних методологічних підходів, а саме: аксіологічного, контекстного, компетентнісного, системного та суб'єктно-діяльнісного.

Основні напрями дослідження спрямовані на подолання суперечностей, які виникли у військово-педагогічній практиці щодо підготовки МОФФКіС та підтвержені необхідністю цілеспрямованого формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

Відповідно здійснення наукового пошуку відбувалося через постановку та

вирішення дослідницьких завдань, а саме:

проаналізувати стан досліджуваної проблеми формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту у педагогічній теорії і практиці та з'ясувати її зміст і структуру;

обґрунтувати педагогічні умови формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ;

розробити авторську комплексну контекстну методику формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ;

визначити критерії і показники діагностування сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ;

експериментально перевірити результативність обґрунтованих педагогічних умов формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки та розробити методичні рекомендації щодо її цілеспрямованого формування у ВВНЗ.

Методика розв'язання проблеми формування лідерської компетентності МОФФКіС передбачає проведення педагогічного дослідження у процесі професійно-педагогічної підготовки щодо предмета нашого дослідження.

Організація педагогічного дослідження проводилось впродовж 2022–2024 рр. у три етапи:

перший етап – *підготовчий* – складено програму дослідження; сформульовано наукове завдання та з'ясовано його актуальність; виявлено суперечності у досліджуваному педагогічному явищі; визначено мету, об'єкт і предмет дослідження; сформульовано робочу гіпотезу та визначено дослідницькі завдання; з'ясовано зміст військово-професійної діяльності МОФФКіС; уточнено поняттєво-категоріальний апарат; визначено вибіркочу сукупність та учасників педагогічного експерименту; визначено критерії та

показники діагностування сформованості лідерської компетентності МОФФКіС та підбірано діагностичний інструментарій; визначено методи оброблення результатів; проведено вхідне діагностування; аналіз та узагальнення отриманих результатів, з'ясовано стан сформованості лідерської компетентності МОФФКіС.

Аналіз та узагальнення наукових праць та експериментальних результатів дали змогу сформулювати основну робочу гіпотезу нашого педагогічного дослідження, яка полягає у припущенні, що цілеспрямоване формування лідерської компетентності МОФФКіС буде успішне за умови впровадження відповідних педагогічних умов.

Другий етап – *основний*, мета його у експериментальній перевірці наукової гіпотези дослідження. Для цього обґрунтовано та впроваджено педагогічні умови формування лідерської компетентності МОФФКіС в процес професійно-педагогічної підготовки; здійснено педагогічне моделювання її формування; розроблено методику формування їх лідерської компетентності; розроблено методику проведення педагогічного експерименту. Важливість педагогічного експерименту полягає в доведенні можливості підвищення сформованості лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

Третій етап – *завершальний*, який передбачає проведення діагностування сформованості лідерської компетентності МОФФКіС за визначеними критеріями після впровадження педагогічних умов, а також порівняльний аналіз рівнів її сформованості до і після педагогічного експерименту. Результати наукового експерименту обов'язково мають підтверджуватись за допомогою методів математичної статистики, щоб довести об'єктивність отриманих експериментальних даних.

Отже, загальна методика проведення педагогічного дослідження формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ передбачає підготовчий, основний та завершальний етапи.

## **2.2. Обґрунтування педагогічних умов формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту у процесі професійно-педагогічної підготовки у вищому військовому навчальному закладі**

Проблемі обґрунтування педагогічних умов формування та розвитку різних видів компетентності у процесі підготовки військових приділяли увагу багато науковців, а саме: В. Бабак (педагогічні умови підготовки майбутніх офіцерів Десантно-штурмових військ на засадах акмеологічного підходу) [6]; І. Беліков (педагогічні умови формування організаційної компетентності у майбутніх офіцерів – фахівців із фізичної культури і спорту) [8]; О. Дубровська, В. Ягупов (педагогічні умови формування діагностувальної компетентності майбутніх офіцерів – фахівців із фізичної підготовки і спорту) [58]; Є. Кирпенко, С. Жембровський (організаційно-педагогічні умови формування методичної компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури та спорту) [74]; В. Климович, А. Турчинов, П. Комарчук, М. Василенко (педагогічні умови формування дидактичної компетентності майбутніх фахівців фізичної підготовки і спорту силових структур України) [78]; С. Костів (педагогічні умови розвитку психофізичної витривалості майбутніх професіоналів військового управління у сфері оборони оперативно-тактичного рівня) [88]; В. Поливанюк, В. Свистун, В. Шемчук (педагогічні умови формування професійної компетентності майбутніх офіцерів) [142, 161]; Д. Погребняк (організаційно-педагогічні умови розвитку фахової компетентності начальників фізичної підготовки і спорту) [139]; Р. Торчевський (педагогічні умови розвитку управлінської культури майбутніх магістрів військового управління в системі післядипломної освіти [182]; Р. Шостак (педагогічні умови формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців із фізичної культури і спорту ЗСУ у процесі професійно-педагогічної підготовки) [190] та ін.

Проте нині недостатньо вирішеними в педагогічних дослідженнях

залишаються проблемні питання щодо обґрунтування педагогічних умов, що забезпечать цілеспрямоване формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі їх професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

Науковий аналіз категорії «умова» вказує на її достатньо широке смислове значення. У словниковій літературі її тлумачать як:

«необхідна обставина, яка робить можливим здійснення, створення, утворення чого-небудь або сприяє чомусь», «обставини, особливості реальної дійсності, при яких відбувається або здійснюється», «правила, які існують або встановлені в тій чи іншій галузі життя, діяльності, які забезпечують нормальну роботу чого-небудь; правила, вимоги, виконання яких забезпечує що-небудь», «сукупність даних, положення, що лежать в основі чого-небудь» [128, с. 617];

«філософська категорія, в якій відображаються універсальні відношення речі до тих факторів, завдяки яким вона виникає та існує» [185, с. 482];

«необхідна обставина, яка уможливорює здійснення, створення, утворення чого-небудь або сприяє чомусь» [33, с. 1506];

«сукупність явищ зовнішнього та внутрішнього середовища, що ймовірно впливає на розвиток конкретного психічного явища; до того ж це явище опосередковується активністю особистості, групою людей» [170, с. 193];

«обставини за яких залежить та відбувається цілісний продуктивний педагогічний процес професійної підготовки фахівців, що опосередковується активністю особистості, групою людей» [170, с. 193].

На нашу думку, поняття «умова» у педагогіці – це:

комплекс чітких педагогічних заходів, який забезпечить результативність педагогічної діяльності тих, хто вчить, і навчальної діяльності тих, хто вчиться;

педагогічні чинники, що успішно впливають на досягнення мети педагогічного дослідження та сприяють успішному вирішенню поставлених дослідницьких та інших завдань.

Аналіз та узагальнення наявних наукових джерел свідчить про те, що часто науковці формулюють педагогічні умови без певного пояснення, а саме що вкладається в їх значення. Розглянемо різні наукові підходи до визначення змісту

поняття «педагогічні умови» у педагогіці. У довіднику з професійної педагогіки А. Семенової визначено «педагогічні умови» як обставини, від яких залежить та відбувається цілісний продуктивний процес професійної підготовки педагогів, що опосередковується активністю особистості, груп людей [163, с. 193].

На думку О. Петрачкова та О. Поливанюка, педагогічні умови формування професійної компетентності військових фахівців – це «спеціально спроектовані фактори впливу на зовнішні та внутрішні обставини професійної підготовки майбутніх фахівців фізичної культури і спорту ЗС України, які сприяють їхньому професійному розвитку і саморозвитку, готовності до розвитку як професійних, так і особистісних здібностей, формуванню стійких професійних компетенцій в умовах освітнього середовища вищого військового навчального закладу» [134, с. 241].

Науковці Н. Вербин та В. Свистун педагогічні умови розвитку професійної витривалості майбутніх магістрів військового управління трактують, як сукупність необхідних і достатніх педагогічних чинників, спроектованих і створених науково-педагогічним працівниками, дотримання яких в освітньому процесі об'єктивно забезпечують його ефективність й дають змогу цілеспрямовано та істотно змінити його результат [35, с. 310], таке трактування заслуговує на увагу.

Також заслуговує на увагу думка А. Литвина, який під «педагогічними умовами» розуміє особливості організації навчально-виховного процесу, які певним чином впливають на результати виховання, навчання та розвитку особистості того, хто набуває певну освіту, об'єктивно забезпечують можливість їх поліпшення шляхом впровадження певної парадигми освіти, застосування сучасних освітніх методик навчання і виховання, інноваційних технологій, упровадження педагогічного досвіду [102, с. 28–29].

Єжова О. під «організаційно-педагогічними умовами розуміє сукупність взаємопов'язаних обставин, які забезпечуються на управлінському рівні для досягнення запланованої мети й стосуються управління педагогами та їх професійною діяльністю, а також учнями та їх діяльністю» [60, с. 42].

Цікава думка належить І. Бахову, який педагогічні умови визначає як «комплекс взаємодіючих заходів навчально-виховного процесу, що спрямований на формування певної компетентності та забезпечує перехід на більш високий рівень її сформованості» [7, с. 31].

Слушно висловлюється В. Свистун, яка визначає педагогічні умови як такі, що «створюються суб'єктами педагогічної діяльності в навчальному процесі та забезпечують формування професійної компетентності персоналу» [157, с. 33].

Гончаренко Т. класифікує педагогічні умови як:

об'єктивні умови, що забезпечують функціонування педагогічної системи, охоплюють нормативно-правову базу сфери освіти, засоби інформації й інше і виступають як одна з причин, що спонукає учасників освітнього процесу до адекватних проявів себе в ній;

суб'єктивні умови – впливають на функціонування і розвиток педагогічної системи, відображають можливості учасників педагогічної діяльності, рівень узгодженості їхніх дій, міру особистої значущості, цільових пріоритетів і провідних задумів освіти для тих, хто вчиться;

загальні умови – сприяють функціонуванню і розвитку педагогічної системи (соціальні, економічні, культурні, національні, географічні та ін.);

специфічні умови – особливості соціально-демографічного складу тих, кого вчать, місцезнаходження освітнього закладу, матеріальні можливості закладу освіти, устаткування освітнього процесу, виховні можливості навколишнього середовища [48, с. 108].

Аналіз наукових джерел уможлиблює висновок про те, що під педагогічними умовами формування лідерської компетентності МОФФКіС слід розуміти сукупність оптимальних педагогічних заходів у ВВНЗ, що забезпечуватиме сприятливе педагогічне середовище для формування їх лідерської компетентності у процесі професійно-педагогічної підготовки.

У процесі обґрунтування педагогічних умов формування лідерської компетентності МОФФКіС у системі їх професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ доцільно враховувати такі положення::

особливості лідерської діяльності МОФФКіС як суб'єктів військового управління у військових частинах;

структуру їх лідерської компетентності з урахуванням специфіки реалізації посадових повноважень;

наявні методики, методи й засоби формування лідерської компетентності;

організаційно-педагогічний потенціал ВВНЗ щодо цілеспрямованого формування у них лідерської компетентності як майбутніх організаторів і управлінців фізичної підготовки та спорту на посаді начальника фізичної підготовки і спорту військової частини.

Відтак для забезпечення результативності лідерської підготовки МОФФКіС необхідно обґрунтувати педагогічні умови, що будуть суттєво впливати на формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ й охоплювати основні аспекти їх лідерської підготовки – методологічний, теоретичний, методичний і прикладно-практичний.

*Методологічний аспект* містить основні принципи та провідні ідеї, на основі яких відбувається формування їх лідерської компетентності в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ. Важливо враховувати та дотримуватись принципів і вимог таких методологічних підходів:

– аксіологічного (ґрунтується на понятті «цінність» і має задовольняти потреби кожного курсанта як майбутнього офіцера, так і педагогічного складу ВВНЗ, а також включати спільні ідеї, потреби і спонукання у вигляді ціннісних норм і ціннісного ідеалу взагалі та формування їх лідерської компетентності в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ, зокрема він також орієнтує суб'єктів освітнього процесу на виховання мотиваційної, патріотичної сфер, формує та розвиває професійно-важливі лідерські якості МОФФКіС);

– компетентнісного (формування не тільки теоретичного мислення, а, насамперед, практичного – професійно-педагогічного – мислення як офіцера та педагога, формування, розвиток і вдосконалення їх практичних лідерських здатностей);

– контекстного (конкретний контекст – військово-професійна лідерська діяльність як майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту);

– системного (впорядкована система дій, спрямована на формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ);

– суб'єктно-діяльнісного (майбутній фахівець має бути суб'єктом лідерської діяльності та готовим до суб'єкт-суб'єктної взаємодії з іншими суб'єктами військово-професійної діяльності та лідерської поведінки у військовій частині, а також він має бути суб'єктом лідерської діяльності для успішної реалізації свого лідерського потенціалу).

*Теоретичний аспект* включає цілі, принципи, зміст і результат їх лідерської діяльності, що складає зміст формування лідерської компетентності як майбутніх фахівців фізичної підготовки і спорту. Ці знання мають бути, насамперед, доступними для усвідомлення МОФФКіС, міжпредметними для успішної активізації пізнавальної діяльності фахівців і сприяти поліпшенню якості знань, умінь і навичок.

*Методичний аспект* – це, насамперед, основні методи, методики, технології й засоби формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

*Прикладно-практичний аспект* – наявність сучасної навчальної, матеріально-технічної та інформаційної бази, яка відповідає вимогам інформаційного суспільства та лідерської поведінки МОФФКіС.

Під час обґрунтування педагогічних умов нами враховано вищезазначені методологічні аспекти, а також був використаний метод експертного оцінювання: способи та прийоми прогнозування та оцінювання професіоналами – експертами певних результатів діяльності, у тому числі й наукових, а також майбутніх результатів діяльності на основі їх прогнозів.

Методом експертного оцінювання нами проведено опитування групи експертів з метою визначення певних змінних величин – критеріїв оцінювання, необхідних для діагностування досліджуваного проблемного питання, на яке ні

наука, ні практика не дає однозначної відповіді. До групи експертів слід включати професіоналів із різними типами мислення – образного і словесно-логічного, теоретичного і практичного, творчого та нешаблонного, що сприяє успішному розв'язанню проблеми експертизи [205, с. 228].

Відтак до групи експертів були включені фахівці з фізичної культури і спорту ВВНЗ, а саме: Військової академії (м. Одеса); Військового інституту Київського національного університету імені Тараса Шевченка; Військового інституту танкових військ Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»; Житомирського військового інституту імені С. П. Корольова; Національного університету оборони України; Харківського національного університету повітряних сил імені Івана Кожедуба.

Для забезпечення валідності результатів отриманих цим методом залучені нами експерти достатньо обізнані із досліджуваною проблемою та мають такі характеристики: високий рівень загальної, професійної та фахової видів ерудиції, високу професійну і фахову компетентність, достатній практичний досвід професійної діяльності, здатність давати чіткі вичерпні критичні та водночас об'єктивні відповіді, до того ж експромтом. Дуже важливим аспектом є те, що всі експерти дотримувалися анонімності і це допомогло уникнути можливості групових роздумів над даною проблемою.

Експерти визначали які педагогічні умови будуть найбільш впливати на формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ. Експерти проаранжувати педагогічні умови за 10-бальною шкалою: найнижчий ранг – «1», найвищий – «10». Якщо експерти не погоджувалися з запропонованими нами педагогічними умовами, то вони мали змогу висловити та запропонувати більш вагомі, на їх думку, педагогічні умови формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ (Додаток К).

Отже, аналіз науково-педагогічної літератури та опрацьованих результатів проведеного експертного оцінювання дали нам можливість зробити висновок, що для успішного формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі

професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ доцільно доповнити систему військово-професійної та фахової підготовки МОФФКіС конкретними педагогічними умовами.

*Підтримання та розвиток лідерських цінностей, патріотичного виховання, мотивування лідерської поведінки та діяльності як професіонала у сфері фізичної культури і спорту МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.* На нашу думку, ця умова є однією з ключових, яку потрібно реалізувати, оскільки служіння українській державі, українському народу є професійний обов'язок кожного офіцера.

Сучасні трансформаційні процеси в секторі безпеки й оборони України, зумовлені тривалою збройною агресією, актуалізують проблему якісної підготовки офіцерських кадрів, здатних успішно діяти в умовах невизначеності, високого ризику та постійного психологічного напруження. У цих умовах особливого значення набуває формування лідерських цінностей, патріотичної свідомості та стійкої мотивації до лідерської діяльності майбутніх офіцерів. Специфічну роль у цій системі посідає начальник фізичної підготовки і спорту військової частини, який відповідає за фізичну підготовку особового складу, розвиток морально-вольових якостей військовослужбовців і формування згуртованості військового колективу.

Професійна діяльність зазначеного фахівця безпосередньо пов'язана з організацією та проведенням занять з фізичної підготовки, спортивно-масових заходів, військово-спортивних ігор, змагань тощо. Саме в цьому просторі створюються унікальні можливості для реалізації лідерського впливу, патріотичного виховання та стимулювання внутрішньої мотивації підлеглих до досягнення високих результатів.

Під лідерськими цінностями в контексті військово-професійної підготовки доцільно розуміти інтегровану систему ціннісних орієнтацій, переконань і установок особистості, які визначають її ставлення до службової діяльності, підлеглих, держави, самої себе як суб'єкта управління та впливають на стиль і результати лідерської поведінки. Для МОФФКіС така система має яскраво

виражену гуманістичну, професійну й патріотичну спрямованість.

Зміст лідерських цінностей означеного фахівця включає, зокрема:

усвідомлення високої соціальної значущості військової служби й професійної діяльності у сфері фізичної культури і спорту;

пріоритет відповідальності за життя, здоров'я та безпеку військовослужбовців під час фізичних навантажень;

визнання цінності особистості кожного підлеглого, повагу до його гідності, прав та індивідуальних можливостей;

орієнтацію на командну взаємодію, згуртованість і взаємодопомогу в колективі;

готовність до саморозвитку, критичної рефлексії власної професійної й лідерської діяльності.

Формування таких цінностей відбувається в процесі професійної підготовки на основі інтеграції загальновійськових, психолого-педагогічних і спеціальних спортивно-методичних знань. Важливу роль відіграє ціннісно насичене освітнє середовище військового закладу освіти, де МОФФКіС отримують можливість спостерігати зразки лідерської поведінки викладачів та командирів, включатися в різні форми колективної діяльності, виконувати функції організаторів і наставників у навчальних підрозділах, спортивних командах, секціях.

Цінності зумовлюють найважливіше для кожного з них як справжнього військового професіонала – офіцера та фахівця – начальника фізичної підготовки і спорту військової частини – ставлення до забезпечення фізичної підготовленості та готовності особового складу військової частини до бойової діяльності, оскільки чим краще буде фізично підготовлений військовослужбовець, тим успішніше він зможе виконувати бойові завдання, як в тилу, так і на передовій. Сформовані цінності мотивують його як суб'єкта військового управління [206, с. 215].

Лідерські цінності виступають фундаментом, на якому будується професійна ідентичність майбутнього офіцера. Вони формуються через

систематичну педагогічну роботу, виховні заходи, навчально-військову практику та повсякденну діяльність у військовому навчальному середовищі. Важливо, що ці цінності не нав'язуються штучно, а формуються через власний досвід МОФФКіС, його участь у міжособистісних взаємодіях, групових завданнях, тренуваннях, а також через аналіз власних дій та результатів ухвалених рішень. Такий підхід забезпечує глибоке внутрішнє засвоєння моральних принципів, що визначають поведінку військовослужбовця у будь-яких обставинах.

Формування лідерських цінностей неможливе без участі командирів, науково-педагогічних та наукових працівників, які виступають для МОФФКіС прикладом для наслідування. Роль наставника полягає у передачі досвіду, моральній підтримці, формуванні впевненості у власних силах та сприянні розвитку самостійності та відповідальності. Саме така взаємодія дає змогу МОФФКіС формувати власний стиль лідерства, який буде відповідати вимогам професійної діяльності у військовому середовищі.

Особливого значення в процесі професійно-педагогічної підготовки МОФФКіС набуває патріотичне виховання, яке формує здатність МОФФКіС усвідомлювати власну відповідальність перед державою, суспільством та військовим колективом. Патріотичне виховання полягає не лише у вивченні історії, традицій чи державних символів, а й у розвитку внутрішньої готовності до служіння народу, поваги до військової праці та вмінні цінувати свободу, незалежність і суверенітет країни. У військовому освітньому середовищі патріотичне виховання здійснюється комплексно: через урочисті ритуали, зустрічі з військовослужбовцями, участь у військово-прикладних заходах, вшанування героїв та виконання обов'язків, спрямованих на розвиток дисципліни та відповідальності. Військових лідерів слід виховувати на патріотизмі, повазі до товаришів по службі як бойових побратимів, виконанні почесної місії – служінню Україні та захисту українського народу.

Для МОФФКіС патріотизм виступає не лише емоційно-почуттєвим ставленням до Батьківщини, а й важливим компонентом професійної

ідентичності й лідерської спрямованості.

Зміст патріотичного виховання зазначеної категорії курсантів охоплює: засвоєння історії українського державотворення, традицій національного війська, героїчних сторінок боротьби за незалежність;

усвідомлення значення ЗС України як гаранта безпеки й суверенітету держави;

формування поваги до державних символів, військових ритуалів, національних культурних і духовних цінностей;

розвиток готовності діяти в інтересах держави, навіть, за умов ризику для власного життя та здоров'я.

Начальник фізичної підготовки і спорту військової частини має специфічні можливості впливати на патріотичну свідомість особового складу, адже його діяльність пов'язана з організацією колективних форм фізичної активності, які сприяють згуртуванню, формуванню почуття «ми», переживанню спільного успіху. Військово-спортивні свята, турніри на честь героїв, пам'ятні пробіги, змагання, присвячені важливим для держави датам, стають засобами інтеграції патріотичного змісту в систему фізичної підготовки.

У межах дисертаційної роботи важливо підкреслити, що патріотичне виховання майбутнього офіцера-лідера не може обмежуватися декларативними гаслами. Воно має поєднуватися з формуванням критичного мислення, здатності аналізувати інформаційні впливи, протидіяти ворожій пропаганді, аргументовано відстоювати національні інтереси в професійному та повсякденному спілкуванні. Тим самим патріотизм набуває характеру усвідомленої, рефлексивної позиції, що є необхідною передумовою відповідальної лідерської поведінки.

Важливість формування змісту мотиваційної сфери зумовлена взаємозв'язком та єдністю функції мотивації – потреба, як правило, виконує функцію спонукання, мета – організує лідерську поведінку та діяльність, а мотив – утворює смисл військово-професійного та фахового буття як офіцера-лідера та фахівця фізичної культури та спорту у військовій частині [206, с. 215].

Мотивація до лідерської поведінки є важливою внутрішньою силою, яка визначає бажання курсанта брати на себе відповідальність, діяти рішуче та наполегливо, проявляти ініціативу й прагнути до професійного вдосконалення. Формування мотивації неможливе без створення сприятливого освітнього середовища, яке надає курсантам можливості проявляти себе у різних ролях: керівників груп, командирів підрозділів, організаторів подій, учасників змагань і проєктів. Це дає їм змогу відчувати практичну цінність власних здібностей, побачити результати своєї діяльності й отримати позитивне підкріплення від командирів та колективу.

Мотиваційна сфера МОФФКіС визначає ступінь його готовності та прагнення виконувати лідерські функції, які завжди пов'язані з підвищеною відповідальністю, необхідністю ухвалювати складні рішення, долати опір, конфлікти, стресові ситуації. У цьому контексті мотивацію до лідерської діяльності слід розуміти як внутрішньо зумовлену систему потреб, мотивів і цілей, що спонукають особистість до активного впливу на інших, організації спільної діяльності, прийняття на себе відповідальності за кінцевий результат.

Структура мотивації МОФФКіС до лідерства включає:

службово-професійні мотиви (усвідомлення необхідності лідерства як умови успішної організації тренувального процесу, забезпечення безпеки під час занять, досягнення високого рівня боєготовності підрозділу);

патріотичні мотиви (бажання зробити внесок у зміцнення обороноздатності держави через підвищення фізичної й морально-вольової готовності військовослужбовців);

соціальні мотиви (прагнення до авторитету, визнання з боку колективу, позитивного оцінювання з боку командування, потреба бути корисним і значущим для інших);

особистісно-розвивальні мотиви (потреба в самореалізації, розкритті власного лідерського потенціалу, розвиток організаторських, комунікативних і педагогічних умінь).

Важливим завданням професійно-педагогічної підготовки МОФФКіС є не

лише виявлення домінуючих мотивів, а й їх цілеспрямована трансформація в бік посилення внутрішніх, гуманістично та патріотично зорієнтованих спонукань. Надмірна орієнтація на зовнішні стимули (кар'єрне зростання, матеріальні вигоди, формальні форми визнання) може призводити до формального виконання лідерських функцій, уникнення відповідальності в кризових умовах.

Мотивація до лідерської діяльності актуалізується й закріплюється через включення МОФФКіС у реальні види управлінської та організаторської діяльності: керівництво навчальними відділеннями, робота зі спортивними групами, участь у курсантському самоврядуванні, організація та проведення спортивно-масових заходів на різних рівнях. Позитивний досвід успішного виконання лідерських ролей, підтримка з боку наставників і товаришів, реальна можливість впливати на ситуацію є потужними чинниками зміцнення мотивації до подальшого лідерського саморозвитку.

Формування лідерських цінностей, патріотичного виховання та мотивації до лідерської діяльності МОФФКіС є складним, багатовимірним процесом. Лідерські цінності забезпечують ціннісно-сміслову підґрунтя управлінської діяльності офіцера; патріотична свідомість надає їй громадянсько-національну спрямованість; мотивація до лідерства визначає реальну готовність брати на себе відповідальність за військовий колектив.

Специфіка професійної діяльності МОФФКіС зумовлює широкі можливості використання засобів фізичної культури і спорту для розвитку в особового складу не лише фізичних, а й морально-вольових та лідерських якостей. У цьому контексті власний лідерський потенціал такого фахівця стає ключовою умовою дієвого впливу на військовослужбовців. Тому система його підготовки має бути спрямована на цілеспрямоване формування інтегрованого комплексу: лідерські цінності – патріотична спрямованість – мотиваційна готовність до лідерства.

Формування лідерських цінностей, патріотичного виховання, мотивації до лідерської діяльності та здатності МОФФКіС виявляти лідерську поведінку є ключовими елементами професійного становлення майбутніх офіцерів. У

структурі військової освіти ці напрями відіграють особливу роль, оскільки визначають якість майбутнього командира, його здатність успішно діяти у складних умовах, організувати підлеглих, мотивувати колектив та ухвалювати відповідальні рішення.

Лідерська поведінка МОФФКіС проявляється у їхній здатності впливати на інших, організувати колектив, підтримувати дисципліну, визначати пріоритети, контролювати власні емоції та діяти успішно, навіть, у складних або невизначених умовах. У процесі підготовки майбутніх офіцерів ці навички розвиваються поступово, через тренування, командну діяльність, виконання завдань у стресових ситуаціях, роботу в підрозділах, участь у польових навчаннях та вирішення конфліктів у колективі.

Отже, все вищезазначене забезпечує становлення МОФФКіС як високоморального професіонала, відповідального керівника та надійного захисника держави. Через формування лідерських цінностей, патріотичного виховання, формування стійкої мотивації та практичних навичок лідерської поведінки МОФФКіС отримує можливість реалізувати свій потенціал у майбутній військовій діяльності, забезпечуючи успішність роботи колективу та виконання службових завдань. Цей процес є базовим компонентом підготовки офіцерів, що визначає рівень їхньої професійної зрілості, моральної стійкості та готовності діяти в екстремальних умовах.

*Педагогічне моделювання формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ, яке за рахунок чіткого конструювання та логічної побудови міжблокових зв'язків наочно та системно відображає головні складові формування лідерської компетентності у процесі професійно-педагогічної підготовки та їх зв'язок від мети до результату. Головною метою створення моделі є проєктування процесу формування психолого-педагогічного явища для виявлення варіантів підвищення результативності та удосконалення навчально-виховного процесу у ВВНЗ.*

Третьою педагогічною умовою нами визначено *комплексну контекстну методика формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів –*

*фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.* У Великому тлумачному словнику сучасної української мови «методика» трактується як «сукупність взаємопов'язаних способів та прийомів доцільного проведення будь-якої роботи» [33, с. 664]. У словнику-довіднику з професійної педагогіки «методика» – це конкретні принципи, форми та засоби використання методів, за допомогою яких здійснюється більш глибоке пізнання різноманітних педагогічних проблем та їх розв'язання; сукупність методів, прийомів проведення будь-якої роботи [170, с. 106].

На думку В. Ягупова, методика означає «конкретні форми та засоби використання методів, за допомогою яких здійснюється все більш глибоке пізнання різноманітних педагогічних проблем та їх розв'язання» [195, с. 357]. Бойко О. вважає, що основою методики навчання є «ідея керування дидактичним процесом, проектування і відтворення навчального циклу» [26, с. 136].

На основі аналізу педагогічної теорії, узагальнення педагогічної практики, наявності різних наукових підходів щодо військово-професійної та фахової підготовки, є необхідність у розробленні та впровадженні комплексної контексної методики формування лідерської компетентності, що нами реалізується за допомогою спецкурсу «Лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту».

*Використання об'єктивних критеріїв і показників діагностування сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту у процесі професійно-педагогічної підготовки.* Для з'ясування реальних результатів сформованості лідерської компетентності МОФФКіС, важливо визначити критерії та показники оцінювання її сформованості, які б відповідали вимогам об'єктивності, контекстності, достовірності та достатності. На основі врахування змісту та структури лідерської компетентності МОФФКіС нами було визначено такі критерії:

аксіологічно-мотиваційний (показники – лідерські цінності, лідерська мотивація, лідерська поведінка та діяльність як професіонала в сфері фізичної культури і спорту у військовому середовищі);

знаннєвий (показники – теоретичні знання щодо лідерської поведінки та діяльності як офіцера; військово-професійні та фахові знання, що містять лідерський аспект щодо лідерського стилю управлінської діяльності; знання про лідерство та лідерську поведінку як майбутнього начальника фізичної підготовки і спорту військової частини);

праксеологічний (показники – практичні лідерські навички, уміння та здатності МОФФКіС щодо лідерської поведінки та діяльності як офіцера; військово-професійні та фахові уміння та здатності, що містять лідерський аспект і лідерський стиль управлінської діяльності; практичні лідерські навички, уміння та здатності, необхідні для лідерської поведінки та діяльності як начальника фізичної підготовки і спорту військової частини);

психологічний (показники – домінантність (лідерство); цілеспрямованість; сміливість і рішучість; наполегливість і завзятість; ініціативність і самостійність; самовладання і витривалість);

рефлексивний (показники – усвідомлення і сприйняття самого себе як суб'єкта – лідера (лідерська суб'єктність); відповідальність; рефлексивність) [13, с. 23].

Визначили також рівні її сформованості – низький, достатній, середній і високий. Всі ці складові допоможуть нам досить точно та об'єктивно з'ясувати як результат формування лідерської компетентності МОФФКіС, так і проводити корегувальні дії у процесі її формування у ВВНЗ.

Використання обґрунтованих нами педагогічних умов в освітньому процесі ВВНЗ сприятиме покращенню та цілеспрямованому формуванню у МОФФКіС лідерської компетентності. Додатково це допоможе створити між деякими дисциплінами міжпредметні зв'язки, що позитивно вплинуть на загальний результат військово-професійної підготовленості загалом.

### **2.3 Педагогічне моделювання формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки**

Проблемі педагогічного моделювання у сфері освіти вітчизняні та зарубіжні науковці приділяють значну увагу, зокрема: у галузі професійної педагогіки – М. Анісімов [4], С. Вітвицька [118], О. Коваленко [81], Є. Лодатко [104], О. Мещанінов [116], В. Міляєва [117], А. Семенова [163], К. Duraj-Nowakowa [236], D. Waddell [248]; у галузі військової педагогіки – І. Азаров [3], Н. Вербин [34], В. Крикун [94], О. Капінус [70], Л. Олійник [129], В. Рахманов, С. Ясенко [152], О. Рибчук [153], О. Торічний [179], В. Ягупов [202, 213], у галузі фізичної культури і спорту – Д. Погребняк [140], В. Свистун, В. Поливанюк [160], В. Ягупов і Р. Шостак [194] та ін.

Проте нині недостатньо вирішеним у педагогічних дослідженнях залишається проблемне питання щодо проєктування такої педагогічної моделі, яка забезпечуватиме цілеспрямоване формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі їх професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

Нині моделювання, як один із методів наукового дослідження, широко використовується в освітньому процесі ЗВО. Педагогічний словник дефініцію «моделювання» визначає як процес дослідження певних явищ, процесів або систем об'єктів шляхом побудови та вивчення їх моделей. Моделювання відноситься до основних категорій пізнання, на якому ґрунтується як теоретичний, так і експериментальний методи наукового дослідження [133, с. 206].

Метод моделювання, на думку В. Кременя, – це універсальний прийом, засіб пізнання, який ґрунтується на аналогії; низка послідовно виконаних операцій і процедур: створення або вибір моделі на базі попереднього вивчення об'єкта та виокремлення його основних характеристик; дослідження моделі та її виправлення, або вдосконалення; характеристика та подача інформації про моделі, яка використовується у змісті теорії; ідеалізація, оперування ідеальними

об'єктами й отримання теоретичного знання [92, с. 9].

Як зазначає С. Вітвицька, інноваційне моделювання в освіті активізувалось в Україні наприкінці ХХ ст., що пов'язано зі спрямованістю науково-педагогічних досліджень на розвиток творчих здатностей, критичного мислення зростаючої особистості, використання потенціалу електронних освітніх ресурсів тощо [39, с. 27].

Різновидом моделювання є педагогічне моделювання. Гончаренко С. зазначав, що педагогічне моделювання – це науково обґрунтоване конструювання, яке відповідає заданим вимогам і наміченій побудові майбутньої моделі досліджуваного педагогічного процесу з урахуванням властивостей, які вивчаються в ході педагогічного експерименту. Його метою є виявлення можливостей удосконалення навчально-виховного процесу, пошук резервів підвищення його ефективності й якості на основі аналізу моделі [47, с. 213]. Лодатко Є. стверджує, що цей метод надає можливість створити певний аналог досліджуваного явища та є концептуальним інструментом його пізнання [104, с. 32–40]. Усі ці твердження цікаві та обґрунтовані, проте нам більше імпонує думка В. Ягупова та В. Киви, які вважають, що у педагогіці здійснюється моделювання як змісту освіти, так і організації діяльності її суб'єктів, а навчально-виховний процес досліджують не лише в статичній, а й у динамічній [249, с. 224–232].

Науковий аналіз поняття «модель» вказує на його різнобічне смислове значення. У словниковій літературі її тлумачать як:

«абстрактне подання теорії, її операціоналізація, яку можна передати емпіричним шляхом» [172, с. 339];

«зразок якого-небудь, нового виробу, взірцевий примірник чогось» [33, с. 683];

(франц. *modèle*, від *modulus* — міра, мірило, зразок) зображення, схема, опис якогось об'єкта (або системи об'єктів), який зберігає зовнішню схожість і пропорції частин, при певній схематизації й умовності засобів зображення [47, с. 213];

(від лат. *Modus* – міра) – у загальному розумінні аналог (графік, схема, знакова система, структура) певного об'єкта (оригіналу), фрагмента реальності, артефактів, витворів культури, концептуально-теоретичних утворень тощо [185, с. 391].

Важливими для нашого дослідження є думки вітчизняних науковців, зокрема:

Маслов В. наголошує, що «модель» – це суб'єктивне відтворення у свідомості людини (групи людей) та зовнішнє відображення різними способами та формами найістотніших ознак, рис і якостей, які властиві конкретному об'єкту або процесу, які об'єктивно йому (об'єкту) притаманні і дають загальну уяву про феномен, що нас цікавить чи його окремі складники [176, с. 180];

Биков В. вважає, що «модель» – це деяке проблемне питання (аналог, образ) системи, яка проектується та відображає особливості та властивості цієї системи, що забезпечують досягнення цілей побудови та використання моделі [12, с. 232];

Зязюн І. наголошував, що «модель» педагогічного процесу має бути цілісною...; відображати мету організатора та його здатність включатися в педагогічний процес для формування у здобувачів певної якості, в тому числі у контексті всієї їхньої життєдіяльності [66, с. 24–25];

Коваленко О. зауважує, що «модель» є з'єднувальною ланкою між теорією та практикою, яка дає змогу охопити процес цілісно [81, с. 134].

Нам імпонує думка В. Ягупова та В. Киви, які наголошують, що «модель освітнього процесу – це еталонне уявлення про навчання учнів, його конструювання в умовах конкретних освітньо-виховних закладів. Вона визначає цілі, основи організації та проведення освітнього процесу» [249, с. 27]. На думку вченого, можна також спроєктувати модель фахівця: «Педагогічне моделювання дає можливість створити модель фахівця на підґрунті його компетенцій, обґрунтувати модель професійної компетентності, а також створити модель її формування у процесі отримання професійної освіти. Серцевину моделі фахівця складає професійна компетентність, яка являє собою системну сукупність якостей суб'єкта професійної діяльності, його мотивації, цілепокладання, знань,

навичок, умінь, здатностей, яку необхідно формувати в процесі професійного навчання, а в процесі професійної діяльності – реалізовувати. У зв'язку з цим цю модель обґрунтовано можна визначити як компетентнісну» [202, с. 145]. На підставі проведеного нами теоретичного аналізу та узагальнення опрацьованої наукової літератури, а також із врахуванням реалій сьогодення представляємо структуру педагогічної моделі формування лідерської компетентності МОФФКіС у процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ, яка включає такі взаємопов'язані між собою блоки: цільовий, методологічний, теоретично-функціональний, суб'єкт-суб'єктний, організаційно-методичний і діагностувально-результативний. Вони конкретизуються в змісті, меті, завданнях, принципах, компонентах, функціях, методах і засобах лідерської компетентності, критеріях і показниках діагностування сформованості лідерської компетентності МОФФКіС, які обґрунтовані з урахуванням вимог вказаних методологічних підходів (рис. 2.1).

**Цільовий блок** моделі відображає мету та завдання формування лідерської компетентності МОФФКіС у процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ. Основна мета полягає у цілеспрямованому її формуванні.

Завдання – формування ціннісно-мотиваційного, когнітивного, поведінково-діяльнісного, індивідуально-психічного, суб'єктного компонентів досліджуваного нами педагогічного явища, що забезпечують сформованість лідерської компетентності МОФФКіС в цілому.

**Методологічний блок** – містить провідні методологічні підходи на основі яких відбувається формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ, а саме такі:

**аксіологічний** – ґрунтується на поняттях «цінність», «патріотизм», що передбачає виховання у МОФФКіС національної свідомості, любові до батьківщини та народу України. Аксіологічний підхід інтерпретує педагогічний процес і особистість через призму цінностей, духовно-морального значення та взаємозв'язку між особистістю і соціальним середовищем.

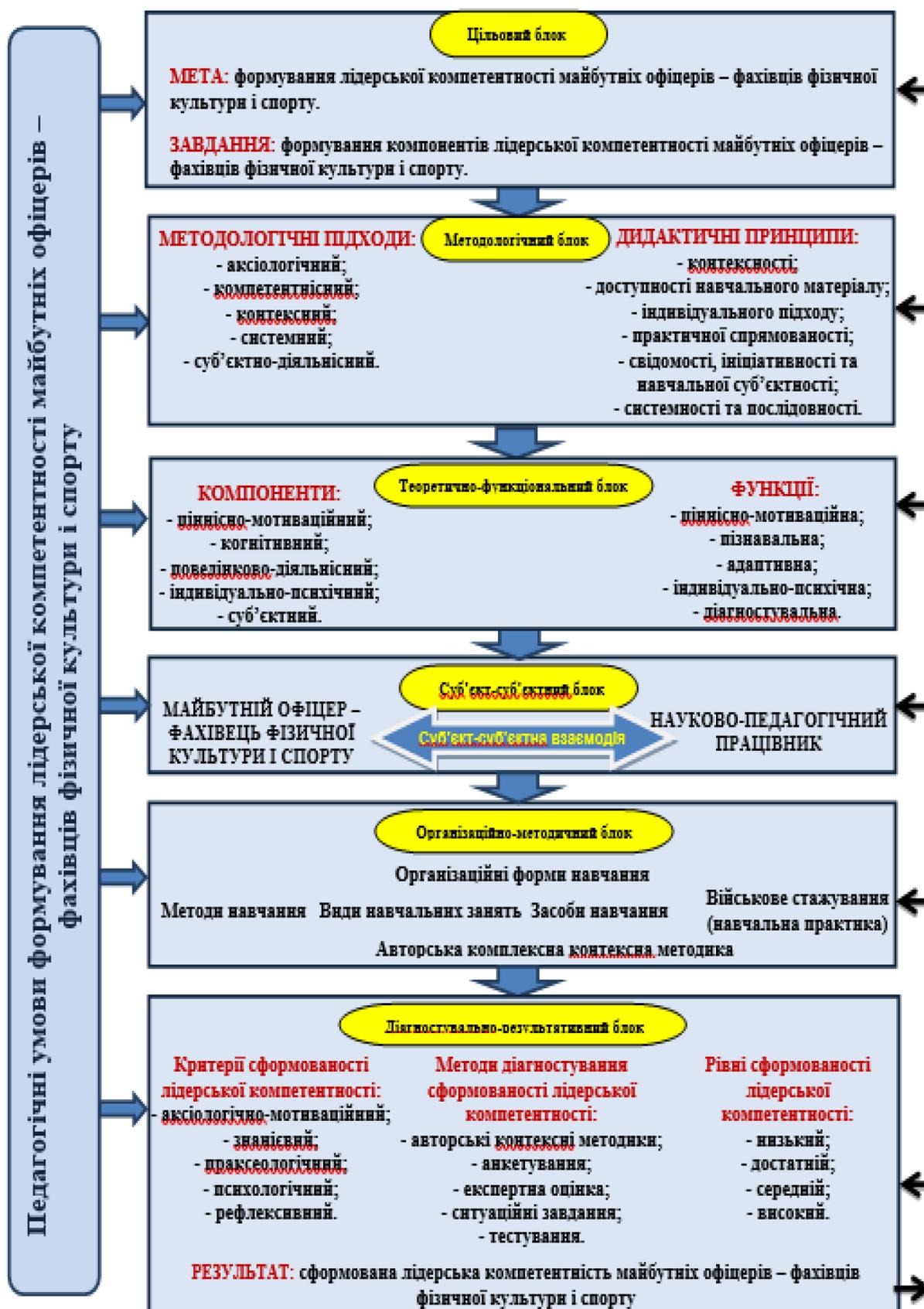


Рис. 2.1. Педагогічна модель формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ

Цей підхід акцентує гуманістичну орієнтацію, де людина вважається найвищою цінністю, і встановлює ціннісно-сміслові основи для розвитку освіти, науки і виховання, враховує цінності, переживання, ідеали, віру, ідею загальнолюдських та національних цінностей, що формують духовний і моральний вимір педагогічного процесу і мають значення для подальшого розвитку освіти та особистості. Особливо у даний час, коли триває війна, проблема виховання у майбутніх офіцерів національної свідомості, патріотизму, любові до українського народу вкрай важлива;

*контекстний* – передбачає формування у МОФФКіС лідерських знань, умінь і навичок у конкретному контексті майбутньої військово-професійної діяльності як начальників фізичної підготовки і спорту військової частини. Сутність контекстного підходу полягає в тому, що освітньо-виховний процес у ВВНЗ моделюється з урахуванням реального професійного контексту військово-професійної діяльності. Цей підхід забезпечує зв'язок теоретичної підготовки з практичним досвідом виконання службово-бойових завдань, готовності до виконання військових обов'язків, розвитку професійного мислення та вмінь, необхідних у реальних умовах служби. За допомогою контекстного підходу зміст навчання постійно адаптується до актуальних потреб військової професії, що підвищує мотивацію майбутніх офіцерів та ефективність навчального процесу, розвивається вміння нестандартного практичного мислення, що є необхідною умовою для офіцера-лідера в умовах сучасної війни;

*компетентнісний* – ґрунтується на формуванні у них не тільки теоретичного, а й практичного мислення як офіцера-лідера, який в екстремальних умовах здатний у короткий проміжок часу ухвалювати оптимальні рішення. Компетентнісний підхід інтегрує різні педагогічні теорії для організації процесу навчання, акцентуючи увагу на формуванні здібностей застосовувати знання в конкретних професійних ситуаціях, а також розвиває у МОФФКіС творчість, самостійність та лідерські навички прогнозування і аналізу у військовій діяльності. Цей підхід зорієнтований на практичну складову лідерської компетентності МОФФКіС, а також на посилення ролі самостійної

роботи майбутніх офіцерів, здобутті нових лідерських навичок та лідерських здатностей успішно виконувати завдання в екстремальних умовах, які є реальністю сьогодення;

*системний* – сприяє системному та міжпредметному досягненню кінцевого результату, а саме – сформованості у МОФФКіС лідерської компетентності в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ. Системний підхід полягає в цілісному розгляді військової освіти як системи, де всі її компоненти (мета підготовки, зміст, методи, умови, суб'єкти і об'єкти навчального процесу) взаємопов'язані і функціонують у тісній взаємодії. Цей підхід уможливорює забезпечення єдності й цілісності навчального процесу, що ґрунтується на інтеграції теоретичних знань і практичних умінь, врахуванні реальних умов військової діяльності та спрямований на формування всебічно підготовленого офіцера. Системний підхід підкреслює, що успішність формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ досягається не просто сумою окремих елементів, а через інтегровану взаємодію компонентів, створюючи умови для формування лідерської компетентності в цілому;

*суб'єктно-діяльнісний* – ґрунтується на усвідомленні МОФФКіС того, що він має бути суб'єктом лідерської діяльності та успішно реалізовувати лідерський потенціал у військово-професійній діяльності. Суб'єктно-діяльнісний підхід передбачає орієнтацію навчального процесу на особистість МОФФКіС як активного суб'єкта навчальної і майбутньої військово-професійної діяльності. Цей підхід враховує індивідуальні психофізіологічні особливості, соціокультурний контекст життя, а також цінності і мотивації МОФФКіС. Реалізація підходу відбувається через індивідуалізацію і персоналізацію навчального процесу, створення сприятливих умов для розкриття здібностей МОФФКіС, що забезпечує формування лідерської компетентності, необхідної для успішної лідерської діяльності як фахівця та суб'єкта військового управління.

Для забезпечення наукової обґрунтованості, системності й педагогічної

керованості педагогічної моделі формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ, а також узгодження теоретичних підходів із конкретними механізмами організації освітнього процесу до її методологічного блоку включено такі дидактичні принципи:

*принцип доступності навчального матеріалу* (полягає в тому, що майбутні офіцери мають сприймати, розуміти і засвоювати навчальний матеріал від простого до складного, від нижчого до вищого, від невідомого до відомого, поступово нарощувати складність теоретичного і практичного навчального матеріалу з метою постійного підвищення їх практичних лідерських здатностей);

*принцип системності та послідовності* (передбачає системність у роботі науково-педагогічного працівника і майбутнього офіцера, що зумовлено систематичним відвідуванням навчальних занять, обов'язковим виконанням завдань на самостійну підготовку, систематичним повторенням навчального матеріалу та забезпеченням послідовності етапів формування лідерської компетентності – від засвоєння знань, формування навичок, умінь і здатностей лідерської поведінки та діяльності як головної складової їх лідерської компетентності);

*принцип індивідуального підходу* (дає змогу в умовах групової навчальної роботи кожному майбутньому офіцеру окремо оволодівати лідерськими знаннями та вміннями, а науково-педагогічному працівнику приділити індивідуальну увагу майбутньому фахівцю з низьким лідерським потенціалом чи слабким лідерським мисленням);

*принцип практичної спрямованості* (забезпечує використання під час навчальних занять, військового стажування, навчальної практики набутих теоретичних лідерських знань, умінь і навичок у практичну лідерську діяльність і поведінку);

*принцип суб'єкт-суб'єктної взаємодії* (взаємодія суб'єктів військово-педагогічного процесу, яка спрямована на цілеспрямоване формування лідерської компетентності у майбутніх офіцерів як майбутніх суб'єктів

військово-професійної діяльності та поведінки) [9 с. 69];

*принцип зв'язку навчання та сучасної військової практики чи контекстності:* ґрунтується на об'єктивних взаємозв'язках наукової та військової сфери, сучасної воєнної теорії і практики, безпосередньому врахуванні лідерських потреб та інтересів офіцерів як суб'єктів екстремального виду діяльності;

*принцип свідомості, ініціативності та навчальної суб'єктності* МОФФКіС як суб'єктів навчальної діяльності: передбачає суб'єктну роль МОФФКіС як учасників освітнього процесу ВВНЗ; формування у них позитивного ставлення до самого себе як до професіонала та лідера, використання отриманих лідерських знань на практиці, контекстність суб'єктної поведінки та діяльності; лідерська поведінка кожного МОФФКіС у навчальному процесі – це перший крок до формування лідерської компетентності.

***Теоретично-функціональний блок*** моделі відображає компоненти та функції їх лідерської підготовки у процесі формування лідерської компетентності як МОФФКіС. На нашу думку, зміст лідерської підготовки має бути спрямований на формування таких компонентів лідерської компетентності: ціннісно-мотиваційного, когнітивного, поведінково-діяльнісного, індивідуально-психічного, суб'єктного з обов'язковим урахуванням сучасного досвіду ведення повномасштабної війни та містити необхідні функції формування лідерської компетентності МОФФКіС, а саме такі:

– ціннісно-мотиваційну (сприяє формуванню та розвитку цінностей, мотивів і усвідомленої мотивації до лідерської діяльності та поведінки у сфері фізичної культури і спорту на майбутній посаді начальника фізичної підготовки і спорту військової частини);

– пізнавальну (забезпечує отримання нових знань, умінь і навичок лідерської поведінки та діяльності);

– адаптивна (формує та розвиває лідерські навички та вміння, щодо швидкого пристосування до виконання завдань в екстремальних умовах, в кризових ситуаціях, своєчасно вносити необхідні корективи у власні дії та дії

підлеглих);

– індивідуально-психічну (формує і розвиває здатність в екстремальних ситуаціях МОФФКіС залишатися лідером);

– діагностувальну (сприяє самовдосконаленню, самоконтролю і об'єктивному самооцінюванню лідерської діяльності та поведінки).

**Суб'єкт-суб'єктний блок** забезпечує активну співпрацю між усіма учасниками педагогічного процесу ВВНЗ для цілеспрямованого формування лідерської компетентності МОФФКіС. Він є основою як для науково-педагогічного працівника, так і для МОФФКіС, в усвідомленні своєї суб'єктності під час їх взаємодії. За допомогою суб'єкт-суб'єктних взаємин між науково-педагогічними працівниками та МОФФКіС як майбутні фахівці стануть більш відповідальними, зможуть ухвалювати самостійні правильні рішення в нестандартних чи екстремальних ситуаціях.

**Організаційно-методичний блок** необхідний для планомірного та поетапного формування лідерської компетентності МОФФКіС, який передбачає методи і засоби навчання, організаційні форми навчання (очна, заочна, дистанційна), а також різні види навчальних занять та військового стажування (навчальна практика) на всіх курсах навчання. Зокрема такі: на молодших курсах (1-му та 2-му) на сержантських посадах (командир відділення, головний сержант взводу); на старших курсах (3-му та 4-му) на офіцерських посадах (командир взводу, начальник фізичної підготовки і спорту військової частини). Обов'язковим компонентом цього блоку також є авторська комплексна контекстна методика формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

Практичне виконання МОФФКіС обов'язків командира відділення, головного сержанта взводу, командира взводу, начальника фізичної підготовки і спорту військової частини вирішить такі педагогічні завдання:

– отримати МОФФКіС первинний практичний досвід лідерської поведінки та діяльності на певних посадах;

– з'ясувати особливості конкретної військової спеціальності та

продовжувати формувати лідерський потенціал під керівництвом досвідчених командирів і педагогів;

– сформувати відповідальність не тільки за себе, а й за підлеглий особовий склад;

– проявити лідерську поведінку та діяльність як майбутнього професіонала у сфері фізичної культури і спорту у військовому середовищі тощо.

До засобів формування лідерської компетентності відносимо навчально-наукову літературу, навчально-матеріальну базу Національного університету оборони України, що створюють умови не тільки теоретично, а й практично підготуватись.

*Діагностувально-результативний блок* передбачає результат – сформованість лідерської компетентності МОФФКіС у процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ. До даного блоку належать методи та інструменти діагностування сформованості лідерської компетентності МОФФКіС (авторські методики, анкетування, квазіпрофесійні ситуаційні завдання, експертне оцінювання, тестування), а також критерії оцінювання сформованості лідерської компетентності МОФФКіС (ціннісно-мотиваційний, знаннєвий, праксеологічний, психологічний, рефлексивний); рівні сформованості лідерської компетентності МОФФКіС (низький, достатній, середній, високий) [13, с. 23].

Слід звернути увагу, що між усіма блоками педагогічної моделі існує зворотній зв'язок для корегування процесом професійно-педагогічної підготовки та підвищення рівня сформованості лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

Педагогічні умови формування лідерської компетентності МОФФКіС забезпечують дієвість всіх блоків педагогічної моделі.

Отже, педагогічне моделювання формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ є актуальною педагогічною проблемою, успішне вирішення якої сприятиме реалізації відповідних педагогічних умов.

## **2.4 Комплексна контекстна методика формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у вищому військовому навчальному закладі**

Моніторинг науково-педагогічних джерел та інтернет-ресурсів виявив, що проблемі розроблення методики формування та розвитку різних видів компетентностей військовослужбовців займалося багато вчених, а саме: О. Бойко (лідерська компетентність майбутніх офіцерів) [25]; І. Беліков (організаційна компетентність у майбутніх офіцерів – фахівців із фізичної культури і спорту) [10]; О. Дубровська (діагностувальна компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної підготовки і спорту) [56]; В. Кирпенко (методична компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту) [76]; Л. Олійник (методична компетентність майбутніх офіцерів військ зв'язку в процесі практичної підготовки) [130]; В. Остапенко (методична компетентність викладачів військово-спеціальних дисциплін у системі післядипломної освіти) [132]; В. Свистун та В. Поливанюк (професійна компетентність майбутніх офіцерів – фахівців з фізичної культури і спорту Збройних сил України) [161]; В. Ягупов та І. Плохута (діагностувальна компетентність майбутніх докторів філософії в процесі освітньо-наукової діяльності) [211].

Проте попри значну кількість досліджень із проблеми формування та розвитку різних видів компетентностей у військовослужбовців (у тому числі і лідерської), відсутня комплексна контекстна методика формування лідерської компетентності МОФФКіС у процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

Науковий аналіз поняття «методика» вказує на його різнобічне смислове значення. У словниковій літературі її тлумачать так: (methodic) – це розділ педагогіки, що вивчає і складає правила та методи викладання якогось навчального предмета. Узагальнення досвіду, способів, прийомів здійснення

будь-якого завдання [168, с. 354]; це сукупність взаємопов'язаних способів та прийомів доцільного проведення будь-якої роботи» [33, с. 664]; це вчення про методи викладання певної науки, предмета [11, с. 367].

Важливими для нашого дослідження є думки вітчизняних вчених, зокрема, такі: О. Бойко вважає, що основою методики навчання є «ідея керування дидактичним процесом, проектування і відтворення навчального циклу» [26, с. 136]; С. Гончаренко стверджує, що одним із найважливіших аргументів на користь статусу методики як самостійної науки є наявність у неї специфічного предмета дослідження і специфічних завдань, які вона розв'язує [47, с. 20]; М. Козяр зазначає, що методика як система охоплює суб'єкти й об'єкти освітнього процесу та містить відповідні комплекси елементів: сукупність завдань і змісту вивчення дисципліни, перелік взаємопов'язаних методів, педагогічних технологій, цілей і зав'язків [83, с. 135]; В. Ягупов та І. Плохута обґрунтовують поняття «методики розвитку діагностувальної компетентності майбутніх докторів філософії як сукупності основних етапів її розвитку, які, в свою чергу, складаються зі відповідних принципів, методів, методичних прийомів, засобів і організаційних форм їх навчання як майбутніх суб'єктів діагностувальної діяльності в системі вищої військової освіти та сприятимуть розвитку їх цінностей і мотивації, теоретичних і практичних діагностувальних знань, навичок, умінь і здатностей, професійно важливих діагностувальних якостей як суб'єктів педагогічної діяльності у ВВНЗ» [211 с. 508].

Відтак на підґрунті думок провідних вчених та специфіки нашого дослідження, під *комплексною контекстною методикою формування лідерської компетентності МОФФКиС в процесі професійно-педагогічної підготовки розуміємо науково обґрунтовану педагогічну систему, основні принципи, методи та засоби педагогічного впливу на майбутніх офіцерів із метою формування лідерської компетентності на основних етапах їх лідерської підготовки у ВВНЗ. Вона реалізується за допомогою спецкурсу «Лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту» завданнями якої є:*

формування у майбутніх офіцерів цінностей, патріотичної вихованості та

вмотивованості до лідерської поведінки та діяльності як професіоналів у сфері фізичної культури і спорту;

формування теоретичного і практичного лідерського мислення як майбутніх суб'єктів фізичної культури і спорту у військових частинах;

формування лідерських знань, умінь, навичок і здатностей як майбутніх начальників фізичної підготовки і спорту військових частин за допомогою контекстних методів навчання [14, с. 29].

Наголосимо, що саме ці завдання є взаємопов'язаними і взаємозумовленими, а також безпосередньо впливають на формування у майбутніх офіцерів лідерської поведінки та діяльності в процесі їх професійно-педагогічної підготовки.

Результативність будь-якого дослідження залежить від провідних методологічних підходів (аксіологічного, компетентнісного, контекстного, системного та суб'єктно-діяльнісного) і основних дидактичних принципів (принципу системності та послідовності, принципу доступності навчального матеріалу, принципу індивідуального підходу, принципу практичної спрямованості, принципу суб'єкт-суб'єктної взаємодії, принципу свідомості, ініціативності та навчальної суб'єктності) на основі яких відбувається формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

Комплексну контекстну методику реалізуємо в три етапи:

- ціннісно-мотиваційний;
- когнітивно-поведінково-діяльнісний;
- діагностувально-результативний (табл. 2.1). На кожному етапі реалізуємо спецкурс «Лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту» за такими темами:

Тема 1. Майбутній офіцер, командир-лідер, фахівець фізичної культури і спорту: місце та роль.

Тема 2. Лідерська компетентність майбутнього офіцера – фахівця фізичної культури і спорту як складова його військово-професійної компетентності.

Тема 3. Лідерська поведінка в професійній діяльності майбутнього офіцера – фахівця фізичної культури і спорту як офіцера-лідера, командира, педагога та начальника фізичної підготовки і спорту військової частини. (Додаток Е).

Спецкурс спрямований на системне та послідовне формування лідерських цінностей, теоретичних знань, практичних лідерських навичок і вмінь, професійно-важливих лідерських якостей, які необхідні майбутнім офіцерам для лідерської поведінки та діяльності у військовій частині.

I етап – *ціннісно-мотиваційний* (спрямований на формування у майбутніх офіцерів лідерських цінностей, всебічного патріотичного виховання, мотивування, надання теоретичних знань і практичних лідерських навичок, умінь і здатностей майбутніх офіцерів щодо лідерської поведінки та діяльності як майбутнього начальника фізичної підготовки і спорту військової частини);

На ціннісно-мотиваційному етапі професійної підготовки відбувається поглиблення та стабілізація ціннісних орієнтацій; інтенсифікація мотивації до військово-професійної діяльності як начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини; формування відповідального ставлення до службових обов'язків; отримання знань про етичні, моральні та лідерські аспекти фізичної підготовки військовослужбовців; усвідомлення цінності лідерської ролі в обраній спеціальності; розвиток внутрішньої мотивації до саморозвитку як лідера у військово-професійній сфері. Даний етап передбачає комбінацію пояснювально-ілюстративних методів, таких як: *інформаційна лекція* – подання структурованого матеріалу про етичні норми та цінності фізичної підготовки і спорту та закладає теоретичну основу для лідерського світосприйняття через систематизацію знань; *мотиваційна лекція* – є ключовим інструментом для активізації внутрішньої мотивації МОФФКіС, демонстрації практичної цінності лідерських якостей у військово-професійній діяльності та стимулювання прагнення до самовдосконалення; *семінар* – дискусійний формат який закріплює теоретичні основи лідерства, стимулює пізнавальну активність і самостійність МОФФКіС. Саме на семінарах найповніше проявляється системність їхніх знань, володіння загальними та професійними навичками, а також здатність до

незалежного пошуку рішень.

Таблиця 2.1

**Етапи методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки**

<b>Етап</b>	<b>Мета</b>	<b>Методичні прийоми та засоби формування</b>	<b>Результати</b>
<i>ціннісно-мотиваційний</i>	Стимулювання майбутніх офіцерів на цілеспрямоване формування лідерських цінностей, всебічне патріотичне виховання, мотивування лідерської поведінки та діяльності як майбутнього начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини	Навчальна бесіда, дискусія, пояснення, навіювання, заохочення, анкетування, тестування, самоконтроль, навчальні посібники, підручники, методичні матеріали	Сформованість ціннісного ставлення до лідерства як невід'ємної складової професійної діяльності у галузі фізичної культури і спорту, усвідомлення особистої відповідальності за фізичну підготовленість особового складу військової частини та орієнтація на безперервний професійний і лідерський саморозвиток
<i>когнітивно-поведінково-діяльнісний</i>	Формування, поглиблення та систематизація теоретичних знань та практичних лідерських навичок, умінь та здатностей щодо лідерської поведінки та діяльності як майбутнього начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини	Навчально-пізнавальні ігри, навчальний тренінг, навчально-рольові й ділові ігри, інтерактивні методи «акваріум», «мозковий штурм», «круглий стіл». Кейс-технології, квазіпрофесійні ситуації, контроль і самоконтроль, самостійна робота	Сформованість у МОФФКіС цілісної системи знань про лідерство та військово-педагогічну діяльність, умінь і навичок реалізації лідерських функцій у процесі організації фізичної підготовки військовослужбовців, а також здатності до ефективної лідерської поведінки в умовах професійної діяльності
<i>діагностувально-результативний</i>	Діагностування сформованості лідерської компетентності МОФФКіС (підготовленість, здатність і готовність до дій у нестандартних складних ситуаціях як мирного, так і воєнного часу)	Критерії оцінювання сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів. Методичні прийоми оцінювання її сформованості	Визначення рівня сформованості лідерської компетентності МОФФКіС, оцінка успішності впровадженої методики, встановлення готовності до реалізації лідерських функцій у військово-професійній діяльності та окреслення напрямів подальшого професійного й лідерського самовдосконалення

Заняття орієнтовані на самостійне освоєння ключових тем спецкурсу лідерської компетентності з подальшим представленням результатів у формі усних чи письмових доповідей, звітів, рефератів, презентацій чи дискусійних виступів; мотиваційна розповідь – є потужним інструментом для стимулювання лідерського потенціалу МОФФКіС. Вона базується на реальних історіях успіху видатних лідерів у галузі фізичної культури і спорту, які долали труднощі через командну мотивацію до перемоги.

II етап – *когнітивно-поведінково-діяльнісний* (метою даного етапу є поглиблення теоретичних знань і практичних лідерських навичок, умінь і здатностей майбутніх офіцерів щодо лідерської поведінки та діяльності як майбутнього начальника фізичної підготовки і спорту військової частини).

Спецкурс починається зі вступного заняття, а саме з тестового контролю навчально-пізнавальної діяльності майбутніх офіцерів і визначення сформованості основних компонентів їх лідерської компетентності. Під час вивчення спецкурсу основними і найбільш результативними видами навчальних занять є семінарські, групові та практичні заняття.

Для більш кращого засвоєння спецкурсу використовуємо різні методи навчання. Поняття «метод» (грець. «*methodos*» – дослідження, спосіб, шлях наближення до істини). У педагогічній практиці метод є упорядкованим способом діяльності суб'єктів дидактичного процесу щодо досягнення його навчально-виховних цілей. «Методи навчання – це способи упорядкованої взаємопов'язаної діяльності вчителя і учнів, спрямовані на вирішення навчально-виховних завдань» [156, с. 192–193].

Слушна думка І. Малафіїка про те, що «...метод навчання – це складна багатоаспектна система з притаманними тільки їй характерними ознаками...» [108, с. 227].

Імпонує нам думка польського військового вченого Я. Богуша, який класифікував методи навчання військовослужбовців на два види: методи викладання та методи навчальної діяльності [225, с. 141–142].

Проаналізувавши різні наукові підходи до класифікації методів навчання в

загальній і військовій педагогіці ми погоджуємося з думкою вітчизняного вченого В. Ягупова, який запропонував використовувати у військовій педагогіці такі групи методів навчання військовослужбовців: усного викладення навчального матеріалу; обговорення матеріалу, що вивчається; практичних робіт; інтерактивних методів дискусійного спрямування; показу (демонстрація); діагностування та самодіагностування; самостійної роботи, а також методи активного навчання [196 с. 182].

*Метод усного викладання навчального матеріалу* включає такі види навчальних занять: різні види розповідей; пояснення; оповідання; лекції та ін. Даний метод застосовується з метою ознайомлення та розуміння навчального матеріалу щодо теорії лідерського спрямування, яка в майбутньому поєднується з лідерською практикою. Одним з основних видів навчальних занять є лекція, яка передбачає систематизоване подання теоретичних знань з певної навчальної дисципліни або теми. У педагогіці лекція розглядається як спеціально організований педагогічний процес, що спрямований на передачу МОФФКіС науково обґрунтованої інформації, формування основних понять і уявлень, а також стимулювання подальшого самостійного вивчення предмета. Лекція сприяє систематизації знань, розкриттю закономірностей і теоретичних основ навчальної дисципліни. Лекція проводиться за певним планом і складається з декількох етапів: організаційного, постановки мети та активізації знань МОФФКіС, засвоєння нових знань, узагальнення і систематизації знань, а також видачі завдань для подальшої роботи. Науково-педагогічний працівник готує конспект лекції, де відбувається логічно послідовне викладення систематизованої інформації з ілюстраціями за потреби. Перед початком лекції рекомендується ознайомити аудиторію з планом викладу теми. Під час лекції важливо встановити психологічний контакт із МОФФКіС, активізувати їхню увагу і мислення, стимулювати інтерес і внутрішню активність для подальшого самостійного вивчення матеріалу. Лекція може бути класичною (традиційною) або інтерактивною, використовуючи різні методи подачі матеріалу, включаючи проблемні питання, покази, запитання та відповіді.

*Метод обговорення матеріалу, що вивчається* посідає важливе місце в процесі професійно-педагогічної підготовки МОФФКіС, адже забезпечує активне залучення курсантів до осмислення змісту навчальної дисципліни та формування власної позиції щодо нього. Його теоретичне підґрунтя спирається на уявлення про навчання як процес діалогічної взаємодії, у межах якої знання не лише відтворюються, а й переосмислюються через співпрацю, аргументацію та практичне моделювання.

Структура методу охоплює кілька взаємопов'язаних форм роботи. Бесіда використовується як інструмент м'якого входження в тему, коли НПП спрямовує думки МОФФКіС шляхом постановки проблемних запитань. Семінарські заняття забезпечують глибоке осмислення матеріалу, розвиток уміння аргументувати позицію та здійснювати академічний аналіз інформації.

Дискусія, мозкова атака та інтелектуальна розминка спрямовані на активізацію колективного мислення, вироблення нових ідей, розвиток гнучкості та стратегічного мислення. Аналіз конкретних ситуацій забезпечує перенесення навчального процесу у практичну площину, моделюючи реальні професійні обставини.

Застосування методу обговорення дає змогу розв'язувати комплекс навчально-виховних завдань: системно повторювати, поглиблювати й закріплювати лідерські знання; розвивати лідерську поведінку, ініціативність та відповідальність МОФФКіС.

*Метод практичних робіт* містить: практичні заняття; групові заняття; групові вправи; кейс-технології; ситуаційний аналіз; навчально-рольові та ділові ігри; дослідні роботи тощо. Ключовий елемент лідерства полягає в тому, що справжні зміни можливі лише за наявності активних дій. Для підготовки МОФФКіС впроваджується навчання через дію за допомогою виконання спеціалізованих завдань, а також через педагогічне моделювання умов, наближених до майбутньої професійної діяльності – начальника (фахівця) фізичної підготовки військової частини. Цей метод є потужним інструментом для формування та розвитку лідерських якостей та ключових професійних

навичок, адже дає змогу МОФФКіС удосконалювати лідерську поведінку та лідерські вміння в реальних ситуаціях. Для формування лідерської компетентності застосовуються різноманітні форми активного залучення до діяльності. Розвивальні ролі демонструють успішність у професійному становленні лідера-офіцера. Проведення тренінгів і практичних занять з елементами формування лідерських якостей, таких як цілеспрямованість, сміливість і рішучість, наполегливість і завзятість, ініціативність і витримка. Ігрові педагогічні програми та серії тренінгових вправ для симуляції лідерських ситуацій у військовому колективі. Участь у курсантських радах для практики прийняття рішень у колективі. Організація командних вправ на кшталт квестів чи тактичних ігор для формування стресостійкості та впливу на групу; організація та керівництво підготовкою військових спортивних команд до змагань (наприклад, лідерство у тренувальному процесі з мотивуванням спортсменів). Розробка і впровадження індивідуальних програм фізичної підготовки для підрозділів з елементами лідерського коучингу. Керівництво спортивними секціями для курсантів, де МОФФКіС практикує прийняття рішень у динамічних умовах змагань. Проведення майстер-класів з бойових єдиноборств чи тактичної підготовки, де МОФФКіС демонструє вплив через особистий приклад.

*Групова вправа* є одним із методів практичних робіт, що сприяє формуванню лідерської компетентності МОФФКіС, яка передбачає спільне виконання завдань у межах невеликих груп, що моделюють реальні або навчальні ситуації. Приклад проведення групової вправи є вправа «Шеврон» (Додаток Ж).

Кейс-технології як інструмент активного навчання для МОФФКіС. У процесі опанування освітньо-професійної програми, МОФФКіС стикаються з суттєвими труднощами у формуванні навичок ухвалення рішень та аналізу реальних проблемних ситуацій. Однак упровадження кейс-технології та організація активного навчання на основі реальних професійних сценаріїв забезпечують розвиток лідерських якостей МОФФКіС до прийняття

відповідальних рішень у складних умовах військової служби [40 с. 48].

Приклади проведення *кейс-технології* зі спецкурсу «Лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту»:

*кейс з організації командних тренувань.* Опис інциденту – підрозділ готується до змагань з кросфіту, але половина бійців має різний рівень підготовки, погода несприятлива, а час обмежений. Замість готового плану НПП просить самостійно проаналізувати фактори ризику (травми, мотивація), запропонувати варіанти розподілу навантаження та обґрунтувати вибір вправ. Це формує у МОФФКіС вміння лідерства та адаптивного планування, наближене до реальних умов служби;

*кейс лідерства під час змагань.* Опис інциденту – на спортивних зборах ваша команда програє через конфлікт у групі та втому ключового спортсмена. МОФФКіС мусять проаналізувати психологічні аспекти, запропонувати тактику мотивації, ротацію ролей і тактичні корективи. Такий підхід розвиває навички швидкого прийняття рішень у стресових ситуаціях, типовому для начальника (фахівця) фізичної підготовки військової частини на службі.

*Ситуаційний аналіз* передбачає створення навчальних ситуацій, що відтворюють професійні виклики МОФФКіС. Даний аналіз дає змогу оцінювати обстановку, приймати обґрунтовані рішення, координувати особовий склад та розвивати лідерські здібності через рефлексію власних дій.

Приклад навчальної ситуації: МОФФКіС проводить заняття з фізичної підготовки підрозділу, де військовослужбовці мають різний рівень фізичної підготовленості та мотивації. Обмежений час та ресурси вимагають від МОФФКіС успішної організації роботи, підтримання дисципліни та забезпечення безпеки, водночас проявляючи лідерські якості.

Критерії успішності: логічність і обґрунтованість рішень. Прояв лідерських здібностей, здатність мотивувати та згуртувати підрозділ.

Таким чином, метод практичних робіт із застосуванням ситуаційного аналізу забезпечує цілісне поєднання теоретичної підготовки, практичних навичок і формування лідерської компетентності МОФФКіС.

Особливе місце займають навчально-рольові й ділові ігри [209], вони є активною формою практичної підготовки МОФФКіС, що дає змогу моделювати професійні ситуації, тренувати навички ухвалення рішень, лідерські навички. У науково-педагогічному контексті їх застосування зумовлене такими завданнями:

моделювання професійно значущих ситуацій військової діяльності;

виявлення лідерської поведінки МОФФКіС у динамічних, нестандартних і стресових ситуаціях;

оцінювання здатності до командної роботи та успішного виконання лідерських ролей;

створення умов для рефлексії та сомооцінювання власної лідерської поведінки у професійній діяльності.

Приклад ділових ігор: *гра «Аукціон лідерських якостей»* (Додаток Є).

*Дослідні роботи*, також, є одним із успішних методів практичних занять, що сприяють формуванню лідерської компетентності МОФФКіС через розвиток ініціативи, самостійності та навичок командної взаємодії. МОФФКіС ставлять припущення, збирають інформацію, обробляють її й представляють підсумки, що дає змогу тренувати ключові лідерські риси – від мотивації команди до прийняття рішень і впливу на інших, стимулюють МОФФКіС брати на себе роль координаторів проекту, розподіляти ролі в команді та долати виклики.

Метод практичних робіт спрямований на формування практичних лідерських умінь і навичок, а також на застосування отриманих знань у лідерській поведінці та професійній діяльності, а також для закріплення, поглиблення та систематизації практичних лідерських знань [200, 203].

*Інтерактивні методи дискусійного спрямування* такі, як «акваріум», «мозковий штурм», «круглий стіл» забезпечують активну суб'єктну позицію МОФФКіС, сприяють розвитку рефлексивного мислення, формуванню лідерських навичок, здатності до прийняття відповідальних рішень, мотивації команди та стратегічного мислення, що критично важливо для організації фізичної підготовки військовослужбовців.

*Метод «акваріум»* застосовується для тренування швидкого реагування на

виклики у військово-професійній діяльності МОФФКіС, сприяє усвідомленню ефективних моделей лідерської поведінки, розвитку аналітичного мислення, самоконтролю та здатності оцінювати власну діяльність й діяльність підлеглих у процесі виконання професійних завдань. Даний метод використовується для моделювання реальних ситуацій професійної взаємодії, що потребують прояву лідерських якостей у невеликій групі, яка дискутує в центрі під наглядом решти учасників. МОФФКіС вчать аналізувати конфлікти, проявляти ініціативу й спрямовувати команду до спільного рішення, розвиваючи емоційний інтелект і впевненість.

*Метод «мозковий штурм»* застосовується як метод колективного пошуку успішних рішень, розвиває здібності толерантності, поваги до пропозицій інших і ранжування пріоритетів, необхідних в військово-професійній діяльності. Учасники генерують ідеї без критики, що стимулює креативність і командну співпрацю. Застосування даного методу для МОФФКіС сприяє розвитку ініціативності, відповідальності, вміння швидко орієнтуватися у нестандартних ситуаціях та проявляти лідерський вплив у групі, а також для створення інноваційних програм тренувань, де лідер мотивує до нестандартних рішень і відбирає найкращих.

*Метод «круглий стіл»* спрямований на осмислення ролі офіцера-лідера в системі військового управління та фізичного виховання. Метод ґрунтується на принципах рівноправної участі, аргументованості висловлювань і взаємної поваги.

Проведення даного методу сприяє формуванню у МОФФКіС здатності обґрунтовувати управлінські рішення, відстоювати власну позицію, враховуючи думки інших, а також розвиває навички колективної відповідальності та професійної рефлексії.

*Метод показу (демонстрація)* включає такі види навчальних занять: демонстрацію та ілюстрацію, які включають такі дидактичні прийоми, як спостереження у формі особистого показу підлеглим цих чи інших прийомів і дій; показ дій окремих військовослужбовців і підрозділів; показ натуральних і

образних засобів наочності. Лідерська поведінка науково-педагогічних працівників є потужним наочним прикладом для курсантів.

Демонстрація патріотичних фільмів про військове лідерство спонукає у майбутніх офіцерів почуття національної гордості, відповідальності за Батьківщину, підвищує мотивацію до служби і самовдосконалення, а також формує усвідомлення важливості лідерських якостей у військовій справі. Такі фільми демонструють приклади мужності, відваги, сили духу і патріотизму, що надихає майбутніх військових лідерів на активну громадянську позицію та готовність захищати країну в складних умовах. Перегляд також сприяє формуванню ціннісних орієнтирів, розумінню складнощів і викликів військової служби, що є важливим для професійного і особистісного розвитку офіцерів.

Приклади проведення виду навчальних занять як демонстрація зі спецкурсу «Лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту»:

перегляд художнього фільму «Кіборги» (2017) – розповідь про оборону Донецького аеропорту у вересні 2014 року. В центрі сюжету – історії семи бійців, які борються за Україну і демонструють різні аспекти лідерства через їхні діалоги, мотивацію та взаємодію;

перегляд документального фільму «Ми були рекрутами» – розповідь про історії українських захисників, показуючи їхній шлях до лав ЗС України та прояви лідерства в умовах війни.

*Методи діагностування та самодіагностування* посідають важливе місце у процесі професійно-педагогічної підготовки МОФФКіС, оскільки забезпечують системну перевірку сформованості їхніх лідерських знань, умінь і поведінкових проявів (Додатки А, Б, В, Г, Д). Застосування таких методів уможливорює не лише оцінити результати навчання, а й своєчасно виявити прогалини, визначити динаміку професійного розвитку та оптимізувати педагогічний вплив. Діагностичний процес передбачає поєднання зовнішнього контролю з елементами самопостереження, що сприяє розвитку рефлексії, самооцінювання та усвідомленості МОФФКіС щодо власної професійної

готовності.

До складу методів діагностування входить сукупність інструментів і процедур. Індивідуальна контрольна співбесіда дає змогу здійснити глибоке адресне опитування, під час якого МОФФКіС розкриває рівень розуміння ключових положень, уміння застосовувати теоретичні знання у практичних ситуаціях та логічно аргументувати власні рішення. Опитування в усній або письмовій формі забезпечує оперативний зворотний зв'язок щодо якості засвоєння навчального матеріалу всією групою. Письмові роботи спрямовані на перевірку здатності до аналітичної діяльності, структурування інформації та формулювання висновків.

Тестування й контрольні роботи дають змогу об'єктивно і стандартизовано оцінити сформованість лідерської компетентності МОФФКіС, а також порівнювати результати між різними етапами навчання. Особливої уваги заслуговує самоконтроль, який формує усвідомлену відповідальність за власний навчальний поступ, розвиває здатність до самоаналізу, вміння визначати допущені помилки та вибудовувати стратегії їх подолання.

Іспити й заліки є завершальними формами діагностування, що інтегрують результати попередньої роботи й дають змогу визначити загальний рівень сформованості лідерської компетентності МОФФКіС. Їх змістовне наповнення орієнтоване на виявлення ступеня сформованості лідерської компетентності, здатності до прийняття рішень, комунікативної взаємодії, організації колективної діяльності та ефективного реагування на проблемні ситуації.

Методи діагностування та самодіагностування виконують низку ключових функцій: вони сприяють виявленню реального рівня сформованості лідерської компетентності МОФФКіС, визначенню недоліків у методиці навчання, пошуку шляхів їх подолання та внесенню необхідних корективів до процесу професійно-педагогічної підготовки. Завдяки діагностичним процедурам забезпечується постійний моніторинг якості підготовки, підтримується високий рівень навчальної мотивації та посилюється практична спрямованість професійного становлення МОФФКіС.

Отже, методи діагностування та самодіагностування є важливим інструментом педагогічного супроводу, що забезпечує зворотний зв'язок, оцінювання, рефлексію та корекцію навчального процесу, створюючи умови для поступального формування лідерської компетентності МОФФКіС.

*Метод самостійної роботи* є одним із ключових у формуванні лідерської компетентності МОФФКіС, оскільки розвиває автономію, відповідальність та вміння приймати рішення без постійного контролю. Він передбачає виконання індивідуальних завдань, таких як аналіз тактичних ситуацій, підготовка звітів чи моделювання лідерських сценаріїв, що тренує ініціативність і самодисципліну та включає самостійну роботу з друкованими джерелами; самостійне повторення та засвоєння навчального матеріалу, самостійний пошук в інтернет-ресурсах додаткової інформації та ін., за допомогою даного методу МОФФКіС самостійно закріплюють, систематизують і поглиблюють раніше набуті теоретичні та практичні знання, вдосконалюють практичні навички, вміння та здатності, оволодівають новими, а також формують і вдосконалюють навички та вміння спільної бойової діяльності з іншими військовослужбовцями [196, с. 184–185].

Приклади інтернет-ресурсів додаткової інформації:

1. Національна бібліотека України ім. І. В. Вернадського. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/>.

2. Бібліотека Львівського державного університету фізичної культури імені Івана Боберського. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.ldufk.edu.ua/index.php/biblioteka-ldufk.html>.

3. Бібліотека Національного університету фізичного виховання і спорту України. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://uni-sport.edu.ua/>.

Усі ці методи навчання забезпечують формування лідерських знань, практичних лідерських навичок, умінь і здатностей МОФФКіС, і також викликають ціннісно-мотиваційну, пізнавальну, емоційно-почуттєву активність МОФФКіС до лідерської поведінки і діяльності в освітньому процесі ВВНЗ і формують у них підвалини лідерської компетентності.

III етап – *діагностувально-результативний* (основне призначення цього

етапу є діагностування сформованості лідерської компетентності МОФФКіС, тобто з'ясування їх підготовленості, здатності і готовності до дій у нестандартних складних ситуаціях як мирного, так і воєнного часу).

Наявність даного етапу є обов'язковим, оскільки він існує для наукового обґрунтування оцінки успішності всього процесу підготовки та забезпечення зворотного зв'язку між поставленими цілями і досягнутими результатами; забезпечує отримання цілісного уявлення про процес формування лідерської компетентності МОФФКіС, що уможливорює визначення реального рівня навчальних досягнень МОФФКіС, виявлення недоліків зазначеного процесу та окреслення шляхів їх усунення.

Діагностувально-результативний етап сприяє об'єктивному виявленню реальних навчальних результатів МОФФКіС, ідентифікації прогалин у процесі їх усунення, а також корекції підходів, надаючи дидактичному процесу логічної завершеності.

Наголошуємо, що без творчого, але контекстного застосування основних видів навчальних занять і методів навчання неможливо поетапно формувати лідерську компетентність МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

## **2.5. Критерії та показники діагностування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту у процесі професійно-педагогічної підготовки у вищому військовому навчальному закладі**

У науковій літературі простежується досить неоднозначний підхід до визначення сутності понять «критерій», «показник». Як зазначається в «Енциклопедії освіти», під критеріями і показниками якості навчальної діяльності розуміють сукупність ознак, на основі яких складається оцінювання умов, процесу й результату навчальної діяльності, що відповідає поставленій меті [59, с. 434].

У «Педагогічному словнику професійної освіти» поняття «критерій» визначається як засіб міркування, ознака, на основі якої проводиться визначення або класифікація чого-небудь, мірило оцінки [149, с. 154]. «Для кожної науки досить важливим є питання про критерії, якими можна керуватися при оцінюванні педагогічних процесів і явищ. Тільки при наявності таких критеріїв можна зробити висновок про бажані, найкращі результати педагогічного процесу» [129, с. 24].

У педагогіці під критеріями розуміють ознаки, за якими можна оцінювати й порівнювати педагогічні явища, процеси тощо. Науковці С. Сисоєва і Т. Кристопчук зауважили, що «одним із найважливіших аспектів ефективності і якості діяльності науковців є опрацювання критеріїв оцінки результатів і самого процесу наукових досліджень. Так у формалізованих бальних системах оцінювання результатів наукових досліджень під критерієм розуміють параметр, який хочуть виміряти. Кожен критерій складається із сукупності показників, після вимірювання «критерій» – головний параметр» [167, с. 13]. І. Бойчук вважає, що критерій – це міра для порівняння якісних і кількісних показників навчального процесу з точки зору одержуваних результатів [30, с. 97]. Науковці О. Спірін і Т. Вакалюк характеризують поняття «критерій» як якість, ознаку та властивість [173, с. 279]. Академіки В. Кремень і В. Биков визначають критерії, як «систему цільових функцій, що відображають цільові і змістово-технологічні вимоги» [93, с. 8].

Ми будемо орієнтуватися на такі визначення: «Критерій оцінювання у військово-педагогічному дослідженні – це конкретний параметр, за допомогою якого оцінюють предмет військово-педагогічного дослідження та його складові, тобто це головні параметри діагностування його результативності, з'ясування статистичної достовірності отриманих експериментальних результатів» [205, с. 263]. Таким чином, «... в загальному розумінні критерій – це важлива й визначальна ознака професійної компетентності офіцерів ..., що характеризує основні її якісні аспекти та прояви й водночас і сутність, оскільки він у найбільш загальному вигляді формує її «контур» і прояви. Вважаємо, що критерії дають

змогу визначати як зміст професійної компетентності офіцерів та актуальний стан її розвиненості на різних етапах вимірювання, так і з'ясувати її динаміку в конкретного офіцера та групи офіцерів протягом певного часу службової діяльності. У зв'язку з цим виокремлені критерії мають бути об'єктивними і включати суттєві ознаки їх професійної компетентності, а також відображати динаміку її розвиненості протягом обіймання посади...» [212, с. 165].

Нині у науковців існують різні підходи щодо визначення критеріїв і показників діагностування різних видів компетентності будь-якого фахівця. Так Ю. Вінтюк виділяє такі критерії професійної компетентності майбутніх психологів як мотиваційний, когнітивний, діяльнісний і особистісний [151, с. 80]; В. Синишина критеріями професійної компетентності практичного психолога визначала мотиваційно-аксіологічний, когнітивно-методологічний, організаційно-поведінковий, особистісно-рефлексивний [166, с. 137].

Дослідник А. Шевченко визначає показники професійної компетентності дизайнерів, виходячи з таких критеріїв: мотиваційний, пізнавально-когнітивний, практично-діяльнісний, творчий, рефлексивний [189, с. 153].

Науковець В. Веретільник для діагностики військово-спеціальної компетентності офіцерів-прикордонників пропонує особистісний, когнітивний і діяльнісний критерії [36, с. 92–95].

Вчений О. Торічний запропонував особистісно-функціональний та діяльнісно-практичний критерії військово-спеціальної компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників [180, с. 89].

Цілком погоджуємося з думкою В. Ягупова, який обґрунтував провідний методологічний підхід до визначення компетентності будь-якого фахівця – суб'єктно-діяльнісний, відповідно до якого він виокремлює ціннісно-мотиваційний, інтелектуальний (когнітивний), діяльнісний (фаховий), індивідуально-психічний (професійно важливі якості) і суб'єктний компоненти, які взаємодоповнюють один одного та взаємодіють [199, с. 3–8]. Вчений, відповідно до цих компонентів пропонує критерії їх оцінювання: «...критерії діагностування сформованості, розвиненості та вдосконаленості військово-

професійної компетентності військових фахівців: ціннісно-мотиваційний; когнітивний; операційно-діяльнісний; технологічний; емоційно-вольовий; індивідуально-психічний (професійно важливі якості); суб'єктний. Це мінімальна кількість критеріїв, які, в залежності від спеціальності та спеціалізації конкретного військового фахівця, можуть уточнюватися, доповнюватися і змінюватися» [205, с. 59].

Вчений Бойко О. слушно наголошує, що науково обґрунтований вибір критерію значною мірою зумовлює правильний вибір системи показників і, навпаки, якість показника залежить від того, наскільки він повно й об'єктивно характеризує прийнятий критерій [26, с. 145].

Певний стан чи розвиненість досліджуваного об'єкта, який вимірюється за виділеним критерієм, з'ясовуються за допомогою показників. На думку В. Тернопільської й О. Дерев'янка, показник – це кількісні або якісні характеристики сформованості якості, властивості, ознаки об'єкта, що вивчається, ступінь сформованості того або того критерію [177, с. 265]. Автори допускають методологічну помилку, оскільки за допомогою певного критерію та його показників вимірюється не критерій, а предмет діагностування, наприклад, у нашому випадку – лідерська компетентність. С. Вітвицька слушно стверджує, що критерії та показники є взаємозумовленими змістовими категоріями, що застосовуються для оцінювання професійного становлення особистості [39, с. 180].

Цікавою для нашого дослідження є думка В. Ягупова та О. Тракалюка щодо діагностування сформованості та розвиненості професійної компетентності офіцерів: «Виокремлені критерії та показники мають охоплювати всі аспекти її прояву – ціннісно-мотиваційний, когнітивний, управлінський, менеджерський, організаційний, індивідуально-психічний і суб'єктний, урахування яких є найбільш доцільним для отримання повного уявлення про рівень її розвиненості та в подальшому спланувати заходи щодо її цілеспрямованого розвитку та вдосконалення. ... виокремлені критерії мають бути обов'язково доповнені іншими критеріями в залежності від конкретної

посади та функціональних обов'язків, які виконує конкретний офіцер... в ЗС України» [212, с. 172].

Зазначимо, що критерії вимірюють компоненти досліджуваного явища, процесу, прояви предмета дослідження та мають кілька показників. У процесі теоретичного дослідження нами виокремлено п'ять компонентів лідерської компетентності МОФФКіС – ціннісно-мотиваційний, когнітивний, поведінково-діяльнісний, індивідуально-психічний і суб'єктний. Відповідно, для діагностування їх сформованості виділяємо аксіологічно-мотиваційний, знаннєвий, праксеологічний, психологічний і рефлексивний критерії (табл. 2.2).

*Таблиця 2.2*

**Критерії та показники діагностування сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно–педагогічної підготовки**

<b>Компоненти</b>	<b>Критерії</b>	<b>Показники</b>
<b>Ціннісно-мотиваційний</b>	<b>Аксіологічно-мотиваційний</b>	- лідерські цінності; - мотивація до лідерської поведінки у військово-професійній діяльності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту.
<b>Когнітивний</b>	<b>Знаннєвий</b>	- теоретичні знання щодо лідерської поведінки та діяльності як офіцера; - військово-професійні та фахові знання, що містять лідерський аспект в управлінській діяльності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту; - знання про лідерство та лідерську поведінку як майбутнього начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини.

## Продовження таблиці 2.2

<b>Поведінково-діяльнісний</b>	<b>Праксеологічний</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- практичні лідерські навички, уміння та здатності щодо лідерської поведінки та діяльності як офіцера;</li> <li>- військово-професійні та фахові уміння та здатності, що містять лідерський аспект в управлінській діяльності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту;</li> <li>- практичні лідерські навички, уміння та здатності, необхідні для лідерської поведінки як начальника фізичної підготовки і спорту військової частини.</li> </ul>
<b>Індивідуально-психологічний</b>	<b>Психологічний</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- лідерство (домінантність);</li> <li>- цілеспрямованість;</li> <li>- сміливість і рішучість;</li> <li>- наполегливість і завзятість;</li> <li>- ініціативність і самостійність;</li> <li>- самовладання і витримка.</li> </ul>
<b>Суб'єктний</b>	<b>Рефлексивний</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- усвідомлення і сприйняття самого себе як суб'єкта</li> <li>- лідера (лідерська суб'єктність);</li> <li>- відповідальність;</li> <li>- рефлексивність.</li> </ul>

*Аксіологічно-мотиваційний* критерій лідерської компетентності МОФФКіС відображає систему їхніх професійно значущих цінностей, установок, мотивів та смислів, які визначають спрямованість особистості на успішне виконання лідерських функцій у військовому колективі. Його зміст складають такі показники: лідерські цінності та лідерські мотиви, які охоплюють усвідомлення суспільної та державної значущості військової служби, сформованість внутрішньої потреби до самореалізації у ролі лідера, наявність мотивації до постійного саморозвитку, професійного вдосконалення та служіння Батьківщині.

Лідерські мотиви МОФФКіС становлять внутрішні спонукання, які визначають активність, спрямованість і стійкість його поведінки у процесі професійної діяльності. Вони відображають потребу особистості впливати на

інших, організувати колектив, досягати високих результатів у спортивно-військовій діяльності та забезпечувати згуртованість підрозділу. Основу лідерських мотивів складають прагнення до самоствердження через професійну майстерність, бажання досягати успіху, потреба у визнанні, а також готовність брати відповідальність за спільну справу.

У військовому середовищі такі мотиви тісно пов'язані з моральними і патріотичними цінностями, оскільки лідер у спорті та у ЗС України є прикладом мужності, витривалості, справедливості та дисципліни. Лідерські мотиви формують внутрішню установку на подолання труднощів, формування командного духу, що безпосередньо впливає на ефективність виконання службових обов'язків. Важливим є поєднання особистих амбіцій з суспільно значущими мотивами – служіння Україні та українському народу, підтримання честі офіцера, виховання фізично і морально сильного покоління підлеглого особового складу.

*Знаннєвий* критерій діагностування сформованості лідерської компетентності МОФФКіС є одним із базових критеріїв сформованості лідерської компетентності МОФФКіС, які здобувають освіту у ННІФК та СОТ. Він визначає засвоєність системи знань, що забезпечує усвідомлене виконання лідерських функцій у процесі організації фізичної, спортивно-масової та виховної роботи у військовій частині, а також включає систему необхідних теоретичних знань про сутність, закономірності, принципи, моделі та технології лідерства в умовах військово-спортивної діяльності, а також у розумінні ролі фізичної культури як засобу формування лідерських якостей особистості.

Показниками даного критерію є:

*теоретичні знання щодо лідерської поведінки та діяльності офіцера* – перший показник цього критерію. За допомогою даного показника ми з'ясуємо сформованість лідерської готовності керувати підлеглим особовим складом, ухвалювати рішення у складних умовах служби та здійснення лідерського впливу на військовий колектив. Ці знання охоплюють систему уявлень про сутність, закономірності та механізми лідерства у військовому середовищі,

типологію лідерських стилів, а також психолого-педагогічні основи впливу на особистість і групу;

*військово-професійні та фахові знання, що містять лідерський аспект в управлінській діяльності МОФФКіС* – другий показник знанневого критерію. Він дає можливість з'ясувати сформованість лідерських теоретичних знань МОФФКіС, які необхідні кожному фахівцю фізичної культури і спорту для реалізації лідерської функції в службовій діяльності. Ці знання включають не тільки спеціальні знання щодо Інструкції з фізичної підготовки в системі МО України [143], а й розуміння лідерства та лідерського стилю управлінської діяльності, що забезпечує успішну взаємодію з підлеглими;

*знання про лідерство та лідерську поведінку як майбутнього начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини* – третій показник знанневого критерію. За допомогою цього показника ми дізнаємося, які мають знання МОФФКіС про лідерство та лідерську поведінку майбутнього начальника фізичної підготовки і спорту військової частини, оскільки вони становлять основу його лідерської, управлінської та виховної діяльності. МОФФКіС має не лише володіти методиками фізичної та спортивної підготовки, а й розуміти психологічні механізми впливу на підлеглих, принципи командної взаємодії, способи формування авторитету та довіри у військовому колективі. Знання теорій лідерства, типів лідерської поведінки, стилів управління та методів успішної комунікації сприяє розвитку здатності керувати людьми в екстремальних умовах, мотивувати їх до досягнення максимальних результатів у спорті, підтримувати високий рівень дисципліни та морального духу.

Теоретичні знання є підґрунтям для розвитку практичних умінь і навичок лідерської поведінки та професійної діяльності, що забезпечують успішне виконання посадових обов'язків.

*Праксеологічний* критерій діагностування сформованості лідерської компетентності МОФФКіС є особливо важливим критерієм практичної складової сформованості лідерської компетентності МОФФКіС, він відображає їхню готовність до успішного застосування лідерських умінь та навичок у

реальних умовах військово-професійної діяльності. Цей критерій характеризує здатність майбутнього начальника фізичної підготовки і спорту військової частини своїм прикладом та лідерською поведінкою мотивувати особовий склад військової частини до досягнення високих результатів як у спорті, так і у військовій сфері. Високий рівень сформованості цього критерію свідчить про інтеграцію теоретичних знань, ціннісних орієнтацій і практичних дій, що забезпечують лідерську компетентність у професійній діяльності військового фахівця.

Показниками праксеологічного критерію є:

*практичні лідерські навички, уміння та здатності щодо лідерської поведінки та діяльності як офіцера* є основою лідерської поведінки та діяльності офіцера. За допомогою цього показника ми дізнаємося як МОФФКіС здатні ухвалювати обґрунтовані рішення в умовах обмеженого часу та в екстремальних ситуаціях, розподіляти обов'язки серед підлеглого особового складу, контролювати виконання завдань, підтримувати дисципліну та бойовий дух підлеглих. Офіцер як лідер має вміти ставити чіткі цілі, піклуватися про особовий склад, створювати позитивний клімат у колективі, заохочувати ініціативу та командну роботу, розвивати лідерські якості у особового складу і бути для них прикладом. Високий рівень сформованості цього показника свідчить про професійну зрілість МОФФКіС, його готовність діяти як авторитетний лідер у складних військово-професійних ситуаціях;

*військово-професійні та фахові уміння та здатності, що містять лідерський аспект в управлінській діяльності МОФФКіС*, передбачають комплекс особистісно-професійних лідерських якостей МОФФКіС, спрямованих на успішне керівництво підлеглими, прийняття рішень у складних умовах та забезпечення високого рівня боєздатності підрозділу. Даний показник дає змогу дізнатися як сформований праксеологічний (Додаток Е) лідерської компетентності, а саме: практичні навички, здатності і поведінкові характеристики МОФФКіС ефективно управляти підлеглим особовим складом та процесом підвищення фізичної підготовленості особового складу. Ці уміння

передбачають організацію, планування, контроль і мотивацію підлеглих до систематичних занять фізичною підготовкою, а також розвиток у військовослужбовців дисциплінованості, витривалості та командного духу.

Лідерський стиль управлінської діяльності начальника фізичної підготовки і спорту характеризується орієнтацією на партнерську взаємодію, відповідальністю та самоконтролем серед підлеглих. Високий рівень сформованості даного критерію забезпечує зміцнення бойової готовності та підвищення рівня фізичної підготовленості всього особового складу військової частини.

Лідерський стиль управлінської діяльності МОФФКіС характеризується гнучкістю, орієнтацією на фізичний розвиток особового складу, забезпечуючи ефективне управління, підвищення бойової готовності та фізичної готовності особового складу;

*практичні лідерські навички, уміння та здатності, необхідні для лідерської поведінки як начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини* – передбачають організацію, планування, контроль і мотивацію підлеглих до систематичних занять фізичною підготовкою і спортом, а також зміцнення бойової готовності військової частини та підвищення ефективності військово-професійної діяльності в цілому. Цей показник пракселогічного критерію формування лідерської компетентності МОФФКіС з'ясує: чи здатний майбутній офіцер власним прикладом надихати підлеглих, формувати позитивну мотивацію до вдосконалення фізичного стану, долати труднощі й досягати високих результатів у колективі.

*Психологічний критерій* діагностування сформованості лідерської компетентності МОФФКіС передбачає дослідження особистісних та психічних якостей, мотиваційних установок і соціальних навичок, які забезпечують ефективне управління підлеглими, ухвалення адекватних рішень у складних ситуаціях та реалізацію професійних завдань у військовій та спортивній сфері.

Показники психологічного критерію:

*лідерство (домінантність)* – діагностування даного показника:

- відображає прагнення та здатність МОФФКіС посідати провідну позицію в колективі, впливати на поведінку, настрій і діяльність інших, організувати спільну роботу та спрямовувати групу на досягнення поставленої мети. Ця якість проявляється у готовності брати на себе відповідальність за ухвалення рішень, чітко висловлювати власну позицію, відстоювати обґрунтовану точку зору, координувати дії підлеглих, підтримувати дисципліну та вимогливість, поєднуючи їх із повагою до особового складу;

- дає змогу з'ясувати інформацію про те, наскільки МОФФКіС здатен виконувати роль формального й неформального лідера в підрозділі, організувати тренувальний процес, згуртовувати військовий колектив, успішно впливати на мотивацію та поведінку підлеглих, забезпечувати скоординованість дій під час фізичної, тактичної й службової діяльності; оцінити готовність МОФФКіС до управління підрозділом, ухвалення відповідальних рішень у складних умовах та підтримання високого рівня організованості й боєздатності особового складу;

*цілеспрямованість* – діагностування цього показника:

- відображає здатність МОФФКіС усвідомлювати й приймати значущі цілі професійної та службової діяльності, формулювати конкретні завдання, послідовно планувати етапи їх досягнення та зберігати внутрішню мотивацію впродовж тривалого часу. Вона проявляється у вмінні концентруватися на головному, підпорядковувати особисті інтереси інтересам служби, логічно вибудовувати власний навчально-тренувальний та професійний шлях, орієнтуватися не лише на поточний, а й на віддалений результат, прогнозувати результати ухвалених рішень і коригувати поведінку відповідно до обраної мети;

- дає змогу з'ясувати, наскільки МОФФКіС здатен цілеспрямовано організувати власну підготовку та діяльність підрозділу, витримувати значні фізичні й емоційні навантаження, не відхиляючись від визначеного курсу, долати перешкоди без втрати інтенсивності зусиль, раціонально розподіляти час і ресурси для досягнення поставлених завдань;

- забезпечує можливість оцінити, чи готовий МОФФКіС забезпечувати

системність і послідовність фізичної підготовки особового складу, підтримувати орієнтацію підлеглих на досягнення високих результатів та успішно реалізовувати виховні й тренувальні цілі в умовах професійної та службової діяльності;

*смівливість і рішучість* – діагностування даного показника:

- відображає здатність МОФФКіС діяти активно й упевнено в ситуаціях ризику, невизначеності та підвищеної відповідальності. Ця якість проявляється у вмінні не піддаватися паралізуючому впливу страху, адекватно оцінювати небезпеку, зберігати самоконтроль, швидко обирати варіант дій і послідовно його реалізовувати. Смівливість і рішучість пов'язані з готовністю відстоювати обґрунтовану позицію, ухвалювати непопулярні, але необхідні рішення, не ухилятися від відповідальності за їх наслідки, а також із здатністю брати на себе провідну роль у складних або конфліктних ситуаціях.

- дає змогу з'ясувати, наскільки МОФФКіС здатен успішно функціонувати в умовах інтенсивних фізичних навантажень, змагань, навчально-бойових тренувань, екстремальних чи стресогенних ситуацій професійної та службової діяльності; чи може МОФФКіС своєчасно ухвалювати відповідальні рішення, ініціювати необхідні дії, підтримувати впевненість і психічну стійкість підлеглих, забезпечувати злагодженість дій підрозділу в умовах ризику та підвищеної напруги;

*наполегливість і завзятість* – діагностування цього показника:

- відображає здатність МОФФКіС тривало підтримувати зусилля, не відмовлятися від поставленої мети за умов значних фізичних, емоційних та інтелектуальних навантажень. Ця якість проявляється у схильності доводити розпочату справу до кінця, у вмінні зберігати внутрішню мотивацію попри втому, невдачі, критику чи тимчасову відсутність швидкого результату, а також у готовності переглядати й коригувати власні дії, але не відмовлятися від досягнення кінцевого результату;

- дає змогу з'ясувати здатність МОФФКіС систематично працювати над собою, витримувати тривалі тренувальні та навчальні цикли, зберігати

дисциплінованість і внутрішню організованість, а також виступати прикладом для підлеглих у подоланні труднощів; оцінити, наскільки МОФФКіС здатен підтримувати бойовий та фізичний тонус підрозділу, мотивувати інших до досягнення спільної мети й забезпечувати стабільність результатів у різних умовах професійної та службової діяльності.

Як зазначає О. Хміляр наполегливість та сила волі дають змогу командирю не тільки керувати підрозділом, а й підтримувати психічну стійкість особового складу [187, с. 227];

*ініціативність і самостійність* – діагностування даного показника:

- відображає здатність МОФФКіС самостійно помічати проблеми й завдання, пропонувати нові способи їх розв'язання, починати діяльність без додаткових вказівок з боку керівництва, а також ухвалювати рішення та нести за них особисту відповідальність. Ця якість проявляється у здатності МОФФКіС організовувати власну діяльність і діяльність підрозділу, самостійно планувати тренувальний процес, добирати оптимальні засоби й методи фізичної підготовки, адаптувати дії до змінних умов служби й навчання, не чекаючи постійних інструкцій;

- дає змогу з'ясувати, наскільки МОФФКіС здатен творчо підходити до вирішення військово-професійних завдань, організовувати роботу колективу, брати на себе ініціативу у складних, нестандартних ситуаціях, підтримувати ефективність діяльності підрозділу за відсутності прямого контролю; оцінити готовність МОФФКіС бути лідером, здатним самостійно ухвалювати обґрунтовані рішення, розподіляти ресурси, мотивувати підлеглих і забезпечувати результативність фізичної підготовки особового складу;

*самовладання і витримка* – діагностування цього показника:

- відображає здатність МОФФКіС свідомо регулювати власні емоційні стани, зберігати спокій, внутрішню рівновагу та контроль над поведінкою в умовах стресу, фізичного й психічного перевантаження, конфліктних чи екстремальних ситуацій. Ця якість виявляється у вмінні не піддаватися паніці, агресії, імпульсивним реакціям, стримувати негативні емоції, логічно мислити й

ухвалювати зважені рішення, навіть тоді, коли ситуація є напруженою, відповідальною чи потенційно небезпечною. Самовладання і витримка пов'язані з високим рівнем емоційно-вольової регуляції, дисциплінованістю, стійкістю до фрустрації та здатністю підтримувати зібраність упродовж тривалого часу;

- дає змогу з'ясувати те, наскільки МОФФКіС здатен успішно діяти й керувати підрозділом у складних умовах навчально-професійної та службової діяльності: під час інтенсивних тренувань, змагань, тактичних занять, у стресогенних чи конфліктних ситуаціях взаємодії з підлеглими й колегами; оцінити, чи може МОФФКіС залишатися емоційно стійким, коректно реагувати на помилки та провокації, зберігати об'єктивність оцінок, бути надійною опорою для підлеглих і власним прикладом демонструвати витримку, зібраність та контроль над собою в умовах підвищеного ризику й навантаження.

Описуючи концепцію лідерства за стандартами армій країн НАТО, О. Хміляр наголошує, що командир – лідер в стресових або кризових ситуаціях повинен рішуче діяти та надавати психологічну підтримку підлеглому особовому складу, який знаходяться під впливом стресу [85, с. 130].

Формування стресостійкості здійснюється через комплексну підготовку: регулярні фізичні тренування, психологічні тренінги, імітацію реальних професійних та екстремальних ситуацій, розвиток самоконтролю, витривалості та адаптивності до змінних умов. Високий рівень стресостійкості дає змогу МОФФКіС підтримувати ефективне керівництво, дисципліну та командну взаємодію, а також забезпечує безпеку і результативність виконання отриманих завдань.

*Рефлексивний критерій* діагностування сформованості лідерської компетентності МОФФКіС визначає здатність МОФФКіС до самопізнання, самоаналізу, усвідомлення власних дій, мотивів, рішень і лідерської поведінки, сприйняття самих себе як суб'єктів майбутньої військово-професійної та фахової видів діяльності. Рефлексивність має конкретні показники, а саме:

*усвідомлення і сприйняття самого себе як суб'єкта – лідера (лідерська суб'єктність)* – є основним показником діагностування рефлексивного

критерію, тому що розуміти власну роль, відповідальність за особовий склад, можливості впливу на команду є необхідними умовами успішного лідерства у військовій та спортивній сферах.

Для МОФФКіС усвідомлення себе як лідера проявляється у відповідальному ставленні до колективу, упевненості у власних силах, здатності до саморегуляції та емоційної стабільності, здатності мотивувати підлеглих, забезпечувати дисципліну, створювати атмосферу взаємоповаги і взаємодовіри;

*відповідальність* – діагностування цього показника надасть нам інформацію про здатність МОФФКіС свідомо ухвалювати рішення, усвідомлювати результати своїх дій та дій підлеглих, брати на себе відповідальність за результат діяльності команди та реалізацію поставлених завдань.

Формування відповідальності у МОФФКіС розвине моральні і етичні якості, самодисциплінованість, самоконтроль, що забезпечує ефективне управління підлеглим особовим складом. Високий рівень відповідальності дає змогу МОФФКіС бути надійним лідером, здатним мотивувати підлеглих, прогнозувати результати своїх рішень та здійснювати постійне самовдосконалення для підвищення успішності колективної діяльності.

*рефлексія* – є важливим показником формування лідерської компетентності МОФФКіС, оскільки сприяє формуванню самокритичності, адекватної самооцінки, відповідальності за результати управлінських рішень та постійному вдосконаленню власного стилю керівництва.

Рефлексія – це здатність МОФФКіС усвідомлювати власні дії, думки, мотиви та рішення, аналізувати їх наслідки і робити висновки для самовдосконалення. Сформована рефлексія МОФФКіС допоможе: оцінювати власний стиль керівництва та поведінку у команді, усвідомлювати сильні та слабкі свої сторони; планувати особистісний та професійний розвиток; ухвалювати обґрунтовані лідерські рішення; підвищувати успішність командної взаємодії.

Наступним етапом дослідження є визначення рівнів сформованості

лідерської компетентності МОФФКіС. Поняття «рівень» визначається як ступінь якості, величина, досягнута у чому-небудь; ступінь чиєїсь освіти, підготовленості, культури [31, с. 1032]. У нашому дослідженні рівні сформованості лідерської компетентності МОФФКіС дають змогу трансформувати якісні результати у кількісні та досить об'єктивно оцінювати ступінь її сформованості як психолого-педагогічного явища за кожним компонентом із наступним узагальненням середньостатистичних величин для визначення сформованості конкретного компонента лідерської компетентності.

Аналіз наукової літератури уможливив виділити *чотири рівні сформованості лідерської компетентності* МОФФКіС – низький, достатній, середній і високий (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

**Рівні та шкала оцінювання сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно–педагогічної підготовки**

<b>Критерії</b>	<b>Рівні</b>	<b>Інструментарій оцінювання</b>	<b>Бали</b>	<b>Відсотки</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Аксіологічно-мотиваційний</b>	низький	анкетування, тестування.	0-25	0-25%
	достатній		26-50	26-50%
	середній		51-75	51-75%
	високий		76-100	76-100%
<b>Знаннєвий</b>	низький	анкетування, тестування, вирішення квазіпрофесійних завдань.	0-25	0-25%
	достатній		26-50	26-50%
	середній		51-75	51-75%
	високий		76-100	76-100%
<b>Праксеологічний</b>	низький	анкетування, тестування, опитування, вирішення квазіпрофесійних завдань.	0-25	0-25%
	достатній		26-50	26-50%
	середній		51-75	51-75%
	високий		76-100	76-100%
<b>Психологічний</b>	низький	анкетування, тестування, спостереження, психологічна діагностика.	0-25	0-25%
	достатній		26-50	26-50%

## Продовження таблиці 2.3

	середній		51-75	51-75%
	високий		76-100	76-100%
<b>Рефлексивний</b>	низький	анкетування, тестування.	0-25	0-25%
	достатній		26-50	26-50%
	середній		51-75	51-75%
	високий		76-100	76-100%

*Низький рівень* сформованості лідерської компетентності МОФФКіС характеризується: не сформованістю ціннісних орієнтацій на лідерство та переважно зовнішньою або ситуативною мотивацією до професійної діяльності як начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту; схильністю до перекладання відповідальності за невдачі на зовнішні чинники; не усвідомленням цінностей військової служби, відсутністю власної ідентифікації себе як офіцера; демонстрацією фрагментарного уявлення про сутність лідерської поведінки, ролі офіцера-лідера; низьким рівнем практичних умінь керувати підлеглим особовим складом; нездатністю до лідерської діяльності в нетипових і нестандартних ситуаціях; відсутністю прикладу для підлеглих. МОФФКіС з низьким рівнем сформованості лідерської компетентності уникають ініціативності, не готові брати на себе відповідальність. Самоусвідомлення себе як лідера практично відсутнє, рефлексивні здібності нерозвинені.

*Достатній рівень* визначається базовою сформованістю лідерської компетентності МОФФКіС з достатньою обізнаністю, але без стабільності в складних умовах. Базові лідерські цінності та мотиви присутні; є усвідомлення значущості служби, але мотивація до саморозвитку та служіння Батьківщині нестійка; особисті амбіції переважають над командними. МОФФКіС володіють базовими знаннями Інструкції з фізичної підготовки в системі Міністерства оборони України, основними теоретичними знаннями про лідерство, стилі управління, але бракує глибини в психолого-педагогічних аспектах; початкові практичні лідерські вміння проявляються у простих або стандартних умовах, тоді як ускладнені ситуації викликають труднощі, можуть підтримувати

дисципліну в рутинних умовах, але не в екстремальних. МОФФКіС здатні проявляти витримку, певну цілеспрямованість та наполегливість, але їхня стабільність недостатня; ініціативність і відповідальність проявляються епізодично, але здебільшого залежать від контролю з боку керівництва. Рефлексивність ситуативна – аналіз власних дій здійснюється переважно після помилок або критики.

*Середній рівень* сформованості лідерської компетентності МОФФКіС передбачає: сталі лідерські цінності, внутрішню мотивацію до лідерської поведінки та розуміння її ролі у професійній діяльності офіцера; баланс між особистими та патріотичними мотивами; системні знання про сутність лідерства, типологію стилів, механізми впливу; розуміння лідерського аспекту у військово-професійній діяльності; розвинені навички ухвалення рішень, мотивації підлеглих та організації тренувань; дієвий контроль у стандартних умовах, формування командного духу. МОФФКіС демонструють рішучість, самовладання, здатність діяти в умовах стресу та брати на себе відповідальність. Рефлексивні уміння дають змогу об'єктивно оцінювати власні дії та здійснювати професійне самовдосконалення.

*Високий рівень* сформованості лідерської компетентності МОФФКіС характеризується: інтегрованою системою лідерських цінностей, які є ядром професійної ідентичності МОФФКіС; глибоко внутрішньою та усвідомленою мотивацією до лідерської діяльності, до постійного саморозвитку та служіння Батьківщині; глибокими системними, аналітичними знаннями з лідерства, управління та психології впливу, які здатні до гнучкого застосування в управлінських ситуаціях різного рівня складності; високим рівнем практичних навичок керівництва, здатністю швидко ухвалювати обґрунтовані рішення в умовах обмеженого часу та ризику; дієвим розподіленням обов'язків, контролем та мотивацією підлеглих; високою домінантністю та цілеспрямованістю, сміливістю і рішучістю у складних та кризових ситуаціях; наполегливістю та стійкістю до стресу; здатністю підтримувати дисциплінований та згуртований колектив; глибокою й системною рефлексивністю, яка забезпечує

саморегуляцію, професійне зростання та чітке усвідомлення себе як суб'єкта лідерської діяльності.

Таким чином, для з'ясування рівня сформованості лідерської компетентності МОФФКіС згідно з визначеними нами критеріями необхідно провести відповідне діагностування, тобто провести оцінювання кожного лідерського явища відповідно до заданої бальної шкали, а також їх відсоткового співвідношення.

Це можна здійснювати шляхом проведення анкетування, опитування, тестування, спостереження, експертного опитування, виконання квазіпрофесійних завдань. Після проведення даних досліджень виводиться середній результат щодо кожного лідерського прояву згідно зі таблицею 2.5 за кожним досліджуваним та можливо з'ясовувати, що лідерська компетентність МОФФКіС недостатньо сформована (низький рівень), якщо відповідний рівень оцінювання складає до 25 %, достатньо сформована (достатній) – 26-50 %, середньо сформована (середній) – 51-75 %, високо сформована (високий) – 76-100 %.

Розроблені критерії та показники діагностування сформованості лідерської компетентності МОФФКіС дають можливість достатньо повно її з'ясовувати у процесі професійно-педагогічної підготовки.

### **Висновки до другого розділу**

1. Розроблено загальну методику проведення педагогічного дослідження формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ, яка складається з головної ідеї, відповідних принципів та основних етапів проведення – підготовчий, основного, завершального, які містять засоби, методи та методичні прийоми.

2. Розкрито суть поняття «педагогічні умови» щодо формування лідерської компетентності МОФФКіС та визначено можливості їх реалізації в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ; здійснено аналіз та систематизацію

наукових підходів вітчизняних і зарубіжних науковців щодо дослідження проблеми формування лідерської компетентності у різних фахівців.

Обґрунтовано педагогічні умови формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ, зокрема такі:

підтримання та розвиток лідерських цінностей, патріотичного виховання, вмотивованості до лідерської поведінки та діяльності як професіонала у сфері фізичної культури і спорту МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ;

педагогічне моделювання формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ:

комплексна контекстна методика формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ, яка реалізована за допомогою спецкурсу («Лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту»);

використання об'єктивних критеріїв і показників діагностування сформованості лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

3. Спроектовано педагогічну модель формування лідерської компетентності МОФФКіС у процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ, яка включає такі взаємопов'язані між собою блоки: цільовий; методологічний; теоретично-функціональний; суб'єкт-суб'єктний; організаційно-методичний і діагностувально-результативний.

Розкрито зміст всіх блоків, а саме: мету та завдання, методологічні підходи і принципи, компоненти та функції, методи та засоби організації освітньої діяльності, критерії і рівні діагностування її сформованості.

Доведено, що всі блоки педагогічної моделі мають зворотні зв'язки між собою, що дасть змогу своєчасно здійснювати корекцію і тільки у системі забезпечить оптимальне формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

4. Розроблено комплексну контекстну методику формування лідерської компетентності МОФФКіС у процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

Запропоновано, що впровадження в освітній процес комплексної контекстної методики забезпечуватиме формування лідерської компетентності МОФФКіС і сприятиме поглибленню та систематизації теоретичних знань і практичних лідерських навичок, умінь і здатностей щодо своєї лідерської поведінки та діяльності як майбутнього начальника фізичної підготовки і спорту військової частини.

Результативність комплексної контекстної методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів буде підвищена за рахунок упровадження в навчально-виховний процес спецкурсу «Лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту».

Під час вивчення спецкурсу основними і найбільш успішними видами навчальних занять є групові та практичні заняття, на яких МОФФКіС мають можливість під час виконання вправ та ігор проявити свою лідерську активність і відчутти себе командиром – лідером.

5. Визначено та обґрунтовано критерії оцінювання сформованості їх лідерської компетентності, яка містить ціннісно-мотиваційний, когнітивний, поведінково-діяльнісний, індивідуально-психічний і суб'єктний, які містять відповідні показники. Вибір критеріїв і показників здійснено з урахуванням діагностування сформованості конкретного компонента лідерської компетентності МОФФКіС, а також з урахуванням специфіки їх військово-професійної діяльності, як начальника фізичної підготовки і спорту військової частини, та відповідно до сучасних вимог до постаті військового професіонала ЗС України як командира та лідера в військово-професійному середовищі.

Доведено, що розроблені критерії та показники діагностування сформованості лідерської компетентності МОФФКіС дають можливість достатньо повно її з'ясувати в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ. Охарактеризовано чотири рівні її сформованості – низький, достатній,

середній і високий.

Основні положення, що висвітлені у другому розділі роботи, відображені у таких публікаціях автора: [13]; [14]; [18]; [19]; [20]; [21].

### РОЗДІЛ 3

## ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА ПЕРЕВІРКА ПЕДАГОГІЧНИХ УМОВ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ – ФАХІВЦІВ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ В ПРОЦЕСІ ПРОФЕСІЙНО-ПЕДАГОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ У ВИЩОМУ ВІЙСЬКОВОМУ НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ

### **3.1. Методика експериментального дослідження формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у вищому військовому навчальному закладі**

Сутність педагогічного дослідження полягає у розкритті внутрішніх суперечностей, притаманних педагогічним явищам і процесам, виявленні чинників, що знижують результативність навчання, виховання та професійної підготовки, а також у науковому обґрунтуванні шляхів їх подолання. Науковий пошук зосереджується на удосконаленні педагогічної практики, модернізації змісту й технологій навчання, розробленні моделей формування компетентностей майбутнього фахівця. Для МОФФКіС це, насамперед, уміння самостійно вчитися впродовж життя, здатність до критичного мислення, рефлексії й самокорекції, розвиток творчого підходу до розв'язання професійних завдань, сформованість лідерської позиції, готовність організовувати діяльність інших і відповідати за її результати. Таким чином, педагогічне дослідження виконує не лише описову чи пояснювальну, а й проєктивну й прогностичну функції, оскільки задає орієнтири трансформації освітнього процесу.

Методологічною основою педагогічного дослідження є науковий підхід, що передбачає використання комплексу взаємодоповнювальних методів: теоретичних (аналіз, синтез, узагальнення, порівняння, моделювання), емпіричних (спостереження, бесіда, анкетування, тестування, експертне оцінювання), а також експериментальних процедур, спрямованих на перевірку

результативності запропонованих педагогічних умов, технологій та методик. Отримані результати підлягають кількісному й якісному аналізу, інтерпретації та оцінюванню з позицій можливості їх практичного впровадження з метою створення оптимальних умов для навчання, виховання й професійного формування МОФФКіС. У сучасній науково-педагогічній літературі виокремлюють, зокрема, три взаємопов'язані види педагогічного експерименту: констатувальний (спрямований на виявлення вихідного стану досліджуваного явища), формувальний (орієнтований на апробацію й реалізацію певної педагогічної системи, технології чи умов) і контрольний (покликаний визначити стійкість та ефективність отриманих змін). Сукупне застосування цих видів експерименту забезпечує наукову верифікацію результатів дослідження та підвищує надійність висновків щодо шляхів удосконалення професійної підготовки МОФФКіС.

«Експеримент (від лат. *experimentum* – випробовую) – форма пізнання об'єктивної дійсності, один із основних методів наукового дослідження, у т.ч. військово-педагогічних явищ. Експеримент педагогічний – науково поставлений дослід у галузі навчальної чи виховної роботи, спостереження досліджуваного педагогічного явища в спеціально створених і контрольованих дослідником умовах» [47, с. 112], «за умовами проведення педагогічний експеримент класифікують на природний і лабораторний, а за метою – на констатувальний, формувальний і контрольний» [205, с. 357].

Лабораторний експеримент організовується у спеціально створених, штучно контрольованих умовах, які дають можливість максимально ізолювати досліджуване явище від сторонніх чинників і варіювати окремі змінні з високим ступенем точності. Натомість природний експеримент здійснюється безпосередньо в реальних умовах життєдіяльності, зокрема в умовах навчально-виховного процесу, коли педагогічні впливи інтегруються в звичайний освітній режим без його суттєвого порушення. Саме тому у науково-педагогічних дослідженнях, спрямованих на вивчення ефективності методів, форм і засобів навчання, найчастіше віддається перевага природному експерименту, оскільки

він відображає реальні умови функціонування освітнього середовища та забезпечує більшу екологічну валідність результатів.

Згідно з визначенням, педагогічний експеримент – це метод дослідження, під час якого відбувається активний вплив на педагогічні явища шляхом створення спеціальних умов для вивчення причинно-наслідкових зв'язків між ними [55, с. 25].

Метою здійсненого нами педагогічного дослідження є експериментальне обґрунтування результативності впровадження визначених педагогічних умов формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ. Інакше кажучи, дослідження спрямоване на перевірку того, наскільки цілеспрямоване застосування розробленої нами системи педагогічних впливів сприяє формуванню лідерської компетентності курсантів у реальних умовах освітнього процесу. Відповідно до поставленої мети була спроектована, теоретично обґрунтована та практично реалізована методика організації експериментального дослідження, яка поєднує діагностичні процедури, формувальний вплив та підсумкове оцінювання результатів. Експериментальна робота здійснювалася на базі навчально-наукового інституту фізичної культури та спортивно-оздоровчих технологій Національного університету оборони України, що забезпечило відповідність дослідження реальним умовам підготовки майбутніх офіцерів ЗС України.

Експериментальна робота тривала впродовж 2022–2025 років, що дало змогу простежити динаміку формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів упродовж значного відрізка навчального часу та зафіксувати стійкість отриманих результатів.

Відомо, що вибір конкретного виду педагогічного експерименту безпосередньо залежить від характеристик вибірки, організаційних можливостей і специфіки досліджуваного явища. У педагогічній науці традиційно розрізняють паралельний та послідовний (лонгітюдний) типи експерименту. Паралельний експеримент застосовується тоді, коли є можливість сформувати дві (або більше) співмірні за кількісними й якісними показниками групи: одна з них є

експериментальною і вчиться за новою методикою, програмою чи педагогічною технологією, тоді як інша – контрольною, учасники якої вчать за традиційною системою. Порівняння кінцевих результатів таких груп дає змогу оцінити вплив нововведення.

Послідовний метод педагогічного експерименту передбачає іншу логіку організації, а саме: одна й та сама група послідовно є спочатку контрольною, а потім – експериментальною. Спершу на констатувальному етапі фіксується вихідний (початковий) стан досліджуваного явища – у нашому випадку сформованість лідерської компетентності МОФФКіС до спеціально організованого педагогічного впливу. Надалі, на формувальному етапі, до цієї ж групи респондентів застосовується розроблена система педагогічних умов, і вже після завершення формувального впливу здійснюється повторна діагностика сформованості цільового педагогічного явища. Таким чином, порівнюються не різні групи між собою, а показники одних і тих самих респондентів у різні часові проміжки, що дає змогу більш чітко відстежити індивідуальну й групову динаміку змін.

Зважаючи на те, що чисельність нашої вибірки становила відносно невелике число респондентів (20 курсантів, що загалом вкладається у типовий для подібних досліджень діапазон 5–50 осіб), а також на необхідність глибокого аналізу індивідуальних траєкторій формування лідерської компетентності, було обрано саме послідовний тип педагогічного експерименту. У такій моделі одна й та сама група курсантів на констатувальному етапі виконувала функцію контрольної групи (оскільки фіксувався природний, без спеціального впливу, стан сформованості лідерської компетентності), а на формувальному етапі – експериментальної (коли здійснювалось цілеспрямоване впровадження розроблених педагогічних умов і методик). Завершальний порівняльний аналіз результатів уможливив не лише виявити рівні сформованості лідерської компетентності до і після педагогічного впливу, а й оцінити результативність, доцільність і практичну значущість запропонованої нами педагогічної моделі формування лідерської компетентності МОФФКіС у процесі професійно-

педагогічної підготовки у ВВНЗ. Підтвердження наукової гіпотези в проведенні послідовного експерименту спирається на порівняння стану предмета дослідження – до (констатувальний етап) та після (формувальний етап) впровадження педагогічних умов формування лідерської компетентності МОФФКіС. На етапі констатувального експерименту детально фіксуються всі контрольні шкали щодо компонентів лідерської компетентності МОФФКіС. Ці компоненти будуть також оцінюватися після формувального етапу педагогічного експерименту з урахуванням послідовного доказу наукової (статистичної) гіпотези, суть якого полягає у встановленні наявності статистично-значущих відмінностей у рівнях сформованості лідерської компетентності респондентів вибірки. «Вибірка (n) – це обрана для дослідження частина генеральної сукупності, що зводиться до обґрунтування висновку про об'єктивні властивості генеральної сукупності за результатами дослідження вибірки» [120, с. 30].

Експериментальне дослідження відбувалося за такими основними етапами: підготовчий; основний; завершальний.

Програму проведення експериментального дослідження представлено в таблиці 3.1.

*На підготовчому етапі (2022–2023 рр.) з'ясували головні завдання, які відповідають за якісне проведення експериментального дослідження, а саме такі:*

розроблення програми експериментального дослідження – таблиця 3.1;

визначення наукового завдання – формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту та актуальності експериментального дослідження;

формулювання та конкретизація мети експериментального дослідження щодо формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі їх професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ;

визначення вибіркової сукупності для експериментальних впливів – 20 респондентів;

**ПРОГРАМА**  
**проведення експериментального дослідження**

Назва етапу	Зміст експериментального дослідження
1	2
підготовчий (2022-2023 рр.)	<p>розроблення програми експериментального дослідження; визначення наукового завдання та актуальності експериментального дослідження; виявлення суперечностей та визначення мети експериментального дослідження; визначення предмета експериментального дослідження та визначення його основних аспектів, на які будуть спрямовані експериментальні впливи; формулювання основної гіпотези та прогнозування очікуваних результатів експерименту; постановка дослідницьких завдань; визначення вибіркової сукупності для експериментальних впливів; підбір інструментарію для оцінювання сформованості лідерської компетентності вибірки до і після здійснення експериментальних впливів; обґрунтування критеріїв і показників оцінювання сформованості лідерської компетентності; визначення вимірювальних величин і методів оброблення отриманих експериментальних результатів; проведення вхідного діагностування сформованості лідерської компетентності респондентів; аналіз і узагальнення отриманих результатів експерименту; оцінювання стану сформованості лідерської компетентності МОФФКіС; формування контрольної групи для проведення послідовного педагогічного експерименту;</p>
основний (2023-2024 рр.)	<p>експериментальна перевірка результативності упровадження педагогічних умов формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у вищому військовому навчальному закладі;</p>
завершальний (2024-2025 рр.)	<p>первинне оброблення отриманих експериментальних результатів для подальшого статистичного підтвердження та обґрунтування; статистичне обґрунтування результатів формувального етапу експерименту; визначення рівнів сформованості лідерської компетентності МОФФКіС після формувального етапу експерименту та їх порівняння з результатами констатувального етапу; узагальнення, систематизація та оформлення результатів експериментального дослідження; упровадження отриманих результатів у систему професійно-педагогічної підготовки МОФФКіС.</p>

аналіз і узагальнення отриманих результатів експерименту;

формулювання основної гіпотези та прогнозування очікуваних результатів експерименту – формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту буде результативним за умови впровадження відповідних педагогічних умов під час їх професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ;

експериментально перевірити результативність обґрунтованих педагогічних умов формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки та розробити методичні рекомендації щодо її цілеспрямованого формування у ВВНЗ;

підбір інструментарію для оцінювання сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту до і після здійснення експериментальних впливів – обґрунтування критеріїв та показників оцінювання її сформованості (табл. 3.2.);

визначення вимірювальних величин і методів оброблення отриманих експериментальних результатів – непараметричні статистичні критерії (Т-критерій Вілконсона, критерії G-знаків);

проведення вхідного діагностування рівнів сформованості лідерської компетентності – проведення констатувального етапу педагогічного експерименту (тестування, анкетування, виконання квазіпрофесійних та ситуаційних завдань);

оцінювання стану сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту з визначенням її сучасного стану, окремо кожного компонента лідерської компетентності, так і явища в цілому.

*На основному етапі (2023–2024 рр.)* після отримання констатувальних даних, проводиться експериментальна перевірка результативності впровадження педагогічних умов формування лідерської компетентності МОФФКіС.

Таблиця 3.2

**Методики діагностування сформованості лідерської компетентності  
майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі  
професійно–педагогічної підготовки**

<i>Компоненти</i>	<i>Критерії</i>	<i>Методи діагностування</i>
Ціннісно-мотиваційний	Аксіологічно-мотиваційний	методика С. Бубнової «Діагностика реальної структури ціннісних орієнтацій особистості» (Додаток А 1);
		методика Т. Елерса «Діагностика особистості на мотивацію до успіху» (Додаток А 2);
Когнітивний	Знаннєвий	авторський тест на визначення сформованості теоретичних знань МОФФКіС щодо своєї лідерської поведінки та діяльності як офіцера (Додаток Б 1);
		авторський тест на визначення військово-професійних та фахових знань, які містять лідерський аспект та лідерський стиль управлінської діяльності офіцерів (Додаток Б 2);
		авторський тест на визначення знань про лідерство та лідерську поведінку як майбутнього начальника фізичної підготовки і спорту військової частини (Додаток Б 3);
Поведінково-діяльнісний	Праксеологічний	авторський тест: «квазіпрофесійні ситуації на з'ясування сформованості практичних лідерських навичок, умінь і здатностей МОФФКіС щодо лідерської поведінки та діяльності як офіцера» (Додаток В 1);
		авторський тест: «квазіпрофесійні ситуації на з'ясування сформованості практичних лідерських навичок, умінь і здатностей МОФФКіС, які містять лідерський аспект та лідерський стиль управлінської діяльності офіцера» (Додаток В 2);
		авторська методика: «квазіпрофесійні ситуації на з'ясування сформованості практичних лідерських навичок, умінь і здатностей МОФФКіС щодо лідерської поведінки та діяльності як начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини» (Додаток В 3);
Індивідуально-психічний	Психологічний	методика Є. Жарикова, Е. Крушельницького «Діагностика лідерських можливостей» (Додаток Г 1);
		методика Н. Стамбулової «Оцінювання вольових якостей» (Додаток Г 2);
Суб'єктний	Рефлексивний	методика М. Щукиної «Оцінювання розвиненості суб'єктності особистості» (Додаток Д 1);
		методика А. Карпова «Оцінювання рефлексивності» (Додаток Д 2);
		методика М. Осташевої «Діагностика відповідальності» (Додаток Д 3).

Саме ці педагогічні умови вплинули на їх лідерську підготовку як майбутніх начальників фізичної підготовки і спорту військових частин, які суттєво покращили їх лідерську підготовленість як суб'єктів професійної діяльності.

*На завершальному етапі (2024–2025 рр.) педагогічного експерименту особлива увага приділяється цілісному опрацюванню та науковому осмисленню одержаних емпіричних результатів, що дає змогу об'єктивно оцінити вплив запропонованих педагогічних умов на формування лідерської компетентності МОФФКіС. Передусім здійснюється впорядкування зібраного емпіричного матеріалу: результати вимірювань, тестувань, анкетувань, спостережень тощо структуруються, зводяться в єдину систему та подаються у табличному, графічному та діаграмному форматах. Така візуалізація дає змогу наочно відобразити характер розподілу показників, виокремити основні групи респондентів за рівнем сформованості лідерської компетентності, виявити тенденції, динаміку та можливі аномалії у даних.*

Наступним важливим завданням є перевірка якості й достовірності отриманої інформації. На цьому етапі дані аналізуються з позицій наявності можливих похибок вимірювання, логічних неузгодженостей, пропусків або випадкових відхилень. У разі виявлення подібних недоліків здійснюється повторне опрацювання емпіричного матеріалу: уточнюються протоколи досліджень, коригуються або вилучаються недостовірні показники, за потреби проводиться додатковий розрахунок чи перерахунок окремих величин. Особливий акцент робиться на якісному аналізі результатів формувального етапу експерименту, оскільки саме вони відображають результати цілеспрямованого педагогічного впливу.

Після цього визначаються рівні сформованості лідерської компетентності МОФФКіС – за підсумками формувального етапу експерименту. Застосовуючи заздалегідь розроблені критерії та показники, дослідник відносить кожного респондента до певного рівня (наприклад, низького, середнього, достатнього, високого) та здійснює груповий і індивідуальний аналіз змін. Отримані

показники зіставляються з даними, зафіксованими на констатувальному етапі, що уможливорює виявлення приросту, якісних зрушень і трансформацій у структурі лідерської компетентності під впливом запропонованої методики.

Окремим блоком роботи є узагальнення та інтерпретація експериментальних результатів із використанням засобів математичної статистики. Проводяться необхідні статистичні процедури (розрахунок середніх значень, варіативності, застосування критеріїв значущості тощо), які дають змогу встановити, чи мають виявлені розбіжності між результатами констатувального та формувального етапів імовірнісний характер або є статистично значущими. Саме цей етап забезпечує наукову обґрунтованість висновків щодо результативності розроблених педагогічних умов, а також достовірність отриманих результатів.

Важливою складовою завершального етапу є розроблення рекомендацій щодо практичного використання результатів дослідження та їх цілеспрямоване впровадження в освітній процес ВВНЗ. Йдеться про інтеграцію напрацьованого дослідником педагогічного досвіду в систему професійно-педагогічної підготовки респондентів: уточнення й оновлення навчальних програм, удосконалення змісту та методики викладання, розроблення спеціальних модулів або спецкурсів, спрямованих на розвиток лідерської компетентності МОФФКіС, підготовку методичних рекомендацій для науково-педагогічних працівників.

Отже, змістовним підсумком даного етапу виступає не лише формальне підбиття результатів педагогічного експерименту, а й наукове підтвердження (або уточнення) висунутої робочої гіпотези щодо результативності запропонованих педагогічних умов. Саме через систематизацію, перевірку, статистичний аналіз та практичне впровадження результатів дослідження забезпечується його наукова цінність і практична значущість для подальшого розвитку теорії й практики професійної підготовки МОФФКіС.

### **3.2. Статистична інтерпретація результатів педагогічного експерименту**

Актуальність проблеми формування лідерської компетентності МОФФКіС зумовлює необхідність її не лише теоретичного осмислення, а й емпіричної перевірки в умовах реального освітнього процесу. Наукове підтвердження наявності цієї проблеми та окреслення її масштабів здійснюється шляхом організації спеціально спроектованого педагогічного експерименту. Логіка такого дослідження передбачає, що вихідною ланкою є констатувальний етап, зміст якого полягає у всебічному вивченні фактичного стану сформованості лідерської компетентності МОФФКіС до цілеспрямованого педагогічного впливу.

Констатувальний педагогічний експеримент має діагностичний характер і спрямований на з'ясування реального, а не декларативного рівня розвитку лідерських знань, умінь, навичок і особистісних якостей, необхідних майбутнім офіцерам для успішного виконання професійно-управлінських функцій у військових підрозділах. На цьому етапі визначаються та обґрунтовуються критерії й показники лідерської компетентності, добираються адекватні методи діагностики (анкетування, тестування, спостереження, експертне оцінювання, аналіз результатів діяльності тощо), здійснюється первинний вимір рівня її сформованості у вибірці респондентів. Отримані дані дають змогу не лише зафіксувати існуючий стан проблеми, а й виявити типові недоліки, суперечності й «зони розвитку», що згодом стають підґрунтям для проєктування формувального етапу експерименту й розроблення педагогічних умов, спрямованих на цілеспрямоване підвищення рівня лідерської компетентності МОФФКіС.

Після завершення констатувального етапу педагогічного експерименту логічно-наступним кроком виступає формувальний етап, під час якого здійснюється цілеспрямоване педагогічне втручання в освітній процес. Саме на цьому етапі у навчально-виховний процес ННІФК та СОТ НУОУ було

інтегровано розроблені й теоретично обґрунтовані нами педагогічні умови формування лідерської компетентності МОФФКіС. Зазначені умови реалізовувалися комплексно через різні види навчальної та організаційно-виховної діяльності. зокрема під час навчальних занять, самостійної роботи, проведені виховних заходів, тренінгів, спортивно-масової роботи, що дало змогу надати всьому процесу професійно-педагогічної підготовки чітко вираженої лідерської спрямованості.

З огляду на науковий характер дослідження, після завершення формувального етапу виникає об'єктивна потреба у верифікації його результатів. Це передбачає статистичне підтвердження або спростування гіпотези щодо результативності впроваджених педагогічних умов. На цьому етапі здійснюється повторна діагностика сформованості лідерської компетентності МОФФКіС, причому аналіз охоплює як якісні, так і кількісні характеристики досліджуваного феномену. Зокрема, уточнюється структура лідерської компетентності (ціннісно-мотиваційний, когнітивний, поведінково-діяльнісний, індивідуально-психічний, суб'єктний компоненти), виявляються зміни у вираженості окремих показників, фіксується перерозподіл респондентів за рівнями її сформованості.

Ключовим завданням цього етапу є порівняльний аналіз даних, отриманих після формувального експерименту, з результатами, зафіксованими під час констатувального етапу. Саме таке зіставлення надає змогу визначити, чи відбулися статистично значущі позитивні зрушення у стані сформованості лідерської компетентності МОФФКіС, а також оцінити масштаб і характер виявлених змін. Отримані результати стають підґрунтям для узагальнення ефективності запропонованої моделі формування лідерської компетентності МОФФКіС у процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ та формулювання висновків щодо доцільності подальшого впровадження розроблених педагогічних умов у практику підготовки МОФФКіС.

Відповідно до Наказу № 120 від 15.02.2024 року, пункту 22 «Оцінювання результатів навчання здобувачів освіти у ВВНЗ, ВНП ЗВО, ЗФПВО включає весь спектр контрольних заходів, передбачених робочою програмою навчальної

дисципліни та здійснюється за 100-бальною шкалою, шкалою ЄКТС та національною шкалою і становить:

90-100 балів, «відмінно»;

80-89 балів, «дуже добре»;

65-79 балів «добре»;

55-64 балів, «задовільно»;

50-54 балів, «достатньо»;

1-49 балів, «незадовільно» – з можливістю повторного складання» [144].

Рейтингова оцінка (в балах) навчальної дисципліни (R) переводиться згідно з таблицею 3.3.

Таблиця 3.3

### Шкала оцінювання результатів навчання здобувачів освіти у ВВНЗ

Оцінка в балах	оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою		Рівні
		для екзамену, диференційованого заліку	для заліку	
90 – 100	A	відмінно	зараховано	високий
80 – 89	B	дуже добре		середній
65 – 79	C	добре		достатній
55 – 64	D	задовільно		
50 – 54	E	достатньо		
35 – 49	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання	низький
1 – 34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	

Визначали рівні сформованості лідерської компетентності у респондентів за кожним компонентом, за допомогою формули визначення середнього значення сукупності (3.1):

$$R_k = (p_1 + p_2 + p_3 + \dots) / N, \quad (3.1)$$

де:  $R_k$  – рівень сформованості компонента лідерської компетентності;

$p_1, p_2, p_3$  – показники компонента лідерської компетентності;

$N$  – загальна кількість показників лідерської компетентності.

За допомогою формули (3.2), нами було визначено рівень сформованості

лідерської компетентності за допомогою рівнів сформованості її компонентів, які взаємопов'язані між собою та впливають на розвиток один одного:

$$R_{\text{л.к.}} = (R_{\text{цм}} + R_{\text{к}} + R_{\text{пд}} + R_{\text{ип}} + R_{\text{с}}) / 5, \quad (3.2)$$

де:  $R_{\text{л.к.}}$  – рівень сформованості лідерської компетентності;

$R_{\text{цм}}$  – рівень сформованості лідерської компетентності за ціннісно-мотиваційним компонентом;

$R_{\text{к}}$  – рівень сформованості – за когнітивним компонентом;

$R_{\text{пд}}$  – рівень сформованості – за поведінково-діяльнісним компонентом;

$R_{\text{ип}}$  – рівень сформованості – за індивідуально-психічним компонентом;

$R_{\text{с}}$  – рівень сформованості – за суб'єктним компонентом.

У ході розрахунку рівнів  $R_{\text{цм}}$ ,  $R_{\text{к}}$ ,  $R_{\text{пд}}$ ,  $R_{\text{ип}}$ ,  $R_{\text{с}}$  результати за кожним компонентом додаються і потім діляться відповідно їх кількості, в кінцевому результаті отримуємо загальний рівень сформованості лідерської компетентності МОФФКіС.

Отримані в ході педагогічного експерименту емпіричні дані було опрацьовано із застосуванням комбінованого підходу – в електронному та паперовому форматах. Електронний збір та первинна обробка результатів здійснювалися із використанням сервісу Google Forms, що входить до складу безоплатного пакету хмарних програмних продуктів Google і спеціально призначений для організації опитувань та анкетувань. Для створення та адміністрування анкети досліднику був потрібний лише персональний обліковий запис Google, що робить цей інструмент технологічно простим і доступним. Доступ респондентів до опитувальника забезпечувався за допомогою індивідуального гіперпосилання: після переходу за посиланням кожний учасник експерименту автоматично потрапляв до електронної анкети й послідовно заповнював її відповідно до запропонованої дослідником методики. Паралельно для частини респондентів застосовувалася й паперова форма анкетування, що дає можливість за необхідності зіставити результати, отримані різними способами, а також забезпечити участь тих МОФФКіС, які з певних причин обмежено користуються електронними засобами.

Порівняльний аналіз сформованості лідерської компетентності МОФФКіС здійснюємо в одній групі курсантів, а це 10 курсантів третього курсу та 10 курсантів четвертого курсу, окремо за всіма компонентами та загалом, до та після формувального етапу педагогічного експерименту. Динаміка сформованості лідерської компетентності МОФФКіС за ціннісно-мотиваційним компонентом представлена в таблиці 3.4 та на рисунку 3.1.

Таблиця 3.4

**Сформованість ціннісно-мотиваційного компонента лідерської компетентності МОФФКіС**

Рівні сформованості лідерської компетентності МОФФКіС	Кількість респондентів (N=20)			
	Констатувальний експеримент		Формувальний експеримент	
	осіб	%	осіб	%
низький	3	15	0	0
достатній	13	65	7	35
середній	4	20	9	45
високий	0	0	4	20
коефіцієнт сформованості	2,05		2,85	

Як свідчать узагальнені результати, подані в таблиці 3.4 та на рисунку 3.1, після реалізації формувального етапу експерименту зафіксовано істотні зрушення у сформованості ціннісно-мотиваційного компонента лідерської компетентності. Зокрема, спостерігається помітне зменшення частки респондентів із низьким та достатнім рівнями, відповідно на 15 % і 30 %.

Важливим є той факт, що група з низьким рівнем сформованості лідерської компетентності за цим компонентом повністю зникає, тобто після експериментального впливу не виявлено жодного респондента з низькими показниками ціннісно-мотиваційної готовності до лідерської діяльності. Це можна розцінювати як свідчення подолання найбільш виражених дефіцитів у мотиваційній та ціннісній сфері майбутніх офіцерів.

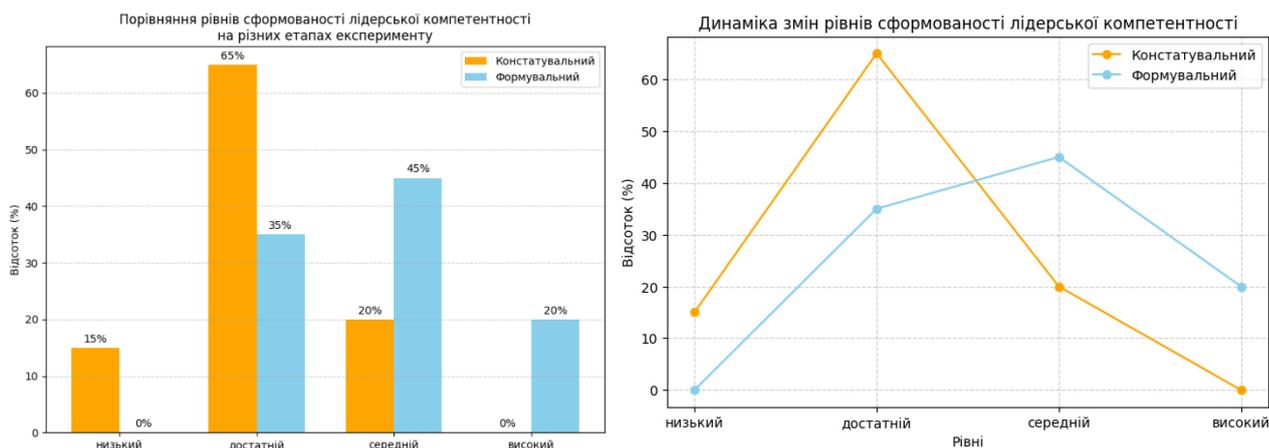


Рис. 3.1. Сформованість ціннісно-мотиваційного компонента лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту

Водночас простежується позитивна динаміка щодо зростання питомої ваги респондентів із вищими рівнями сформованості досліджуваного компонента. Так, частка респондентів із середнім рівнем зросла на 25 %, що свідчить про суттєве «підтягування» тієї частини вибірки, яка на констатувальному етапі мала недостатньо стабільні, але потенційно перспективні показники. Особливо показовим є зростання частки респондентів із високим рівнем сформованості ціннісно-мотиваційного компонента лідерської компетентності – на 20 %. Це означає, що значна кількість МОФФКіС не лише усвідомила значущість лідерства у професійній діяльності, а й продемонструвала стійку позитивну мотивацію до виконання лідерських функцій, орієнтацію на професійне самовдосконалення, відповідальність і готовність до організації спільної діяльності.

У сукупності зазначені кількісні зрушення дають підстави зробити висновок про наявність виразної позитивної динаміки формування лідерської компетентності за ціннісно-мотиваційним компонентом. Відбувається перерозподіл респондентів від нижчих і проміжних рівнів до більш високих, що підтверджує результативність упроваджених педагогічних умов та доцільність обраної моделі професійно-педагогічної підготовки МОФФКіС

Зазначене емпіричне положення набуває особливої ваги в контексті нашого педагогічного дослідження, оскільки воно фактично підтверджує

результативність цілеспрямованого впливу саме на ціннісно-мотиваційну сферу МОФФКіС. Саме цей компонент виконує системоутворювальну, «ядрову» функцію в структурі лідерської компетентності МОФФКіС: він задає напрям особистісного та професійного розвитку, визначає глибину й стійкість професійних переконань, рівень прийняття лідерських ролей і готовність до відповідальної управлінської діяльності в умовах військової служби.

Ціннісно-мотиваційний аспект опосередковано впливає на формування всіх інших компонентів лідерської компетентності. За умови недостатньо розвиненої ціннісно-мотиваційної основи навіть високий рівень засвоєння теоретичних знань або сформованість окремих умінь не забезпечують цілісної готовності до лідерської діяльності. Натомість зростання внутрішньої мотивації до лідерства, прийняття професійно значущих цінностей МОФФКіС, усвідомлення особистої відповідальності за результати колективної діяльності створює підґрунтя для більш інтенсивного й усвідомленого опанування змісту професійної підготовки.

Отже, зафіксоване покращення показників за ціннісно-мотиваційним компонентом у нашому дослідженні можна розглядати не лише як локальний результат, а як стратегічний чинник, що забезпечує подальший розвиток усієї структури лідерської компетентності МОФФКіС, підвищує їхню суб'єктну активність у навчальному процесі та сприяє становленню зрілої професійно-лідерської позиції МОФФКіС.

Динаміка сформованості когнітивного компонента лідерської компетентності МОФФКіС відображено в таблиці 3.5 і на рисунку 3.2.

Після формувального етапу педагогічного експерименту відбулося зростання високого рівня сформованості лідерської компетентності МОФФКіС з 0 % до 15 % та середнього з 5 % до 40 %. Позитивна динаміка спостерігається і на решті рівнів, так достатній знизився з 50 % до 25 %, а низький рівень зменшився з 45 % до 15 %.

## Сформованість когнітивного компонента лідерської компетентності МОФФКіС

Рівні сформованості лідерської компетентності МОФФКіС	Кількість респондентів (N=20)			
	Констатувальний експеримент		Формувальний експеримент	
	осіб	%	осіб	%
низький	9	45	3	15
достатній	10	50	5	25
середній	1	5	8	40
високий	0	0	3	15
коефіцієнт сформованості	1,65		2,45	

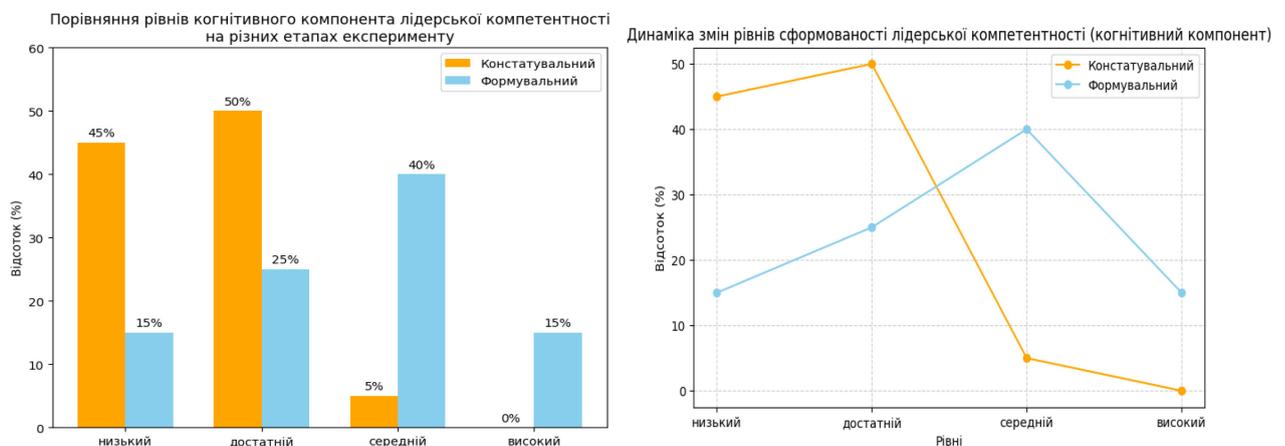


Рис. 3.2. Сформованість когнітивного компонента лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту

Узагальнення результатів, зафіксованих за шкалами когнітивного компонента лідерської компетентності МОФФКіС, дає підстави стверджувати про суттєве зростання обсягу й усвідомленості теоретичних знань, що стосуються сутності лідерства у військовому середовищі, специфіки лідерської поведінки офіцера, особливостей реалізації лідерських функцій у процесі управління підрозділом та у сфері фізичної культури і спорту. Помітно розширився спектр військово-професійних і фахових знань, у структурі яких виокремлюється лідерський компонент: респонденти краще орієнтуються в моделях лідерського стилю управління, розуміють роль особистості офіцера як носія ціннісних орієнтацій, здатного впливати на колектив. Окремо варто

відзначити зростання поінформованості щодо специфіки лідерства саме в контексті діяльності майбутнього начальника фізичної підготовки і спорту у військовій частині: респонденти демонструють чіткіше розуміння управлінської, організаційної та мотиваційної функцій цієї посади, усвідомлюють значення лідерської поведінки для підвищення результативності фізичної підготовки особового складу та згуртування військового колективу.

Не менш показовими є зміни, зафіксовані за поведінково-діяльнісним компонентом лідерської компетентності, динаміка якого відображена у таблиці 3.6 та на рисунку 3.3.

Таблиця 3.6

### Сформованість поведінково-діялісного компонента лідерської компетентності МОФФКіС

Рівні сформованості лідерської компетентності МОФФКіС	Кількість респондентів (N=20)			
	Констатувальний експеримент		Формувальний експеримент	
	осіб	%	осіб	%
низький	3	15	0	0
достатній	7	35	5	25
середній	10	50	8	40
високий	0	0	7	35
коефіцієнт сформованості	2,35		3,3	

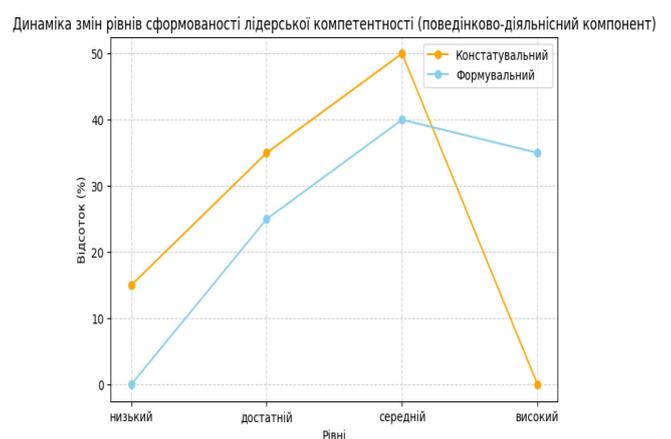
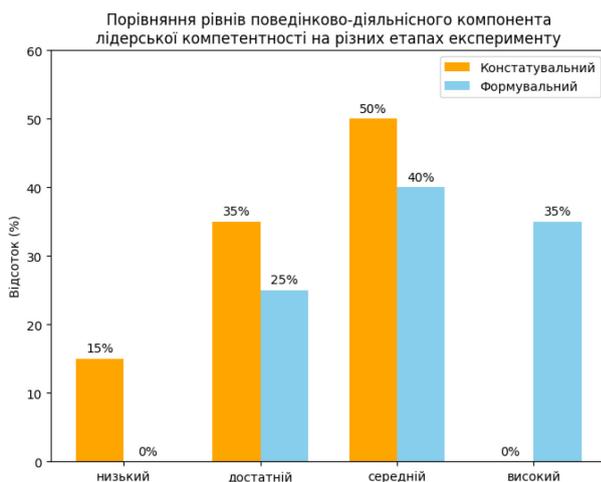


Рис. 3.3. Сформованість поведінково-діялісного компонента лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту

Аналіз вихідних та підсумкових даних дає змогу констатувати чітко

виражений зсув у бік вищих рівнів прояву лідерської поведінки. Якщо на констатувальному етапі частка курсантів із низьким рівнем сформованості поведінково-діяльнісного компонента становила 15 %, то після реалізації формувального етапу експерименту ця група повністю зникає, що свідчить про подолання найбільш виражених дефіцитів у сфері практичної реалізації лідерських функцій. Одночасно фіксується суттєве збільшення кількості респондентів із високим рівнем – з 0 % до 35 %. Це означає, що понад третина учасників експерименту продемонструвала здатність упевнено брати на себе відповідальність, організовувати діяльність підлеглих, координувати взаємодію в групі, проявляти ініціативу та послідовність у реалізації прийнятих рішень у навчально-професійних ситуаціях.

Таким чином, зіставлення показників констатувального й формувального етапів педагогічного експерименту дає змогу говорити про якісні перетворення у поведінково-діяльнісному компоненті лідерської компетентності МОФФКіС. Відбувається не лише кількісне зменшення респондентів із низькими результатами та збільшення частки осіб із високим рівнем, а й зміна самого характеру участі курсантів у спільній діяльності: вони частіше виступають ініціаторами та організаторами виконання завдань, демонструють готовність до лідерської позиції у навчальних і квазіпрофесійних ситуаціях. У сукупності ці зміни підтверджують результативність упроваджених педагогічних умов формування лідерської компетентності та засвідчують доцільність їх подальшого використання в процесі професійно-педагогічної підготовки МОФФКіС.

Беручи до уваги наведені вище кількісні та якісні показники, є підстави стверджувати, що у МОФФКіС відбулися суттєві позитивні зрушення в площині практичної лідерської готовності. Насамперед зафіксовано помітне підвищення рівнів сформованості практичних лідерських навичок, умінь і здатностей, які безпосередньо проявляються у поведінці та діяльності респондентів як офіцерів-лідерів: вони більш упевнено беруть на себе ініціативу, здатні організувати спільну діяльність підрозділу, координувати дії колективу, ухвалювати

управлінські рішення в умовах обмеженого часу й підвищеної відповідальності, підтримувати дисципліну та позитивний психологічний клімат у військовому середовищі.

Крім того, удосконалилися військово-професійні та фахові вміння й здатності, пов'язані з виконанням управлінських функцій, у структурі яких чітко простежується лідерський аспект. Йдеться про вміння добирати адекватний стиль керівництва залежно від ситуації та особливостей особового складу, успішно поєднувати вимогливість із підтримкою, делегувати повноваження, мотивувати підлеглих до досягнення високих результатів, здійснювати контроль і корекцію діяльності без надмірного тиску. Респонденти продемонстрували більш глибоке розуміння лідерського стилю управлінської діяльності офіцера, зростає їх здатність усвідомлено застосовувати елементи демократичного, партнерського лідерства, уникати авторитарних крайнощів або позиції байдужого спостерігача.

Особливої уваги заслуговує покращення практичних лідерських умінь та здатностей, необхідних саме для виконання функціональних обов'язків начальника фізичної підготовки і спорту військової частини. Отримані результати свідчать про те, що МОФФКіС більш упевнено здійснюють планування, організацію та проведення занять з фізичної підготовки, здатні брати на себе роль лідера тренувального процесу, керувати групою військовослужбовців, адаптувати навантаження до індивідуальних можливостей, мотивувати особовий склад до систематичних занять, долати прояви пасивності або опору. Вони краще усвідомлюють відповідальність за безпеку, результативність і виховний потенціал фізичної підготовки, розглядаючи її не лише як засіб розвитку фізичних якостей, а й як важливий інструмент формування згуртованості, дисциплінованості та бойової готовності підрозділу.

Отже, можна зробити висновок, що в результаті упровадження обґрунтованих педагогічних умов відбулося комплексне посилення поведінково-діяльнісного компонента лідерської компетентності МОФФКіС:

їхні практичні лідерські навички та вміння стали більш стійкими, цілеспрямованими й адекватними вимогам майбутньої офіцерської діяльності, а готовність до реалізації лідерських функцій на посаді начальника фізичної підготовки і спорту – суттєво зростає.

Динаміка сформованості індивідуально-психічного компонента лідерської компетентності МОФФКіС відображено в таблиці 3.7 і на рисунку 3.4.

Таблиця 3.7

### Сформованість індивідуально-психічного компонента лідерської компетентності МОФФКіС

Рівні сформованості лідерської компетентності МОФФКіС	Кількість респондентів (N=20)			
	Констатувальний експеримент		Формувальний експеримент	
	осіб	%	осіб	%
низький	2	10	1	5
достатній	13	65	7	35
середній	5	25	10	50
високий	0	0	2	10
коефіцієнт сформованості	2,15		2,65	

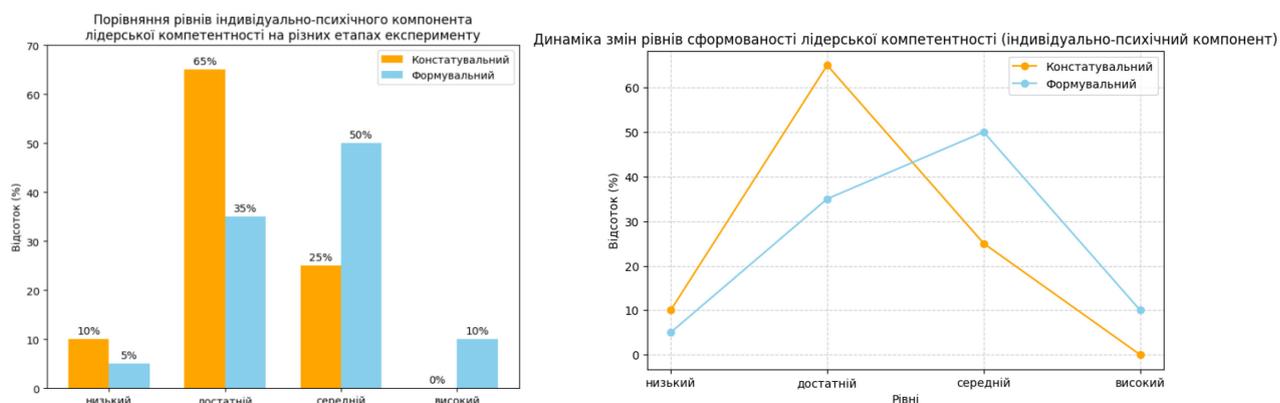


Рис. 3.4. Сформованість індивідуально-психічного компонента лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту

Аналіз показників сформованості індивідуально-психічного компонента лідерської компетентності МОФФКіС засвідчує наявність істотних якісно-кількісних змін між констатувальним і формувальним етапами педагогічного експерименту. Порівняльний розгляд емпіричних даних дає змогу констатувати помітне зростання частки респондентів із середнім рівнем розвитку цього

компонента – на 25 %, а також позитивну динаміку високого рівня, який збільшився на 10 %. Водночас спостерігається суттєве зменшення частки респондентів із достатнім рівнем – на 30 % та незначне, але показове зменшення низького рівня – на 5 %.

Таке перерозподілення респондентів за рівнями сформованості індивідуально-психічного компонента свідчить про те, що в результаті цілеспрямованого педагогічного впливу відбулися не лише окремі точкові зміни, а комплексна трансформація індивідуально-психологічних характеристик, важливих для лідерської діяльності. Збільшення частки респондентів із середнім та високим рівнями вказує на зміцнення таких якостей, як цілеспрямованість, сміливість і рішучість, наполегливість та завзятість, ініціативність і самостійність, самовладання і витривалість, що є невід’ємними характеристиками особистості офіцера-лідера. Зменшення частки респондентів із низьким рівнем засвідчує часткове подолання психологічної не сформованості, невпевненості, схильності до уникання відповідальності, а скорочення групи з достатнім рівнем може інтерпретуватися як «перехід» частини МОФФКіС до більш високого рівня розвитку відповідних якостей.

Отже, зафіксована динаміка дає підстави стверджувати, що реалізовані педагогічні умови та методика формувального експерименту позитивно вплинули на індивідуально-психічну сферу МОФФКіС, сприяючи поглибленню їх особистісної готовності до виконання лідерських функцій у майбутній професійній діяльності та підвищенню інтегрального рівня лідерської компетентності

Динаміка сформованості суб’єктного компонента лідерської компетентності МОФФКіС за відображено в таблиці 3.8 і на рисунку 3.5.

Аналіз результатів, поданих у таблиці 3.8 та на рисунку 3.5, дає змогу зробити висновок про істотні якісно-кількісні зміни в структурі суб’єктного компонента лідерської компетентності МОФФКіС після реалізації формувального етапу педагогічного експерименту.

### Сформованість суб'єктного компонента лідерської компетентності МОФФКіС

Рівні сформованості лідерської компетентності МОФФКіС	Кількість респондентів (N=20)			
	Констатувальний експеримент		Формувальний експеримент	
	осіб	%	осіб	%
низький	6	30	0	0
достатній	11	55	8	40
середній	3	15	8	40
високий	0	0	4	20
коефіцієнт сформованості	1,85		2,8	

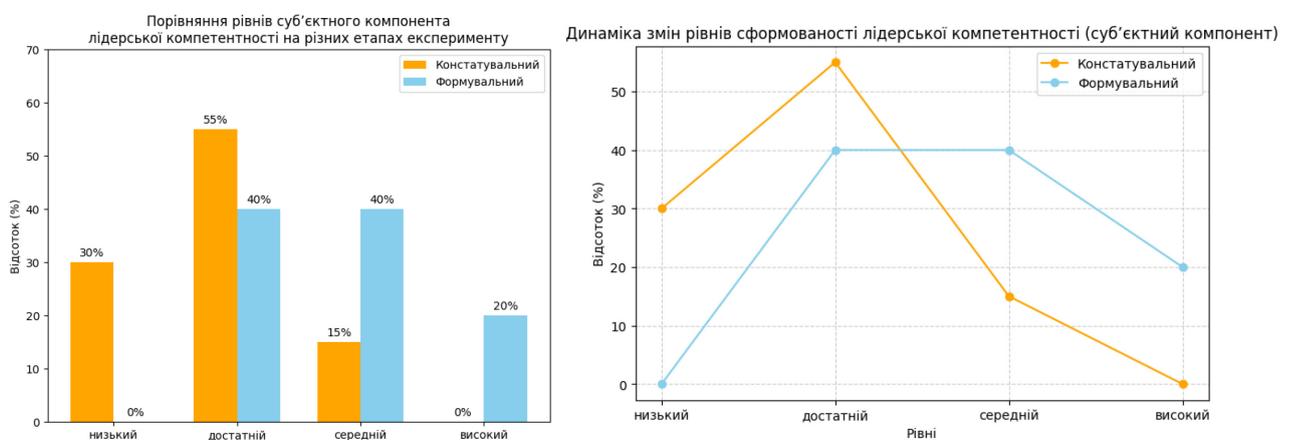


Рис. 3.5 Сформованість суб'єктного компонента лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту

Зокрема, чітко простежується зростання питомої ваги респондентів із високим рівнем сформованості суб'єктності: якщо на констатувальному етапі такі респонденти були відсутні (0 %), то після формувального впливу їх частка зростає до 20 %. Паралельно відбувся суттєвий приріст середнього рівня – з 15 % до 40 %, що свідчить про те, що значна частина респондентів подолати вихідні обмеження у ставленні до себе як до активного суб'єкта професійної та лідерської діяльності.

Не менш показовими є зміни на інших рівнях. У групі з достатнім рівнем сформованості суб'єктного компонента відбувається зниження показників із 55 % до 40 %. Така динаміка може інтерпретуватися як «перехід» частини респондентів з умовно стабільного, але ще не максимально розвинутого рівня до

більш високого, тобто від достатньої сформованості до високої. Водночас повністю зникає група з низьким рівнем: якщо на початку експерименту 30 % респондентів демонстрували недостатню суб'єктність у лідерській діяльності, то після формувального впливу таких респондентів не виявлено (0 %). Це свідчить про подолання найнижчого рівня самосприйняття, низької відповідальності та пасивності щодо виконання лідерських функцій.

У сукупності зафіксовані зміни відображають виразне зміщення розподілу результатів від низького і достатнього рівнів до середнього та високого, що свідчить про загальне посилення суб'єктності МОФФКіС як важливої складової їхньої лідерської компетентності. Суб'єктний компонент у цьому контексті розуміється як здатність респондентів усвідомлювати себе активними носіями професійної та лідерської ролі, самостійно визначати цілі діяльності, ухвалювати відповідальні рішення, прогнозувати результати власних дій, здійснювати рефлексію щодо власної лідерської позиції.

Отримані дані дають підстави стверджувати, що впроваджені нами педагогічні умови позитивно вплинули на становлення МОФФКіС як суб'єктів-лідерів. Кінцеві результати свідчать, що респонденти у значно більшій мірі почали:

усвідомлювати себе відповідальними за результати спільної діяльності підрозділу;

виявляти готовність самостійно ухвалювати рішення в складних, у тому числі екстремальних та нестандартних ситуаціях;

оцінювати й критично осмислювати власний рівень лідерської підготовленості, виявляти потребу в самовдосконаленні;

проявляти ініціативу в організації навчально-професійних і тренувальних заходів, брати на себе роль не лише виконавця, а й організатора та координатора дій інших.

Таким чином, зафіксована позитивна динаміка сформованості суб'єктного компонента підтверджує, що запропонована система педагогічних умов є результативною щодо розвитку усвідомленої, відповідальної та активної

лідерської позиції МОФФКіС й сприяє комплексному підвищенню їх лідерської компетентності.

Таблиця 3.9

### Коефіцієнти сформованості лідерської компетентності МОФФКіС за всіма компонентами

Етапи педагогічного експерименту	Компоненти					
	Ціннісно-мотиваційний	Когнітивний	Поведінково-діяльнісний	Індивідуально-психічний	Суб'єктивний	Розвиненість лідерської компетентності
Констатувальний	2,05	1,65	2,35	2,15	1,85	2,01
Формувальний	2,85	2,45	3,3	2,65	2,8	2,81
Різниця значень	+ 0,8	+ 0,8	+ 0,95	+ 0,5	+ 0,95	+ 0,8

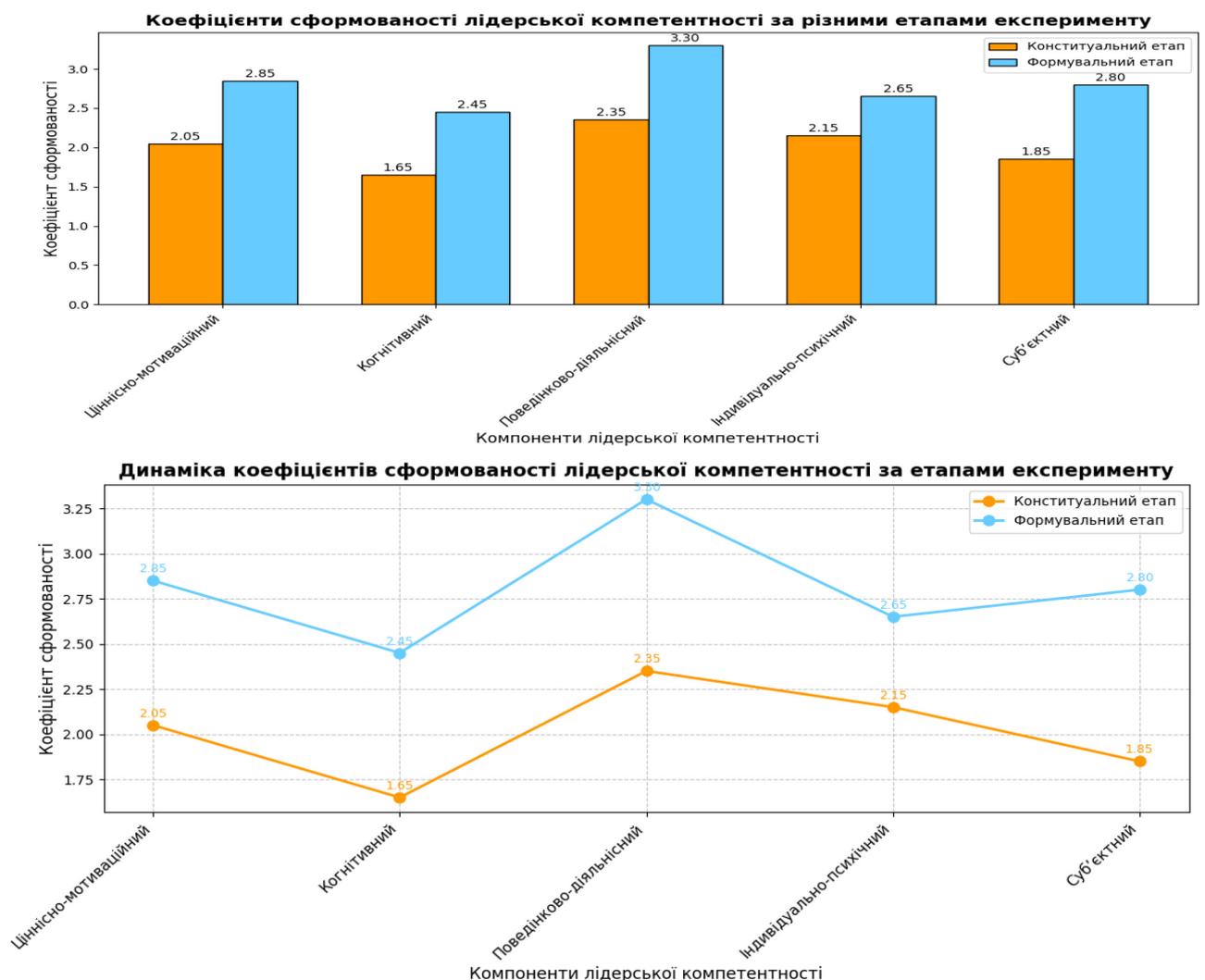


Рис. 3.6 Коефіцієнт сформованості лідерської компетентності МОФФКіС за її компонентами до і після формувального експерименту

Порівняємо зміни розподілу коефіцієнтів сформованості лідерської компетентності МОФФКіС на констатувальному та формувальному етапах експерименту окремо за всіма компонентами (табл. 3.9 і рис. 3.6). Можемо констатувати, що найбільший приріст маємо за поведінково-діяльнісним та суб'єктивним компонентами.

На рисунку 3.7 спостерігаємо зростання інтегрального коефіцієнта сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту у експериментальній групі.

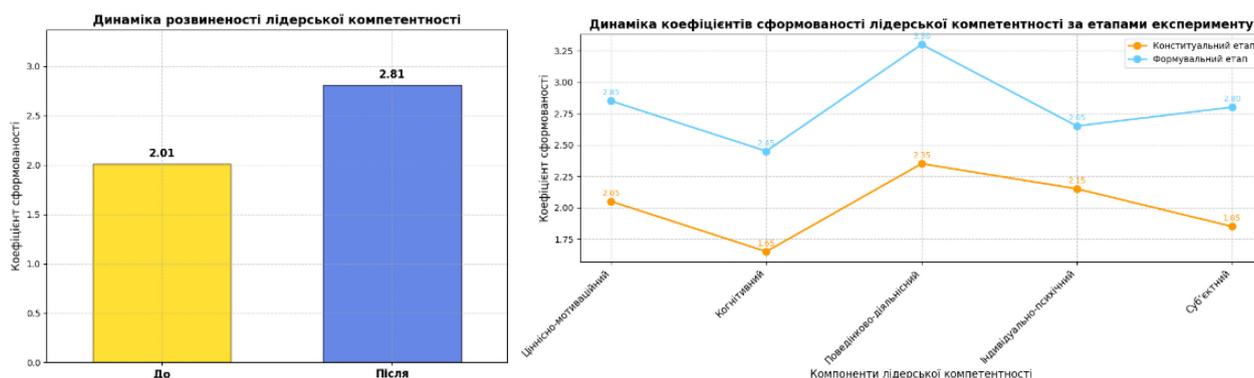


Рис. 3.7. Інтегральний коефіцієнт сформованості лідерської компетентності МОФФКіС за компонентами до і після формувального експерименту

На підставі узагальнення емпіричних даних можемо стверджувати, що проведене нами експериментальне дослідження виявилось результативним: зафіксовано підвищення сформованості усіх без винятку компонентів лідерської компетентності МОФФКіС. Отримані показники засвідчують, що запроваджена система педагогічних умов не лише сприяла покращенню окремих характеристик, а й забезпечила цілісне зростання лідерської готовності МОФФКіС у процесі професійно-педагогічної підготовки.

Разом з тим, результати експерименту вказують на різну чутливість структурних компонентів лідерської компетентності до цілеспрямованого педагогічного впливу. Найбільш відчутні позитивні зрушення виявлено за поведінково-діяльнісним компонентом (формування й удосконалення лідерських умінь, навичок, практичних способів організації спільної діяльності)

та за суб'єктним компонентом (зростання відповідальності, рефлексивності, усвідомленого ставлення до себе як до суб'єкта лідерської діяльності). Це свідчить про високу пластичність означених складників та їхню здатність активно змінюватися під впливом спеціально організованих навчальних і квазіпрофесійних ситуацій.

Таблиця 3.10

**Стан сформованості лідерської компетентності МОФФКіС за компонентами на констатувальному та формувальному етапах експерименту**

№ з/п	Компоненти	Кількість респондентів	%	Рівні сформованості							
				низький		достатній		середній		високий	
				кількість	%	кількість	%	кількість	%	кількість	%
<b>Констатувальний експеримент</b>											
1.	Ціннісно-мотиваційний	20	100	3	15	13	65	4	20	0	0
2.	Когнітивний	20	100	9	45	10	50	1	5	0	0
3.	Поведінково-діяльнісний	20	100	3	15	7	35	10	50	0	0
4.	Індивідуально-психічний	20	100	2	10	13	65	5	25	0	0
5.	Суб'єктний	20	100	6	30	11	55	3	15	0	0
<b>Формувальний експеримент</b>											
1.	Ціннісно-мотиваційний	20	100	0	0	7	35	9	45	4	20
2.	Когнітивний	20	100	3	15	5	25	8	40	4	20
3.	Поведінково-діяльнісний	20	100	0	0	5	25	8	40	7	35
4.	Індивідуально-психічний	20	100	1	5	7	35	10	50	2	10
5.	Суб'єктний	20	100	0	0	8	40	8	40	4	20

Натомість індивідуально-психічний компонент виявився відносно менш чутливим до експериментального впливу. Це цілком закономірно, оскільки він пов'язаний із більш стійкими властивостями особистості (тип нервової системи,

темперамент, базова емоційна стабільність тощо), які зазвичай змінюються повільніше й вимагають тривалішого часу та накопичення життєвого й професійного досвіду для свого якісного перетворення.

Подальший аналіз передбачає порівняння рівнів сформованості лідерської компетентності МОФФКіС до та після формувального експерименту за компонентами, що детально відображено в таблицях 3.10, 3.11 та на рисунку 3.8.

Таке порівняння уможливорює не лише констатувати факт позитивної динаміки, а й охарактеризувати структурні особливості змін, визначити, які саме компоненти забезпечили найбільший внесок у зростання інтегрального рівня лідерської компетентності МОФФКіС.

Результати формувального етапу педагогічного експерименту, спрямованого на перевірку результативності впроваджених педагогічних умов формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ, засвідчують виразну позитивну динаміку змін інтегрального показника лідерської компетентності респондентів.

*Таблиця 3.11*

**Рівні сформованості лідерської компетентності МОФФКіС до та після проведення формувального етапу експерименту (N=20)**

Рівні сформованості лідерської компетентності МОФФКіС								Всього	
низький		достатній		середній		високий			
кількість	%	кількість	%	кількість	%	кількість	%	кількість	%
<b>до проведення експерименту</b>									
3	15	14	70	3	15	0	0	20	100
<b>після проведення експерименту</b>									
0	0	6	30	11	55	3	15	20	100

Узагальнені емпіричні дані, відображені на рисунку 3.8, демонструють, що в результаті цілеспрямованого педагогічного впливу відбулося суттєве підвищення рівня сформованості досліджуваного феномена в більшості респондентів, що дає підставу стверджувати про результативність впровадження педагогічних умов у процес професійно-педагогічної підготовки МОФФКіС у ВВНЗ.

Особливо показовим є те, що після завершення формувального етапу експерименту не було виявлено жодного респондента з низьким рівнем сформованості лідерської компетентності. Паралельно зафіксовано зростання частки респондентів із високим рівнем сформованості лідерської компетентності: якщо на констатувальному етапі ця група була відсутня (0 %), то після реалізації педагогічних умов її частка становила 15 %. Таким чином, у частини респондентів відбувся перехід до найвищого рівня сформованості лідерської компетентності, що свідчить про формування стійкої, усвідомленої готовності до виконання лідерських функцій у майбутній професійній діяльності – начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини.

Важливими є також зміни в межах проміжних рівнів. Зафіксовано суттєве збільшення кількості респондентів із середнім рівнем сформованості лідерської компетентності (на 40 %), що свідчить про «підтягування» значної частини МОФФКіС з нижчих позицій до більш стабільного рівня лідерської готовності. Водночас відсоток респондентів із достатнім рівнем сформованості лідерської компетентності помітно зменшився (також на 40 %). Цей факт можна інтерпретувати як структурний перерозподіл: частина респондентів із достатнім рівнем перейшла до групи з високим рівнем, тоді як інша частина – до оновленої групи із середнім рівнем, яка якісно відрізняється від вихідного «середнього» стану більшою лідерською активністю та внутрішньою мотивацією.

Узагальнюючи результати, можна констатувати, що рівень сформованості лідерської компетентності підвищився у 17 респондентів із 20, тобто у 85 % від загальної чисельності вибірки. Цей показник свідчить не про локальні, а про масові позитивні зміни, що торкнулися більшості МОФФКіС. У комплексі наведені емпіричні дані дають підстави зробити висновок про високу результативність розроблених та впроваджених педагогічних умов формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ та доцільність подальшого використання їх у практиці професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

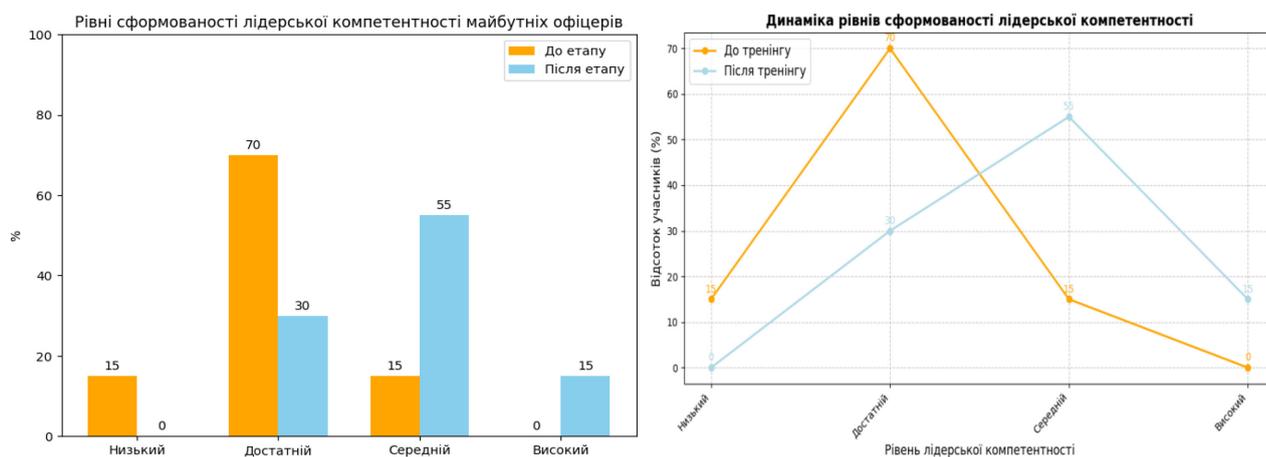


Рис. 3.8. Динаміка сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту на констатувальному та формувальному етапах експерименту

У зв'язку з отриманням емпіричних даних формувального етапу педагогічного експерименту постає необхідність їх наукової верифікації. Самих по собі позитивних змін показників сформованості лідерської компетентності МОФФКіС недостатньо для однозначного висновку про результативність упроваджених педагогічних умов, оскільки за відсутності статистичної перевірки вони можуть бути зумовлені випадковим збігом обставин, впливом неконтрольованих факторів чи природним перебігом навчально-виховного процесу. Тому важливо не лише описати динаміку емпіричних результатів, а й підтвердити або спростувати наукову (змістову) та статистичну гіпотези, що становлять теоретичне підґрунтя дослідження. Це дає можливість з'ясувати ступінь достовірності отриманих даних, їх надійність та узагальнюваність, а також визначити, чи є зафіксовані зміни закономірним результатом цілеспрямованого педагогічного впливу.

У цьому контексті першочерговим завданням є чітке формулювання системи гіпотез щодо сформованості лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ. Змістова (наукова) гіпотеза окреслює очікуваний характер впливу розроблених педагогічних умов: припускається, що їх упровадження приведе до статистично значущого зростання сформованості лідерської компетентності в цілому та за її окремими

компонентами. Відповідно сформулюється нульова статистична гіпотеза (про відсутність істотних відмінностей між показниками до й після експериментального впливу) та альтернативна гіпотеза (про наявність статистично значущих змін, зумовлених застосуванням запропонованої методики). Подальше використання методів математичної статистики дає змогу емпірично перевірити ці гіпотези, обґрунтувати або відхилити їх, що, у свою чергу, забезпечує високий рівень доказовості висновків щодо результативності педагогічних умов формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

Статистична гіпотеза – це припущення на певному рівні статистичної значущості про властивості генеральної сукупності за оцінками вибірки. Іншими словами, це наукова гіпотеза, яка припускає статистичну перевірку [120, с. 56].

У контексті статистичної обробки результатів педагогічних досліджень застосовується понятійний апарат, пов'язаний із формулюванням і перевіркою гіпотез. Традиційно виокремлюють дві взаємопов'язані статистичні гіпотези – альтернативну та нульову, які відображають різні варіанти інтерпретації отриманих емпіричних даних [175].

*Альтернативна гіпотеза ( $H_1$ )* формулюється як науково обґрунтоване припущення про наявність статистично значущих відмінностей між показниками, зафіксованими в респондентів на двох різних етапах педагогічного експерименту – констатувальному та формувальному. У нашому дослідженні це означає, що  $H_1$  відображає очікування дослідника щодо реального впливу впроваджених педагогічних умов на сформованість лідерської компетентності МОФФКіС. Інакше кажучи, припускається, що після реалізації формувального етапу експерименту показники лідерської компетентності (як інтегральні, так і за окремими компонентами) істотно поліпшуються порівняно з вихідним станом, і ці зміни не є випадковими.

*Нульова гіпотеза ( $H_0$ )*, навпаки, трактується як припущення про відсутність статистично значущих відмінностей між результатами, отриманими на констатувальному та формувальному етапах. У межах нашого дослідження

вона означає, що нібито впроваджені педагогічні умови не призвели до істотного підвищення сформованості лідерської компетентності МОФФКіС, а зафіксовані зміни можуть бути результатом (наслідком) випадкових коливань, природного перебігу навчального процесу або впливу сторонніх чинників. Перевірка  $H_0$  і  $H_1$  за допомогою методів математичної статистики дає змогу виявити, який із цих двох варіантів є більш імовірним з точки зору наукової доказовості.

Окремо необхідно підкреслити значення наукової (змістової) гіпотези, яка відображає концептуальну ідею всього дослідження і конкретизується в педагогічних умовах і моделях, що перевіряються. У нашому випадку вона може бути сформульована так:

формування лідерської компетентності МОФФКіС буде результативним за умови цілеспрямованого впровадження обґрунтованих педагогічних умов у процес професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

Саме ця змістова гіпотеза задає загальний вектор дослідження, визначає логіку добору методів, структуру експерименту та характер статистичної перевірки. Її істинність або хибність опосередковано підтверджується (або спростовується) через прийняття чи відхилення нульової гіпотези на основі аналізу експериментальних даних. Таким чином, взаємодоповнювальна перевірка наукової, альтернативної та нульової гіпотез забезпечує високий рівень обґрунтованості висновків щодо результативності запропонованих педагогічних умов формування лідерської компетентності МОФФКіС.

Для емпіричної перевірки висунутих наукової та статистичних гіпотез у дослідженні передбачається застосування відповідного апарату математичної статистики. Вибір конкретних статистичних критеріїв зумовлюється низкою параметрів дослідження: типом шкали вимірювання (номінальна, порядкова, інтервальна), обсягом вибірки, кількістю вибірок, що порівнюються одночасно (дві чи більше), наявністю або відсутністю зв'язку між ними (залежні / незалежні вибірки), а також якістю та однорідністю емпіричних даних. З урахуванням зазначених чинників добираються такі статистичні критерії, які, з одного боку, відповідають поставленим завданням, а з іншого – є методологічно коректними

щодо структури й обсягу отриманого емпіричного матеріалу.

Враховуючи невелику чисельність вибірки та специфіку даних, що здебільшого мають порядковий характер і не дають підстав упевнено припускати нормальний розподіл, у нашому дослідженні доцільно застосовувати непараметричні критерії. Саме тому для перевірки гіпотез щодо змін у сформованості лідерської компетентності МОФФКіС між констатувальним і формувальним етапами педагогічного експерименту обрано непараметричний критерій знаків-G. Застосування цього критерію дає змогу проаналізувати напрям зсуву досліджуваної ознаки у вибірці під час повторних вимірювань: виявити, чи відбулися суттєві зміни між першим (до експериментального впливу) та другим (після впровадження педагогічних умов) вимірюваннями, а також з'ясувати, чи мають ці зміни характер покращення чи погіршення. По суті, критерій знаків дає змогу кількісно оцінити, у скількох випадках значення показників збільшилися, зменшилися або залишилися без змін, і на цій підставі зробити статистично обґрунтований висновок про те, чи є зафіксована динаміка лідерської компетентності результатом систематичного педагогічного впливу, а не випадкових коливань.

Алгоритм застосування критерію G-знаків у нашому дослідженні має послідовний і чітко структурований характер. Передусім здійснюється порівняння індивідуальних показників респондентів, отриманих до та після формувального етапу педагогічного експерименту. На основі цього порівняння для кожного респондента фіксується напрям зсуву:

- позитивний зсув (показник після експерименту вищий за вихідний);
- негативний зсув (показник після експерименту нижчий за вихідний);
- нульовий зсув (показники до й після експерименту збігаються).

Далі виконується така послідовність дій:

- підрахунок кількості зсувів різного типу. Обчислюється загальна кількість позитивних, негативних і нульових зсувів за досліджуваною ознакою (у нашому випадку – рівнем сформованості лідерської компетентності МОФФКіС). Нульові зсуви (відсутність змін) не враховуються у подальших

статистичних розрахунках, оскільки вони не свідчать ні про покращення, ні про погіршення показника;

- визначення «типового» зсуву ( $n$ ). Серед двох типів інформативних зсувів (позитивних і негативних) визначається той, який зустрічається частіше. Сума зсувів, що має найбільшу частоту, розглядається як «типовий» напрям змін і позначається через  $n$ . Саме він відображає домінуючу тенденцію – чи має місце загальне зростання, чи навпаки – зниження показників у вибірці;

- обчислення кількості «нетипових» зсувів ( $G_{emp}$ ). Інший тип зсувів (з меншою кількістю випадків) вважається «нетиповим». Кількість таких «нетипових» зсувів позначають як  $G_{emp}$  (емпіричне значення критерію- $G$ ). Іншими словами,  $G_{emp}$  показує, скільки разів результати «повелися» не відповідно до загальної тенденції;

- визначення критичних значень критерію- $G$ . За спеціальними статистичними таблицями для критерію знаків (з урахуванням обсягу вибірки та рівня значущості  $p = 0,05$  та  $p = 0,01$ ) знаходять критичні значення  $G_{кр}$ . Вони задають поріг, нижче або вище якого робиться висновок про статистичну значущість виявленого зсуву.

Порівняння  $G_{emp}$  із критичним значенням  $G_{кр}$ .

Якщо  $G_{emp} \leq G_{кр}$ , то «типовий» напрям змін вважають статистично достовірним, тобто зміни не є випадковими, а свідчать про реальний ефект експериментального впливу. У такому разі є підстави прийняти альтернативну гіпотезу  $H_1$  і відхилити нульову  $H_0$ .

Якщо  $G_{emp} > G_{кр}$ , то говорять про відсутність статистично значущого зсуву, і нульова гіпотеза  $H_0$  не відкидається.

Звернімося до конкретних даних нашого дослідження. У таблиці 3.12 зафіксовано:

позитивних зсувів – 17;

негативних зсувів – 0;

нульових зсувів – 3.

Таблиця 3.12

**Результати діагностування до та після проведення формувального етапу педагогічного експерименту**

№ з/п	Показники досліджуваної ознаки		Зсув (n)
	до проведення формувального етапу	після проведення формувального етапу	
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	1	2	+1
2	2	2	0
3	1	2	+1
4	2	2	0
5	2	3	+1
6	2	4	+2
7	2	3	+1
8	2	3	+1
9	2	3	+1
10	3	4	+1
11	1	2	+1
12	2	3	+1
13	2	3	+1
14	2	3	+1
15	3	4	+1
16	3	3	0
17	1	2	+1
18	2	3	+1
19	2	3	+1
20	2	3	+1

Оскільки нульові зсуви не включаються до розрахунку, для аналізу враховується лише 17 спостережень із реальними змінами (усі вони – позитивні). У цій сукупності переважним («типовим») зсувом є саме позитивний, і ми позначаємо його як  $n = 17$ .

«Нетиповим» зсувом у нашому випадку є негативний напрям, оскільки він представлений найменшою кількістю випадків. Фактично негативних зсувів не зафіксовано взагалі, тобто:

$$G_{emp} = 0.$$

Це означає, що жоден із респондентів не продемонстрував погіршення показників за досліджуваною ознакою після формувального етапу експерименту. Подальше порівняння  $G_{emp}$  із табличними критичними значеннями  $G_{кр}$  (для відповідного обсягу вибірки й рівнів значущості  $p = 0,05$  та  $p = 0,01$ ) дає

можливість зробити статистично обґрунтований висновок щодо достовірності позитивних змін і, відповідно, щодо підтвердження або спростування альтернативної гіпотези  $H_1$  про результативність запроваджених педагогічних умов формування лідерської компетентності МОФФКіС.

Наступним етапом статистичної обробки результатів є визначення критичних значень критерію знаків-G ( $G_{кр}$ ) для обраних рівнів статистичної значущості  $p = 0,05$  та  $p = 0,01$ . З цією метою використовується спеціальна таблиця критичних значень критерію G для різних значень  $n$  (кількості «інформативних» зсувів, тобто без урахування нульових). У нашому дослідженні  $n = 17$ , тому саме для цього значення за таблицею відшуковуються відповідні порогові значення.

Отримано, що:

- за умови рівня значущості 5 % ( $p \leq 0,05$ ) критичне значення становить  $G_{кр} = 4$ . Це означає, що кількість «нетипових» зсувів (тих, що суперечать загальній тенденції, тобто мають протилежний напрямок) не повинна перевищувати 4 випадки, аби вважати виявлений зсув статистично значущим на рівні 0,05;

- за більш жорсткого рівня значущості 1 % ( $p \leq 0,01$ ) критичне значення дорівнює  $G_{кр} = 3$ , тобто для визнання змін статистично значущими на цьому рівні кількість «нетипових» зсувів має бути не більшою ніж 3.

Наступним кроком є безпосереднє порівняння емпіричного значення критерію G ( $G_{емп}$ ), розрахованого на основі наших даних, із табличними критичними значеннями  $G_{кр}$  для двох рівнів значущості. У ході аналізу було встановлено, що в нашій вибірці:

$$G_{емп} = 0,$$

оскільки не зафіксовано жодного «нетипового» (протилежного домінуючому напрямку) зсуву – усі респонденти, в яких відбулися зміни, продемонстрували покращення, а не погіршення показників.

Порівняння отриманих значень дає:

- для  $p = 0,05$ :

$$0 = G_{\text{емп}} \leq G_{\text{кр}} = 4,$$

- для  $p = 0,01$ :

$$0 = G_{\text{емп}} \leq G_{\text{кр}} = 3.$$

Таким чином, емпіричне значення критерію  $G$  в обох випадках менше або дорівнює відповідним критичним значенням. Це є підставою для відхилення нульової статистичної гіпотези  $H_0$  (про відсутність істотних змін) та прийняття альтернативної гіпотези  $H_1$ , згідно з якою зафіксований зсув між результатами констатувального та формувального етапів педагогічного експерименту не є випадковим. Іншими словами, різниця сформованості лідерської компетентності МОФФКіС до і після впровадження педагогічних умов є статистично значущою, причому на високому рівні надійності  $p \leq 0,01$ . Це означає, що ймовірність випадкового характеру зафіксованих змін не перевищує 1 %.

З метою додаткової наочності інтерпретації результатів доцільно побудувати «вісь значущості» (рис. 3.9), на якій відкладаються критичні значення  $G_{\text{кр}}$  для  $n = 17$  при різних рівнях  $p$ , а також позначається емпіричне значення  $G_{\text{емп}}$ . Візуальний аналіз цієї осі показує, що точка, що відповідає  $G_{\text{емп}} = 0$ , розташована в зоні статистичної значущості (ліворуч від критичних значень  $G_{\text{кр}}$ ), що ще раз підтверджує достовірність висновку:

цілеспрямований педагогічний вплив статистично доведено сприяв підвищенню сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в експериментальній групі.



Рис. 3.9. Вісь значущості для критеріїв  $G$ -знаків

Отже, результати статистичної перевірки узгоджуються зі змістовими висновками педагогічного аналізу та є надійним доказом результативності впроваджених педагогічних умов.

Для додаткової перевірки коректності ручних розрахунків та підвищення надійності отриманих результатів у дослідженні було залучено спеціалізоване статистичне програмне забезпечення IBM SPSS [75, с. 183], яке широко використовується в соціально-педагогічних і психологічних дослідженнях. Застосування цього програмного пакета дало змогу автоматизувати процес обробки даних, мінімізувати ймовірність арифметичних помилок, а також отримати розширені статистичні показники, необхідні для підтвердження або спростування висунутих гіпотез. Графічні та табличні результати комп'ютерної обробки для всіх структурних компонентів лідерської компетентності МОФФКіС подано на рисунках 3.10–3.17, що забезпечує їх наочне представлення й полегшує інтерпретацію динаміки змін між констатувальним і формувальним етапами педагогічного експерименту.

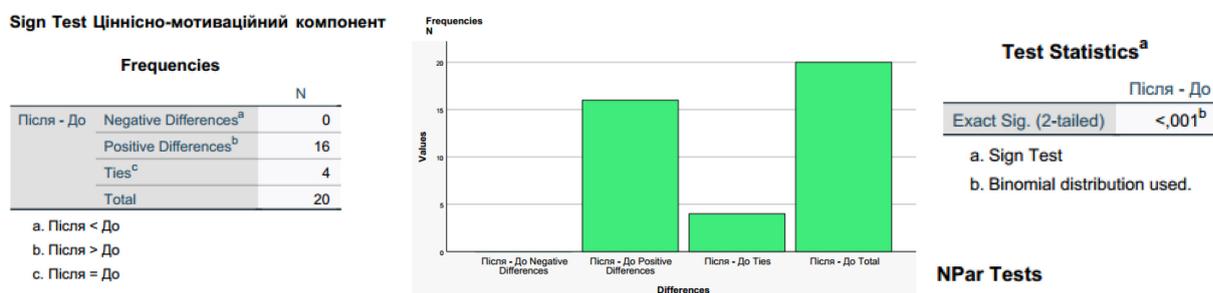


Рис. 3.10. Висновок статистичної гіпотези за допомогою критеріїв G-знаків сформованості ціннісно-мотиваційного компонента лідерської компетентності МОФФКіС

Зокрема, на рисунку 3.10 відображено висновок щодо статистичної перевірки гіпотези про зміни в сформованості ціннісно-мотиваційного компонента лідерської компетентності МОФФКіС, здійсненої за допомогою критерію знаків (G-критерію) у середовищі IBM SPSS. У вихідній таблиці результатів зазначено, що кількість випадків із негативними зсувами (Negative Differences<sup>a</sup>) дорівнює 0, тобто жоден респондент не продемонстрував

погіршення показників після формувального етапу. Натомість позитивні зсуви (Positive Differences<sup>b</sup>) зафіксовано у 16 курсантів, що свідчить про зростання сформованості досліджуваного компонента у переважної більшості респондентів. Крім того, у 4 випадках спостерігаються нульові зсуви (Ties<sup>c</sup>), коли значення показників до і після експерименту залишилися незмінними. Особливо важливим є те, що програмний пакет обчислив точне значення рівня статистичної значущості (Exact Sig.), яке виявилось меншим ніж 0,001. Це означає, що ймовірність випадкового характеру виявлених позитивних змін у ціннісно-мотиваційній сфері є вкрай низькою (менше 0,1 %), а отже, зафіксований зсув можна з високим ступенем упевненості розглядати як результат систематичного педагогічного впливу, а не випадкових коливань.

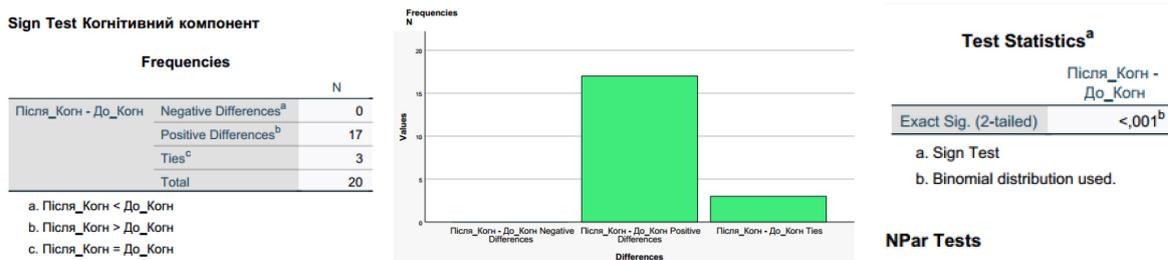


Рис. 3.11. Висновок статистичної гіпотези за допомогою критеріїв G-знаків сформованості когнітивного компонента лідерської компетентності МОФФКіС

На рисунку 3.11 подано результати статистичної перевірки гіпотези щодо змін у сформованості когнітивного компонента лідерської компетентності МОФФКіС, отримані із застосуванням критерію знаків-G. Інтерпретація наведеної в програмному середовищі таблиці свідчить, що кількість випадків із негативними зсувами (Negative Differences<sup>a</sup>) дорівнює 0, тобто жоден респондент не продемонстрував зниження когнітивної складової лідерської компетентності після реалізації формувального етапу експерименту. Натомість зафіксовано 17 позитивних зсувів (Positive Differences<sup>b</sup>), коли показники респондентів після педагогічного впливу виявилися вищими, ніж до нього. Ще у 3 випадках спостерігалися нульові зсуви (Ties<sup>c</sup>), тобто рівень когнітивного компонента

залишився незмінним. Така структура розподілу зсувів однозначно вказує на домінування тенденції до зростання інформованості, теоретичної підготовленості та розуміння сутності лідерства у майбутніх офіцерів.

Особливої уваги заслуговує значення точного рівня статистичної значущості (Exact Sig.), який, згідно з вихідними даними, є меншим за 0,001. Це означає, що ймовірність того, що виявлені позитивні зміни у сформованості когнітивного компонента лідерської компетентності МОФФКіС могли виникнути випадково, є вкрай низькою (менше 0,1 %). Відповідно, отримані результати дають підстави з високим ступенем упевненості відхилити нульову гіпотезу про відсутність істотних відмінностей між показниками до та після формувального етапу та прийняти альтернативну гіпотезу про реальний, статистично підтверджений позитивний вплив упроваджених педагогічних умов на розвиток когнітивного компонента лідерської компетентності. Іншими словами, можна стверджувати, що реалізовані педагогічні умови в процес професійно-педагогічної підготовки МОФФКіС не лише підвищили загальний рівень лідерської компетентності, а й забезпечили поглиблення теоретичних знань та уявлень курсантів про зміст, функції й специфіку лідерства в умовах майбутньої офіцерської діяльності – начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини.

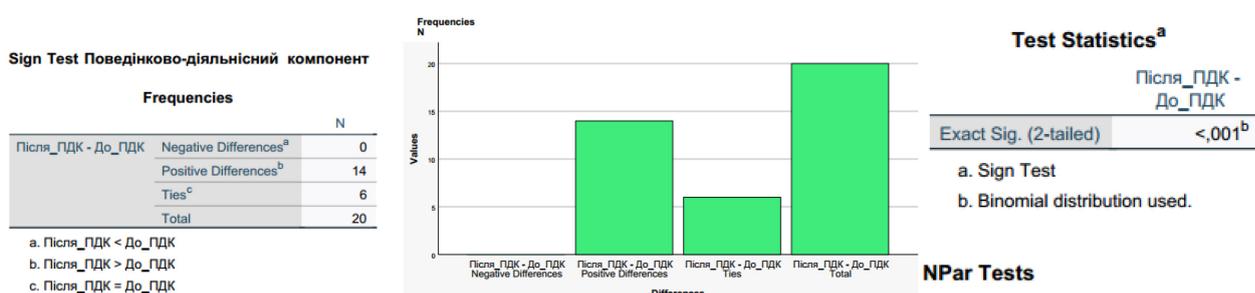


Рис. 3.12. Висновок статистичної гіпотези за допомогою критеріїв G-знаків сформованості поведінково-діяльнісного компонента лідерської компетентності МОФФКіС

На рисунку 3.12 подано результати статистичної перевірки гіпотези щодо змін у сформованості поведінково-діяльнісного компонента лідерської

компетентності МОФФКіС, отримані із застосуванням критерію G-знаків. Аналіз наведеної таблиці дає змогу встановити, що кількість випадків із негативними зсувами (Negative Differences<sup>a</sup>) дорівнює 0, тобто жоден із респондентів не продемонстрував погіршення показників поведінково-діяльнісного компонента після реалізації формульованого етапу педагогічного експерименту. Натомість зафіксовано 14 позитивних зсувів (Positive Differences<sup>b</sup>), коли значення показників після педагогічного впливу виявилися вищими, ніж на констатувальному етапі. У 6 випадках (Ties<sup>c</sup>) спостерігалася відсутність змін, тобто сформованість цього компонента залишився на тому самому рівні, що й до експерименту. Такий розподіл чітко демонструє домінування тенденції до покращення практичної лідерської поведінки МОФФКіС.

У зазначеному контексті поведінково-діяльнісний компонент відображає сформованості конкретних лідерських умінь і навичок, зокрема: здатність організовувати спільну діяльність підрозділу, координувати дії підлеглих, ухвалювати управлінські рішення, підтримувати дисципліну, проявляти ініціативу, демонструвати приклад для наслідування у процесі професійно-педагогічної підготовки. Переважання позитивних зсувів над відсутністю змін і повна відсутність негативної динаміки свідчать про те, що впроваджені педагогічні умови реально активізували лідерську поведінку МОФФКіС у різних видах діяльності.

Особливе значення має показник точного рівня статистичної значущості (Exact Sig.), який, згідно з результатами обробки в IBM SPSS, виявився меншим ніж 0,001. Це означає, що ймовірність випадкового походження зафіксованих позитивних змін у поведінково-діяльнісному компоненті лідерської компетентності є вкрай низькою (менше 0,1 %). Отже, з високим ступенем статистичної упевненості можна констатувати, що зміни, зафіксовані між констатувальним і формульованим етапами, є закономірним результатом експериментального педагогічного впливу.

Таким чином, результати, представлені на рисунку 3.12, дають підстави

відхилити нульову гіпотезу про відсутність істотних відмінностей та прийняти альтернативну гіпотезу щодо результативності запропонованих педагогічних умов у частині розвитку поведінково-діяльнісного компонента лідерської компетентності МОФФКіС.

Як засвідчують дані, подані на рисунку 3.13, результати статистичної перевірки гіпотези щодо змін у сформованості індивідуально-психічного компонента лідерської компетентності МОФФКіС, отримані із застосуванням критерію G-знаків, мають чітко виражений позитивний характер. У підсумковій таблиці, сформованій у середовищі статистичного пакета, зафіксовано відсутність випадків негативних зсувів (Negative Differences<sup>a</sup> = 0), тобто жоден із респондентів не продемонстрував погіршення показників індивідуально-психічного компонента після реалізації формувального етапу педагогічного експерименту. Водночас кількість позитивних зсувів (Positive Differences<sup>b</sup>) становить 10, а ще у 10 випадках спостерігаються нульові зсуви (Ties<sup>c</sup>), коли рівень відповідних показників залишився незмінним. Таким чином, половина вибірки засвідчила приріст показників, а інша половина – стабільність, що вже само по собі вказує на відсутність негативної динаміки й певний потенціал особистісного зростання.

Змістовно індивідуально-психічний компонент охоплює такі характеристики, як домінантність, цілеспрямованість, сміливість і рішучість, наполегливість і завзятість, подолання стресових ситуацій, ініціативність і самостійність, самовладання та витривалість тощо. Той факт, що в половини респондентів показники за цим компонентом зросли, свідчить про позитивний вплив реалізованих педагогічних умов на розвиток психологічних передумов успішної лідерської діяльності. Водночас збереження стабільних (незмінних) показників у решти респондентів підтверджує, що експериментальний вплив принаймні не призвів до жодного погіршення психічної готовності до лідерства, що важливо з огляду на відносну стійкість особистісних рис.

Особливої уваги заслуговує значення точного рівня статистичної значущості (Exact Sig.) = 0,002. Воно є меншим за традиційно прийнятий поріг

0,01, що дає підстави говорити про високий ступінь статистичної достовірності зафіксованих змін. Інакше кажучи, імовірність того, що отримані позитивні зрушення в індивідуально-психічному компоненті лідерської компетентності могли виникнути випадково, не перевищує 0,2 %. Це дає змогу з упевненістю відхилити нульову гіпотезу про відсутність істотних змін та прийняти альтернативну гіпотезу щодо реального, не випадкового впливу впроваджених педагогічних умов на індивідуально-психічну складову лідерської компетентності МОФФКіС.

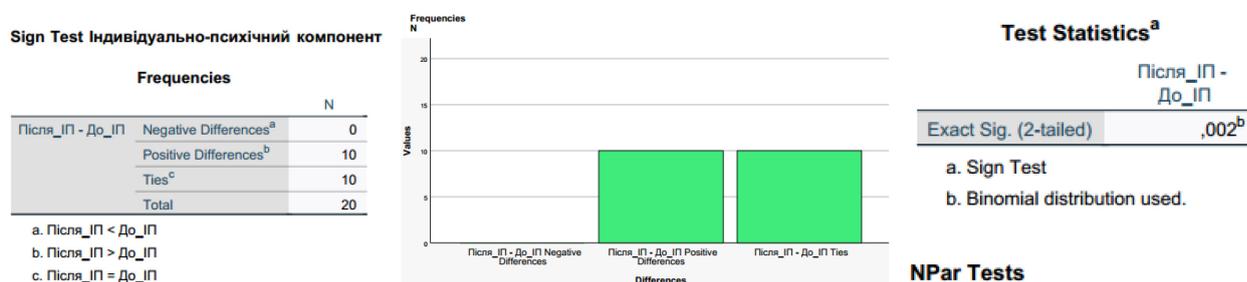


Рис. 3.13. Висновок статистичної гіпотези за допомогою критеріїв G-знаків сформованості індивідуально-психічного компонента лідерської компетентності МОФФКіС

Таким чином, результати, відображені на рисунку 3.13, підтверджують, що хоча індивідуально-психічний компонент є менш «чутливим» до педагогічних впливів порівняно з когнітивним чи поведінково-діяльним, однак і в цій сфері відбулися статистично значущі позитивні зміни, які посилюють внутрішню психічну готовність МОФФКіС до виконання лідерських функцій у реальних умовах військово-професійної діяльності.

Як свідчать дані, подані на рисунку 3.14, результати статистичної перевірки гіпотези щодо змін у сформованості суб'єктного компонента лідерської компетентності МОФФКіС, отримані із застосуванням критерію G-знаків, мають виразно позитивний і однозначний характер. У зведеній таблиці результатів зазначено, що кількість випадків із негативними зсувами (Negative Differences<sup>a</sup>) дорівнює 0, тобто жоден респондент не продемонстрував

погіршення показників суб'єктного компонента після впровадження педагогічних умов. Натомість виявлено 18 позитивних зсувів (Positive Differences<sup>b</sup>), коли значення відповідних показників після формульованого етапу експерименту виявилися вищими, ніж на констатувальному етапі. Лише у 2 випадках зафіксовано нульові зсуви (Ties<sup>c</sup>), що означає відсутність змін у цих респондентів. Таким чином, переважна більшість учасників експерименту продемонструвала позитивну динаміку, а випадків регресу не виявлено зовсім.

Суб'єктний компонент лідерської компетентності в нашому дослідженні інтерпретується як сукупність характеристик, що відображають усвідомлене ставлення МОФФКіС до себе як до суб'єкта лідерської діяльності: здатність брати на себе відповідальність за прийняті рішення, ініціювати та організовувати спільну діяльність, оцінювати власні дії, здійснювати рефлексію щодо власної професійно-лідерської позиції, здатність до саморозвитку й самовдосконалення. Той факт, що в 18 із 20 респондентів зафіксовано підвищення показників суб'єктності, свідчить про те, що реалізовані педагогічні умови істотно активізували їхню внутрішню позицію, сприяли розвиткові відчуття «Я – лідер», готовності діяти не як пасивний виконавець, а як ініціативний організатор та відповідальний керівник.

Особливо показовим є значення точного рівня статистичної значущості (Exact Sig.), яке, згідно з результатами обробки, виявилось меншим ніж 0,001. Це свідчить про те, що ймовірність випадкового характеру зафіксованих позитивних змін у суб'єктному компоненті є вкрай малою (менше 0,1 %). Відповідно, на основі цих даних є всі підстави відхилити нульову гіпотезу про відсутність суттєвих змін та прийняти альтернативну гіпотезу про статистично значущий позитивний вплив упроваджених педагогічних умов на сформованість суб'єктного компонента лідерської компетентності МОФФКіС.

Отже, результати, відображені на рисунку 3.14, переконливо доводять, що модель професійно-педагогічної підготовки, апробована в нашому дослідженні, не лише підвищила рівень теоретичних знань і практичних умінь МОФФКіС, а й суттєво посилила їх суб'єктну позицію: готовність усвідомлено виконувати

лідерські функції, відповідати за результати діяльності підрозділу, критично оцінювати власну підготовленість та цілеспрямовано працювати над її вдосконаленням.

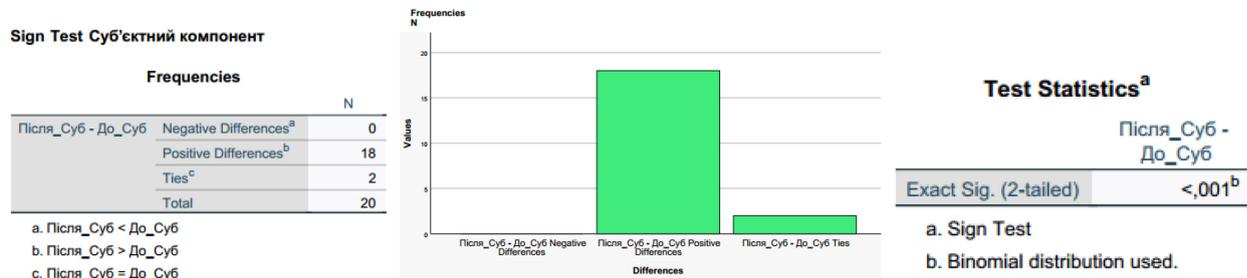


Рис. 3.14. Висновок статистичної гіпотези за допомогою критеріїв G-знаків сформованості суб'єктного компонента лідерської компетентності МОФФКіС

На рисунку 3.15 наведено результати статистичної перевірки гіпотези щодо змін інтегрального коефіцієнта сформованості лідерської компетентності МОФФКіС, отримані з використанням критерію G-знаків. Згідно з поданими даними, жодного випадку негативного зсуву (Negative Differences<sup>a</sup> = 0) не зафіксовано, тобто в жодного респондента інтегральний показник лідерської компетентності після формульованого етапу не знизився порівняно з констатувальним. Натомість у 17 осіб спостерігається позитивний зсув (Positive Differences<sup>b</sup> = 17), що свідчить про зростання інтегрального рівня лідерської компетентності, а ще у 3 респондентів (Ties<sup>c</sup> = 3) значення коефіцієнта залишилося незмінним. Таким чином, у 85 % учасників експерименту спостерігається покращення інтегрального показника, а в решти 15 % – принаймні збереження досягнутого рівня без жодних ознак регресу.

Інтегральний коефіцієнт у цьому дослідженні відображає узагальнену характеристику лідерської компетентності, що синтезує результати за всіма її структурними компонентами (ціннісно-мотиваційним, когнітивним, поведінково-діяльним, індивідуально-психічним і суб'єктивним). Тому позитивна динаміка саме інтегрального показника свідчить не про локальні зміни в окремих сферах, а про комплексне зростання лідерської готовності

МОФФКіС як цілісного феномена. Відсутність негативних зсувів підтверджує, що запропоновані педагогічні умови не лише не завдали шкоди жодному аспекту лідерської компетентності, а, навпаки, сприяли її зміцненню в різних вимірах.

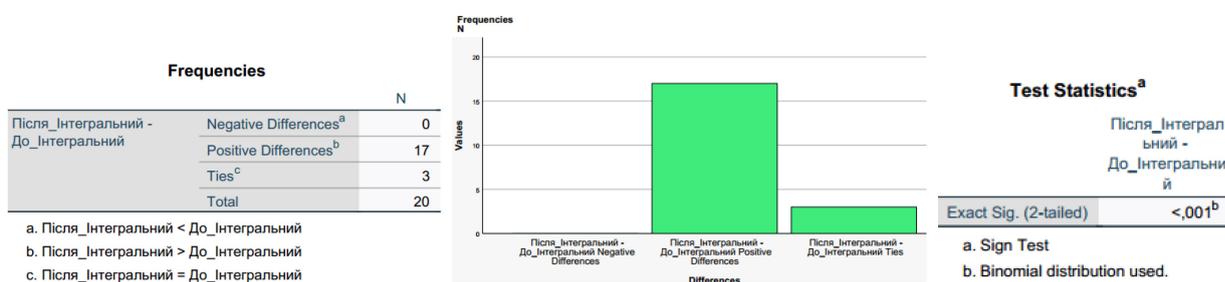


Рис. 3.15. Висновок статистичної гіпотези за допомогою критеріїв G-знаків інтегрального коефіцієнта сформованості компонента лідерської компетентності МОФФКіС

Особливо важливим показником є рівень статистичної значущості (Exact Sig.), який виявився меншим ніж 0,001. Це означає, що ймовірність випадкового характеру виявлених позитивних змін інтегрального коефіцієнта лідерської компетентності є надзвичайно низькою (менше 0,1 %). Таким чином, є всі підстави відхилити нульову статистичну гіпотезу про відсутність істотних змін та підтвердити альтернативну гіпотезу про статистично значущий позитивний вплив упроваджених педагогічних умов на загальний рівень сформованості лідерської компетентності МОФФКіС. Отримані результати засвідчують системний характер змін і дають змогу розглядати розроблені педагогічні умови як дієвий засіб цілеспрямованого формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

З метою остаточного підтвердження достовірності отриманих експериментальних результатів виникає необхідність перевірити статистичну значущість позитивних змін, зафіксованих після формувального етапу педагогічного експерименту щодо сформованості лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ. Інакше кажучи, важливо з'ясувати, чи є виявлене підвищення рівнів лідерської

компетентності закономірним результатом реалізації обґрунтованих педагогічних умов, чи воно може бути пояснене випадковими коливаннями даних.

З огляду на тип отриманих даних (порядкові шкали, невеликий обсяг вибірки, залежні вимірювання «до» і «після») доцільним є використання непараметричного T-критерію Вілкоксона для пов'язаних вибірок. Цей критерій рекомендований у випадках, коли:

порівнюються дві залежні вибірки (повторні вимірювання тих самих респондентів);

немає підстав стверджувати про нормальний розподіл змін;

досліджувані показники мають порядковий або інтервальний характер, але порушено умови параметричних тестів.

Процедура застосування T-критерію Вілкоксона у нашому дослідженні здійснювалася за таким алгоритмом:

обчислення різниць між парними вимірюваннями. Для кожного респондента визначається різниця за формулою «після – до», тобто від показника сформованості лідерської компетентності після формувального етапу віднімається відповідний показник, зафіксований на констатувальному етапі;

вилучення нульових різниць. Усі випадки, де різниця дорівнює нулю (тобто показники «до» і «після» збіглися), виключаються з подальшого ранжування, оскільки вони не несуть інформації про напрям змін;

ранжування абсолютних значень різниць. Для решти парних спостережень (із ненульовими різницями) обчислюються абсолютні значення цих різниць, які надалі ранжуються за зростанням. У випадку повторюваних значень (однакових модулів різниць) використовуються усереднені ранги, що забезпечує коректність статистичної обробки;

Обчислення сум рангів для додатних та від'ємних змін. Окремо підсумовуються ранги для позитивних різниць (покращення показників) – ця сума позначається як  $W^+$ , та для негативних різниць (погіршення показників) – сума  $W^-$ ;

визначення статистики тесту. Статистикою Т-критерію Вілкоксона є  $T = \min(W^+, W^-)$ , тобто менша з двох сум рангів. Для великих значень  $n$  додатково може виконуватися Z-перетворення (нормальна апроксимація), але в нашому випадку було розраховано як точне р-значення, так і Z-оцінку для наочності.

У нашому дослідженні загальна кількість парних спостережень становила 20, з яких після виключення нульових різниць залишилося  $n = 17$  «інформативних» пар. Серед цих 17 ненульових різниць:

усі 17 виявилися позитивними (тобто показники після формувального етапу були вищими, ніж до нього);

жодної від'ємної різниці не зафіксовано (0 випадків погіршення).

Абсолютні значення різниць виявилися такими: 16 значень, що дорівнюють «1», та одне значення «2». За умов повторів було виконано усереднення рангів:

для 16 різниць із модулем  $|d| = 1$  ранги від 1 до 16 усереднені до  $\bar{r} = 8,5$ ;

для єдиного значення  $|d| = 2$  присвоєно ранг 17.

Враховуючи, що всі ненульові зміни є додатними, підсумок рангів для позитивних різниць становить:

$$W^+ = 16 \times 8,5 + 17 = 153, \quad (3.3)$$

а для негативних різниць:

$$W^- = 0 \quad (3.4)$$

Відповідно, статистика тесту:

$$T = \min(W^+, W^-) = \min(153, 0) = 0. \quad (3.5)$$

Перевірка статистичної значущості. Для  $n = 17$  було обчислено точне двобічне р-значення:

$$p_{\text{exact}} = \frac{2}{2^{17}} = \frac{1}{65\,536} \approx 1,53 \times 10^{-5} < 0,001. \quad (3.6)$$

(3.4) Отже, ймовірність випадкового походження зафіксованих змін є надзвичайно малою.

Для ілюстрації було також використано нормальну апроксимацію з

корекцією на неперервність:

математичне сподівання:

$$\mu = \frac{n(n+1)}{4} = \frac{17 \times 18}{4} = 76,5, \quad (3.7)$$

середньоквадратичне відхилення:

$$\sigma = \sqrt{\frac{n(n+1)(2n+1)}{24}} \approx 21,12, \quad (3.8)$$

Z-статистика:

$$Z = \frac{W^+ - \mu - 0,5}{\sigma} = \frac{153 - 76,5 - 0,5}{21,12} \approx 3,608, \quad (3.9)$$

що відповідає двобічному р-значенню близько 0,0003, тобто також  $p < 0,001$ .

Таким чином, за результатами застосування Т-критерію Вілкоксона для пов'язаних вибірок констатуємо статистично значуще підвищення показників сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців з фізичної культури і спорту після завершення формувального етапу експерименту ( $T = 0$ ,  $p < 0,001$ ). Це дає підстави відхилити нульову гіпотезу та підтвердити альтернативну гіпотезу  $H_1$ , згідно з якою реалізовані в дослідженні педагогічні умови дійсно є дієвими засобами формування лідерської компетентності МОФФКіС у процесі їх професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

Ranks					Test Statistics <sup>a</sup>	
		N	Mean Rank	Sum of Ranks		
Після_Інтегральний - До_Інтегральний	Negative Ranks	0 <sup>a</sup>	,00	,00		
	Positive Ranks	17 <sup>b</sup>	9,00	153,00		
	Ties	3 <sup>c</sup>				
	Total	20				
					Z	-4,025 <sup>b</sup>
					Asymp. Sig. (2-tailed)	<,001

а. Після\_Інтегральний < До\_Інтегральний  
 б. Після\_Інтегральний > До\_Інтегральний  
 с. Після\_Інтегральний = До\_Інтегральний

а. Wilcoxon Signed Ranks Test  
 б. Based on negative ranks.

Рис. 3.16. Висновок статистичної гіпотези за допомогою Т-критерію Вілкоксона

На рисунку 3.16 подано фрагмент протоколу обчислень, здійснених у

середовищі програмного пакета IBM SPSS, який ілюструє реалізацію перевірки гіпотези за допомогою Т-критерію Вілкоксона для пов'язаних вибірок. Зокрема, у першій зведеній таблиці (Ranks) відображено розподіл парних спостережень залежно від напрямку змін показників інтегрального показника сформованості лідерської компетентності МОФФКіС між констатувальним та формувальним етапами експерименту. У цій таблиці зафіксовано, що кількість випадків, коли значення показника після формувального етапу є меншим, ніж до нього (Після < До), дорівнює нулю, тобто негативні різниці відсутні. Натомість у 17 респондентів (Після > До) спостерігається зростання показника, а ще у 3 осіб (Після = До) рівень сформованості лідерської компетентності залишився незмінним. Такий розподіл (17 позитивних, 3 нульових і 0 негативних різниць) засвідчує домінування тенденції до підвищення інтегрального показника та повну відсутність зниження результатів у будь-якого з учасників дослідження.

Друга зведена таблиця (Test Statistics<sup>a</sup>) містить уже власне результати статистичного тестування гіпотези про наявність відмінностей між показниками до та після формувального етапу. У ній подано емпіричне значення Z-критерію (стандартизовану оцінку Т-критерію Вілкоксона) та відповідне йому рівень статистичної значущості (Asymp. Sig. або Exact Sig.), який у нашому випадку є меншим ніж 0,001. Це означає, що ймовірність того, що зафіксовані позитивні зміни в інтегральному показнику лідерської компетентності МОФФКіС є результатом випадкового збігу обставин, не перевищує 0,1 %. Відповідно, з позицій математичної статистики ми маємо підстави відхилити нульову гіпотезу про відсутність істотних відмінностей між результатами до та після педагогічного втручання і прийняти альтернативну гіпотезу про наявність статистично значущого підвищення показників.

Таким чином, дані, відображені на рисунку 3.16, не лише підтверджують коректність попередніх ручних розрахунків Т-критерію Вілкоксона, а й слугують додатковим доказом того, що реалізовані у дослідженні педагогічні умови дієво вплинули на зростання сформованості лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

Статистична обробка й інтерпретація результатів, отриманих на формульованому етапі педагогічного експерименту, переконливо засвідчили наявність стійкої позитивної динаміки у розвитку всіх структурних компонентів лідерської компетентності МОФФКіС. Використання непараметричних методів математичної статистики (Т-критерію Вілкоксона, критерію G-знаків для пов'язаних вибірок тощо) дало змогу довести, що зафіксовані зміни не є випадковими, а мають закономірний характер і безпосередньо пов'язані з упровадженням обґрунтованих педагогічних умов у процес професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

Таким чином, отримані емпіричні дані дають підстави вважати наукове припущення про достатню результативність упроваджених педагогічних умов цілком обґрунтованим. Змістове наповнення педагогічних умов, які були реалізовані в межах експерименту, продемонстрували свою дієвість як засоби цілеспрямованого формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ. Узагальнення експериментальних матеріалів свідчить про доцільність і, навіть, необхідність системного впровадження комплексної контекстної методики формування лідерської компетентності МОФФКіС у практику професійно-педагогічної підготовки. Її інтеграція в навчальні плани, програми, спецкурси та систему позааудиторної діяльності створить умови для послідовного, поетапного й науково організованого формування лідерської компетентності МОФФКіС, що, у свою чергу, підвищить якість їхньої професійної діяльності у ЗС України.

Отримані в ході педагогічного експерименту емпіричні дані дають підстави стверджувати, що сучасний стан професійно-педагогічної підготовки МОФФКіС вимагає концептуального перегляду та подальшого вдосконалення нормативно-освітніх засад. Передусім це стосується стандарту вищої освіти за спеціальністю 017 «Фізична культура і спорт» у сегменті військової підготовки. Результати дослідження переконливо засвідчили, що лідерська компетентність МОФФКіС має розглядатися не як факультативний або другорядний компонент їхньої військово-професійної підготовки, а як ключовий, системоутворювальний

результат освіти, інтегрований у зміст навчальних дисциплін, практичної підготовки, виховної та тренувальної роботи. Це особливо актуально в умовах збройної агресії російської федерації проти України, коли ЗС України ведуть активні бойові дії, а від рівня лідерської готовності начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини, значною мірою залежить боєздатність підрозділів, морально-психологічний стан особового складу та успішність виконання бойових завдань.

У цьому контексті доцільно наголосити, що начальник (фахівець) фізичної підготовки і спорту військової частини виконує не лише функції інструктора чи організатора тренувального процесу, а й виступає лідером, виховником і носієм ціннісних орієнтацій, здатним згуртовувати колектив, підтримувати стійкість, витривалість, дисциплінованість та мотивацію військовослужбовців. Тому упровадження лідерської компетентності в стандарти освіти за спеціальністю 017 «Фізична культура і спорт» у військовому секторі має відбуватися як на рівні формулювання очікуваних результатів навчання, так і на рівні змісту навчальних програм, методичного забезпечення, організаційно-педагогічних форм і технологій підготовки.

Проведене нами педагогічне дослідження експериментально підтвердило та статистично обґрунтувало результативність визначених педагогічних умов формування лідерської компетентності МОФФКіС. Застосування непараметричних статистичних критеріїв (Т-критерію Вілкоксона, критерію G-знаків для пов'язаних вибірок, розрахунків у середовищі IBM SPSS тощо) показало, що зафіксоване зростання рівня лідерської компетентності є статистично значущим, а отже не може бути пояснене випадковими коливаннями чи впливом неконтрольованих чинників. Іншими словами, отримані результати мають високий ступінь наукової достовірності та підтверджують, що розроблені й апробовані педагогічні умови здійснили реальний, не випадковий вплив на формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що виявлена результативність

педагогічних умов не лише засвідчує успішність окремого дослідницького проєкту, а й аргументовано рекомендує керівництву ВВНЗ, розробникам освітніх стандартів і навчальних програм на системне впровадження педагогічних умов формування лідерської компетентності МОФФКіС в освітній простір військової підготовки за спеціальністю 017 «Фізична культура і спорт» з урахуванням актуальних викликів, пов'язаних із веденням бойових дій та потребами ЗС України.

### **3.3. Методичні рекомендації щодо формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у вищому військовому навчальному закладі.**

Аналіз змісту та реалізації освітньо-професійної програми підготовки фахівців за спеціальністю 017 «Фізична культура і спорт» для Збройних Сил України (компонент «Фізичне виховання і спорт у Збройних Силах»), засвідчили, що процес професійно-педагогічної підготовки МОФФКіС потребує суттєвого посилення лідерського складника. Зокрема, виявлено, що традиційно акцент робиться переважно на фаховій, методичній та організаційній готовності до організації фізичної підготовки особового складу, тоді як специфіка майбутньої військово-професійної діяльності вимагає розглядати начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини не лише як інструктора або тренера, а насамперед як лідера військового колективу, здатного впливати на морально-психологічний стан підлеглих, формувати їхню мотивацію, згуртованість, стресостійкість і готовність до виконання завдань у бойових умовах. Це, у свою чергу, актуалізує потребу цілеспрямованої інтеграції лідерського аспекту в зміст професійної підготовки МОФФКіС, з урахуванням реалій та викликів сучасної військової служби.

Відповідно до виявлених суперечностей було розроблено методичні рекомендації щодо формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі

професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ, передусім під час опанування циклу дисциплін професійної (фахової) підготовки на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти. У цих рекомендаціях визначено змістові акценти, форми, методи й педагогічні умови, що сприяють розвитку лідерських якостей, умінь і моделей поведінки МОФФКіС у контексті військово-професійної діяльності. Концепція рекомендацій ґрунтується на результатах проведеного нами теоретико-емпіричного дослідження, у якому було виявлено реальний стан сформованості лідерської компетентності МОФФКіС та перевірено результативність впроваджених педагогічних умов.

У процесі розроблення рекомендацій враховано вимоги державних стандартів вищої освіти, чинні нормативно-правові акти сектору безпеки й оборони, а також відомчі документи, що регламентують професійно-педагогічну підготовку майбутніх офіцерів у ВВНЗ. Особливу увагу приділено узгодженню лідерського складника з компетентнісною моделлю випускника, вимогами до офіцера ЗС України, специфікою ОПП «Фізичне виховання і спорт у Збройних Силах». Відтак методичні рекомендації інтерпретуються як інструмент цілеспрямованого підвищення не лише фахової компетентності МОФФКіС, а й становлення їх як офіцерів-лідерів, здатних успішно діяти в умовах сучасних викликів і загроз.

Узагальнення результатів теоретичного аналізу й інтерпретації наукових джерел, присвячених проблемі професійно-педагогічної підготовки МОФФКіС, дає змогу виокремити коло ключових теоретико-методичних засад формування їхньої лідерської компетентності. Ідеться про необхідність орієнтації освітнього процесу на провідні методологічні підходи, які забезпечують концептуальну цілісність, внутрішню узгодженість і практичну спрямованість формування лідерської компетентності у МОФФКіС. До таких засадничих підходів, що мають бути покладені в основу проєктування й реалізації професійно-педагогічної підготовки, належать: аксіологічний, компетентнісний, контекстний, системний і суб'єктно-діяльнісний.

*Аксіологічний підхід.* Аксіологічна орієнтація професійної підготовки

ґрунтується на категоріях «цінність», «ідеал», «патріотизм» і передбачає сприйняття МОФФКіС як носія й провідника суспільно значущих, насамперед, національних і професійно-військових цінностей. У межах цього підходу формування лідерської компетентності інтерпретується через призму виховання в МОФФКіС національної свідомості та самосвідомості, глибокого почуття любові до Батьківщини, вірності українському народу, готовності до самопожертви в ім'я захисту держави. Лідерство в такому контексті не зводиться до техніки управління колективом, а постає як ціннісно зумовлена здатність впливати на інших, спираючись на високі моральні орієнтири, ідеали офіцерської честі й відповідальності.

*Компетентнісний підхід.* Компетентнісна парадигма професійної освіти зумовлює необхідність трактувати лідерську компетентність як інтегральний результат освітнього процесу, що поєднує знання, уміння, навички, ціннісні установки та досвід лідерської діяльності. У межах цього підходу акцент переноситься з простого засвоєння теоретичного матеріалу на формування практичного, оперативного мислення офіцера-лідера, здатного діяти в умовах невизначеності, ризику й дефіциту часу. Для МОФФКіС це означає вміння швидко оцінювати обстановку, приймати оптимальні рішення в екстремальних ситуаціях, організовувати дії підлеглих і нести відповідальність за їхні результати (наслідки). Відповідно, зміст і технології підготовки мають бути спрямовані на набуття реальних компетентностей, а не лише на формальне опанування знаннями.

*Контекстний підхід.* Контекстний підхід передбачає організацію підготовки таким чином, щоб лідерські знання, уміння та навички формувалися в умовах максимально наближених до реальної військово-професійної діяльності. Для МОФФКіС це означає моделювання у навчальному процесі типових і нетипових ситуацій майбутньої служби на посаді начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частині: планування й проведення занять у різних умовах, організація змагань, робота з особовим складом, взаємодія з командуванням, ухвалення рішень в умовах стресу чи обмеженого часу. Такий

підхід дає змогу перевести лідерство з рівня абстрактних теоретичних уявлень у площину конкретної професійної практики, забезпечуючи «прив'язку» лідерської компетентності до реального функціонального поля діяльності офіцера.

*Системний підхід.* Застосування системного підходу означає інтерпретацію формування лідерської компетентності МОФФКіС як цілісного, багаторівневого й взаємопов'язаного процесу, що охоплює всі складники професійно-педагогічної підготовки – від цілей і змісту до методів, форм, засобів і критеріїв оцінювання. Лідерська компетентність при цьому трактується як система, у якій ціннісно-мотиваційний, когнітивний, поведінково-діяльнісний, індивідуально-психічний і суб'єктний компоненти взаємодіють між собою та взаємно зумовлюють один одного. Системний підхід вимагає міжпредметної узгодженості, послідовності й наступності впливів, коли лідерський аспект цілеспрямовано інтегрується в різні навчальні дисципліни, практичну підготовку, виховну роботу, що у підсумку забезпечує досягнення кінцевого результату – сформованості лідерської компетентності в цілому, а не лише окремих її елементів.

*Суб'єктно-діяльнісний підхід.* Суб'єктно-діяльнісний підхід акцентує увагу на тому, що майбутній офіцер має інтерпретуватися не як пасивний об'єкт педагогічних впливів, а як активний суб'єкт власного професійного та лідерського становлення. У межах цього підходу формування лідерської компетентності пов'язується з усвідомленням МОФФКіС власної ролі як лідера, здатного ініціювати, організовувати й спрямовувати діяльність інших, самостійно ставити цілі й відповідати за їх досягнення. Практична реалізація суб'єктно-діяльнісного підходу передбачає залучення МОФФКіС до різних видів активної діяльності (проектної, організаторської, тренінгової, волонтерської, командної роботи), у яких вони мають можливість апробувати й розвивати лідерський потенціал, здійснювати рефлексію власних дій, коригувати стиль взаємодії з колективом.

У сукупності зазначені методологічні підходи створюють концептуальний

каркас професійно-педагогічної підготовки, орієнтованої на цілеспрямоване й науково обґрунтоване формування лідерської компетентності МОФФКіС.

Таким чином, одним із провідних і важливих завдань професійно-педагогічної підготовки МОФФКіС у ВВНЗ є цілеспрямоване формування їхньої лідерської компетентності, яка є структурно значущим компонентом професійної компетентності. Йдеться про те, що сучасний МОФФКіС має бути не лише висококваліфікованим фахівцем у галузі теорії та методики фізичного виховання, а й здатним успішно виконувати функції лідера у військовому колективі, організовуючи, спрямовуючи та надихаючи підлеглих в умовах як повсякденної служби, так і бойових дій.

Процес формування лідерської компетентності МОФФКіС набуває значно більшої результативності за умови цілеспрямованого доповнення їхньої військово-професійної та професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ спеціально організованими педагогічними умовами. Йдеться, передусім, про таку організацію освітнього середовища, у якій зміст, форми, методи й засоби навчання послідовно орієнтуються на розвиток лідерських якостей, умінь і моделей поведінки майбутніх офіцерів, інтегруються у навчальні дисципліни, практичну підготовку, систему фізичного виховання, виховну роботу та квазіпрофесійну діяльність. За таких умов військово-професійна та педагогічна підготовка перестає бути лише засобом засвоєння знань і набуття фахових умінь, а перетворюється на дієвий механізм становлення офіцера-лідера, здатного успішно організовувати діяльність підлеглих, мотивувати їх до досягнення високих результатів, забезпечувати згуртованість військового колективу.

Узагальнення теоретичних напрацювань і результатів експериментального дослідження дало змогу розробити методичні рекомендації для керівників ВВНЗ, а також для наукових і науково-педагогічних працівників, які безпосередньо здійснюють професійно-педагогічну підготовку МОФФКіС. У цих рекомендаціях конкретизовано зміст лідерського складника підготовки, запропоновано орієнтовні підходи до планування й організації навчальних занять, форм і методів роботи, що стимулюють лідерську активність МОФФКіС,

а також подано пропозиції щодо удосконалення навчальних програм, спецкурсів, тренінгів і практичних занять. Зазначені рекомендації покликані виступати практичним інструментом упровадження педагогічних умов формування лідерської компетентності МОФФКіС у реальний освітній процес ВВНЗ, забезпечуючи його більшу цілісність, наукову обґрунтованість і орієнтацію на кінцевий результат – підготовку офіцерів, здатних успішно реалізовувати лідерські функції в системі фізичної підготовки і спорту ЗС України.

1. У процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ необхідно цілеспрямовано враховувати систему базових цінностей, життєві орієнтири та ставлення МОФФКіС до їхньої майбутньої військово-професійної діяльності. Важливо виходити з того, що успішність навчання МОФФКіС визначається не лише рівнем їх інтелектуальних здібностей і засвоєних знань, а передусім сформованістю ціннісно-мотиваційної сфери особистості. Саме вона зумовлює готовність майбутнього офіцера свідомо брати на себе відповідальність, проявляти ініціативу, демонструвати лідерську активність у різних видах службової та навчальної діяльності.

Педагогічний вплив доцільно спрямовувати на послідовне формування в МОФФКіС – стійких лідерських цінностей, які узгоджуються з професійними вимогами військової служби: обов'язку, честі, дисциплінованості, відповідальності, колективізму, готовності до самопожертви та служіння Батьківщині. Однією з ключових складових такого процесу є всебічне патріотичне виховання, що забезпечує усвідомлення МОФФКіС значущості їхньої майбутньої ролі як офіцерів-лідерів, здатних впливати на морально-психологічний стан особового складу через організацію фізичної підготовки та спортивно-масової роботи.

Особливу увагу слід приділяти формуванню внутрішньої мотивації до лідерської поведінки й діяльності на майбутній посаді начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини. Для цього доцільно: залучати МОФФКіС до виконання лідерських ролей у навчальних групах і підрозділах; доручати їм організацію фрагментів занять, тренувань, спортивних заходів;

створювати ситуації, у яких вони мають самостійно ухвалювати рішення та нести відповідальність за їхні результати (наслідки). Важливо також систематично обговорювати з МОФФКіС цінності та смисли військової служби, моделі успішної лідерської поведінки, приклади діяльності авторитетних офіцерів-лідерів, що сприятиме усвідомленому прийняттю ними професійно-лідерської позиції.

Таким чином, урахування цінностей і ставлення МОФФКіС до майбутньої військово-професійної діяльності має стати вихідною умовою для проектування змісту, форм і методів їхньої підготовки, спрямованої на формування лідерської компетентності як ключової характеристики майбутнього начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини.

2. Доцільно творчо й водночас у тісному зв'язку з реальним змістом та умовами навчання впроваджувати обґрунтовані педагогічні умови формування лідерської компетентності МОФФКіС у ВВНЗ. Зазначені умови мають не лише доповнювати, а й поглиблювати їхню лідерську підготовку, надаючи їй системного, цілеспрямованого та практично орієнтованого характеру. Важливо, щоб реалізація цих умов відбувалася не формально, а з урахуванням конкретного контексту професійної діяльності МОФФКіС, специфіки військової служби, вимог до начальника фізичної підготовки і спорту у військовій частині.

З метою посилення лідерського складника професійно-педагогічної підготовки МОФФКіС у ВВНЗ варто надавати всьому освітньому процесу чітко вираженої лідерської спрямованості. Це передбачає цілеспрямоване впровадження комплексу взаємопов'язаних педагогічних умов, що забезпечують формування в курсантів системи лідерських знань, умінь, навичок і якостей, необхідних для успішного виконання управлінських та організаційних функцій. До таких педагогічних умов, зокрема, доцільно віднести:

*підтримання та розвиток лідерських цінностей, всебічного патріотичного виховання, мотивування лідерської поведінки та діяльності як професіонала у сфері фізичної культури і спорту МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ;*

*педагогічне моделювання формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ;*

*застосування комплексної контекстної методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ (спецкурс «Лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту»);*

*використання об'єктивних критеріїв і показників діагностування сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту у процесі професійно-педагогічної підготовки.*

3. Сформувати цілісну систему навчально-методичного забезпечення, спрямовану на організацію занять із МОФФКіС за проблематикою формування в них лідерської компетентності. Таке забезпечення має бути структурованим, науково обґрунтованим і максимально наближеним до реалій військово-професійної діяльності. Доцільно передбачити, зокрема, такі засоби:

підручники, навчальні, навчально-методичні посібники, довідкові видання та інша професійно орієнтована література, у яких розкрито теоретико-методологічні засади лідерства у військовому середовищі, специфіку діяльності офіцера – фахівця з фізичної культури і спорту, вимоги до його особистісних і професійних якостей;

навчально-методичні матеріали для опрацювання квазіпрофесійних ситуацій (кейси, ситуаційні задачі, сценарії службових і тренувальних епізодів), що дають змогу МОФФКіС «приміряти» на себе функції керівника фізичної підготовки і спорту, виробляти навички ухвалення рішень, організації підрозділу, мотивації підлеглих, подолання конфліктних чи стресогенних ситуацій;

спецкурс «Лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту», у якому чітко визначено мету, завдання, очікувані результати навчання, змістові модулі, форми організації занять, методи й засоби навчання, критерії та показники сформованості лідерської компетентності;

методичні розробки до занять спецкурсу, що містять конкретні сценарії

проведення лекційних, практичних, семінарських, тренінгових, інтерактивних занять, рекомендації щодо організації самостійної роботи, орієнтовні завдання для рефлексії та самооцінювання власної лідерської готовності.

У всіх зазначених методичних засобах доцільно спеціально акцентувати увагу на необхідності цілеспрямованого формування в МОФФКіС здатності до успішної лідерської поведінки у професійній діяльності. Насамперед ідеться про підготовку їх до виконання функціональних обов'язків на посаді начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини: уміння організовувати та керувати заняттями, згуртовувати особовий склад, формувати мотивацію до досягнення високих результатів, підтримувати дисципліну, забезпечувати безпеку та психологічну стійкість підлеглих.

Окремо варто підкреслити, що навчально-методичне забезпечення має не лише інформувати про зміст лідерства, а й стимулювати ініціативність, відповідальність, уміння працювати в команді, брати на себе лідерські ролі та нести відповідальність за прийняті рішення в умовах, наближених до реальної військово-професійної практики.

4. Особливу увагу слід приділяти належній професійній, методичній та науковій підготовці наукових і науково-педагогічних працівників, які проводять навчальні заняття з МОФФКіС. З цією метою необхідно систематично забезпечувати їхнє безперервне самовдосконалення та підвищення кваліфікації шляхом участі в курсах підвищення кваліфікації, тренінгах, стажуваннях, наставництві, а також через організацію внутрішнього й міжкафедрального обміну передовим педагогічним досвідом. Важливим є активне залучення викладацького складу до службових і методичних нарад, засідань кафедр, методичних семінарів, де відбувається колективне обговорення змісту, форм і методів підготовки МОФФКіС.

Рекомендується заохочувати участь наукових і науково-педагогічних працівників у наукових, науково-практичних, науково-технічних та інших фахових конференціях, симпозіумах, круглих столах, брифінгах, міжнародних зустрічах і проектах, присвячених проблемам формування лідерської

компетентності військовослужбовців, розвитку фізичної підготовки та спорту у ЗС України. Позитивний ефект матиме організація відкритих і показових навчальних занять, під час яких викладачі можуть продемонструвати сучасні педагогічні технології, а також отримати фахові зауваження та рекомендації щодо вдосконалення власної діяльності.

Зміст зазначених заходів має, передусім, забезпечувати ґрунтовне ознайомлення МОФФКіС із особливостями виконання функціональних обов'язків начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини у мирний час, зосереджуючи увагу на управлінні підрозділами, організації занять, вихованні особового складу та підтриманні належного рівня фізичної готовності військовослужбовців. Окремим напрямом роботи є вивчення, узагальнення й творче осмислення досвіду їхньої військово-професійної та лідерської поведінки в екстремальних умовах службової діяльності (бойові дії, участь у миротворчих операціях, надзвичайні ситуації тощо) з подальшим використанням цих напрацювань у навчальному процесі. Це сприятиме цілеспрямованому формуванню у МОФФКіС готовності до успішної лідерської діяльності в реальних умовах служби.

5. У процесі професійно-педагогічної підготовки МОФФКіС у ВВНЗ слід неухильно дотримуватися базових принципів формування їхньої лідерської компетентності, зокрема: принципу доступності навчального матеріалу, принципу індивідуального підходу, принципу практичної спрямованості, принципу системності та послідовності, а також принципу суб'єкт-суб'єктної взаємодії між викладачем і курсантом.

Реалізація принципу доступності передбачає добір змісту, форм і методів навчання, що відповідають рівню підготовленості МОФФКіС, їхнім інтелектуальним можливостям та життєвому досвіду, забезпечуючи поступове ускладнення матеріалу без перевантаження. Принцип індивідуального підходу орієнтує на врахування особистісних особливостей, інтересів, ціннісних орієнтацій і рівня сформованості лідерського потенціалу кожного МОФФКіС, що дає змогу диференційовано планувати навчальні завдання та форми

контролю. Принцип практичної спрямованості вимагає максимальної наближеності навчального процесу до реальних умов майбутньої службової діяльності, з акцентом на відпрацювання вмінь ухвалювати рішення, організувати підрозділ, мотивувати підлеглих і відповідати за результат.

Принцип системності та послідовності передбачає упорядковане, логічно вибудоване формування компонентів лідерської компетентності у межах усіх видів підготовки – теоретичної, практичної, тактичної, фізичної тощо. Принцип суб'єкт-суб'єктної взаємодії означає побудову навчального процесу на засадах партнерства, діалогу, взаємоповаги і спільної відповідальності науково-педагогічного працівника та МОФФКіС за результати навчання, що створює сприятливі умови для розвитку самостійності, впевненості та лідерської активності МОФФКіС.

Рекомендується забезпечувати цілеспрямоване й поетапне формування лідерської компетентності за загальновідомою дидактичною логікою: від простого до складного, від засвоєння теоретичних положень – до їх практичного застосування, від відпрацювання дій у звичайних, стандартних навчальних умовах – до моделювання професійних ситуацій підвищеної складності й ризику. Особливу увагу слід приділяти створенню навчальних ситуацій, що імітують екстремальні умови професійної діяльності, у яких МОФФКіС мають змогу відпрацьовувати лідерську поведінку, уміння швидко орієнтуватися, ухвалювати відповідальні рішення, організувати колектив та підтримувати високий рівень психічної стійкості. Такий поетапний підхід сприятиме формуванню стійкої готовності МОФФКіС до успішної лідерської діяльності у реальних умовах служби.

6. Доцільно цілеспрямовано впроваджувати методи проблемного та контекстного навчання як провідні дидактичні методи активізації пізнавальної діяльності МОФФКіС і формування в них лідерської компетентності. Застосування зазначених методів сприяє не лише глибокому засвоєнню системи лідерських знань, а й формуванню практичних лідерських умінь, навичок і здатностей, а також розвитку професійно важливих якостей особистості офіцера

(ініціативність і самостійність, сміливість і рішучість, наполегливість і завзятість, самовладання та витривалість, цілеспрямованість тощо). Актуальність використання проблемного й контекстного навчання зумовлена специфікою військово-професійної діяльності, де від офіцера вимагають швидко ухвалювати рішення, здатність брати на себе відповідальність, координувати дії підлеглих і демонструвати зразки лідерської поведінки в умовах підвищеного ризику та невизначеності.

У межах проблемного навчання доцільно створювати для МОФФКіС ситуації інтелектуального утруднення, що потребують пошуку оптимального рішення, обґрунтування власної позиції, вибору стилю лідерської взаємодії, аргументації управлінських рішень. Це можуть бути проблемні запитання, аналіз суперечливих професійних ситуацій, колективне розв'язання кейсів, дискусії, мозкові штурми тощо. Контекстне навчання передбачає моделювання змісту, умов та структури майбутньої професійної діяльності офіцера, зокрема діяльності на посаді начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини, що дає можливість МОФФКіС «приміряти» на себе функціональні обов'язки, закріпити необхідні вміння управління особовим складом, організації занять, мотивації підлеглих до досягнення високих результатів.

З метою активізації лідерської поведінки у професійній діяльності важливо під час занять максимально створювати реальні чи наближені до реальних (контекстні) ситуації, що відображають специфіку службових завдань МОФФКіС. Рекомендується застосовувати: навчальні та службові імітаційні ігри, розігрування рольових ситуацій («офіцер – підлегли», «начальник фізичної підготовки – командування», «інструктор – група військовослужбовців»), тренінги з ухвалення рішень з дефіцитом часу, моделювання екстремальних чи кризових епізодів (зрив занять, низька мотивація особового складу, конфлікт у підрозділі тощо). Важливо, щоб кожна така ситуація завершувалася рефлексивним аналізом: обговоренням способів дій, результативності обраних лідерських стратегій, пошуком альтернативних рішень.

Таким чином, систематичне використання методів проблемного та контекстного навчання у поєднанні з цілеспрямованим моделюванням реальних і професійно значущих ситуацій сприяє формуванню в МОФФКіС стійкої готовності до лідерської поведінки на майбутній посаді, підвищує якість їхньої військово-професійної підготовки та зміцнює лідерський потенціал у реальних умовах службової діяльності.

7. Доцільно системно вибудовувати та підтримувати суб'єкт–суб'єктну взаємодію між усіма учасниками педагогічного процесу у ВВНЗ, розглядаючи як НПП, так і МОФФКіС як активних, творчих суб'єктів спільної діяльності. Такий формат взаємин має стати однією з провідних умов формування лідерської компетентності МОФФКіС, які в подальшому виконуватимуть обов'язки начальників (фахівців) фізичної підготовки і спорту військової частини.

Суб'єкт–суб'єктний підхід передбачає партнерський характер взаємодії: визнання за МОФФКіС права на власну думку, участь у плануванні й організації навчальних занять, обговорення навчальних цілей, критеріїв оцінювання, аналіз професійно значущих ситуацій. НПП у такій моделі виступає не лише носієм знань і контролером, а насамперед наставником, модератором, консультантом, який сприяє розкриттю особистісного та лідерського потенціалу кожного МОФФКіС. Важливо створювати атмосферу довіри, взаємної поваги, підтримки та відкритого діалогу, у якій МОФФКіС відчують себе не об'єктом впливу, а повноцінним учасником спільної діяльності.

Рекомендується запроваджувати форми роботи, що передбачають активну позицію МОФФКіС: дискусії, проектну діяльність, групові завдання з розподілом ролей, тренінги лідерської взаємодії, аналіз реальних і змодельованих ситуацій з військово-професійної практики, взаємооцінювання та самооцінювання результатів навчання. Залучення МОФФКіС до ухвалення рішень у межах навчальної групи, доручення їм лідерських функцій (старший групи, керівник мінігрупи, відповідальний за фрагмент заняття, організатор тренування тощо) сприяє набуттю досвіду реального лідерства вже під час навчання у ВВНЗ.

У результаті налагоджених суб'єкт–суб'єктних взаємин між НПП та МОФФКіС курсанти поступово стають більш відповідальними за власні дії й результати, розвивають здатність самостійно аналізувати ситуацію, обирати оптимальний спосіб дій і нести за нього відповідальність. Формується готовність ухвалювати обґрунтовані, своєчасні та «правильні» рішення не лише в стандартних, а й у нестандартних, конфліктних чи екстремальних умовах військово-професійної діяльності. Саме така модель взаємодії закладає підґрунтя для становлення МОФФКіС як зрілих лідерів, здатних успішно виконувати функціональні обов'язки начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини.

8. Рекомендується цілеспрямовано вибудовувати конструктивну систему взаємовідносин між керівництвом ВВНЗ, командирами підрозділів (начальником курсу), НПП та МОФФКіС, розглядаючи всіх учасників як партнерів у спільному освітньому процесі. Така взаємодія має ґрунтуватися на довірі, взаємній повазі, відкритому обміні думками й спільній відповідальності за результати підготовки МОФФКіС.

На початковому етапі доцільно організувати індивідуальні бесіди з кожним МОФФКіС. У процесі таких зустрічей слід виявити особисті потреби, труднощі, мотиваційні чинники, очікування від навчання, а також ставлення до майбутньої військово-професійної діяльності та лідерських функцій на посаді начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини. Важливо не обмежуватися формальним опитуванням, а закласти основу довірливих суб'єкт–суб'єктних взаємин, у межах яких МОФФКіС відчуває можливість відкрито висловити власну позицію й отримати підтримку.

Наступним кроком налагодження взаємодії є офіційне представлення особового складу навчальних підрозділів, зокрема начальника курсу та провідних викладачів, керівництвом інституту на загальних зборах чи зустрічі з МОФФКіС. Це дає змогу чітко окреслити ролі, повноваження й очікування від кожного учасника педагогічного процесу. У подальшому спілкування має здійснюватися як на рівні навчальної групи (збори, групові консультації,

обговорення актуальних питань), так і в індивідуальному форматі – через регулярні бесіди, наставництво, індивідуальні консультації щодо професійного та лідерського розвитку.

У процесі взаємодії з МОФФКіС доцільно поступово формувати їх психологічні портрети: вивчати індивідуально-психологічні особливості, характер, тип темпераменту, стиль спілкування, лідерський потенціал, провідні цінності та професійні інтереси. Слід урахувати як індивідуальні уподобання кожного МОФФКіС, так і колективну думку навчальної групи щодо змісту, якості та лідерської спрямованості професійно-педагогічної підготовки. Це дає можливість своєчасно коригувати освітній процес, адаптувати форми і методи роботи до реальних потреб МОФФКіС.

Після завершення повного циклу навчання доцільно організувати підсумкові заходи рефлексивного характеру: «круглий стіл» за участю керівництва, НПП і МОФФКіС, а також індивідуальні співбесіди з кожним курсантом. Під час цих заходів слід обговорити найактуальніші проблеми лідерської поведінки у професійній діяльності, проаналізувати труднощі, з якими стикалися МОФФКіС під час навчання та проходження практики, виявити чинники, що сприяли або, навпаки, перешкоджали формуванню лідерської компетентності.

З метою подальшої оптимізації професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ варто провести комплексну діагностику її результативності, у тому числі й у вимірі лідерської підготовленості. Така діагностика може включати анкетування, тестування, експертне оцінювання, аналіз портфоліо досягнень, самооцінювання МОФФКіС власного рівня лідерської компетентності. Отримані результати слід використати для оновлення змісту навчальних дисциплін, удосконалення методичного забезпечення та коригування підходів до виховної й лідерсько-орієнтованої роботи з МОФФКіС.

Одним із провідних чинників, що визначає якість організації суб'єкт-суб'єктної взаємодії у процесі професійно-педагогічної підготовки МОФФКіС, є високий рівень професіоналізму науково-педагогічних працівників ВВНЗ.

Йдеться не лише про їхню здатність методично грамотно планувати й проводити заняття, володіти сучасними педагогічними технологіями й дидактичними прийомами, а й про глибоку теоретичну та практичну обізнаність у сфері військово-професійної діяльності. Особливої ваги набуває наявність у НПП реального досвіду служби на посадах начальників (фахівців) фізичної підготовки і спорту військової частини, що дає змогу не лише передавати знання, а й демонструвати МОФФКіС приклади успішної лідерської поведінки, професійних рішень та виховного впливу в реальних, а не лише модельованих умовах.

У цьому контексті суттєвого значення набувають педагогічна та лідерська поведінка НПП у щоденній професійній діяльності. Від того, наскільки він уособлює образ офіцера-лідера, здатного до відповідального прийняття рішень, організації колективної діяльності, підтримання високої дисципліни й морально-психологічного стану, залежить рівень довіри й авторитету в очах МОФФКіС. Не менш важливими є так звані «режисерські» уміння НПП – здатність конструювати навчальне заняття як творчий, інтерактивний процес, налагоджувати партнерську співпрацю з МОФФКіС, гнучко змінювати форми й темп роботи, створювати ситуації успіху, дискусії, професійного випробування та рефлексії. Саме такі якості дають змогу перетворити традиційне заняття на простір живої взаємодії, де МОФФКіС не лише відтворюють навчальний матеріал, а й активно осмислюють його через призму майбутньої військової практики.

Слід ураховувати, що МОФФКіС значно уважніше сприймають навчальну інформацію від тих НПП, яких вони чітко ідентифікують як професіоналів високого рівня. До таких, зокрема, належать науково-педагогічні працівники, які:

досконало володіють змістом навчальної дисципліни та сучасними досягненнями у галузі фізичного виховання і спорту військовослужбовців;

мають значний практичний досвід служби у військах, знають специфіку фізичної підготовки в бойових, навчально-бойових та повсякденних умовах;

демонструють високу педагогічну майстерність – уміють доступно, логічно й переконливо викладати матеріал, використовувати приклади з реальної практики, організувати обговорення, мотивувати МОФФКіС до активної участі в заняттях;

є всебічно розвиненими військовими професіоналами, які поєднують фахову, організаторську й виховну функції;

володіють розвиненим лідерським досвідом і, так званим, практичним інтелектом, що проявляється в умінні «зчитувати» ситуацію, діагностувати готовність і стан підлеглих, своєчасно коригувати власну поведінку та поведінку групи.

Отже, висококваліфікований науково-педагогічний склад, який поєднує в собі педагогічну, професійну та лідерську компетентності, є одним із ключових ресурсів успішного формування лідерської компетентності МОФФКіС і забезпечення справді суб'єкт-суб'єктної взаємодії в освітньому процесі ВВНЗ.

З огляду на результати теоретико-експериментального дослідження можна сформулювати комплекс методичних рекомендацій, спрямованих на цілеспрямоване й системне формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ. Зазначені рекомендації мають розглядатися не як перелік окремих заходів, а як узгоджена система вимог до змісту, організації й методики професійно-педагогічної підготовки МОФФКіС, що забезпечує поєднання ціннісного, теоретичного, практичного й особистісного вимірів лідерського розвитку.

До провідних методичних орієнтирів доцільно віднести такі положення:

*орієнтація на ціннісно-мотиваційну сферу МОФФКіС.* Формування лідерської компетентності має здійснюватися з урахуванням цінностей, інтересів, потреб, мотивів і провідної мотивації майбутньої військово-професійної діяльності МОФФКіС. Важливо, щоб зміст навчання, приклади з практики, форми й методи роботи були «зрезоновані» з патріотичними переконаннями, почуттям обов'язку, готовністю до служіння Батьківщині, а також із внутрішньою мотивацією до виконання лідерських функцій у системі

фізичного виховання військовослужбовців. Без опори на ціннісно-мотиваційний компонент лідерська поведінка буде формальною та нестійкою;

*творче впровадження педагогічних умов у процес професійно-педагогічної підготовки.* Запропоновані педагогічні умови формування лідерської компетентності МОФФКіС мають не механічно «накладатися» на наявну систему підготовки, а творчо інтегруватися в її структуру. Це передбачає адаптацію змісту занять, форм організації навчальної роботи, використання тренінгових, моделювальних, ситуаційних технологій, які забезпечують активну участь курсантів, їх включення в квазіпрофесійні ситуації, максимально наближені до реальних умов служби;

*творче дотримання головних принципів навчання.* У процесі формування лідерської компетентності необхідно опиратися на основні дидактичні принципи, зокрема: науковості, доступності, свідомості та активності, систематичності й послідовності, зв'язку теорії з практикою, індивідуального підходу тощо. Важливо не лише декларувати ці принципи, а й творчо втілювати їх в освітній практиці: забезпечувати поступовий перехід від простих до складних лідерських завдань, від умовно-моделювальних до реалістичних, від зовнішнього керування діяльністю курсантів до зростання їхньої самостійності та відповідальності;

*створення повноцінного навчально-методичного забезпечення.* Необхідною передумовою результативної підготовки є наявність комплексного навчально-методичного забезпечення, орієнтованого на розвиток лідерської компетентності: навчальних програм, підручників, навчальних і методичних посібників, збірників практичних занять, методичних рекомендацій, кейсів, ситуаційних задач, діагностичних матеріалів. Таке забезпечення має відображати специфіку діяльності офіцера фізичної підготовки і спорту, містити приклади реальних ситуацій із військово-професійної практики, орієнтувати на формування конкретних лідерських умінь;

*високий рівень підготовленості наукових і науково-педагогічних працівників.* Результативність формування лідерської компетентності

безпосередньо залежить від теоретичної, практичної та методичної готовності викладачів. Йдеться про їхню обізнаність у питаннях військового лідерства, досвід служби у військах, володіння сучасною педагогічною технікою, педагогічною майстерністю, комунікативною культурою й педагогічним тактом. Важливе значення має й стиль педагогічної діяльності – суб'єктно-орієнтований, партнерський, спрямований на розвиток самостійності й відповідальності курсантів, а не на формальне засвоєння навчального матеріалу;

*творче використання методів проблемного та контекстного навчання.*

Одним із центральних методичних орієнтирів має стати широке й творчо організоване застосування методів проблемного та контекстного навчання. Створення проблемних ситуацій, навчальних задач із неоднозначними умовами, професійно орієнтованих кейсів дає можливість розвивати у МОФФКіС здатність до аналізу, прогнозування, прийняття рішень у складних умовах. Контекстне навчання забезпечує зв'язок теоретичних знань про лідерство з реальними ситуаціями військової служби, моделює діяльність начальника фізичної підготовки і спорту у підрозділі, формує досвід управління групою в умовах, наближених до бойових чи екстремальних;

*розвиток суб'єкт-суб'єктної взаємодії між НПП й МОФФКіС.*

Формування лідерської компетентності передбачає становлення МОФФКіС як активних суб'єктів навчальної та професійної діяльності. Тому важливо свідомо налагоджувати й підтримувати суб'єкт-суб'єктну взаємодію в системі «викладач – курсант»: надавати можливість курсантам висловлювати власну думку, брати участь у плануванні занять, ініціювати проєкти, організовувати роботу малих груп, виступати в ролі лідерів навчальних і тренувальних підрозділів. Взаємна повага, довіра й діалогічність спілкування створюють оптимальні умови для розкриття лідерського потенціалу;

*установлення конструктивних взаємовідносин між усіма суб'єктами педагогічного процесу.* Формування лідерської компетентності МОФФКіС має ґрунтуватися на узгодженій взаємодії всіх учасників освітнього процесу – керівництва ВВНЗ, командирів підрозділів, науково-педагогічного складу,

курсантів. Важливо будувати такі взаємовідносини на засадах партнерства, взаємної відповідальності, відкритості, підтримки ініціативи. Конструктивний характер цих взаємодій створює для курсанта цілісний виховний простір, у якому він має змогу спостерігати різні моделі лідерської поведінки, включатися в них і поступово формувати власний індивідуальний стиль лідерства.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що реалізація зазначених методичних рекомендацій у практиці ВВНЗ забезпечить більш високий рівень цілеспрямованого, науково обґрунтованого формування лідерської компетентності МОФФКіС і сприятиме підготовці офіцерів, здатних успішно виконувати лідерські функції в системі фізичної підготовки та спорту ЗС України.

Отже, у сучасних реаліях повномасштабної війни з російською федерацією ЗС України важливо обґрунтовувати необхідні зміни та нововведення до лідерської підготовки майбутніх офіцерів як суб'єктів лідерської поведінки у професійній діяльності. У зв'язку з цим необхідна якісна їх лідерська підготовленість до реалізації лідерської функції у процесі реалізації посадових компетенцій.

Дотримання розроблених нами методичних рекомендацій науковими і науково-педагогічними працівниками у ВВНЗ сприятиме, на нашу думку, більш цілеспрямованому та контекстному формуванню лідерської компетентності МОФФКіС тим самим дасть змогу їм якісно виконувати функціональні обов'язки у професійній діяльності.

У контексті сучасних умов, зумовлених повномасштабною збройною агресією російської федерації проти України, проблема лідерської підготовки майбутніх офіцерів набуває особливої актуальності й стратегічного значення. ЗС України потребують офіцерів, які здатні не лише якісно виконувати функціональні обов'язки відповідно до посадових компетенцій, а й виступати справжніми суб'єктами лідерської поведінки у професійній діяльності. Це, у свою чергу, обумовлює необхідність ґрунтовного переосмислення змісту, цілей і засобів лідерської підготовки майбутніх офіцерів, зокрема МОФФКіС, а також обґрунтування доцільних змін і нововведень у цій сфері на рівні освітніх

програм, стандартів і методичного забезпечення.

Якісна лідерська підготовленість МОФФКіС має розглядатися як один із ключових результатів їх професійно-педагогічної підготовки. Вона передбачає не лише наявність теоретичних знань про сутність та специфіку військового лідерства, а й сформованість внутрішньої готовності до виконання лідерських функцій у складних, часто екстремальних умовах бойової обстановки, уміння організувати колектив, підтримувати бойовий дух особового складу, приймати відповідальні рішення в умовах дефіциту часу, інформації та ресурсів.

Реалізація методичних рекомендацій створює передумови для того, щоб МОФФКіС не лише формально володіли потрібним обсягом знань і умінь, а й були реально готові до якісного виконання функціональних обов'язків у процесі здійснення лідерської поведінки. Це означає здатність організовувати фізичну підготовку особового складу як інструмент підвищення боєготовності підрозділу, успішно взаємодіяти з командуванням і підлеглими, згуртовувати військовий колектив, підтримувати психологічну стійкість і мотивацію військовослужбовців у складних умовах повсякденної служби та бойових дій.

Отже, впровадження розроблених методичних рекомендацій може розглядатися як важливий крок у напрямі модернізації системи професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ, спрямованої на формування нового типу офіцера – лідера-професіонала, здатного успішно діяти в умовах сучасних викликів, що постають перед ЗС України.

### **Висновки до третього розділу**

1. У третьому розділі дисертаційної роботи здійснено цілісне експериментальне дослідження проблеми формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ. Експериментальна робота була структурована на три взаємопов'язані етапи – підготовчий, основний та завершальний. На підготовчому етапі уточнено мету, завдання, гіпотези, розроблено програму дослідження, обґрунтовано

критерії, показники та рівні сформованості лідерської компетентності МОФФКіС, підготовлено діагностичний інструментарій та навчально-методичне забезпечення. Основний етап передбачав безпосереднє впровадження у навчальний процес обґрунтованих педагогічних умов формування лідерської компетентності, реалізацію авторської методики у процесі вивчення військово-професійних дисциплін, організацію квазіпрофесійних ситуацій, спостереження за динамікою змін та проміжну діагностику. На завершальному етапі було здійснено підсумкові вимірювання, статистичну обробку отриманих даних, порівняльний аналіз результатів, інтерпретацію виявлених тенденцій та формулювання узагальнених висновків щодо результативності запропонованих педагогічних умов формування лідерської компетентності МОФФКіС.

2.3 урахуванням відносно невеликої вибіркової сукупності (20 респондентів – МОФФКіС, які навчаються за спеціальністю 017 «Фізична культура і спорт») у дослідженні було обґрунтовано й реалізовано послідовний (лонгітюдний) педагогічний експеримент. Такий формат забезпечив можливість вивчати одну й ту саму групу МОФФКіС у динаміці, послідовно фіксуючи стан сформованості лідерської компетентності до початку експериментального впливу та після його завершення. Метою цього експерименту було виявлення статистично достовірних відмінностей між початковими й підсумковими показниками сформованості лідерської компетентності МОФФКіС, що дало змогу оцінити реальний вплив упроваджених педагогічних умов у процес професійно-педагогічної підготовки і відмежувати його від можливих випадкових коливань. Послідовний характер дослідження дає змогу відстежити індивідуальну й групову динаміку змін, виявити тенденції «зростання» або стабілізації рівня лідерської компетентності кожного респондента, а також підвищив внутрішню валідність висновків щодо результативності упровадження педагогічних умов формування лідерської компетентності МОФФКіС в процес професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

3. У ході аналізу результатів формувального етапу педагогічного експерименту встановлено, що впроваджені педагогічні умови формування

лідерської компетентності МОФФКіС в процес професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ зумовили виразну позитивну динаміку змін інтегральних показників цього утворення. Порівняння розподілу респондентів за рівнями сформованості лідерської компетентності до та після експериментального впливу засвідчило якісну трансформацію структури рівнів, що відображає загальне підвищення лідерської компетентності МОФФКіС.

4.3 метою статистичної перевірки висунутих гіпотез щодо результативності формування лідерської компетентності МОФФКіС було застосовано Т-критерій Вілкоксона для пов'язаних вибірок.

Застосування Т-критерію Вілкоксона дало змогу не лише зафіксувати факт підвищення емпіричних показників, а й оцінити, чи є ці зміни статистично значущими, тобто чи можуть вони бути пояснені систематичним педагогічним впливом, а не випадковими коливаннями.

Отримані за допомогою Т-критерію Вілкоксона результати дають змогу зробити науково обґрунтований висновок про те, що експериментальний педагогічний вплив є результативним: упроваджені педагогічні умови не лише сприяли зростанню середніх й індивідуальних показників лідерської компетентності МОФФКіС, а й забезпечили такі зміни, що мають статистично доведений, а не випадковий характер. Це, у свою чергу, підтверджує результативність впроваджених педагогічних умов формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

5.3 метою додаткового статистичного підтвердження достовірності відмінностей між показниками сформованості лідерської компетентності МОФФКіС до та після реалізації експериментальної програми було застосовано непараметричний критерій G-знаків, що є адекватним інструментом аналізу для невеликих вибірок і даних, поданих в порядкових шкалах.

За результатами обробки даних встановлено, що отримані значення статистики тесту відповідають рівню значущості  $p < 0,001$ , що свідчить про дуже високий ступінь достовірності висновків (ймовірність випадкового характеру

виявлених змін не перевищує 0,1 %). Таким чином, нульова гіпотеза про відсутність істотних відмінностей між показниками «До» та «Після» формувального етапу була відхилена, а альтернативна гіпотеза про наявність статистично значущих позитивних змін у сформованості лідерської компетентності МОФФКіС – підтверджена.

6. Узагальнення та інтерпретація отриманих експериментальних результатів показали, що цілеспрямоване формування лідерської компетентності у процесі навчання у ВВНЗ безпосередньо підвищує готовність МОФФКіС до успішного виконання функціональних обов'язків у реальних умовах військово-професійної діяльності. Сформована лідерська компетентність забезпечує здатність МОФФКіС не лише технічно якісно організовувати фізичну підготовку особового складу, а й реалізовувати лідерську поведінку: впливати на мотивацію підлеглих, підтримувати належний морально-психологічний стан, згуртовувати підрозділ, ухвалювати зважені рішення в екстремальних умовах, нести персональну відповідальність за результати спільної діяльності. Отже, отримані емпіричні дані аргументовано вказують на те, що подальше вдосконалення стандартів вищої військової освіти та системне впровадження лідерської компетентності в професійно-педагогічну підготовку МОФФКіС є об'єктивною необхідністю, пов'язаною з вимогами часу та потребами практики функціонування ЗС України.

Зміст цього розділу знайшов відображення у наукових роботах [13; 14; 22; 16].

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі здійснено всебічне теоретичне осмислення й системне узагальнення наукових підходів до проблеми формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців з фізичної культури і спорту, а також розв'язано актуальне науково-педагогічне завдання щодо обґрунтування педагогічних умов формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ, що дало змогу сформулювати основні висновки.

1. У процесі виконання дослідження здійснено ґрунтовний науковий аналіз, систематизацію та узагальнення психолого-педагогічних джерел з проблематики лідерства й лідерської компетентності майбутніх фахівців. Встановлено, що в сучасному науковому дискурсі достатньо широко представлено напрацювання, присвячені психологічним і педагогічним засадам формування лідерської компетентності студентської молоді, керівників освітніх організацій, фахівців економічної, управлінської, правової та інших сфер професійної діяльності. Водночас виявлено істотну наукову «нішу»: практично поза увагою дослідників залишається проблема цілеспрямованого формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у вищих військових навчальних закладах. Ця суперечність між високими вимогами до лідерської складової військово-професійної компетентності та недостатнім теоретико-методичним забезпеченням її формування й зумовила вибір теми та логіку проведеного дослідження.

На основі теоретичного аналізу доведено, що лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту є невід'ємною, обов'язковою та системоутворювальною складовою їхньої військово-професійної компетентності. Вона розглядається як інтегральний результат і водночас як прояв військово-професійної підготовленості офіцера – суб'єкта військово-професійної діяльності, який діє в ролі командира й лідера у військовому середовищі. Зміст лідерської компетентності включає: систему

цінностей і мотивації лідерської поведінки та діяльності, сукупність теоретичних і практичних лідерських знань, сформовані лідерські уміння та навички, а також професійно важливі лідерські якості й здатності, що відповідають сучасним вимогам до офіцера ЗС України як командира, виховника, організатора й наставника. Саме через призму лідерської компетентності розкривається реальна спроможність МОФФКіС успішно керувати підлеглими, впливати на морально-психологічний стан особового складу й забезпечувати високий рівень фізичної готовності військовослужбовців.

З'ясовано, що лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту – це інтегроване, професійно значуще психічне утворення, підґрунтям якого є цінності та мотивація до лідерської поведінки, патріотизм, лідерська підготовленість (теоретичні і практичні лідерські знання), сформовані лідерські навички і вміння, професійно важливі лідерські здатності і якості та лідерська готовність до професійної діяльності як (начальника (фахівця)) фізичної підготовки і спорту військової частини.

Обґрунтовано та теоретично змодельовано структуру лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту, до складу якої інтегровано п'ять взаємопов'язаних компонентів: ціннісно-мотиваційний; когнітивний; поведінково-діяльнісний; індивідуально-психічний та суб'єктний.

Проведений констатувальний етап педагогічного експерименту дав змогу емпірично зафіксувати початковий стан сформованості лідерської компетентності МОФФКіС. З одного боку, результати засвідчили достатньо критичний рівень її сформованості в більшості респондентів: виявлено низькі показники за окремими компонентами, фрагментарність знань про лідерство, недостатню вираженість лідерських якостей і неузгодженість між ціннісно-мотиваційною сферою та реальною поведінкою. З іншого боку, отримані дані підтвердили актуальність і практичну значущість обраної проблеми науково-педагогічного дослідження, оскільки виявлені суперечності між реальним і нормативно очікуваним рівнем лідерської компетентності майбутніх офіцерів –

фахівців фізичної культури і спорту вказують на об'єктивну потребу в розробленні та впровадженні спеціально спрямованих педагогічних умов і методик її цілеспрямованого формування у процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

2. У ході дисертаційного дослідження уточнено зміст та сутнісні характеристики категорії «педагогічні умови» в контексті формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту, а також окреслено реальні можливості їх упровадження в освітній процес ВВНЗ у межах професійно-педагогічної підготовки. Педагогічні умови розглядаються як сукупність взаємопов'язаних організаційних, змістових, методичних і виховних чинників, цілеспрямоване забезпечення яких створює оптимальне освітнє середовище для формування лідерської компетентності МОФФКіС.

Обґрунтовано педагогічні умови формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ, до яких віднесено, зокрема, такі:

підтримання та розвиток лідерських цінностей, патріотичного виховання, вмотивованості до лідерської поведінки та діяльності як професіонала у сфері фізичної культури і спорту МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ. Наголошено на необхідності цілеспрямованого підтримання й розвитку лідерських цінностей у МОФФКіС, посилення патріотичного виховання, формування внутрішньої вмотивованості до лідерської поведінки та професійної лідерської діяльності у сфері фізичної культури й спорту ЗС України;

педагогічне моделювання формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ. Розкрито можливості створення й упровадження педагогічної моделі формування лідерської компетентності МОФФКіС в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ., яка враховує специфіку майбутньої військово-професійної діяльності на посаді начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту;

розроблення й реалізація комплексної контекстної методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту, побудовану на засадах контекстного, компетентнісного, суб'єктно-діяльнісного та аксіологічного підходів. Зазначена методика реалізована, зокрема, через спецкурс «Лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту»;

використання об'єктивних критеріїв і показників діагностування сформованості лідерської компетентності МОФФКіС, що дають змогу комплексно оцінювати її стан за ціннісно-мотиваційним, когнітивним, поведінково-діяльнісним, індивідуально-психічним і суб'єктивним компонентами. Удосконалено систему психолого-педагогічних методик, опитувальників, анкет, експертних оцінок, які забезпечують об'єктивність і надійність вимірювання динаміки лідерської компетентності в процесі професійно-педагогічної підготовки.

Показано, що реалізація зазначених педагогічних умов у комплексі створює цілісне освітнє середовище, в якому формування лідерської компетентності МОФФКіС відбувається не фрагментарно, а системно, у тісному зв'язку зі змістом військово-професійної та фахової підготовки, що й забезпечує її реальне зростання та готовність МОФФКіС до ефективної лідерської діяльності у військових колективах.

3. Спроектовано педагогічну модель формування лідерської компетентності МОФФКіС у процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ, яка включає такі взаємопов'язані між собою блоки: цільовий; методологічний; теоретично-функціональний; суб'єкт-суб'єктний; організаційно-методичний і діагностувально-результативний.

Розкрито зміст всіх блоків, а саме: мету та завдання, методологічні підходи і принципи, компоненти та функції, методи та засоби організації освітньої діяльності, критерії і рівні діагностування її сформованості.

Доведено, що всі блоки педагогічної моделі мають зворотні зв'язки між собою, що, у свою чергу, дасть змогу своєчасно здійснювати корекцію і тільки у

системі забезпечують оптимальне формування лідерської компетентності МОФФКіС у процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

З'ясовано, що педагогічне моделювання формування лідерської компетентності МОФФКіС у процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ є актуальною педагогічною проблемою, успішне вирішення якої сприятиме реалізації відповідних педагогічних умов.

4. Розроблено комплексну контекстну методику формування лідерської компетентності МОФФКіС у процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

З'ясовано, що впровадження в освітній процес комплексної контекстної методики забезпечуватиме формування лідерської компетентності МОФФКіС і сприятиме поглибленню та систематизації теоретичних знань і практичних лідерських навичок, умінь і здатностей щодо своєї лідерської поведінки та діяльності як майбутнього начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини.

Результативність комплексної контекстної методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів буде підвищена за рахунок упровадження в навчально-виховний процес спецкурсу «Лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту».

Під час вивчення спецкурсу основними і найбільш ефективними видами навчальних занять є групові та практичні заняття, на яких МОФФКіС мають можливість під час виконання вправ та ігор проявити свою лідерську активність і відчути себе командиром – лідером.

5. З'ясовано критерії оцінювання сформованості їх лідерської компетентності, яка містить ціннісно-мотиваційний, когнітивний, поведінково-діяльнісний, індивідуально-психічний і суб'єктний, які містять відповідні показники. Вибір критеріїв і показників здійснено з урахуванням діагностування сформованості конкретного компонента лідерської компетентності МОФФКіС, а також з урахуванням специфіки їх військово-професійної діяльності, як начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини, та

відповідно до сучасних вимог до постаті військового професіонала ЗС України як командира та лідера в військово-професійному середовищі.

Доведено, що розроблені критерії та показники діагностування сформованості лідерської компетентності МОФФКіС дають можливість достатньо повно її з'ясувати в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ. Охарактеризовано чотири рівні її сформованості – низький, достатній, середній і високий.

6. Експериментально перевірено результативність обґрунтованих у дослідженні педагогічних умов формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у вищому військовому навчальному закладі. Зазначена перевірка здійснювалася на основі порівняння показників рівня сформованості лідерської компетентності в одній і тій самій групі респондентів до початку цілеспрямованого педагогічного впливу («До») та після його реалізації («Після»), що дало змогу оцінити не лише емпіричну динаміку, а й статистичну достовірність виявлених змін.

Для перевірки гіпотези щодо результативності застосованих педагогічних умов насамперед було використано непараметричний критерій G-знаків, за допомогою якого оцінюється напрям зсуву досліджуваної ознаки у вибірці при повторних вимірюваннях. Обробка експериментальних даних здійснювалася із використанням програмного забезпечення IBM SPSS Statistics, що забезпечило точний підрахунок кількості позитивних, негативних і нульових зсувів, а також розрахунок рівня статистичної значущості. Результати аналізу показали, що кількість негативних зсувів (погіршення показників) дорівнює 0, позитивних – 17, а нульових – 3, тобто в більшості респондентів зафіксовано підвищення рівня сформованості лідерської компетентності, а в решти – її стабілізація без ознак спаду. Отриманий рівень значущості  $p \leq 0,001$  свідчить про дуже високий ступінь достовірності цих змін (ймовірність випадкового походження результату не перевищує 0,1 %), що дає змогу відхилити нульову статистичну гіпотезу й підтвердити наявність не випадкового, а закономірного позитивного ефекту від

упроваджених педагогічних умов.

З метою додаткового, більш поглибленого статистичного підтвердження достовірності відмінностей між результатами «До» та «Після» було застосовано також Т-критерій Вілкоксона для пов'язаних вибірок. Даний непараметричний критерій використовується для порівняння двох рядів вимірювань, отриманих на одній і тій самій групі досліджуваних у різні періоди часу, і є особливо доцільним у ситуаціях, коли структура даних не гарантує нормальності розподілу. У нашому випадку він дав змогу оцінити, чи є зафіксоване підвищення інтегральних показників лідерської компетентності МОФФКіС статистично значущим. За результатами обробки даних за Т-критерієм Вілкоксона було встановлено, що рівень значущості  $p < 0,001$ , що знову ж таки відповідає дуже високому рівню достовірності (ймовірність випадковості змін є мінімальною). На цій підставі було прийнято гіпотезу про наявність істотних відмінностей між результатами, отриманими до й після формувального етапу педагогічного експерименту, а отже – підтверджено результативність експериментального педагогічного впливу на респондентів.

Узагальнення експериментальних даних та їх статистичне підтвердження дають підстави стверджувати, що впроваджені в освітній процес ВВНЗ педагогічні умови дійсно сприяють ефективному формуванню лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту. Це, у свою чергу, висвітлює на практично значущому рівні необхідність посилення уваги керівників ВВНЗ до вдосконалення стандартів вищої освіти за відповідною спеціальністю, зокрема в частині нормативного закріплення й змістового наповнення лідерського компонента професійно-педагогічної підготовки. Отримані результати аргументовано свідчать, що подальше системне впровадження педагогічних умов формування лідерської компетентності МОФФКіС в процес професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ, що у свою чергу надасть змогу МОФФКіС якісно виконувати свої функціональні обов'язки в умовах реальної військово-професійної діяльності, демонструючи зрілу лідерську поведінку, здатність організовувати й мотивувати особовий

склад, приймати відповідальні рішення та забезпечувати належний рівень фізичної готовності підрозділів ЗС України.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агаєв Н. А., Кокун О. М., Пішко І. О., Лозінська Н. С. Психологічне забезпечення розвитку лідерських якостей майбутніх офіцерів : метод. посіб. Київ: НДЦ ГП ЗСУ, 2014. 209 с.
2. Адізес І. Командне лідерство. Як порозумітися з будь-яким менеджером / пер. з англ. С. Сарвіра. Київ : Наш формат, 2019. 312 с.
3. Азаров І. С. Підготовка майбутніх офіцерів до прогностичної діяльності у процесі навчання у вищих військових навчальних закладах: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2018. 20 с.
4. Анісімов М. В. Теоретико-методологічні основи прогнозування моделей у професійно-технічних навчальних закладах. Київ-Кіровоград: ПОЛУМ, 2011. 464 с.
5. Антонова О. Є., Маслак Л. П. Сутність і структура інноваційної компетентності педагога загальноосвітнього навчального закладу. *Професійна педагогічна освіта: компетентнісний підхід*: монографія / за ред. О. А. Дубасенюк. Житомир, 2011. С. 81–109.
6. Бабак В. І. Педагогічні умови підготовки майбутніх офіцерів Десантно-штурмових військ на засадах акмеологічного підходу. *Інноваційна педагогіка*. 2020. № 25, Т. 2. С. 9–12.
7. Бахов І. С. Педагогічні умови формування професійно-комунікативної компетентності перекладачів в системі вищої освіти. *Вісник Київського національного університету імені Т. Шевченка. Серія «Соціологія. Психологія. Педагогіка»*. 2009. Додаток 4, том II (14), Тем. вип. № 3. «Вища освіта у контексті інтеграції до європейського освітнього простору». С. 313–323.
8. Беліков І. О. Педагогічні умови формування організаційної компетентності у майбутніх фахівців із фізичної культури і спорту Збройних сил України. Традиції та новації у сфері педагогіки та психології : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 4–5 лют. 2022 р). Київ : ТНУ, 2022. С. 86–90.
9. Беліков І. О. Формування організаційної компетентності у майбутніх

фахівців із фізичної культури і спорту Збройних Сил України: дис. ... д-ра філософії 011 – Освітні, педагогічні науки / Національний університет оборони України. Київ, 2023. 311 с.

10. Беліков І. О. Методика формування організаційної компетентності у майбутніх офіцерів – фахівців із фізичної культури і спорту Збройних сил України. *Молодь і ринок*. 2022. № 3–4. С. 164–173.

11. Бибик С. П., Сютя Г. М. Словник іншомовних слів : тлумачення, словотворення та слововживання. Харків : Фоліо, 2006. 623 с.

12. Биков В. Ю. Моделі організаційних систем відкритої освіти: монографія. Київ, 2009. 684 с.

13. Білошицький В. В. Критерії і показники діагностування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки. *Військова освіта*. 2023. № 47. С. 19–29.

14. Білошицький В. В. Педагогічні умови формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки. *Науковий часопис Українського державного університету імені Михайла Драгоманова*. 2024. № 5. С. 25–31.

15. Білошицький В. В. Проблема формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2023. Вип. 60, том 1. С. 210–217.

16. Білошицький В. В. Статистичне опрацювання результатів педагогічного експерименту формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки. *Педагогічна іноватика : сучасність та перспективи*. 2025. № 10. С. 117–125.

17. Білошицький В. В. Формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту. *Фізична культура в університетській освіті: світова практика та сучасні тренди*: зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 13 квіт. 2023 р.). Дніпро : Дніпроп. держ.

ун-т внутр. справ, 2023. С. 313–315.

18. Білошицький В. В., Лиман Р. М. Педагогічне моделювання формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту у процесі професійно-педагогічної підготовки. *Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. Педагогічні науки*. Вип. 2 (117). 2023. С. 65–75.

19. Білошицький В. В., Лиман Р. М. Педагогічне моделювання формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту. *Сучасні тенденції та перспективи розвитку фізичної підготовки та спорту Збройних Сил України, правоохоронних органів, рятувальних та інших спеціальних служб на шляху євроатлантичної інтеграції України* : матеріали VIII міжнар. наук.-практ. онлайн конф. (м. Київ, 27 лист. 2024 р.) / Національний університет оборони України. Київ : НУОУ, 2024. С. 56–59.

20. Білошицький В. В., Лиман Р. М. Педагогічні умови формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту. *Фізичне виховання і спорт у закладах вищої освіти: проблеми та перспективи*: зб. наук. праць IV Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Житомир, 18 берез.2024 р.). Поліський національний університет, 2024. С. 8–11.

21. Білошицький В. В., Лиман Р. М., Веремієнко М. М. Критерії і показники діагностування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту. *Сучасні тенденції та перспективи розвитку фізичної підготовки та спорту Збройних Сил України, правоохоронних органів, рятувальних та інших спеціальних служб на шляху євроатлантичної інтеграції України* : матеріали VII міжнар. наук.-практ. онлайн конф. (м. Київ, 24 листоп. 2023 р.) / Національний університет оборони України. Київ : НУОУ, 2023. С. 73–75.

22. Білошицький В. В., Лиман Р. М., Веремієнко М. М. Результати констатувального етапу педагогічного експерименту щодо сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і

спорту. *Інноваційна педагогіка*. 2024. Вип. 70. Т. 1. С. 87–91.

23. Бойко О. В. Сутність і мотиви лідерства у військовому колективі: результати інтерв'ю з офіцерами тактичної ланки управління. *Наукові записки Національного педагогічного університету ім. М. П. Драгоманова. Серія: Педагогічні та історичні науки*. 2012. Вип. 102. С. 32–40.

24. Бойко О. В. Теоретико-методичні проблеми формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів Збройних Сил України: монографія. Дніпропетровськ : ІМА-прес, 2014. 544 с.

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

26. Бойко О. В. Формування готовності до управлінської діяльності у майбутніх магістрів військово-соціального управління: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2005. 217 с.

27. Бойко О. В. Ціннісна концепція формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів Збройних сил України у ВВНЗ. *Військова освіта*. 2017. № 2 (32). С. 7–19.

28. Бойко О. В., Клочков В. В., Шидлюх В. В. Результати експертного оцінювання дієвості методик впровадження внутрішніх комунікацій військових лідерів Збройних Сил України у 2022 році. *Стратегічні комунікації в умовах війни: погляд від волонтера до науковця: монографія*. Київ: 4БЦ, 2024. С. 107–115.

29. Бойовий/польовий Статут № 6-22 «Розвиток Лідера» (Field Manual No. 6-22 Leader Development). 2022. С. 192.

30. Бойчук І. Д. Педагогічні умови професійної підготовки майбутніх фармацевтів у коледжі: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Житомир, 2010. 97 с.

31. Бусел В. Т. Великий тлумачний словник сучасної української мови: Близько 170 000 слів/ ред. В. Т. Бусел. Київ, 2004. 1440 с.

32. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і

голов. ред. В. Т. Бусел. Київ ; Ірпінь : ВТФ «Перун», 2002. 1440 с.

33. Великий тлумачний словник сучасної української мови: 250000 / уклад. та голов. ред. В. Т. Бусел. Київ; Ірпінь : Перун, 2005. 1728 с.

34. Вербин Н. Б. Розвиток професійної витривалості майбутніх магістрів військового управління у процесі оперативно-тактичної підготовки: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04 / Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського. Київ, 2018. 20 с.

35. Вербин Н. Б., Свистун В. І. Педагогічні умови розвитку професійної витривалості майбутніх магістрів військового управління. *Фізичне виховання: проблеми та перспективи*: монографія. Житомир: Рута, 2020. С. 308–322.

36. Веретільник В. В. Розвиток військово-спеціальної компетентності офіцерів-прикордонників у процесі фахової підготовки в магістратурі : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Хмельницький, 2018. 247 с.

37. Видай А. Ю. Формування лідерської спрямованості особистості майбутнього офіцера ЗС України : автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.05. Київ, 2002. 19 с.

38. Вінтюк Ю. В. Критерії сформованості професійної компетентності майбутніх психологів. *Педагогіка і психологія професійної освіти*. 2017. № 1. С. 74–84.

39. Вітвицька С. С. Теоретичні і методологічні засади педагогічної підготовки магістрантів в умовах ступеневої освіти: монографія. Житомир: Полісся, 2015. 180 с.

40. Вітченко А. О. Розвиток лідерських якостей майбутніх військових магістрів з використанням кейс-технології. *Наука і оборона*. Київ, 2018. № 4. С. 43–48.

41. Водолазська Т. В. Лідерська компетентність учителя початкових класів: шляхи її формування в системі неперервної освіти. *Імідж сучасного педагога*. 2022. № 5(206). С. 27–31.

42. Волкова Н. П., Лаврентьєва О. О. Лідерська компетентність майбутніх фахівців кримінально-виконавчої служби України у науковому

дискурсі. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 14(28). С. 924–931.

43. Ворохобіна Д. Л. Формування лідерської компетентності майбутніх фахівці з навігації та управління судном у процесі професійної підготовки: дис. ... д-ра філософії: 011 Освітні, педагогічні науки. Хмельницький, 2023. 280 с.

44. Галімов А., Степанова Ю. Теоретичні основи формування готовності до лідерства у майбутніх офіцерів-прикордонників у ході освітнього процесу. *Збірник наукових праць Національної академії прикордонної служби України*. 2022. Том 28, № 1: Частина 2. С. 67–84.

45. Гладкова В. М. Акмеологічна компетентність менеджера-лідера освітнього закладу. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*. 2017. № 1. С. 1–11.

46. Головань М. С. Компетенція та компетентність: порівняльний аналіз понять. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2011. № 8. С. 224–234.

47. Гончаренко С. У. Український педагогічний словник. Київ : Либідь, 1997. 376 с.

48. Гончаренко Т. Є. Роль педагогічних умов у забезпеченні якості професійної підготовки майбутніх інженерів-програмістів у технічному університеті. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2015. № 1. С. 105–113.

49. Грибан Г. П., Пронтенко К. В., Лайчук А. М., Гресь М., Гошко А. М., Скорий О. С., Пилипчук П. П. Формування лідерських компетентностей у здобувачів закладів вищої освіти засобами фізичного виховання. *Науковий часопис Українського державного університету імені Михайла Драгоманова*. Серія 15. Науковий часопис. Фізична культура і спорт. 2025. №9 (196). С. 74–77.

50. Гура Т. В. Дослідно-експериментальна перевірка впровадження моделі формування управлінської компетентності у випускників електромашинобудівних спеціальностей. *Теорія і практика управління соціальними системами: філософія, психологія, педагогіка, соціологія*. 2011.

Вип. 1. С. 45–54.

51. Денисенко Є. В. Формування адміністративно-управлінської культури майбутніх офіцерів Національної гвардії України у процесі професійної підготовки: дис. ... канд. пед. наук. 13.00.04. Полтавський Національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка. Полтава, 2018. 244 с.

52. Десятник К. В. Лідерська компетентність майбутнього вчителя початкової школи: наукові підходи до розуміння сутності поняття. *Наука і техніка сьогодні*. 2024. № 12(40). С. 575–587.

53. Діденко О. В. Теоретико-методичні засади формування здатності до професійної творчості в майбутніх офіцерів Державної прикордонної служби : дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.04 / Луганський національний університет імені Тараса Шевченка. Луганськ, 2009. 407 с.

54. Доктрина військового лідерства у Збройних Силах України. Київ : Генеральний штаб ЗС України, 2024. 45 с.

55. Дубасенюк О. А. Методологія і методи науково-педагогічного дослідження: навч.-метод. посіб. Житомир: Полісся, 2016. С. 256.

56. Дубровська О. М. Підходи до методики формування діагностувальної компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної підготовки і спорту у ВВНЗ. *Військова освіта*. 2023. № 48. С. 47–55.

57. Дубровська О. М. Формування діагностувальної компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної підготовки і спорту в процесі професійної підготовки : дис. ... д-ра філософії : 011 Освітні педагогічні науки / НУОУ. Київ, 2024. 344 с.

58. Дубровська О. М., Ягупов В. В. Topical aspects of social science disciplines and innovative methods and technologies of their learning and teaching : scientific monograph. Riga, Latvia : «Baltija Publishing», 2023. Jun. 7. P. 482–504. URL:<https://doi.org/10.30525/978-9934-26-315-6-23>

59. Енциклопедія освіти / за ред. В. Г. Кременя. Київ: Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.

60. Єжова О. О. Сутність організаційно-педагогічних умов педагогічного процесу. *Наукові записки Ніжинського державного університету ім. Миколи Гоголя. Психолого-педагогічні науки*. 2014. № 3. С. 39–43.

61. Жарик Е. А. Формирование и развитие лидерских компетенций персонала предприятия: автореф. дис. ... канд. эконом. наук: 08.00.04. Запорожье, 2019. 23 с.

62. Жембровський С. М. Методика організації самостійної роботи з фізичної підготовки офіцерів військового управління оперативного-тактичного рівня : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.02. Хмельницький, 2013. 240 с.

63. Жигірь В. Сутність і зміст лідерської компетентності майбутнього менеджера освіти. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету*. 2015. № 130. С. 34–37.

64. Заїка Л. А. Формування професійної компетентності майбутніх магістрів військового управління із застосуванням технології імітаційного моделювання : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Київ, 2019. 20 с.

65. Зельницький А. М. Концептуальні засади гарантування якості підготовки майбутніх офіцерів Збройних Сил України у вищих військових навчальних закладах. *Вісник Черкаського університету. Серія «Педагогічні науки»*. 2017. Вип. 6. С. 71–83.

66. Зязюн І. А. Педагогічне наукове дослідження в контексті цілісного підходу. *Порівняльна професійна педагогіка*. 2011. Вип. 1. С. 19–30.

67. Йилдирим А. Формування лідерської компетентності в майбутніх керівників-жінок загальноосвітніх закладів Туреччини: дис. ... д-ра філософії: 011 – Освітні, педагогічні науки. Черкаси, 2021. 280 с.

68. Казакевич О. І. Формування лідерської компетентності майбутніх маркетологів у процесі міждисциплінарної підготовки: дис. ... д-ра філософії: 015 – Професійна освіта. Дніпро, 2022. 302 с.

69. Калашнікова С. А. Теоретико-методологічні засади професійної підготовки управлінців-лідерів в умовах сучасних суспільних трансформацій: автореф. дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.06. Київ, 2011. 36 с.

70. Капінус О. С. Методологія, теорія і методика формування професійної суб'єктності майбутніх офіцерів Збройних сил України : монографія. Житомир : Вид. О. О. Євенок, 2020. 600 с.

71. Карамушка Л. М. Психологія управління: навч. посіб. Київ: Либідь, 2004. 328 с.

72. Карпенко В. С. Розвиток лідерської компетентності офіцерів десантно-штурмових військ у системі післядипломної освіти: дис. ... д-ра філософії: 011 – Освітні, педагогічні науки. Київ, 2023. 280 с.

73. Карузо Д., Саловой П. Емоційний інтелект керівника: як розвивати й використовувати чотири базові навички емоційного лідерства. Київ : Самміт-Книга, 2016. 296 с.

74. Кирпенко Є. В., Жембровський С. М. Педагогічні умови формування методичної компетентності майбутніх начальників фізичної підготовки і спорту. *Сучасні тенденції та перспективи розвитку фізичної підготовки та спорту Збройних Сил України, правоохоронних органів, рятувальних та інших спеціальних служб на шляху євроатлантичної інтеграції України* : матеріали VII міжнар. наук.-практ. онлайн-конф. (м. Київ, 24 листоп. 2023 р.) / Національний університет оборони України. Київ : НУОУ, 2023. С. 81–83.

75. Кирпенко Є. В. Формування методичної компетентності у майбутніх офіцерів – фахівців фізичного виховання та спорту в процесі їх професійної підготовки : дис. ... д-ра філософії 011 – Освітні, педагогічні науки / Національний університет оборони України. Київ, 2025. 312 с.

76. Кирпенко Є. В., Веремієнко М. М. Методика формування методичної компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної підготовки і спорту у процесі професійно-педагогічної підготовки. *Інноваційна педагогіка* : 2024. Вип. 68. Т. 1. С. 158–164.

77. Кисленко Д., Бондаренко В. Підвищення рівня фізичної готовності майбутніх офіцерів Збройних Сил України до сучасних викликів у секторі безпеки й оборони. *Педагогічні інновації: ідеї, реалії, перспективи*. 2024. Розд. 2. С. 35–43.

78. Кісілюк О. М. Методика розвитку силових якостей курсантів військових закладів вищої освіти засобами армспорту у процесі фізичного виховання : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.02. Київ, 2021. 20 с.

79. Климович В., Турчинов А., Білошицький В., Комарчук П., Василенко М. Педагогічні умови формування дидактичної компетентності майбутніх фахівців фізичної підготовки і спорту силових структур України. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2020. Вип. 30(4). С. 40–47.

80. Кобера А. В. Організаційно-психологічні детермінанти лідерства в органах внутрішніх справ України : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.06. Київ, 2009. 16 с.

81. Коваленко О. П. Організаційно-педагогічна модель формування професійної компетентності майбутніх авіафахівців у процесі вивчення природничих дисциплін. *Наукові записки. Серія: педагогічні науки*. 2017. Вип. 159. С. 134–139.

82. Кові С. Сім звичок надзвичайно ефективних людей / пер. з англ. О. Любенко. Харків: Книжковий Клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2012. 384 с.

83. Козяр М. М. Екстремально-професійна підготовка до діяльності у надзвичайних ситуаціях : монографія. Львів : СПОЛОМ, 2004. 376 с.

84. Коновалов Д. О. Формування фізичної готовності майбутніх офіцерів Сухопутних військ у вищих військових навчальних закладах до професійної діяльності : дис. ... д-ра філософії : 011 Освітні педагогічні науки / НУОУ. Київ, 2024. 314 с.

85. Концепція лідерства за стандартами армій країн НАТО (Conception of leadership in accordance with the armies standards of NATO countries): навч. посіб. / О. Ф. Хміляр та ін. Київ: НУОУ ім. Івана Черняхівського, 2018. 252 с.

86. Концепція розвитку фізичної підготовки і спорту в системі Міністерства оборони України : наказ Міністерства оборони України 28 грудня 2022 року № 452.

87. Концепція трансформації системи військової освіти ЗАТВЕРДЖЕНО постановою Кабінету Міністрів України від 15 грудня 1997 р.

№ 1410 (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2022 р. № 1490)

88. Костів С. Ф. Розвиток психофізичної витривалості майбутніх професіоналів військового управління у сфері оборони оперативно-тактичного рівня в системі післядипломної освіти : дис. ... д-ра філософії 011 – Освітні, педагогічні науки / Національний університет оборони України. Київ, 2020. 267 с.

89. Костюченко М. А. Сутність і структура поняття «лідерська компетентність офіцера державної кримінально-виконавчої служби України». *Наукові перспективи*. 2022. № 10(28). С. 313–323.

90. Красницька О. В. Постать справжнього командира-лідера. *Наукові записки Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя. Психолого-педагогічні науки*. 2022. № 2. С. 111–120.

91. Кращенко Ю. П. Виховання лідерських якостей майбутніх учителів у системі студентського самоврядування : автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.07. Київ, 2012. 20 с.

92. Кремень В. Г. Педагогічна синергетика: понятійно-категоріальний синтез. *Теорія и практика управління соціальними системами*. 2013. № 3. С. 3–19.

93. Кремень В. Г., Биков В. Ю. Інноваційні завдання сучасного етапу інформатизації освіти. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми*. 2014. № 37. С. 3–15.

94. Крикун В. Д. Формування іншомовної професійної компетентності майбутніх магістрів військового управління: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2018. 19 с.

95. Кульчицький В. Й. Патріотизм як фактор формування лідерської компетентності молоді людини. *Молодь і ринок*. 2018. № 6(163). С. 66–71.

96. Лагодинський О. С. Військова лінгводидактика як наука. *Вісник Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра*

Довженка. 2018. Вип. 38. С. 73–80.

97. Лагодинський О. С. Методика формування англомовної компетентності в письмі майбутніх магістрів військового управління в міжнародних відносинах. *Збірник наукових праць Військового інституту Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2013. Вип. 44. С. 216–222.

98. Лиман Р. М., Білошицький В. В. Лідерська компетентність як провідна складова військово-професійної компетентності сучасного офіцера. *Лідерство і обдарованість: сучасний науковий дискурс і освітня практика: матеріали Всеукр. наук.-практ. онлайн-конф. (Київ, 14–19 лют. 2024 р.)*. Київ : Інститут обдарованої дитини НАПН України, 2024. С. 578–586.

99. Лиман Р. М., Білошицький В. В. Методичні та організаційні основи розвитку лідерської компетентності офіцерів збройних сил Великобританії. *Інноваційна педагогіка*. 2024. Вип. 70. Т. 1. С. 87–91.

100. Лиман Р. М., Білошицький В. В. Сучасні тенденції розвитку лідерської компетентності офіцерів збройних сил Великобританії. *Сучасні виклики військового лідерства : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 06 трав. 2025 р.)*. Київ : НУОУ, 2025. С. 89–93.

101. Лиман Р. М., Білошицький В. В. Теоретичні та методичні основи розвитку лідерської компетентності офіцерів Збройних сил США. *Зростаюча особистість у смислоціннісних обрисах незалежної України: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 5 груд. 2024 р.)*. Івано-Франківськ: «НАІР», 2024. С. 141–149.

102. Литвин А. В. Методологічні засади поняття «педагогічні умови». Львів: СПОЛОМ, 2014. 76 с.

103. Лідерство сержанта та офіцера (психолого-педагогічний аспект): навч. посіб. / Бойко О. В., Керницький О. М., Копаниця О. В. та ін. 2-ге вид. Львів: АСВ, 2010. 190 с.

104. Лодатко Є. О. Моделювання освітніх систем в контексті ціннісної орієнтації соціокультурного простору. *Вісник Черкаського університету. Серія:*

*Педагогічні науки*. 2007. Вип. 112. С. 32–40.

105. Лугова В. М., Єрмоленко О. А. Напрями розвитку лідерської компетентності керівників українських підприємств. *Проблеми економіки*. 2012. № 1. С. 64–67.

106. Лютий М. Уявлення учасників освітнього процесу закладу вищої освіти про показники лідерської компетентності майбутнього викладача. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2019. № 3. С. 85–97.

107. Маковський О. К. Формування лідерських якостей майбутніх офіцерів: автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Хмельницький, 2002. 24 с.

108. Малафійк І. В. Дидактика: навч. посіб. Київ : Кондор, 2005. 397 с.

109. Мамчур К. Методологія та методи дисертаційного дослідження з проблем розвитку професійної компетентності науково-педагогічних працівників вищих військових навчальних закладів. *Вісник науки та освіти*. 2024. Вип. 5 (23). С. 1109-1122.

110. Мамчур К. Особливості використання Chat GPT для розвитку професійної компетентності науково-педагогічних працівників вищих військових навчальних закладів. *Військова освіта*. 2023. Вип 1 (47). С. 154–160.

111. Мараховська Н. В. Педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх вчителів у процесі навчання дисциплін гуманітарного циклу: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Харків, 2009. 20 с.

112. Мармаза О. І. Ефективне лідерство як інструмент стратегічного управління. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2013. Вип. 29. С. 289–297.

113. Маслій О. М. Теоретичні і методичні основи професійної підготовки майбутніх офіцерів ракетно-артилерійського озброєння у вищих військових навчальних закладах : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04. Хмельницький, 2020. 592 с.

114. Маслов В. І. Принципи менеджменту в установах освіти. *Освіта і управління*. 1997. № 1. С. 77–81.

115. Мельніков А. В. Теоретичні та методичні засади підготовки

майбутніх офіцерів-прикордонників до фізичного виховання особового складу : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04. Хмельницький, 2020. 40 с.

116. Мещанінов О. П. Сучасні моделі розвитку університетської освіти в Україні: теорія і методика професійної освіти : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04. Київ, 2005. 509 с.

117. Міляєва В. Р. Розвиток лідерського потенціалу в процесі формування управлінської компетентності керівників навчальних закладів. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України*. 2014. № 1. С. 34–40.

118. Моделювання професійної підготовки фахівців в умовах євроінтеграційних процесів: монографія / за ред. С. С. Вітвицької. Житомир: Вид. О. О. Євенок, 2019. 304 с.

119. Мойсеюк Н. Є. Педагогіка. Київ, 2007. 656 с.

120. Москальов І. О., Лисенко Д. П. Застосування методів математичної статистики у психолого-педагогічних дослідженнях: навч. посіб. Київ : НУОУ, 2023. 184 с.

121. Нестуля О. О. Основи лідерства. Наукові концепції (середина ХХ – початок ХХІ ст.): навч. посіб. Полтава : ПУЕТ, 2016. 375 с.

122. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н. В. Основи лідерства: електрон. посіб. для самостійної роботи студентів. Полтава : ПУЕТ, 2018. 241 с. URL:[https://dut.edu.ua/uploads/1\\_2161\\_63367800.pdf](https://dut.edu.ua/uploads/1_2161_63367800.pdf) (дата звернення: 01.06.2025)

123. Нестуля С. І. Дидактичні основи формування лідерської компетентності майбутніх бакалаврів з менеджменту: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2019. 798 с.

124. Нехаєнко С. І. Розвиток професійної компетентності офіцерів-організаторів морально-психологічного забезпечення в процесі оперативно-тактичної підготовки : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Київ, 2021. 21 с.

125. Нецадим М. І. Військова освіта України: історія, теорія, методологія, практика : монографія. Київ: Видавничо-поліграф. центр

«Київський ун-т», 2003. 852 с.

126. Ніцше Ф. Так казав Заратустра; Жадання влади / пер. з нім. А. Онишка, П. Таращука. Київ : Основи, Дніпро, 1993. 415 с.

127. Новий тлумачний словник української мови : у 3 т. / редкол.: В. В. Яременко, О. М. Сліпушко. Київ: Вид-во «АКОНІТ», 2006. Т. 1. 926 с.

128. Новий тлумачний словник української мови: у 3 т.; уклад. В. Яременко, О. Сліпушко. Київ: Вид-во «АКОНІТ», 2005. Т. 3. 863 с.

129. Олійник Л. В. Теоретичні та методичні засади навчання військово-спеціальних дисциплін майбутніх магістрів військово-соціального управління: автореф. дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.04. Хмельницький, 2021. 42 с.

130. Олійник Л. В. Методика формування методичної компетентності майбутніх офіцерів військ зв'язку в процесі практичної підготовки. *Вісник Національної академії оборони України*. 2010. Вип. 1 (14). С. 61–68.

131. Освітньо-професійна програма офіцера тактичного рівня Збройних сил України “Фізичне виховання і спорт у Збройних Силах” першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. URL: <https://nuou.org.ua/assets/documents/project-onp-b-fks-23.pdf>.

132. Остапенко В. С. Методика розвитку методичної компетентності викладачів військово-спеціальних дисциплін у системі післядипломної освіти. *Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. Педагогічні науки*. 2023. Вип. 2 (117). С. 65–75.

133. Педагогічний словник / за ред. М. Д. Ярмаченка. Київ: Педагогічна думка, 2001. 323 с.

134. Петрачков О. В., Поливанюк В. В. Визначення педагогічних умов формування професійної компетентності майбутніх військових фахівців з фізичної культури і спорту Збройних Сил України. *Військова освіта*. 2021. № 43. С. 234–243.

135. Петрачков О. В., Шостак Р. Г. Структура управлінської компетентності майбутніх фахівців з фізичної культури і спорту Збройних сил України у процесі професійної підготовки. *Сучасні тенденції та перспективи*

*розвитку фізичної підготовки і спорту у Збройних силах України, правоохоронних органах, рятувальних та інших спеціальних служб на шляху євроатлантичної інтеграції України* : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 19 листоп. 2020 р. Київ : НУОУ, 2020. С. 104–106.

136. Петренко В. В. Психологія управління. Київ: Каравела, 2006. 320 с.

137. Підбуцька Н., Мартиненко Є. Формування лідерської компетентності майбутніх психологів засобами психолого-педагогічного тренінгу в процесі професійної підготовки. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2022. № 3. С. 30–43.

138. Пірен М. І. Лідерство: сутність та реалізація в українському суспільстві: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ: університет «Україна», 2012. 231 с.

139. Погребняк Д. В. Організаційно-педагогічні умови розвитку фахової компетентності начальників фізичної підготовки і спорту військових частин Збройних Сил України в системі післядипломної освіти. *Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. Педагогічні науки*. 2018. Вип. 4 (95). С. 160–165.

140. Погребняк Д. В. Педагогічне моделювання розвитку фахової компетентності начальників фізичної підготовки і спорту військових частин Збройних сил України у системі післядипломної освіти. *Інноваційна педагогіка*. 2019. Вип. 18 (2). С. 67–72.

141. Поливанюк В. В. Формування професійної компетентності майбутніх фахівців з фізичної культури і спорту Збройних Сил України : дис. ... д-ра філософії : 011 – «Освітні, педагогічні науки». Національний університет оборони України. Київ, 2023. 360 с.

142. Поливанюк В. В., Шемчук В. А. Педагогічні умови формування професійної компетентності майбутніх фахівців із фізичної культури і спорту. *Актуальні проблеми розвитку службово-прикладних, традиційних та східних одноборств*: зб. наук. праць за матеріалами XV міжнар. наук.-метод. конф., присвяч. пам'яті д-ра пед. наук, професора Бізіна Віктора Петровича (Харків,

30 листоп. 2021 р.). Харків, 2021. С. 112–116.

143. Про затвердження Інструкції з фізичної підготовки в системі Міністерства оборони України : Наказ Міністерства оборони України від 05.08.2021 № 225 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1289-21#Text>

144. Про затвердження Положення про особливості організації освітнього процесу у вищих військових навчальних закладах Міністерства оборони України, військових навчальних підрозділах закладів вищої освіти, закладах фахової передвищої військової освіти : Наказ Міністерства оборони України від 15.02.2024 № 120 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0453-24#Text>

145. Про затвердження Стратегії розвитку військового лідерства у ЗСУ : наказ головнокомандувача ЗСУ від 17.11.2023 № 325, 17 с.

146. Про Статут внутрішньої служби Збройних Сил України : Закон України (зі змінами). Електронний ресурс. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/548-14#n431>.

147. Про фізичну культуру і спорт : Закон України. URL: [https://urst.com.ua/pro\\_fizychnu\\_kulturu\\_i\\_sport/st-30](https://urst.com.ua/pro_fizychnu_kulturu_i_sport/st-30)

148. Пронтенко К. В. Теоретичні і методичні засади навчання гирьового спорту курсантів військових закладів вищої освіти у процесі фізичного виховання : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.02. Київ, 2018. 42 с.

149. Професійна освіта: словник : навч. посіб. / АПН України, Ін-т педагогіки і психології проф. освіти : уклад. С. О. Гончаренко та ін.; за ред. Н. Г. Ничкало. Київ: Вища школа, 2000. 380 с.

150. Рахманов В. О., Тимчук Л. І. Основні етапи системного підходу до навчання у вищому військовому навчальному закладі. *Військова освіта*. 2022. № 1(45). С. 207–218.

151. Рахманов В. О. Формування діагностувальної компетентності у майбутніх фахівцях в умовах освітньо-інформаційного середовища закладу вищої освіти. *Військова освіта*. 2023. № 2 (48). С. 241–250.

152. Рахманов В., Ясенко С. Функціональні моделі формування

контингенту здобувачів професійної освіти у вищому військовому навчальному закладі. *Військова освіта*. 2022. № 2 (46). С. 261–275.

153. Рибчук О. Діагностична модель мотивації військовослужбовців з акцентом на ціннісну сферу. *Психологічний часопис*. 2024. Т. 10, № 2. С. 63–74.

154. Рибчук О. О., Ворошук О. М. Мотиваційне лідерство у військових підрозділах. *Вісник Національного університету оборони України*. 2024. № 6 (82). С. 118–124.

155. Романчук С. В. Теоретико-методологічні засади фізичної підготовки курсантів військових навчальних закладів Сухопутних військ Збройних сил України : автореф. дис... д-ра наук з фізичного виховання і спорту : 24.00.02. Львів, 2013. 38 с.

156. Савченко О. Я. Дидактика початкової школи : підручник для студентів педагогічних факультетів. Київ : Абрис, 1997. 416 с.

157. Свистун В. І. Педагогічні умови професійного навчання персоналу на виробництві. *Професійна освіта: проблеми і перспективи*. 2012. Вип. 3. С. 31–36.

158. Свистун В. І. Полікультурна компетентність військовослужбовця як суб'єкта діяльності з підтримання міжнародного миру і безпеки. *Проблеми освіти*. 2019. Вип.92. С. 154–158.

159. Свистун В. І. Поняттєво-категоріальні проблеми компетентнісного підходу до управлінської підготовки фахівців. *Військова освіта*. 2005. № 1 (15). С. 29–36.

160. Свистун В. І., Поливанюк В. В. Педагогічне моделювання формування професійної компетентності майбутніх офіцерів-фахівців фізичної культури і спорту Збройних сил України. *Higher education in Ukraine (1991–2023): traditions, transformations, challenges, and prospects: Scientific monograph*. Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2023. С. 210–227.

161. Свистун В. І., Поливанюк В. В. Формування професійної компетентності майбутніх офіцерів – фахівців з фізичної культури і спорту Збройних Сил України : монографія. Житомир : «Євро-Волинь», 2025. 187 с.

162. Свистун В. І., Ягупов В. В., Кришталь М. А., Король В. М. *Управлінська культура і компетентність керівників як системна психолого-педагогічна проблема. Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: Педагогічні та психологічні науки.* 2013. № 4(69). С. 291–301.
163. Семенова А. В. *Парадигмальне моделювання у професійній підготовці майбутніх учителів: монографія.* Одеса: Юридична література, 2009. 504 с.
164. Сибірцев В. *Професійна компетентність учасників інноваційного навчально-виховного процесу у вищому навчальному закладі. Теорія та методика управління освітою.* 2010. № 3. С. 1–10.
165. Сидорчук Н. Г. *Порівняльний аналіз понять «компетенція» та «компетентність» як складних психолого-педагогічних феноменів. Проблеми освіти.* 2015. Спецвипуск. С. 78–81.
166. Синишина В. М. *Організація експериментального дослідження та аналіз результатів функціонування системи фахової підготовки майбутніх практичних психологів у закладах вищої освіти. Науковий часопис національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Сер. 5 : Педагогічні науки: реалії та перспективи.* 2020. № 74. С. 137–140.
167. Сисоєва С. О., Кристопчук Т. Є. *Методологія науково-педагогічних досліджень : підручник.* Рівне : Волинські обереги, 2013. 360 с.
168. *Словник іншомовних слів / уклад.: С. М. Морозов, Л. М. Шкарапута.* Київ : Наукова думка, 2000. 680 с.
169. *Словник іншомовних слів: 23000 слів та термінологічних словосполучень / уклад. Л. О. Пустовіт та ін.* Київ : Довіра, 2000. 1018 с.
170. *Словник-довідник з професійної підготовки / за ред. А. В. Семенової.* Одеса : Пальміра, 2006. 221 с.
171. Сновидович І. Г. *Формування управлінських компетентностей молодих фахівців у закладах вищої освіти. : дис. ... д-ра філософії 011 – Освітні, педагогічні науки / Львівський Національний університет імені Івана Франка.*

2023. 294 с.

172. Соціологія: короткий енциклопедичний словник / уклад.: В. І. Волович, В. І. Тарасенко, М. В. Захарченко та ін.; під заг. ред. В. І. Воловича. Київ: Укр. центр духовної культури, 1998. 736 с.

173. Спірін О. М., Вакалюк Т. А. Критерії добору відкритих web-орієнтованих технологій навчання основ програмування майбутніх учителів інформатики. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2017. № 60 (4), С. 275–287.

174. Стратегія розвитку фізичної культури і спорту на період до 2028 року: постанова Кабінету Міністрів України від 4 листопада 2020 р. № 1089.

175. Таблиці функцій та критичних точок розподілів. Розділи: Теорія ймовірностей. Математична статистика. Математичні методи в психології. уклад.: М. М. Горонескуль. Харків : УЦЗУ, 2009. 90 с.

176. Теоретичні і методичні засади моделювання фахової компетентності керівників закладів освіти: монографія / Г. В. Єльнікова, О. І. Зайченко, В. І. Маслов [та ін.]; за ред. Г. В. Єльнікової. К.: Книги – XXI, 2010. 460 с.

177. Тернопільська В. І., Дерев'янку О. В. Визначення критеріїв сформованості професійної компетентності майбутніх гірничих інженерів. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова*. Київ, 2010. Вип. 31. С. 264–267.

178. Толкачов В. Формування лідерської компетентності військовослужбовців в контексті військової лідерології : матеріали IV міжнар. наук. конф., (м. Харків, 21-22 трав. 2020 р.). Харків. 2020. С. 136–138. URL:<https://www.hups.mil.gov.ua/assets/doc/science/stud-conf/suchasna-viynagumanitarniy-aspekt-05-2020/40.pdf> (дата звернення: 07.04.2025).

179. Торічний О. В. Теоретико-методичні засади формування військово-спеціальної компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників у процесі навчання : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.02. Хмельницький, 2013. 383 с.

180. Торічний О. В. Теоретико-методичні засади формування військово-спеціальної компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників у процесі навчання : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.02. Хмельницький, 2013. 36 с.

181. Торічний О. В. Формування лідерських компетентностей у майбутніх офіцерів-прикордонників у процесі навчання загальновійськових й військово-спеціальних дисциплін. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія : педагогічні науки*. 2018. № 2(13). С. 468–480.
182. Торчевський Р. В. Педагогічні умови розвитку управлінської культури майбутніх магістрів військового управління в системі післядипломної освіти : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Київ, 2012. 301 с.
183. Тюріна В. О. Лідерська компетентність і визначення рівня її сформованості у курсантів як майбутніх офіцерів поліції. *Інноваційна педагогіка*. 2020. Вип. 20(3). С. 90–92.
184. Фізична культура та спортивно-оздоровчі технології : колективна монографія / за заг. ред. проф. О. В. Петрачкова. Івано-Франківськ : Симфонія форте, 2024. 320 с.
185. Філософський енциклопедичний словник / НАН України, Інститут філософії ім. Г. С. Сковороди; ред. В. І. Шинкарук та ін. Київ: Абрис, 2002. 742 с.
186. Хмизова О. В. Формування лідерської позиції у молодших школярів у позаурочній діяльності: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2010. 21 с.
187. Хміляр О. Ф. Психологія бойової мотивації воїна. *Вісник Національного університету оборони України*. 2022. № 2(66). С. 121–131. <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2022-66-2-121-131>.
188. Шалигіна Н. П. Розвиток комунікативної компетентності офіцерів багатонаціональних штабів у процесі військово-професійної підготовки до участі в міжнародних миротворчих операціях : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Київ, 2019. 20 с.
189. Шевченко А. І. Методика навчання художнього проектування майбутніх фахівців з дизайну : дис. ... д-ра с.-г. наук : 13.00.02 / НПУ ім. М. П. Драгоманова. Київ, 2017. 351 с.
190. Шостак Р. Г. Формування управлінської компетентності майбутніх

фахівців з фізичної культури і спорту Збройних сил України : дис. ... д-ра філософії : 011 – «Освітні, педагогічні науки»; Національний університет оборони України. Київ, 2023. 323 с.

191. Юр'єв С. О. Методика розвитку рухових якостей курсантів військових закладів вищої освіти у процесі фізичного виховання: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.02. Київ, 2020. 22 с.

192. Ягодзінський В. П. Методика розвитку фізичних якостей курсантів-десантників засобами кросфіту у процесі фізичного виховання : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.02. Київ, 2020. 19 с.

193. Ягупов В. В. Методологічні основи розуміння та обґрунтування понять «компетентність» і «компетенція» щодо професійної підготовки майбутніх фахівців. *Нові технології навчання*. 2011. Вип. 69, ч. 1. С. 23–29.

194. Ягупов Василь, Шостак Роман. Педагогічне моделювання формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців із фізичної культури і спорту Збройних сил України на адаптивних засадах. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Серія: Педагогіка: електронне наукове видання. Серія «Педагогіка». 2022. Вип. 14(27). URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0255-14\(27\)-15](https://doi.org/10.33296/2707-0255-14(27)-15).

195. Ягупов В. В. Військова дидактика: навч. посіб. Київ: ВПЦ «Київський університет», 2000. 400 с.

196. Ягупов В. В. Військова педагогіка та психологія: підручник: у 2 ч. Ч. 1: Військова педагогіка. Київ : НУОУ, 2023. Т. 1. 336 с.

197. Ягупов В. В. Військова психологія: методологія, теорія та практика: підручник. Київ: Psyhobook, 2023. 517 с.

198. Ягупов В. В. Компетентнісний підхід до професійної підготовки майбутніх фахівців у системі професійно-технічної освіти. *Креативна педагогіка*. 2011. №4. С. 28–34.

199. Ягупов В. В. Компетентнісний підхід у професійній підготовці фахівців у системі професійно-технічної освіти. *Педагогічна і психологічна науки в Україні* : зб. наук. пр. : в 5 т. К. : Педагогічна думка, 2012. Т. 4 : Професійна

освіта і освіта дорослих. С. 124–134.

200. Ягупов В. В. *Методи дослідження в фізичному вихованні та спорті : навч. посіб.* Житомир : «Євро-Волинь», 2024. 518 с.

201. Ягупов В. В. *Методологічні основи компетентнісного підходу до професійної підготовки офіцерів запасу.* *Проблеми освіти.* 2019. № 91. С. 325–331.

202. Ягупов В. В. *Моделирование профессиональной компетентности выпускников профессиональных учебных заведений.* *Нові технології навчання.* 2013. Вип. 76. С. 144–152.

203. Ягупов В. В. *Неімітаційні активні методи навчання.* *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Педагогіка і психологія.* 2000. Вип. 5. С. 78–85.

204. Ягупов В. В. *Суб'єктно-діяльнісний підхід як ефективна методологічна основа формування готовності військового керівника до управлінської діяльності.* *Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти.* 2008. Вип. 17 (21). С. 101–111.

205. Ягупов В. В. *Теорія і методологія військово-педагогічних досліджень: підручник.* Київ: НУОУ імені Івана Черняхівського, 2019. 444 с.

206. Ягупов В. В., Білошицький В. В. *Сутність, структура і зміст лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту.* *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія: педагогіка.* 2023. № 1. С. 210–219.

207. Ягупов В. В., Капінус О. С. *Теоретичні та методичні аспекти формування професійної суб'єктності майбутніх офіцерів: навч.-метод. посіб.* Житомир: ПП «Євро-Волинь», 2020. 240 с.

208. Ягупов В. В., Коновалов Д. О. *Методика формування фізичної готовності майбутніх офіцерів сухопутних військ до професійної діяльності.* *Актуальні питання гуманітарних наук : міжвузівський збірник наукових праць молодих вчених Дрогобицького державного педагогічного університету імені*

Івана Франка. 2024. Вип. 71, Т 3. С. 320–330.

209. Костриця Н. М., Свистун В. І., Ягупов В. В. Ділові ігри в підготовці фахівців до управлінської діяльності : навч.-метод. посіб. Київ, 2005. 53 с.

210. Ягупов В. В., Лиман Р. М., Білошицький В. В. Лідерська компетентність як провідна складова військово-професійної компетентності сучасного офіцера за досвідом західних країн НАТО. *Національна наука і освіта в умовах війни РФ проти України та сучасних цивілізаційних викликів* : матеріали V Всеукр. міжгалузевої наук.-практ. онлайн-конф.(м. Київ, 27 берез.– 2 квіт. 2024 р). Київ : Інститут обдарованої дитини НАПН України, 2024. С. 1301–1311.

211. Ягупов В. В., Плохута І. С. Методика розвитку діагностувальної компетентності у майбутніх докторів філософії в процесі освітньо-наукової підготовки. *Topical aspects of social science disciplines and innovative methods and technologies of their learning and teaching: scientific monograph*. Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2023. Р. 504–525.

212. Ягупов В. В., Тракалюк О. Л. Критерії та показники діагностування професійної підготовленості офіцерів оперативно-тактичної ланки управління. *Вісник Національного університету оборони України*. 2021. №6(64). С. 164–175.

213. Ягупов В. В., Коновалов Д. О. Модель формування фізичної готовності майбутніх офіцерів Сухопутних військ до військово-професійної діяльності в процесі військово-професійної підготовки. *Військова освіта*. 2023. 2 (48). С. 331–342.

214. Ягупов В., Лиман Р., Білошицький В. Сутність, структура і зміст лідерської компетентності як провідного компонента військовопрофесійної компетентності сучасного офіцера за досвідом країн НАТО. *Молодь і ринок*. 2024. № 4 (224). С. 49–61.

215. Army Doctrine Publication No. 6-22 Army Leadership and the Profession. URL: [https://armypubs.army.mil/epubs/DR\\_pubs/DR\\_a/ARN18529-ADP\\_6-22-000-WEB-1.pdf](https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/ARN18529-ADP_6-22-000-WEB-1.pdf) (дата звернення: 17.10.2024).

216. Army Doctrine Reference Publication No. 6-22 Army Leadership. URL: 149 [https://www.moore.army.mil/mssp/pdf/adrp6\\_22\\_new.pdf](https://www.moore.army.mil/mssp/pdf/adrp6_22_new.pdf) (дата звернення:

18.10.2024).

217. Army Leadership Code, An Introductory Guide, The Centre for Army Leadership, The Royal Military Academy Sandhurst, Camberley. 2024. URL:[https://www.army.mod.uk/media/2698/ac72021\\_the\\_army\\_leadership\\_code\\_an\\_introductory\\_guide.pdf](https://www.army.mod.uk/media/2698/ac72021_the_army_leadership_code_an_introductory_guide.pdf)

218. Army Leadership Doctrine, AC 72029, official publication under the direction and authority of the Chief of the General Staff. 2024. URL:[https://www.army.mod.uk/media/24335/20210923\\_army-leadership-doctrine-web\\_final.pdf](https://www.army.mod.uk/media/24335/20210923_army-leadership-doctrine-web_final.pdf)

219. Army Regulation 350–1 Army Training and Leader Development. URL:<https://www.tradoc.army.mil/wp-content/uploads/2021/10/AR-350-1-Army-Training-and-Leader-Development.pdf> (дата звернення: 09.10.2025).

220. Bass B. M. Leadership and Performance Beyond Expectations. New York: Free Press, 1985. 256 p.

221. Bass B. M. Transformational leadership : industrial, military, and educational impact. New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates, 1998. 208 p.

222. Berezhny A. O., Petrova L. O., Savchenko O. O. Higher military education as a determinant for developing leadership qualities of future military specialists, Social Development and Security. 2024. Vol. 14. No. 1. pp. 150–162.

223. Biloshytskyi V. V., Lyman R. M. The author's comprehensive contextual methodic for the leadership competence formation of future officers – specialists in physical culture and sports in the professional and pedagogical training process. *Contemporary problems of pedagogy amidst the European integration of educational environment : theory and practice*: Scientific monograph. Riga : «Baltija Publishing», 2025. P. 53–68. URL: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-522-8-4>

224. Blank W. The Nine Natural Laws of Leadership. New York : AMACOM, 1995. 240 p.

225. Bogusz J. Dydaktyka wojskowa. Warszawa: Wydaw. Min. Obrony Narodowej, 1983. 382 s.

226. Box J. E. Leadership in the Military Profession. Carlisle : USAWC

Strategy Research Project, 2012. 29 p.

227. British Army Followership Doctrine Note, Centre for Army Leadership, Robertson House, Royal Military Academy Sandhurst, Camberley. 2023. URL:[https://www.army.mod.uk/media/23250/20230810-followership\\_doctrine\\_note\\_final\\_v11.pdf](https://www.army.mod.uk/media/23250/20230810-followership_doctrine_note_final_v11.pdf)

228. British Army Leader Competency Framework, AC 72279, The Centre for Army Leadership, 2024, URL:[https://www.army.mod.uk/media/25795/20240514-lcf\\_booklet\\_v142.pdf](https://www.army.mod.uk/media/25795/20240514-lcf_booklet_v142.pdf)

229. Burns, J. MacG. Leadership. New York: Harper & Row, 1978. 544 p.

230. Center for Army Leadership, Commander's Handbook for Unit Leader Development. URL: <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA492849.pdf> (дата звернення: 17.10.2024).

231. Command leadership and Management Policy handbook, Army Secretariat, United Kingdom, Ref: FOI2018/10681 ArmySec/05/03, 20 August 2018, URL:<https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5c5d8af240f0b676ad16a713/10681.pdf>

232. Commander's Handbook for Unit Leader Development. URL: <https://themilitaryleader.com/wp-content/uploads/2014/04/Commanders-Handbook-For-LeaderDev.pdf> (дата звернення: 10.06.2024).

233. Defence Forces Leadership Doctrine, Defence Forces of Ireland, published 2016, September. URL: [https://www.military.ie/en/publicinformation/publications/df\\_leadership\\_doctrine.pdf](https://www.military.ie/en/publicinformation/publications/df_leadership_doctrine.pdf)

234. Developing Leaders, A British Army Guide, Edition 1, January 2014, Director General Leadership, The Royal Military Academy Sandhurst. URL: <https://www.fie.undef.edu.ar/ceptm/pdf/educacion/05.pdf>

235. Donnithorne L. R. The West Point way of leadership : from learning principled leadership to practicing it. New York : Currency Doubleday, 1994. 179 p.

236. Duraj-Nowakowa K. Modelowanie systemowe w pedagogice. Wydawnictwo Naukowe WSP, Krakow, 1997. 392 c.

237. Kellerman B. Bad Leadership: What It Is, How It Happens, Why It

Matters. Boston : Harvard Business School Publishing, 2004. 282 p.

238. Kotter J. P. A Force for Change: How Leadership Differs from Management. New York: Free Press, 1990. 200 p.

239. Matusz M. Kompetencje informacyjne nauczycieli i uczniów. Edukacja Technika informatyka edukacja / pod red. W. Walata. 2008. Tom X. Teoretyczne i praktyczne problemy edukacji informatycznej. P. 189–200.

240. McClelland D. C. Testing for competence rather than for «intelligence». *American Psychologist*. 1973. № 28 (1). P. 1–14.

241. Parreira A., Pestana M. & Oliveira P. Assessing educational leadership: a competence-complexity based test. *Ensaio: aval. pol. públ. Educ.* 2018. № 26. P. 890–910.

242. Pihlainen V., Kivinen T. & Lammintakanen J. Management and leadership competence in hospitals: a systematic literature review. *Leadersh Health Serv* (Bradf Engl). 2016. №29(1). P. 95–110.

243. Potega W. Rozwoj kompetencji zawodowych nauczycieli polskiej demokracji szkolnej. Siedlce : Wyd-wo akademii Podlaskiej, 2006. 598 s.

244. Raven J. Competence in modern society: Its identification, development and release. Oxford, England: Oxford Psychologists Press. 1984. 251 p.

245. Spencer L. M., Spencer S. M. Competence at Work : Models for Superior Performance. New York : John Wiley & Sons, Inc., 1993. 376 p.

246. Strategic Trends Programme Future Operating Environment 2035 First Edition, Concepts and Doctrine Centre Shrivenham. UK, 2015, [URL:https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6286575de90e071f69f22600/FOE.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/media/6286575de90e071f69f22600/FOE.pdf)

247. Tannenbaum R., Weschler I., Massarik F. Leadership and Organization : A Behavioural Science Approach. London, United Kingdom : Taylor & Francis Ltd. 1961. 472 p.

248. Waddell D. E. A Situational Leadership Model for Military Leaders. *Published Airpower Journal*. 1994. P. 29–42.

249. Yahupov Vasyl, Kyva Vladyslav. Pedagogical modelling of development of information and communication competence of professors of distance learning military education system. *Applied Researches in Technics, Technologies and Education* : Journal of the Faculty of Technics and Technologies, Trakia University. 2019. Vol. 7, № 3. P. 224–232. doi: 10.15547/artte.2019.03.007 <https://sites.google.com/a/trakia-uni.bg/artte/articles/artte-vol-7-no-3>.
250. Yukl G. Leadership in Organizations. 8th ed. Boston: Pearson, 2013. 672 p.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

## АКСІОЛОГІЧНО-МОТИВАЦІЙНИЙ КРИТЕРІЙ

### Додаток А. 1

### Методика С. Бубнової «Діагностика реальної структури ціннісних орієнтацій особистості»

*Інструкція:* Вам пропонується розглянути певну кількість тверджень, спрямованих на вивчення реалізації ціннісних орієнтацій в реальних умовах Вашої життєдіяльності. Відповідайте, по можливості, швидко, довго не замислюючись над кожним запитанням. Пам'ятайте, що поганих чи хороших відповідей немає, є тільки Ваша власна думка. Відповідати потрібно «так» або «ні». У бланку відповідей це, відповідно, «+» чи «-», які потрібно поставити поруч із номером запитання.

#### Запитання методики

1. Чи любите Ви лежати на дивані, нічого не роблячи?
2. Чи любите Ви заробляти гроші й отримувати від цього задоволення?
3. Чи часто Вас навідує думка, що хочеться сходити в театр чи на виставу?
4. Чи часто Ви допомагаєте близьким по господарству?
5. Чи вважаєте Ви, що любов – визначальне почуття в житті?
6. Чи любите Ви читати військові книги про щось нове і невідоме Вам?
7. Чи хочете Ви стати начальником, рангом вищим, ніж Ви?
8. Чи хочете Ви, щоб Вас поважали друзі за Ваші особисті якості?
9. Чи хочете Ви самі брати участь у будь-яких громадських заходах (мітингах) на користь близьких Вам людей?
10. Чи вважаєте Ви, що без спілкування з друзями Ваше життя буде тьмяним та безрадісним?
11. Чи вважаєте Ви, що було би здоров'я, а все інше докладеться?
12. Чи часто Вам хочеться розслабитися (наприклад, послухати легку музику)?
13. Ви обрали свою професію, в основному, тому, що вона може приносити великий матеріальний заробіток?

14. Чи вважаєте Ви, що в житті важливо вміти грати на музичних інструментах, малювати?
15. Якщо хтось з Ваших знайомих захворів, чи знайдете час, щоб його відвідати?
16. Ваш шлюб укладено (буде укладено) по любові?
17. Чи зі всіма керівними документами Ви ознайомлюєтесь?
18. Чи хотіли Ви у школі бути організатором?
19. Якщо Ви зробили непорядний вчинок по відношенню до друзів чи співробітників, чи будите Ви переживати з цього приводу?
20. Чи вважаєте Ви, що шляхом громадських дій (мітингів, зборів) можна щонебудь змінити в суспільному житті?
21. Чи можете Ви спокійно обійтися без частого спілкування зі своїми знайомими?
22. Чи вважаєте Ви, що необхідно будь-яким чином зміцнювати своє здоров'я (плавати, бігати, грати в теніс)?
23. Головне для Вас – Ваш настрій на даний момент, а що буде потім – не важливо?
24. Чи вважаєте Ви, що головне – це придбати житло, машину та інші матеріальні блага?
25. Чи любите Ви прогулюватися у лісі, в парку?
26. Як Ви вважаєте, чи потрібно допомагати матеріально тим, хто просить милостиню, чи ні?
27. Любов – це почуття, яке народжується і вмирає?
28. Хотіли би Ви стати військовим вченим чи науковим співробітником?
29. Влада – це почесно і значимо, чи від неї більше клопоту і всіляких неприємностей?
30. Чи хотіли б Ви, щоб у Вас було більше друзів?
31. Чи спадало Вам на думку зайнятися перебудовою будь-якої громадської організації (клубу, консультаційного пункту, інституту)?
32. Чи багато вільного часу Ви бажали би приділяти спілкуванню?
33. Чи часто Ви замислюєтесь про своє здоров'я?
34. Чи вважаєте Ви, що дуже важливо вміти отримувати задоволення?
35. Якби все почати спочатку, чи вибрали б Ви тепер більш високооплачувану роботу, ніж ту, яка є?
36. Чи хотіли б Ви зайнятися фотографією?
37. Чи вважаєте Ви, що потрібно обов'язково допомогти людині, яка впала?
38. Почуття любові для Вас – це першооснова життя, чи ні?
39. Чи часто Ви задаєте собі запитання: «А чому саме так?»

40. Хотіли б Ви «робити» політику?
41. Чи часто Ваш внутрішній голос задає вам запитання: «А чи поважають мене оточуючі?»
42. Чи є для Вас суспільні явища предметом обговорення на роботі чи вдома?
43. Якщо Ви три дні проведете на безлюдному острові, чи помрете від самотності?
44. Чи катаєтесь Ви на лижах, щоб зміцнити своє здоров'я?
45. Чи часто Ви довго мрієте, лежачи із закритими очима?
46. Головне в житті – це заробляти гроші, створювати власний бізнес?
47. Чи часто Ви купуєте картини та інші художні твори, а чи хотіли б їх купити?
48. Якщо хтось із Ваших близьких надовго захворів, чи будете Ви без його прохання виконувати обов'язки по господарству?
49. Чи любите Ви маленьких дітей?
50. Хотіли б Ви досягти значних успіхів у військовій професії?
51. Хотіли б Ви бути схожим на будь-яку відому людину (актора, політика, бізнесмена)?
52. Чи важливо Вам, щоб Вас поважали товариші по службі за Ваші професійні знання?
53. Хотіли б Ви у даний час що-небудь самі зробити в політиці?
54. Ви рішуча людина?
55. Чи ходите Ви у сауну, до басейну, у лазню, чи займаєтесь аеробікою для підтримки хорошого фізичного стану?
56. Нормальний відпочинок – це надзвичайно важливо, чи не так?
57. Чи вважаєте Ви, що дуже важливо накопичувати матеріальні засоби і передавати їх дітям?
58. Хотілося б Вам коли-небудь самому намалювати картину чи створити музику?
59. Коли маленька дитина плаче – це «крик про допомогу»?
60. Для Вас важливіше любити самому, ніж бути коханим?
61. «У всьому хочеться дійти до самої суті» – це про Вас?
62. Ви хотіли б, щоб Ваші діти стали знаменитими людьми?
63. Хотіли б Ви, щоб товариші по службі зверталися до Вас за допомогою в особистих питаннях, як до людини?
64. У суспільному житті нехай залишається все, так як є?
65. Спілкування – це лише марна трата часу?
66. Здоров'я – це не найголовніше в житті, чи не так?

Номер запитання										
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44
45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55
56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66
<b>Σ</b>										
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>

Перерахуємо ці цінності в узагальненому вигляді: стовбець 1 – приємне проведення часу, відпочинок; стовбець 2 – високий матеріальний добробут; стовбець 3 – пошук і насолода прекрасним; стовбець 4 – допомога і милосердя до інших людей; стовбець 5 – любов, кохання; стовбець 6 – пізнання нового у світі, природі, людині; стовбець 7 – високий соціальний статус і управління людьми; стовбець 8 – визнання і повага людей і вплив на оточуючих; стовбець 9 – соціальна активність для досягнення позитивних змін в суспільстві; стовбець 10 – спілкування; стовбець 11 – здоров'я.

**Обробка та інтерпретація результатів.** В контексті нашого дослідження підраховується сума балів за стовбці 6, 7, 8, 9, 10. Кожна позитивна відповідь оцінюється в 4 бали.

Висновок про рівень формування лідерської компетентності за відповідним показником робиться з урахуванням 100 бальної шкали:

до 49 балів – низький рівень сформованості за шкалою;

від 50 до 64 балів – достатній рівень сформованості за шкалою;

від 65 до 89 балів – середній рівень сформованості за шкалою;

90 і вище балів – високий рівень сформованості за шкалою.

## Додаток А. 2

### Діагностика особистості на мотивацію до успіху (за методикою Т. Елерса)

**Інструкція:** «Вам запропонована 41 обставина, на кожен з яких дайте відповідь «так» чи «ні»».

1. Коли є вибір між двома варіантами, його краще зробити швидше, ніж відкласти на певний час.
2. Я легко роздратовуюсь, коли відчуваю, що не можу на всі 100% виконати завдання.
3. Коли працюю, це виглядає так, ніби я все ставлю на карту.
4. Коли виникає проблемна ситуація, я часто приймаю рішення одним з останніх.

5. Коли в мене два дні поспіль нема справи, я втрачаю спокій.
6. У деякі дні мої успіхи нижче за середній показник.
7. До себе я суворіший, ніж щодо інших людей.
8. Я більш доброзичливий, ніж інші.
9. Коли відмовляюся від важкого завдання, пізніше суворо засуджую себе, бо знаю, що в ньому я домігся б успіху.
10. У процесі роботи я потребую невеликих пауз для відпочинку.
11. Старанність – це не основна моя риса.
12. Мої досягнення в праці не завжди однакові.
13. Мене більше приваблює інша робота, ніж та, де я зайнятий.
14. Осуд стимулює мене сильніше, ніж похвала.
15. Я знаю, що мої колеги вважають мене діловою людиною.
16. Перешкоди роблять мої рішення більш твердими, стійкими.
17. У мене легко викликати честолюбство.
18. Коли я працюю без натхнення, це зазвичай помітно.
19. Під час роботи я не розраховую на допомогу інших.
20. Іноді я відкладаю те, що мав зробити зараз.
21. Потрібно покладатися тільки на самого себе.
22. У житті мало речей більш важливих, ніж гроші.
23. Завжди, коли мені належить виконати важливе завдання, я ні про що інше не думаю.
24. Я менш честолюбний, ніж багато інших.
25. Наприкінці відпустки я зазвичай радію, що скоро вийду на роботу.
26. Коли я налаштований на роботу, я роблю її більш кваліфіковано, ніж інші.
27. Мені простіше і легше спілкуватися з людьми, які можуть наполегливо працювати.
28. Коли в мене немає справ, я ніяковію.
29. Мені доводиться виконувати відповідальну роботу частіше, ніж ішим.
30. Коли мені доводиться приймати рішення, я намагаюсь робити це якнайкраще.
31. Мої друзі іноді вважають мене ледачим.
32. Мої успіхи певною мірою залежать від моїх колег.
33. Безглуздо протидіяти волі керівника.
34. Іноді не знаєш, яку роботу доведеться виконувати.
35. Коли щось не вдається, я нетерплячий.
36. Я зазвичай мало зважаю на свої досягнення.
37. Коли я працюю разом з іншими людьми, моя робота дає вагоміші результати, ніж в інших.

38. Чимало з того, за що я беруся, я не доводжу до кінця.

39. Я заздрю людям, які не завантажені роботою.

40. Я не заздрю тим, хто прагне влади і високих посад.

41. Коли я певен, що стою на правильному шляху, для доведення своєї правоти я готовий піти на крайнощі.

**«Ключ»**

Ви отримуєте по 3 бали за відповіді «Так» на запитання 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 14, 15, 16, 17, 21, 22, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 32, 37, 41.

Ви також отримуєте по 3 бали за відповіді «Ні» на запитання 6, 11, 13, 18, 20, 24, 31, 36, 38, 39.

Відповіді на запитання 1, 12, 19, 23, 33, 34, 35, 40 не враховуються.

**Інтерпретація результатів:**

до 49 балів – низький рівень сформованості за шкалою;

від 50 до 64 балів – достатній рівень сформованості за шкалою;

від 65 до 89 балів – середній рівень сформованості за шкалою;

90 і вище балів – високий рівень сформованості за шкалою.

## ЗНАННЄВИЙ КРИТЕРІЙ

### Додаток Б. 1

#### Тест на визначення сформованості теоретичних знань МОФФКіС щодо лідерської поведінки та діяльності як офіцера

*Інструкція.* Тест містить низку завдань у формі тверджень. Будь-ласка, прочитайте уважно кожне з наведених нижче тверджень та їх обміркуйте, після цього обведіть відповідну букву ліворуч, яке, на вашу думку, правильне.

На кожне питання дається 60 секунд.

1. Збройні Сили України – військове формування, на яке відповідно до Конституції України покладаються такі завдання:

- а) захист України, незалежності, громадян, територіальної цілісності;
- б) оборона України, захист її суверенітету, територіальної цілісності та недоторканності;
- в) захист суверенітету України, територіальної цілісності та недоторканності.

2. Військовослужбовці мають беззастережно виконувати накази командирів:

- а) так;
- б) ні;
- в) так, якщо це не протирічить власним переконанням.

3. Військова дисципліна – це...

а) бездоганне і неухильне додержання всіма військовослужбовцями та працівниками ЗС України порядку і правил, встановлених військовими статутами та іншим законодавством України;

б) бездоганне і неухильне додержання всіма військовослужбовцями порядку і правил, встановлених військовими статутами та іншим законодавством України;

в) бездоганне і неухильне додержання всіма військовослужбовцями порядку і правил, встановлених наказами Міністерства оборони України, Генерального штабу ЗС України та іншим законодавством України.

4. На військовослужбовців під час перебування на бойовому чергуванні, у внутрішньому і гарнізонному наряді, а також під час виконання інших завдань покладаються:

- а) спеціальні та бойові обов'язки;
- б) бойові обов'язки;
- в) спеціальні обов'язки.

5. Начальники, яким військовослужбовці підпорядковані за службою, у тому числі і тимчасово, є:

- а) безпосередніми і тимчасовими;
- б) прямими, а найближчий до підлеглого прямий начальник є безпосереднім начальником;
- в) тимчасовими начальниками.

6. У разі спільного виконання службових обов'язків військовослужбовцями, які не підпорядковані один одному, якщо їх службові відносини не визначені командиром, начальником є:

- а) старший за посадою, а за рівних посад – старший за військовим званням,
- б) старший прапорщик, старший сержант, полковник;
- в) той, у кого більший військовий досвід.

7. Командир, який віддав наказ, що перешкоджає виконанню військовослужбовцем наказу, отриманого попередньо від молодшого за військовим званням:

- а) повинен повідомити про це командира, який віддав попередній наказ;
- б) не повинен повідомляти командира, який віддав попередній наказ;
- в) повинен доручити виконання цього наказу молодшому по званню військовослужбовцю.

8. Військовослужбовці під час виконання службових обов'язків мають право:

- а) застосовувати заходи фізичного впливу, а також носити, зберігати та застосовувати спеціальні засоби, зброю у порядку, встановленому законодавством;
- б) застосовувати заходи фізичного впливу, тільки в крайньому випадку та дотримуватися заходів безпеки, а також носити, зберігати та застосовувати спеціальні засоби, зброю у порядку, встановленому законодавством;
- в) зберігати та застосовувати спеціальні засоби, зброю у порядку, встановленому законодавством та Конституцією України.

9. Застосування заходів фізичного впливу, спеціальних засобів та зброї допускається у таких випадках:

- а) завжди, якщо Ви військовослужбовець;
- б) тільки з дозволу командира;
- с) якщо інші заходи виявилися неефективними або якщо через обставини застосування інших заходів є неможливим.

10. Стрій – це...

- а) розміщення військовослужбовців, підрозділів і частин для їх спільних дій у пішому порядку та/або на машинах;
- б) визначене Стрйовим статутом ЗС України розміщення військовослужбовців, підрозділів і частин для їх спільних дій у пішому порядку та/або на машинах;
- с) стрій, у якому військовослужбовці розміщені один біля одного на одній лінії.

11. Військова дисципліна ґрунтується на:

- а) розумінні свого військового обов'язку, відповідальності за захист Вітчизни, незалежності та територіальної цілісності України;
- б) відповідальності військовослужбовцями за захист Вітчизни, незалежності та територіальної цілісності України, на їх вірності Військовій присязі;
- в) усвідомленні військовослужбовцями свого військового обов'язку, відповідальності за захист Вітчизни, незалежності та територіальної цілісності України, на їх вірності Військовій присязі.

12. За службовим становищем і військовим званням військовослужбовці щодо інших військовослужбовців можуть бути:

- а) керівниками або підлеглими;
- б) командирами або виконавцями;
- в) начальниками або підлеглими.

13. Постом називається:

- а) ділянки місцевості, що їх охороняє варта, на яких встановлено технічні засоби охорони чи є вартові собаки;
- б) все що доручене для охорони та оборони чатовому;
- в) все доручене для охорони та оборони чатовому, а також місце або ділянка місцевості,

на якій він виконує свої обов'язки.

14. Пароль – це...

а) таємне слово, яке служить для перевіряючих засобом для переконання, що варта (чергова зміна), яка прибула для заміни, справді призначена з цією метою;

б) таємне слово, яке служить для начальника варти засобом для переконання, що варта, яка прибула для заміни, справді призначена з цією метою та для допуску перевіряючих;

в) таємне слово, яке служить для начальника варти (чергової зміни) засобом для переконання, що варта (чергова зміна), яка прибула для заміни, справді призначена з цією метою.

15. Тактичні дії – це...

а) форма оперативно-тактичного (бойового) застосування з'єднань, військових частин видів Збройних Сил України для вирішення оперативних (тактичних) завдань у рамках операції міжвидового угруповання військ (сил) або самостійно, а також між операціями;

б) це організовані дії військових частин і підрозділів під час виконання поставлених завдань;

в) засіб оперативно-тактичного (бойового) застосування з'єднань, військових частин видів Збройних Сил України для вирішення оперативних (тактичних) завдань у рамках операції міжвидового угруповання військ (сил) або самостійно, а також між операціями.

16. Взвод – це...

а) спеціальне формування, складовий елемент роти;

б) військове формування, тактичний підрозділ, що входить до складу роти, батареї ;

в) військове формування, складовий елемент роти, батальйону, полку.

17. Варта – це...

а) озброєний підрозділ, віднаряджений для виконання бойового завдання з метою охорони та оборони військових об'єктів, бойових прапорів та осіб, яких тримають на гауптвахті й у дисциплінарній частині (батальйоні);

б) підрозділ, що віднаряджений для виконання бойового завдання з метою охорони та оборони військових об'єктів, бойових прапорів та осіб, яких тримають на гауптвахті й у дисциплінарній частині (батальйоні);

в) озброєний підрозділ, віднаряджений для виконання завдання з метою охорони та оборони військових об'єктів, бойових прапорів та осіб, яких тримають на гауптвахті й у

дисциплінарній частині (батальйоні).

18. Бій – це...

а) основна форма тактичних дій підрозділів, узгоджені за метою, місцем і часом удари, вогонь і маневр військових частин, підрозділів (кораблів, літаків) для відбиття ударів противника, його знищення (розгрому) та виконання інших завдань в обмеженому районі впродовж короткого часу;

б) допоміжна форма тактичних дій підрозділів, узгоджені за метою, місцем і часом удари, вогонь і маневр військових частин, підрозділів (кораблів, літаків) для відбиття ударів противника, його знищення (розгрому) та виконання інших завдань в обмеженому районі впродовж короткого часу;

в) спеціальна форма тактичних дій підрозділів, узгоджені за метою, місцем і часом удари, вогонь і маневр військових частин, підрозділів (кораблів, літаків) для відбиття ударів противника, його знищення (розгрому) та виконання інших завдань в обмеженому районі впродовж короткого часу.

19. У бойовому розпорядженні командир взводу вказує:

а) короткі відомості про противника і бойові завдання підлеглим підрозділам (танкам, вогневим засобам, безпосередньо підлеглому особовому складу, створеним групам), а в разі потреби – й інші відомості;

б) бойові завдання підлеглим підрозділам (танкам, вогневим засобам, безпосередньо підлеглому особовому складу, створеним групам);

в) короткі відомості про противника і бойові завдання підлеглим підрозділам (танкам, вогневим засобам, безпосередньо підлеглому особовому складу, створеним групам).

20. Бій може бути:

а) сухопутним, повітряним, протиповітряним, морським;

б) загальновійськовим, космічним, повітряним, протиповітряним, морським;

в) загальновійськовим, вогневим, повітряним, протиповітряним, морським.

**Оброблення та інтерпретація результатів.** За кожну вірну відповідь нараховується 5 балів. Рівень знань за фахом визначається за 100 бальною шкалою та відповідає наступним значенням:

до 49 балів – низький рівень сформованості за шкалою;

від 50 до 64 балів – достатній рівень сформованості за шкалою;  
 від 65 до 89 балів – середній рівень сформованості за шкалою;  
 90 і вище балів – високий рівень сформованості за шкалою.

## Додаток Б. 2

### Тест на визначення військово-професійних та фахових знань, які містять лідерський аспект та лідерський стиль управлінської діяльності офіцерів

*Інструкція.* Тест містить низку завдань у формі тверджень. Будь-ласка, прочитайте уважно кожне з наведених нижче тверджень та їх обміркуйте, після цього обведіть відповідну букву ліворуч, яке, на вашу думку, правильне. На кожне питання дається 60 секунд.

#### 1. Лідерство – це...

а) здатність людини мислити аналітично та бути рушійною силою для військового підрозділу, розробляти чітку послідовність дій та планувати усі процеси заздалегідь, спонукати особовий склад діяти злагоджено та згуртовано відповідно до плану;

б) процес впливу однією людиною на інших осіб, що знаходяться в колективі, який здійснюється за рахунок особистісних якостей людини і спрямований на успішне виконання усіх функцій та завдань, втілення ідей, що постають перед командою в управлінських, соціальних, державних чи бізнесових структурах під керівництвом лідера.

в) соціальний феномен, що сприяє досягненню групових цілей в оптимальні строки і з найбільшим ефектом. Це здатність особи впливати на поведінку інших осіб чи організацій цінностями, властивостями характеру, які відповідають меті, зовнішнім і внутрішнім потребам соціальної групи в цілому.

#### 2. Військове лідерство – це...

а) цілеспрямований вплив певного військовослужбовця у повсякденній, службовій, навчальній і бойовій діяльності, а також у неупорядкованих (нестандартних, критичних) ситуаціях на інших військовослужбовців шляхом чіткого визначення мети, спрямування їх на її досягнення, підтримання дисциплінованості, організованості та вмотивованості до досягнення мети в екстремальних ситуаціях поведінки та діяльності;

б) процес впливу на особовий склад шляхом чіткого формулювання мети, визначення способів її досягнення, розвиток бойових спроможностей, здатність забезпечити успішне

виконання бойових завдань, згуртувати особовий склад для злагодженої роботи, вести їх до мети та спонукати до вдосконалення професійних навичок в процесі бойової діяльності для успішного виконання завдань за призначенням;

в) планомірний та спрямований процес військового управління усіма категорія військовослужбовців для їх здатності виконувати обов'язки і поставлені завдання щодо оборони України, мотивувати та надихати особовий склад своїм прикладом, вдосконалювати індивідуальну і колективну спроможність, задовольняти індивідуальні потреби особового складу в розвитку і самовдосконаленні, підіймати бойовий дух, надихати їх діяти рішучо та впевнено.

### 3. Доктрина розвитку військового лідерства у ЗС України – це...

а) акт, що висвітлює нормативну формулу професійних вимог, переконань, поглядів і принципів щодо значення військового лідерства в системі повсякденної та бойової діяльності військ;

б) документ, що відображає систему поглядів у ЗС України на процес, роль, місце та завдання військових організаційних структур щодо військового лідерства;

в) постанова, що є складовою частиною концепції військового лідерства, що відображає систему поглядів і стандартів щодо формування лідерських якостей та забезпечення її реалізації на різних рівнях взаємодії.

### 4. Метою Доктрини розвитку військового лідерства у ЗС України є:

а) визначення системи уніфікованих ідей, світоглядних сенсів, професійних вимог, переконань, поглядів і принципів, основних ціннісних засад становлення, розвитку і утвердження ідентичності українського військового лідера, закласти стандарт формування лідерської компетентності та забезпечувати практичні механізми її реалізації на різних рівнях соціальної взаємодії у процесі виконання визначених навчальних, службових і бойових завдань;

б) утвердження ціннісної основи військового лідерства її впровадження в повсякденну і бойову діяльність Збройних сил України, розробленню єдиних теоретико-методичних чинників та приведенню нормативно правових актів з питань лідерства, упорядкуванню завдань і функцій органів військового управління щодо специфіки їх діяльності;

в) покращення ефективності та результативності військових операцій, що досягається шляхом підвищення якості навичок та знань військових лідерів, що дає змогу їм бути більш ефективними та здатними керувати військовими одиницями в умовах бойових дій. Спрямована на підвищення ефективності та результативності щодо військових операцій, які досягаються

за рахунок підвищення якості підготовки та розвитку військових лідерів.

5. Доктрина розвитку військового лідерства у ЗС України ґрунтується на:

а)

- сукупності узагальнених положень та пунктів;
- соціально-політичних і релігійно-філософських аспектах;
- концепціях, що визначають спосіб розуміння і дій в ситуаціях збройної агресії проти

держави;

– на результатах аналізу воєнно-політичної обстановки, прогнозування її розвитку, принципах оборонної діяльності та мобільності військ.

б)

- результатах аналізу чинних нормативно-правових актів сил оборони;
- пріоритетності запровадження стандартів держав – членів НАТО у сфері розвитку

доктринальних документів;

– досвіді об'єднаного застосування сил і засобів складових сил оборони і безпеки, набутому під час проведення антитерористичної операції на сході України, операції об'єднаних сил;

- системності в процесі розроблення (уточнення), запровадження;

в)

– на різноманітних теоретичних підходах та практичних досвідчених знаннях військової сфери;

- на здатності до ефективного командування та керування своїми підлеглими;

– на використанні різних методів, положень та актів загальноприйнятої військової діяльності відповідно до стандартів НАТО;

– з урахуванням стресових факторів та перебування в умовах невизначеності під час виконання бойових завдань.

6. Головними умовами успішної актуалізації військового лідерства є...

а) розвиток рішучості та сили волі в процесі бойової діяльності, здатність прийняття важких рішень та ризиків під час здійснення військових операцій, високий рівень комунікації з іншими особами для ефективного спілкування з підлеглими, покращення стратегічного мислення та навичок управління для ефективного керування підлеглими та підрозділами в ході операцій;

б) покращення рівня професійної підготовки та знань відповідно до усіх аспектів бойових операцій, високий рівень професійного військового інтелекту, здатність до творчого

та глобального мислення під впливом несприятливих факторів зовнішнього середовища, вдосконалення усіх військово-прикладних навичок у підрозділі, підвищення рівня стресостійкості до чинників які виникають під час воєнних операцій;

в) особистосні та професійно важливі лідерські якості, такі як цілеспрямованість, сміливість, рішучість, наполегливість, завзятість, ініціативність, самостійність, витривалість і професійна суб'єктність.

7. Сутність військового лідерства розкривається у процесі впливу на інших військовослужбовців шляхом:

а)

- чіткого формулювання мети військово-професійної діяльності;
- конкретного визначення оптимальних методів, способів і засобів її досягнення;
- застосування оптимальних методів комунікативного впливу на інших військовослужбовців в екстримальних ситуаціях;
- мотивування інших військовослужбовців до дії під час підготовки і виконання поставлених екстремальних завдань;
- сприянні актуалізації бойових здатностей в екстримальних ситуаціях;
- спрямування інших військовослужбовців на вирішення певного відповідального завдання в екстримальних ситуаціях.

б) – встановленням мети та визначенням стратегії, чіткою постановкою завдання та можливими шляхами його вирішення;

- створення мотивації підрозділу шляхом конкуренції, надання похвал та визнання успіхів;
- створення сприятливої робочої атмосфери в підрозділі;
- розвитку спеціальних військово-професійних якостей підлеглих.

в)

- проведенням додаткових тренінгів, занять та інших навчальних заходів, що підвищують рівень бойової підготовки;
- дотриманням в підрозділі встановлених правил та норм поведінки;
- підвищення стандартів професійної військової підготовки;
- налагоджена комунікація в підрозділі, що сприяє успішному проведенню операцій;
- підвищення результативності підрозділу за рахунок застосування чіткої методики.

8. Військовий лідер – це...

а) особа яка володіє необхідними лідерськими якостями та здатністю керівництва

військовим підрозділом, має високі стандарти професійної підготовки та володіє необхідними військово-технічними знаннями та навичками щоб забезпечити ефективне виконання завдань підрозділу;

б) військовослужбовець, який здатний до керівництва та мотивації підрозділу, вирішення проблем та управління ризиками, але не вміє приймати рішення в непередбачуваних умовах військової складності, володіє високим стандартом професійної підготовки та дисципліни, дотримується правил та норм поведінки, що передбачені статутами ЗС;

в) військовослужбовець, якому група інших військовослужбовців в екстремальних умовах спільної військово-професійної та інших видів діяльності надає право приймати важливі для них рішення для цілеспрямованої діяльності військового підрозділу.

9. Індивідуальна лідерська здатність військовослужбовця будь-якої категорії включає:

а)

- критичне оцінення реального стану речей;
- чітке усвідомлення існуючих загроз та наявні можливості їх усунення;
- залучення необхідних ресурсів, визначення шляхів і способів їх використання;
- застосування ефективних внутрішніх комунікацій;
- вмотивування особового складу (персоналу) до виконання визначених завдань;
- досягнення очікуваних результатів.

б)

- оцінення ситуації;
- прийняття рішення;
- залучення необхідних ресурсів, визначення шляхів і способів їх використання;
- комунікація та співпраця (ефективність комунікації);
- досягнення очікуваних результатів.

в)

- прийняття рішень;
- управління ризиками;
- комунікація та співпраця (ефективність комунікації);
- мотивація та визнання (професійний підхід).

10. Військове лідерство реалізується на таких рівнях:

а) особистісному, організаційному і стратегічному.

б) стратегічному, оперативно-тактичному, тактичному;

в) тактичному, організаційному і стратегічному.

11. Етика керівника – це...

а) поведінка керівника, що заснована на розумінні та урахуванні психології працівників, вихованні особистості, культурі поведінки та умінні управляти своїми почуттями, емоціями у процесі особистих взаємостосунків з підлеглими;

б) культурна поведінка керівника, що заснована на розумінні та урахуванні психології працівників, умінні управляти своїми почуттями, емоціями у процесі особистих взаємостосунків з підлеглими;

в) система норм моральної поведінки та діяльності керівника, що заснована на розумінні та урахуванні специфіки функціонування психіки працівників, вихованні особистості, культурі поведінки та умінні управляти своїми почуттями, емоціями та діями у процесі особистих взаємостосунків з підлеглими, вищими керівниками та колегами.

12. Особистісний (безпосередній) рівень військового лідерства ґрунтується на:

а) поєднанні особистісних, харизматичних рис і загальна компетентності військових лідерів;

б) застосуванні компонентів усіх якостей лідера спрямованих з метою впливу на підвищення рівня мотивації особового складу, виявлення проблем, ризиків та недоліків для забезпечення їх негайного ліквідування та ефективного вирішення;

в) використанні морально-вольових якостей, стресостійкості, військово-професійних прикладних знань та навичок осіб-лідерів для формування завдань з підвищення підготовки та мотивації особового складу під час воєнного стану та в умовах повної бойової готовності.

13. Управління конфліктами – це...

а) вплив начальника на усунення (мінімізацію) причин, що породили конфлікт та /або на корекцію поведінки підлеглих;

б) цілеспрямований вплив на усунення (мінімізацію) причин, що породили конфлікт та /або на корекцію поведінки учасників конфлікту;

в) безпосередній вплив на усунення (мінімізацію) причин, що породили конфлікт та /або на корекцію поведінки учасників конфлікту.

14. Орган військового управління призначений для ...

а) узгодження і взаємозв'язку одночасних або послідовних операцій, бойових дій, боїв, ударів і маневрів військових підрозділів;

- б) узгодження певних завдань з управління військами під час бойових дій;
- в) виконання завдань з управління військами у повсякденній діяльності та під час підготовки і ведення операції (бойових дій).

#### 15. Управління – це...

- а) послідовне виконання управлінських задач з метою ефективного використання людських ресурсів в організації;
- б) господарська діяльність з використання компонентів організації для досягнення її цілей;
- в) цілеспрямований вплив суб'єкта управління на об'єкт з метою змінити його стан або поведінку у зв'язку зі зміною обставин.

#### 16. Управління стресами – це...

- а) запровадження та використання командиром як лідером системи заходів, спрямованих на адаптацію особистості до стресових ситуацій, а також на попередження цих ситуацій;
- б) комплекс заходів спрямований на адаптацію особистості до стресових ситуацій;
- в) процес спрямований на попередження стресових ситуацій та виведення з них.

#### 17. Управлінська культура – це...

- а) суттєва складова сучасного управління, основні елементи якої – метод і стиль управлінської діяльності;
- в) людина або група людей, які здійснюють процес управління;
- г) сукупність методів і процесів управління, а також науковий опис способів управлінської діяльності.

#### 18. Система управління – це...

- а) сукупність взаємодіючих елементів, які складають цілісне утворення;
- б) упорядкована сукупність взаємозв'язаних елементів, які відрізняються функціональними цілями, діють автономно, але спрямовані на досягнення загальної мети;
- в) цілісне утворення, що має властивості, відмінні від властивостей складових елементів.

#### 19. На вашу думку, організація – це...

- а) заздалегідь визначений порядок дій, які потрібні для досягнення поставленої мети;

- б) оптимальний розподіл ресурсів для досягнення поставленої мети;
- в) процес поділу, групування та координації робіт, видів діяльності і ресурсів для досягнення поставлених цілей.

20. На вашу думку, контроль – це...

а) оцінювання та аналіз результатів діяльності, оперативного втручання у процес її функціонування і прийняття коригувальних дій;

б) частина управлінської діяльності, тобто функція менеджера, яка полягає в оцінюванні відповідності та виявленні невідповідності вимогам діяльності організації шляхом спостереження та висновки, на підставі відповідних вимірювань, випробувань або перевірок;

в) процес забезпечення досягнення цілей функціонування організації шляхом постійного спостереження за її діяльністю та усунення відхилень, які при цьому виникають.

**Оброблення та інтерпретація результатів.** За кожен вірну відповідь нараховується 5 балів. Рівень знань за фахом визначається за 100 бальною шкалою та відповідає наступним значенням:

до 49 балів – низький рівень сформованості за шкалою;

від 50 до 64 балів – достатній рівень сформованості за шкалою;

від 65 до 89 балів – середній рівень сформованості за шкалою;

90 і вище балів – високий рівень сформованості за шкалою.

### Додаток Б. 3

#### **Тест на визначення знань про лідерство та лідерську поведінку як майбутнього начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини**

***Інструкція.** Тест містить низку завдань у формі тверджень. Будь-ласка, прочитайте уважно кожне з наведених нижче тверджень та їх обміркуйте, після цього обведіть відповідну букву ліворуч, яке, на вашу думку, правильне. На кожне питання дається 60 секунд.*

1. Контроль фізичної підготовки – це ...

а) комплекс заходів щодо фізичного вдосконалення військовослужбовців, спрямований на формування загальних і спеціальних фізичних якостей, розвиток військово-прикладних навичок, виховання морально-вольових і психічних якостей;

б) діяльність службових осіб відповідного органу військового управління, військової частини (підрозділу) з вивчення і аналізу фактичного стану та кінцевих результатів функціонування системи фізичної підготовки, яка проводиться відповідно до встановлених вимог і знаходить втілення у визначеній системі перевірки та оцінювання;

в) комплекс спрямованих на відновлення функцій організму та працездатності військовослужбовців засобами фізичної культури і спорту після перенесених захворювань, профілактики можливих ускладнень та загострень патологічних процесів, що відбуваються в їх організмі.

2. Мета фізичної підготовки полягає у...

а) забезпеченні фізичної підготовленості та готовності військовослужбовців до бойової діяльності, виконання службових завдань за призначенням, сприянні вирішення інших завдань їх навчання та виховання;

б) забезпеченні готовності військовослужбовців до професійної діяльності;

в) формуванні готовності до перенесення екстремальних фізичних і психічних навантажень у період підготовки та ведення бойових дій, виховання морально-вольових якостей.

3. Начальник фізичної підготовки і спорту бригади підпорядковується...

а) начальнику штабу бригади;

б) командирові бригади;

в) заступнику командира бригади.

4. Начальник фізичної підготовки і спорту бригади відповідає за...

а) фізичну підготовленість особового складу бригади;

б) фізичну готовність особового складу бригади;

в) організацію фізичної підготовки і спорту в бригаді.

5. Планування фізичної підготовки у військовій частині здійснюється...

а) начальником фізичної підготовки і спорту;

б) начальником штабу та начальником фізичної підготовки і спорту;

в) командиром військової частини та начальником фізичної підготовки і спорту.

#### 6. Фізичний розвиток – це:

а) рухові дії, прийоми чи їх сукупність, що виконуються з метою покращення фізичного стану військовослужбовців, вирішення їх службових та інших завдань;

б) сукупність антропометричних (морфологічних) показників чи шкал щодо фізичної розвиненості військовослужбовця, пов'язаних із особливостями функціонування його організму;

в) сукупність шкал, які характеризують фізичний розвиток, функціональний стан організму та фізичну підготовленість та готовність військовослужбовця; високий рівень фізичної розвиненості поєднується з високими показниками фізичної підготовленості, м'язової та розумової працездатності людини.

#### 7. Фізична підготовка – це...

а) комплекс заходів щодо фізичного вдосконалення військовослужбовців, спрямований на формування загальних і спеціальних фізичних якостей, розвиток військово-прикладних навичок, виховання морально-вольових і психічних якостей;

б) комплекс заходів у військовій частині (підрозділі), який спрямований на розвиток загальних і спеціальних фізичних якостей, формування військово-прикладних навичок, виховання морально-вольових і психічних якостей;

в) складова частина загальної системи навчання та виховання військовослужбовців, яка спрямована на забезпечення їх фізичної готовності до професійної діяльності.

#### 8. Керівництво фізичною підготовкою військовослужбовців – це...

а) діяльність командирів (начальників), інших службових осіб військової частини, яка спрямована на вироблення та прийняття рішень, постановку завдань виконавцям, координацію та всестороннє забезпечення їхніх дій, контроль та аналіз результатів виконання поставлених завдань та підведення підсумків;

б) діяльність службових осіб військової частини щодо вчасного та повного забезпечення умов функціонування і розвитку системи фізичної підготовки;

в) діяльність службових осіб та спортивного активу військової частини щодо збирання, систематизації, узагальнення та збереження інформації про функціонування системи фізичної підготовки, її результатів для вироблення і прийняття обґрунтованих рішень стосовно її удосконалення.

#### 9. До основних фізичних якостей військовослужбовців належать:

а) витривалість, спритність, сила, швидкість, стійкість до заколихування;

б) витривалість, спритність, сила, швидкість, подолання природних і штучних перешкод;

в) витривалість, спритність, сила, швидкість.

10. Витривалість – це...

а) цілісна інтегративна професійна важлива якість, яка охоплює їх фізіологічну та психічну сфери і забезпечує усвідомлення, саморефлексію, самооцінювання свого потенціалу;

б) доведена до автоматизму практична дія військовослужбовця, що виконуються відповідно до поставлених завдань;

в) спроможність військовослужбовця протистояти стомленню у процесі рухової діяльності.

11. Облік фізичної підготовки – це...

а) дії керівників фізичної підготовки, які дозволяють їм якісно та відповідно до встановлених вимог організувати виконання покладених на них завдань, методично правильно навчати та виховувати підлеглих;

б) діяльність службових осіб та спортивного активу військової частини щодо збирання, систематизації, узагальнення та збереження інформації про функціонування системи фізичної підготовки, її результатів для вироблення і прийняття обґрунтованих рішень стосовно її удосконалення;

в) процес перевірки рівня фізичної готовності військовослужбовців.

12. Ініціативність та винахідливість розвиваються вправами, що вимагають...

а) нервово-психічного напруження (за наявності небезпеки), а саме: під час подолання водних перешкод; стрибках у воду; пірнання в довжину та глибину; виконання вправ з елементами ризику; прийомів рукопашного бою та подолання перешкод в ускладнених умовах;

б) підвищення фізичного навантаження та щільності;

в) прийняття самостійних рішень: спортивні та рухливі ігри; прийоми рукопашного бою; прийоми та дії за раптово поданими командами чи сигналами; біг з орієнтуванням на місцевості.

13. Планування фізичної підготовки – це...

а) процес систематичного тренування військовослужбовців для досягнення поставленої мети і цільових завдань;

б) визначення конкретних строків, шляхів, засобів та способів досягнення поставленої мети і цільових завдань, визначення виконавців та їх конкретних (цільових) дій;

в) діяльність службових осіб військової частини спрямована на досягнення поставленої мети і цільових завдань.

14. До основних спеціальних якостей військовослужбовців належать такі:

а) стійкість до заколихування, стійкість до гравітаційного перевантаження, стійкість до кисневого голодування;

б) легка атлетика та прискорене пересування, гімнастика, рукопашний бій, спортивні та рухливі ігри, подолання перешкод, лижна підготовка, військово-прикладне плавання;

в) легка атлетика та прискорене пересування, гімнастика, рукопашний бій, подолання перешкод, лижна підготовка, військово-прикладне плавання.

15. Фізична підготовка є одним із...

а) основних предметів бойової підготовки, важливим і невід'ємним елементом бойової готовності військових частин і підрозділів до виконання завдань за призначенням;

б) розділів спеціальної підготовки, важливим і невід'ємним елементом бойової готовності військових частин і підрозділів до виконання завдань за призначенням;

в) основних предметів спеціальної підготовки, важливим і невід'ємним елементом бойової готовності військових частин і підрозділів до виконання завдань за призначенням.

16. Військово-спортивний комплекс – це...

а) доведені до автоматизму практичні дії військовослужбовців, що виконуються відповідно до поставлених завдань;

б) сукупність засобів, методів та форм фізичної підготовки, які реалізуються шляхом застосування функцій навчання, розвитку, виховання та злагодження підрозділів;

в) сукупність контрольних фізичних вправ та вимог до фізичної підготовленості військовослужбовців.

17. Сміливість і рішучість розвиваються вправами, що містять...

а) елементи новизни, ризику та небезпеки у разі зміни й ускладнення умов їхнього виконання;

б) вправи в умовах нервово-психічного напруження (за наявності небезпеки);

в) вправи на швидкість, витривалість а силу.

18. Перевірка та оцінка фізичної підготовки проводиться з метою...

- а) удосконалення рівня фізичної готовності (підготовленості) військовослужбовців військової частини;
- б) визначення рівня фізичної готовності (підготовленості) військовослужбовців військової частини;
- в) визначення рівня фізичної готовності (підготовленості) військовослужбовців і стану фізичної підготовки у військовій частині.

19. Наполегливість і завзятість розвиваються вправами, пов'язаними із...

- а) регулюванням тривалості відпочинку, виконанням вправ усіма, хто займається, одночасно чи потоком;
- б) значними та тривалими фізичними та нервово-психічними навантаженнями, особливо в умовах змагань;
- в) доцільним використанням тренажерів, обладнання й інвентарю.

20. Основними формами фізичної підготовки є:

- а) навчальні заняття, ранкова фізична зарядка, спортивно-масова робота, самостійна підготовка;
- б) навчальні заняття, спортивно-масова робота, фізичне тренування у процесі навчально-бойової діяльності, самостійна робота та ранкова фізична зарядка;
- в) навчальні заняття, спортивно-масова робота, супутнє фізичне тренування, ранкова фізична зарядка, індивідуальні фізичні тренування.

**Оброблення та інтерпретація результатів.** За кожен правильну відповідь нараховується 5 балів. Рівень знань за фахом визначається за 100 бальною шкалою та відповідає наступним значенням:

- до 49 балів – низький рівень сформованості за шкалою;
- від 50 до 64 балів – достатній рівень сформованості за шкалою;
- від 65 до 89 балів – середній рівень сформованості за шкалою;
- 90 і вище балів – високий рівень сформованості за шкалою.

## ПРАКСЕОЛОГІЧНИЙ КРИТЕРІЙ

### Додаток В. 1

#### **Квазіпрофесійні ситуації на з'ясування сформованості практичних лідерських навичок, умінь і здатностей МОФФКіС щодо лідерської поведінки та діяльності як офіцера**

***Інструкція:** Будьте уважні. Вам потрібно уважно прочитати проблемні ситуації та їх обміркувати, після цього обведіть відповідну букву ліворуч яка, на вашу думку, правильна. Працюйте швидко.*

*На виконання завдання дається 10 хвилин, по 1 хвилині на кожну ситуацію.*

#### **Ситуація 1.**

Перебуваючи на одному з рубежів ваш взвод потрапив в оточення і командир загинув. У цій ситуації Ви:

- а) для збереження особистого життя краще здатися в полон;
- б) скажете усім робити те, що вони вважають за потрібне та не будете втручатися в процес;
- в) приймете рішення зайняти кругову оборону, визначаєте сектори обстрілу та місця займаних позицій.

#### **Ситуація 2.**

Йдучи на штурм взвод розділився на дві групи, у вашій групі не має командира. Бойовим завданням взводу був штурм позицій ворога. У цій ситуації Ви:

- а) оцінюєте обстановку, визначаєте найбільш безпечний шлях до даної позиції ворога та поведете інших військовослужбовців за собою;
- б) скажете іншим військовослужбовцям, що Вам все одно що вони будуть робити, але щоб вони виконали завдання, а Ви залишитесь спостерігати за ними;
- в) скажете іншим військовослужбовцям нікуди не йти, щоб зберегти їхні життя.

#### **Ситуація 3.**

Долаючи відстань між визначеними точками Ваша група потрапила в лісосмугу з

розтяжками, що були встановлені на деревах та кущах, командир групи тяжко поранений і без свідомості. Ви в цій ситуації:

- а) розвернетесь і підете назад;
- б) будете чекати поки особовий склад групи пройде лісосмугу, а потім підете за ними;
- в) берете командування на себе, віддаєте чіткі накази та пройдете маршрут разом з особовим складом групи допомагаючи їм.

#### **Ситуація 4.**

Ваша група отримала бойове завдання провести розвідку ворожої території та захопити у полон ворожого командира. У цій ситуації Ви:

- а) вирішуєте виконати завдання самостійно, без залучення своїх підлеглих, ігноруєте потенціал підрозділу як бойової команди та не використовує її ресурси, що може призвести до недостатньої координації та ефективності виконання завдання;
- б) розумієте важливість командної роботи та згуртованої спільної діяльності, ретельно плануєте розвідку, делегуєте завдання між своїми підлеглими, використовуючи їх унікальні уміння та здібності та разом з ними виконуєте бойове завдання;
- в) вирішуєте піти на пряму конфронтацію з ворожою силою без належного розгляду ризиків та обставин, не звертаючи уваги на можливі наслідки та небезпеку для своєї команди.

#### **Ситуація 5.**

Ви командир взводу і Ваш підрозділ прикриває дуже важливий стратегічний об'єкт і на нього наступає ворог у тричі більше особового складу та техніки, Ваші дії:

- а) проводите швидке оцінювання ситуації та розробляєте тактику дій, що забезпечить ефективне керівництво взводом і разом з особовим складом взводу будете оборонятись;
- б) надаєте наказ відступати і залишити даний об'єкт;
- в) надаєте наказ не пропустити ворога, а самі йдете за підкріпленням.

#### **Ситуація 6.**

Ваш взвод знаходиться на бойовому злагоджені військових підрозділів і тренується до майбутніх бойових дій. У цій ситуації Ви:

- а) ігноруєте ці тренування, не звертаєте увагу на потреби та індивідуальні особливості кожного підлеглого;
- б) прагнете до встановлення тісного контролю, не довіряєте своїм підлеглим і намагаєтесь контролювати кожну дію та рішення своїх підлеглих і не прислухаєтесь до їхніх пропозицій;

в) виявляєте відкритість та емпатію до своїх підлеглих, враховуєте індивідуальні потреби та мотивацію кожного військовослужбовця взводу.

### **Ситуація 7.**

Після виснажливого марш-кидка Ваш взвод наближається до пункту постійної дислокації, щоб перемогти серед інших взводів вам не можна зупинятись, Ваші дії:

- а) виявляєте почуття співчуття до підлеглого особового складу та зупиняєтесь;
- б) мотивує всю групу до останніх зусиль, визначаєте найбільш витриваліших, щоб допомогли більш слабким та йдете попереду;
- в) не звертаєте увагу на підлеглий особовий склад, залишаєте слабких та йдете далі, щоб прийти першим.

### **Ситуація 8.**

Під час військової операції відбулася помилка з боку вашої групи, яку Ви очолювали, та призвела до серйозних наслідків; Ваші дії:

- а) відповідальність за помилку покладете на всю бойову команду, проведете детальний аналіз помилки самостійно;
- б) приймете відповідальність за помилку на себе, залучите усю команду до пошуку вирішення проблеми, щоб на майбутнє уникнути даної ситуації;
- в) не будете звертати увагу на помилку, скажете «з ким не буває».

### **Ситуація 9.**

Надійшла інформація про підготовку ворога до нападу. Головний удар планується на рубежі оборони вашого взводу, а Ви командир даного взводу. У даній ситуації Ви:

- а) нічого не скажете особовому складу, зробите вигляд, що Ви захворіли, залишите за себе заступника та поїдете в медичний пункт;
- б) надаєте наказ відступати і залишити рубіж оборони, прикриваючись тим що спасаєте особовий склад;
- в) негайно вживаєте заходи для посилення оборони, налаштовуєте особовий склад на майбутні запеклі бої та разом з особовим складом взводу будете оборонятись.

### **Ситуація 10.**

В непростих умовах під час військової операції деякі військовослужбовці виявили недисциплінованість і почався міжособистісний конфлікт між ними, а командир в цей час відсутній. Ваші дії:

- а) з'ясуєте причини міжособистісного конфлікту, обговорите це із учасниками даного конфлікту і знайдете оптимальне вирішення даної ситуації з урахуванням індивідуальних потреб і мотивації кожного військовослужбовця;
- б) будете в стороні спостерігати, поки самі не знайдуть компроміс між собою;
- в) побіжете шукати командира.

**Оброблення та інтерпретація результатів.** За кожну вірну відповідь нараховується 10 балів. Рівень знань за фахом визначається за 100 бальною шкалою та відповідає наступним значенням:

- до 49 балів – низький рівень сформованості за шкалою;
- від 50 до 64 балів – достатній рівень сформованості за шкалою;
- від 65 до 89 балів – середній рівень сформованості за шкалою;
- 90 і вище балів – високий рівень сформованості за шкалою.

## Додаток В. 2

### Квазіпрофесійні ситуації на з'ясування сформованості практичних лідерських навичок, умінь і здатностей МОФФКіС, які містять лідерський аспект та лідерський стиль управлінської діяльності офіцера

***Інструкція:** Будьте уважні. Вам потрібно уважно прочитати проблемні ситуації та їх обміркувати, після цього обведіть відповідну букву ліворуч яка, на вашу думку, правильна. Працюйте швидко.*

*На виконання завдання дається 10 хвилин, по 1 хвилині на кожну ситуацію.*

#### Ситуація 1.

Ви приїхали у військову частину А-9999 з метою перевірки рівня фізичної готовності особового складу даної частини. Командир даної військової частини у відпустці, обов'язки виконує начальник штабу, який тільки перевівся в цю частину. Ви помічаєте, що більшість особового складу військової частини уникає перевірки, а начальник штабу не реагує на це.

Ваші дії:

- а) доповім командирі військової частини, що начальник штабу не справляється зі своїми службовими обов'язками і перевіряти рівень фізичної готовності особового складу даної військової частини я не буду;
- б) вимагаю, щоб начальник штабу вишукав весь особовий склад частини, дізнаюся у

чому причина їхнього уникнення перевірки, проваю розмову щодо користі занять з фізичної підготовки та здійснюю перевірку рівня фізичної готовності всього особового складу даної військової частини;

в) не розбираючись у чому причина перевіряю рівень фізичної готовності тільки у тих хто прийшов.

### **Ситуація 2.**

Відповідно до плану проведення змагань у військовій частині наближається змагання з футболу. Командир Вам сказав, що коштів на кубки та медалі для переможців не має, тому надрукуй грамоти і хватить.

Ваші дії:

- а) все виконую як Вам сказав командир;
- б) скажу навіщо проводити тоді ці змагання, якщо не буде кубків та медалей;
- в) буду намагатися через волонтерів забезпечити змагання кубками та медалями або виготовлю кубки та медалі з підручних засобів.

### **Ситуація 3.**

Кількість особового складу Вашої військової частини, які залучаються до проведення ранкової фізичної зарядки складає 600 військовослужбовців. Пропускна здатність кожного із двох об'єктів НСБ військової частини складає 200 осіб. Командир військової частини сказав Вам забезпечити проведення ранкової зарядки.

Ваші дії:

- а) збираю командирів структурних підрозділів особового складу, які залучаються до проведення ранкової фізичної, пояснюю їм проблему та створюю графік проведення ранкової фізичної зарядки та в майбутньому намагаюся створити більшу кількість об'єктів НСБ даної військової частини;
- б) доповідаю командирі військової частини, що проводити ранкову фізичну зарядку не можливо і цією проблемою повинен зайнятися заступник командира військової частини з тилу;
- в) збираю командирів структурних підрозділів, які залучаються до проведення ранкової фізичної і пояснюю, що ранкова фізична зарядка повинна проводитись в армії при любых обставинах і вони повинні проявити винахідливість.

### **Ситуація 4.**

Ваша військова частина отримала молоде поповнення і Вам командир частини

поставив завдання створити команду на змагання по спортивному орієнтуванню.

Ваші дії:

а) збираю командирів структурних підрозділів молодого поповнення і вимагаю щоб вони вибрали серед особового складу кандидатів до команди;

б) вишиковую весь особовий склад молодого поповнення і запитую хто займався спортивним орієнтуванням того забираю в команду на змагання;

в) ознайомлююсь з особовою справою кожного військовослужбовця молодого поповнення, вибираю тих, хто має спортивні розряди з своєрідних видів спорту, потім спілкуюся з кожним окремо. Проводжу попереднє тренування.

### **Ситуація 5.**

Керівний склад Вашої частини вважає, що фізична підготовка не потрібна для особового складу частини, а Ви як начальник фізичної підготовки вважаєте, що це не припустимо. Які Ваші дії для вирішення цієї проблеми?

а) фізична підготовка є складовою бойової підготовки і всі військовослужбовці повинні займатись фізичною підготовкою, тобто виконаю всі заходи для того, щоб переконати керівництво частини.

б) напишу рапорт командирі військової частини про переведення мене в іншу частину;

в) якщо нікому не потрібна фізична підготовки, то нехай займаються тим що вони хочуть.

### **Ситуація 6.**

Ваші підлеглі ігнорують Ваші вказівки, роблять усе по-своєму, не реагують на Ваші зауваження. Ваші дії:

а) з'ясую мотиви упертості підлеглих, переконаю підлеглих викликати прихильність до себе, налаштую на сприятливий діловий контакт для майбутньої роботи;

б) доповім безпосередньому командирі про ігнорування підлеглими моїх вказівок та попрошу щоб він вплинув на підлеглих;

в) подумаю про те, може я в чомусь винен, вибачусь перед ними і потім попрошу підлеглих виконувати мої вказівки.

### **Ситуація 7.**

Ви здійснюєте перевірку організації спортивно-масової роботи в підрозділах військової частини. Помічаєте, що особовий склад одного з військових підрозділів не займається згідно зі планом проведення зазначеного спортивно-масового заходу, а також

відсутній контроль з боку командира підрозділу.

Ваші дії:

- а) вживаю рішучих заходів щодо проведенням спортивно-масової роботи згідно плану;
- б) зроблю доповідь командирі військової частини про проблемний підрозділ;
- в) вишикую особовий склад, виявлю тих, хто відсутній, визву командира структурного підрозділу та проведу індивідуальну бесіду щодо користі занять з фізичної підготовки.

### **Ситуація 8.**

На підведенні підсумків службової діяльності військової частини за минулий рік, у яку Вас тільки призначили начальником фізичної підготовки і спорту, командир наголосив, що частина зайняла останнє місце у спартакіаді серед частин гарнізону.

Ваші дії:

- а) вислухаю кожного члена команд та стисло запишу кожні пропозиції, недоліки та побажання, розкажу їм про заохочення, які вони отримають при зайнятті призових місць.
- б) самостійно створю нові команди та буду їх тренувати.
- в) зберу всі команди, наголошу їм, що якщо хтось ще займе останнє місце, то буде покараний як дисциплінарно так і фінансово.

### **Ситуація 9.**

Ваш підлеглий інструктор фізичної підготовки і спорту виявився не ефективним та не виконує свої обов'язки належним чином.

Ваші дії:

- а) буду накладати дисциплінарні стягнення, а потім звільню за службовою необхідністю;
- б) проведу індивідуальну бесіду, визнаю причини даної проблеми, проведу інструкторсько-методичне заняття;
- в) доповім безпосередньому командирі про його не компетентність і попрошу замінити.

### **Ситуація 10.**

На баланс військової частини виділили великі кошти і командир військової частини сказав Вам закупити спортивний інвентар та тренажери.

Ваші дії:

- а) складаю список на власний розсуд тому-що я фахівець;
- б) збираю командирів структурних підрозділів даної військової частини та збірні команди по спорту, запитую що їм потрібно та об'єдную;
- в) закупаємо всього по трошки, бо все потрібне.

**Оброблення та інтерпретація результатів.** За кожну вірну відповідь нараховується 10 балів. Рівень знань за фахом визначається за 100 бальною шкалою та відповідає наступним значенням:

- до 49 балів – низький рівень сформованості за шкалою;
- від 50 до 64 балів – достатній рівень сформованості за шкалою;
- від 65 до 89 балів – середній рівень сформованості за шкалою;
- 90 і вище балів – високий рівень сформованості за шкалою.

### Додаток В. 3

#### **Квазіпрофесійні ситуації на з'ясування сформованості практичних лідерських навичок, умінь і здатностей МОФФКіС щодо лідерської поведінки та діяльності як начальника (фахівця) фізичної підготовки і спорту військової частини**

***Інструкція:** Будьте уважні. Вам потрібно уважно прочитати проблемні ситуації та їх обміркувати, після цього обведіть відповідну букву ліворуч яка, на вашу думку, правильна. Працюйте швидко.*

*На виконання завдання дається 10 хвилин, по 1 хвилині на кожну ситуацію.*

#### **Ситуація 1.**

Ви виступаєте в змаганнях з подолання єдиної смуги перешкод у складі військового підрозділу. Ваші дії:

- а) вишикуєте військовий підрозділ, наказуючим тоном вкажете кожному його напрямок і завдання, не звертаючи уваги на можливості кожного з військовослужбовців і не прислухавшись до них;
- б) прислухаетесь до порад кожного військовослужбовця як члена бойової команди, врахуєте її особливості, разом приймете рішення щодо порядку подолання перешкод, допомагатимете усім з підрозділу;

в) виконаєте все так, як скаже хтось інший.

### **Ситуація 2.**

Під час змагань з марш-кидка на 10 км у складі військового підрозділу одному з ваших підлеглих стало погано, що ви будете робити.

а) підбіжете до нього, заберете його зброю та розподілите зайве спорядження між більш підготовленими учасниками, поцікавитесь чи може він продовжувати біг, у разі якщо так, побіжете разом з ним та будете слідкувати за його станом;

б) зробите вигляд, що нічого не бачите;

в) будете на нього кричати, що потрібно було раніше готуватися до таких навантажень і що він любою ціною повинен добігти до фінішу.

### **Ситуація 3.**

Під час лижної гонки на 5 км у складі підрозділу один з учасників вашої команди зламав кріплення від лижі та не може продовжити рух. Ваші дії:

а) повернусь до нього, намагатимусь йому допомогти доїхати до фінішу;

б) поїду далі бо хочу стати першим;

в) скажу йому нехай він робить що хоче, але до фінішу має дійти.

### **Ситуація 4.**

Ви проводите навчальне заняття в басейні, одному з Ваших підлеглих стало важко пливти і він почав ковтати воду. Ваші дії:

а) зроблю вигляд, що не бачив нічого, нехай допливає сам;

б) пригну у воду та намагатимусь допомогти йому;

в) насміхатимусь з його недостатньої підготовленості.

### **Ситуація 5.**

Оскільки Ви начальник фізичної підготовки та спорту військової частини, то командир даної частини назначив Вас капітаном збірної команди. При вирішенні організаційних питань ви б дотримувалися такої політики:

а) вирішував би усі питання особисто, робив б так як вважаю за потрібне;

б) нічого б не робив, розділив свої обов'язки на всіх потрохи;

в) радився б з членами команди і приймали спільне рішення.

**Ситуація 6.**

Ваша команда стикається зі складною проблемою під час підготовки до змагань – з відсутністю спортивного інвентарю. Як Ви реагуєте?

- а) активно залучаюся до пошуку рішень, пропонуючи альтернативні шляхи вирішення проблеми;
- б) відмовляюся брати участь у пошуку рішень, стверджуючи, що це поза моїми обов'язками;
- в) скажете, тренуйтеся чим є, як нас забезпечили так ми і виступимо.

**Ситуація 7.**

Ви очолюєте тренувальну сесію, і деякі спортсмени не слухають ваші інструкції. Ваші дії:

- а) звертаю увагу на непокору, встановлюю контакт зі спортсменами і спробую зрозуміти причину їхньої непослухи, надаючи додаткові пояснення;
- б) без пояснень та без вагань відправляю даних спортсменів з тренування;
- в) ігнорую непокору та продовжую тренування без змін.

**Ситуація 8.**

Ваша команда зазнає поразки на важливих змаганнях, а спортсмени відчують розчарування. Ваші дії:

- а) переходжу до наступного тренування без обговорення поразки;
- б) виражаю своє розчарування і критикую гравців за їхню гру;
- в) підбадьорюю свою команду, звертаю увагу на позитивні моменти, розповідаю як потрібно усунути помилки в майбутньому.

**Ситуація 9.**

Попереду міжнародні військові спортивні змагання: оскільки Ви начальник фізичної підготовки військової частини, то командир даної частини назначив Вас підготувати команду. Ваші дії:

- а) не прислухаєтесь до команди та людей, які тренували їх, кажете що Ви все знаєте краще за всіх і продовжуєте тренувальний процес як Ви його бачите;
- б) прагнете до швидкого результату, збільшуєте навантаження втричі без належного ґрунтового підготовчого процесу;
- в) прислухаєтесь до команди та людей які тренували їх, збільшуєте навантаження планомірно, підтримуєте колективний дух та співпрацю в команді, створюєте мотивуючу та

підтримуючу атмосферу, де кожен член команди відчуває важливість свого внеску.

### **Ситуація 10.**

Проводились змагання зі спортивного орієнтування, Ваша група заблукала, всі втомлені, розгублені та не знають, яким шляхом йти, почалась паніка. Ваші дії.

а) збираєте групу разом, заспокоюєте, перевірити, як усі почуваються та визначаєте найкращий шлях до табору за допомогою карти та компасу, розподіляєте завдання між членами групи так, щоб забезпечити ефективність та спільну взаємодопомогу;

б) будете чекати, що хтось запропонує що робити і будете діяти за його вказівками;

в) залишите групу та відправитесь своїм шляхом, щоб група Вам не заважала.

**Оброблення та інтерпретація результатів.** За кожну вірну відповідь нараховується 10 балів. Рівень знань за фахом визначається за 100 бальною шкалою та відповідає наступним значенням:

до 49 балів – низький рівень сформованості за шкалою;

від 50 до 64 балів – достатній рівень сформованості за шкалою;

від 65 до 89 балів – середній рівень сформованості за шкалою;

90 і вище балів – високий рівень сформованості за шкалою.

## ПСИХОЛОГІЧНИЙ КРИТЕРІЙ

### Додаток Г. 1

#### Методика Е. Жарикова, Е. Крушельницького «Діагностика лідерських можливостей»

*Необхідно відповісти на 50 запитань: з двох запропонованих варіантів відповіді. На кожне питання вибрати тільки одну відповідь.*

*Оцінка тесту – це результат застосування певної методики для оцінки стану особистості на момент тестування. Тобто результат - не догма, а оцінка на даний момент часу. Крім того, слід пам'ятати, що лідерські здібності необхідно розвинути, працюючи над собою.*

#### Питання тесту

1. Чи часто ви буваєте в центрі уваги оточуючих?  
а) так; б) ні.
2. Чи вважаєте ви, що багато хто з оточуючих вас людей займають вище положення, ніж ви?  
а) так; б) ні.
3. Перебуваючи на зборах людей, рівних вам за службовим чи життєвим становищем, чи відчуваєте ви бажання не висловлювати своєї думки, навіть коли це необхідно?  
а) так; б) ні.
4. Коли ви були дитиною, чи подобалося вам бути лідером серед однолітків?  
а) так; б) ні.
5. Чи відчуваєте ви задоволення, коли вам вдається переконати когось у чомусь?  
а) так; б) ні.
6. Чи трапляється, що вас називають нерішучою людиною?  
а) так; б) ні.
7. Чи згодні ви з твердженням: «Все найкорисніше у світі є результат діяльності невеликого числа видатних людей»?  
а) так; б) ні.
8. Чи відчуваєте ви нагальну необхідність у пораднику, який міг би спрямувати вашу професійну активність?

а) так; б) ні.

9. Чи втрачали ви іноді холонокровність у розмові з людьми?

а) так; б) ні.

10. Чи приносить вам задоволення бачити, що оточуючі побоюються вас?

а) так; б) ні.

11. Чи намагаєтеся ви займати за столом (на зборах, в компанії і т.п.) таке місце, яке дозволяло б вам бути в центрі уваги і контролювати ситуацію?

а) так; б) ні.

12. Чи вважаєте ви, що вражаєте (дивуєте) людей?

а) так; б) ні.

13. Чи вважаєте ви себе мрійником?

а) так; б) ні.

14. Чи губитеся (втрачаєте впевненість) ви, якщо люди, що оточують вас, висловлюють незгоду з вами?

а) так; б) ні.

15. Чи траплялося вам за особистою ініціативою займатися організацією робочих, спортивних та інших команд і колективів?

а) так; б) ні.

16. Якщо те, що ви намітили, не дало очікуваних результатів, то ви:

а) будете раді, якщо відповідальність за цю справу покладуть на кого-небудь іншого;

б) візьмете на себе відповідальність, і самі доведете справу до кінця.

17. Яка з цих двох думок вам ближча:

а) справжній керівник повинен вміти сам робити ту справу, якою він керує, і особисто брати участь в ній;

б) справжній керівник повинен тільки вміти керувати іншими і не обов'язково робити справу сам.

18. З ким ви вважаєте за краще працювати?

а) з покiрними людьми;

б) з незалежними і самостійними людьми.

19. Чи намагаєтеся ви уникати гострих дискусій?

а) так; б) ні.

20. Коли ви були дитиною, чи часто ви стикалися з владністю батьків? а) так; б) ні.

21. Чи вмієте ви в дискусії на професійну тему залучити на свою сторону тих, хто раніше був з вами не згоден?

а) так; б) ні.

22. Уявіть собі таку сцену: під час прогулянки з друзями в лісі ви заблукали. Наближається вечір, і потрібно приймати рішення. Що ви будете робити?

а) дасте можливість прийняти рішення найбільш компетентному з вас;

б) просто не будете нічого робити, розраховуючи на інших.

23. Є таке прислів'я: «Краще бути першим на селі, ніж останнім в місті». Чи справедливим є воно?

а) так; б) ні.

24. Чи вважаєте ви себе людиною, який впливає на інших?

а) так; б) ні.

25. Чи може невдача в прояві ініціативи змусити вас більше ніколи цього не робити?

а) так; б) ні.

26. Хто, на ваш погляд, справжній лідер?

а) найбільш компетентна особа;

б) особа, у якої найсильніший характер.

27. Чи завжди ви намагаєтеся зрозуміти та гідно оцінити людину?

а) так; б) ні.

28. Чи поважаєте ви дисципліну?

а) так; б) ні.

29. Який з наступних двох керівників є кращим?

а) той, який все вирішує сам;

б) той, який завжди радиться і прислухається до думок інших.

30. Який з наступних стилів керівництва, на вашу думку, найкращий для роботи установи того типу, в якому ви працюєте/навчаєтесь?

а) колегіальний;

б) авторитарний.

31. Чи часто у вас створюється враження, що інші зловживають вами?

а) так; б) ні.

32. Який з наступних двох «портретів» більше нагадує вас?

а) людина з гучним голосом, виразними жестами, за словом в кишеню не полізе;

б) людина зі спокійним, тихим голосом, стриманий, задумливий.

33. Як ви поведете себе на зборах і нараді, якщо вважаєте вашу думку єдино правильною, але інші з ним не згодні?

а) промовчу;

б) буду відстоювати свою думку.

34. Чи підпорядковуєте ви свої інтереси і поведінку іншим людям у справі, якою займаєтеся?

а) так; б) ні.

35. Чи виникає у вас почуття тривоги, якщо на вас покладено відповідальність за якусь важливу справу?

а) так; б) ні.

36. Що б ви хотіли?

а) працювати під керівництвом хорошої людини;

б) працювати самостійно, без керівника.

37. Як ви ставитеся до твердження: «Для того щоб сімейне життя було хорошим, необхідно, щоб рішення в сім'ї приймав один з подружжя»?

а) згоден;

б) не згоден.

38. Чи траплялося вам купувати що-небудь під впливом думок інших людей?

а) так; б) ні.

39. Чи вважаєте ви свої організаторські здібності хорошими?

а) так; б) ні.

40. Як ви поведетеся, зіткнувшись з труднощами?

а) у мене опускаються руки;

б) у мене з'являється сильне бажання їх подолати.

41. Чи робите ви зауваження людям, якщо вони цього заслуговують?

а) так; б) ні.

42. Чи вважаєте ви, що ваша нервова система здатна витримати життєві навантаження?

а) так; б) ні.

43. Як ви вчините, якщо вам запропонують здійснити реорганізацію закладу, де ви працюєте/навчаєтесь?

а) введу потрібні зміни негайно;

б) не буду поспішати і спочатку все ретельно обміркую.

44. Чи зумієте ви перервати занадто балакучого співрозмовника, якщо це необхідно?

а) так; б) ні.

45. Чи згодні ви з твердженням: «Для того щоб бути щасливим, треба жити непомітно»?

а) так; б) ні.

46. Чи вважаєте ви, що кожна людина повинна зробити що-небудь видатне?

а) так; б) ні.

47. Ким ви хотіли б стати?

а) художником, поетом, композитором, вченим;

б) видатним керівником, політичним діячем.

48. Яку музику вам приємніше слухати?

а) могутню і урочисту,

б) тиху і ліричну.

49. Чи відчуваєте ви хвилювання, чекаючи зустрічі з важливими і відомими людьми?

а) так; б) ні.

50. Чи часто ви зустрічали людей з більш сильною волею, ніж ваша?

а) так; б) ні.

### **Обробка результатів і висновки**

У відповідності з наступним ключем визначається сума набраних балів.

Ключ: 1а, 2а, 3б,4а, 5а, 6б, 7а, 8б, 9б,10а, 11а, 12а, 13б, 14б, 15а, 16б, 17а, 18б, 19б, 20а, 21а, 22а, 23а, 24а, 25б, 26а, 27б, 28а, 29б, 30б, 31а, 32а, 33б, 34а, 35б, 36б, 37а, 38б, 39а, 40б, 41а, 42а, 43а, 44а, 45б, 46а, 47б, 48а, 49б, 50б.

За кожну відповідь, що співпадає з ключовим, - 1 бал, в іншому випадку - 0 балів.

0-25 балів – відповідає до 49 балів 100 - ї шкали (низький рівень сформованості за шкалою);

26-35 балів – відповідає від 50 до 64 балів 100 - ї шкали (достатній рівень сформованості за шкалою);

36-40 балів – відповідає від 65 до 89 балів 100 - ї шкали (середній рівень сформованості за шкалою);

Більше ніж 40 балів – відповідає 90-100 балам 100 - ї шкали (високий рівень сформованості за шкалою).

## **Додаток Г. 2**

### **Методика Н. Стамбулової «Оцінка вольових якостей»**

*Інструкція. Прочитайте уважно кожне судження. Подумайте, наскільки воно*

характерно для Вас. Виходячи з цього, виберіть відповідну відповідь із п'яти запропонованих варіантів, і її номер поставте в протоколі навпроти номера відповідного судження.

Варіанти для відповідей:

1. «Так не буває» (+2).
2. «Мабуть, неправильно» (+1).
3. «Може бути» (0).
4. «Напевно, так» (-1).
5. «Упевнений, що так» (-2).

Відповівши на запитання першого опитувальника («Цілеспрямованість»), переходьте до наступного, і так до кінця, поки не заповните весь зведений протокол.

### **Запитання методики**

#### *Цілеспрямованість*

1. Приступаючи до будь-якої справи, завжди чітко усвідомлюю, чого я хочу досягти.
2. Невдача у роботі спонукає мене працювати з подвійною енергією.
3. Мої інтереси нестійкі, не можу поки визначити, чого я прагну у житті.
4. Я чітко уявляю собі, чого хочу навчитися в університеті.
5. Під час роботи мені швидко набридає працювати чітко, у відповідності з планом.
6. Якщо вже ставлю перед собою певну мету, то неухильно прагну до її досягнення, як би не було важко.
7. На кожному занятті ставлю перед собою конкретні завдання.
8. При невдачах мене завжди долають сумніви, чи варто продовжувати розпочату справу.
9. Чітке планування роботи не характерне для мене.
10. Рідко замислююся над тим, як можна застосувати знання, отриманні в університеті, у майбутній військово-професійній діяльності.
11. Ніколи сам не проявляю ініціативи у постановці нових цілей, вважаю за краще слідувати вказівкам інших.
12. Зазвичай, під впливом різного роду перешкод моє прагнення до мети значно слабшає.
13. У мене є головна мета життя.
14. Після невдачі на роботі довго не можу змусити себе працювати на повну.
15. До громадської роботи ставлюся з меншою відповідальністю, ніж до навчання і занять спортом.

16. Як правило, заздалегідь намічаю конкретні завдання, планую свою роботу.
17. Постійно відчуваю потребу ставити перед собою нові цілі й досягати їх.
18. Починаючи нову справу, не завжди чітко уявляю собі, до чого варто прагнути; зазвичай, сподіваюся, що це проясниться у ході роботи.
19. Завжди намагаюся до кінця виконати будь-яке суспільне доручення.
20. Навіть при невдачах мене не покидає впевненість, що досягну поставленої мети.

#### *Сміливість і рішучість*

1. Коли приймаю будь-яке рішення, завжди реально оцінюю свої можливості.
2. Не боюся втручатися у ситуації на вулиці, якщо потрібно запобігти нещасному випадку.
3. Мені важко виконувати свої обіцянки.
4. Коли висловлюю свою думку, не зважаю на можливість конфлікту.
5. Усвідомлення, що суперник сильніший, є для мене серйозною перешкодою.
6. Легко звільняюся від тривоги, побоювань, страху.
7. Встановивши для себе розпорядок дня, чітко його дотримуюсь.
8. Мене часто мучать сумніви.
9. Мені більше до душі, якщо відповідальність за спільну справу несуть інші, а не я.
10. Навряд чи зможу ризикнути запобігти нещасному випадку.
11. Коли аналізую свої вчинки, часто приходжу до висновку, що недостатньо добре продумав і спланував свої дії.
12. Як правило, уникаю ризикованих ситуацій.
13. Не відчуваю страху перед сильним суперником.
14. Багато разів вирішував з наступного дня почати «нове життя», проте зранку все йшло по-старому.
15. Можливість конфлікту змушує мене тримати свої думки при собі.
16. Зазвичай, мені легко вдається впоратися зі своїми сумнівами.
17. Постійно відчуваю відповідальність за свої справи і вчинки.
18. Із важкістю долаю страх.
19. Для мене винятковий випадок, якщо я не зміг дотриматися слова.
20. Можливість ризикнути приносить мені радість.

#### *Наполегливість і завзятість*

1. Починаючи будь-яку справу, впевнений, що зроблю все можливе для її виконання.
2. Завжди до кінця відстоюю свою думку, якщо впевнений, що правий.
3. Я не в змозі примусити себе працювати, якщо втомлений.
4. Коли беру участь у змаганнях, то борюся щосили, до останньої миті.

5. Мені важко доводити до кінця громадські справи.
6. Мені характерні планомірність та систематичність у роботі.
7. У військово-професійній діяльності змушую себе до кінця виконувати завдання, навіть якщо дуже втомився.
8. Часто кидаю на півдорозі розпочаті справи, втративши інтерес до них.
9. Мені більше до душі легкі, нехай навіть менш результативні шляхи досягнення до мети.
10. Не можу змусити себе планомірно займатися упродовж усього семестру, особливо із тих навчальних предметів, які даються важко.
11. Зазвичай не знаю, чи вистачить у мене бажання і сил завершити розпочату справу.
12. У мене ніколи не з'являється бажання поставити перед собою важко досяжну мету.
13. Систематично готуюся до навчальних занять в університеті.
14. Невдача у роботі різко знижує мою активність і бажання продовжувати її.
15. У суперечці найчастіше поступаюся іншим.
16. До кінця виконую навіть нудну й одноманітну роботу, якщо це необхідно.
17. Відчуваю особливу втіху, якщо успіх дістався з великими труднощами.
18. Не можу змусити себе працювати систематично.
19. Виконуючи громадські доручення, завжди досягаю того, що необхідно.
20. Досить часто відчуваю потребу випробувати себе у важких справах.

#### *Ініціативність і самостійність*

1. Як правило, всі важливі рішення приймаю без сторонньої допомоги.
2. Мені легко вдається побороти збентеження і першим зав'язати розмову з незнайомою людиною.
3. Ніколи за власною ініціативою не беруся за виконання громадських доручень.
4. При підготовці до навчальних занять досить часто читаю додаткову літературу, не обмежуючись лекцією чи підручником.
5. Відсутність підтримки у військово-професійній діяльності значно понижує мою кар'єрну перспективу на службі.
6. Найбільше мені подобається випробувати свої сили у творчій діяльності.
7. У військово-професійній діяльності намагаюся продумувати нові шляхи для вирішення завдань.
8. Відчуваю себе спокійно і впевнено, якщо хтось керує мною.
9. Перш, ніж щось зробити, завжди раджуся з кимось із знайомих.
10. У розмові чи при знайомстві прагну надати ініціативу іншим.
11. Для мене найзручніше виконувати роботу за точно відомим зразком.

12. Зазвичай відмовляюся від своїх планів, намірів, якщо хтось знаходить їх невдалими.
13. До громадської роботи ставлюся не формально, намагаюся зробити її не тільки корисною, а й цікавою.
14. При вивченні будь-якого навчального предмета не прагну знати більше, ніж потрібно для здачі заліку чи іспиту.
15. Зазвичай, не замислююся над змістом роботи, точно виконую те, що вимагає начальник (командир).
16. Прагну бути організатором нових справ у колективі.
17. Якщо впевнений, що правий, завжди роблю по-своєму.
18. Процес творчості не приваблює мене.
19. Результати моєї професійної діяльності практично не залежать від того, чи є у мене підтримка, чи ні.
20. При виконанні будь-якої роботи прагну внести щось нове, інакше мені стає нецікаво.

#### *Самовладання і витримка*

1. Я легко можу змусити себе довго чекати, якщо це необхідно.
2. У суперечці мені, зазвичай, вдається зберігати спокій і об'єктивність.
3. Не можу нормально працювати, якщо мене щось турбує.
4. В екстремальних умовах службово-бойової діяльності чітко контролюю свої думки, почуття, дії, поведінку.
5. Зовсім не переношу болю.
6. Мені вдається зберігати ясність думки навіть в найскладніших життєвих ситуаціях.
7. Неприємності в університеті і вдома не знижують якості мого навчання.
8. Довге очікування дуже болісне для мене.
9. Буває, коли я стривожений, хвилююся, то абсолютно втрачаю контроль над собою.
10. Під час іспиту іноді не можу відповісти навіть те, що знаю.
11. Вважаю, що вміння володіти собою не так вже й важливі для людини.
12. Якщо у мене поганий настрій, ніколи не можу цього приховати.
13. На іспиті завжди мобілізуюся й отримую оцінку не нижче тієї, на яку розраховую.
14. Не можу стримати себе, щоб на грубість не відповісти тим же.
15. Коли беру участь у змаганнях, з важкістю володію собою.
16. Мені легко змусити себе стримати сміх, відчуваючи, що він недоречний.
17. Сильне хвилювання, як правило, не позначається на доцільності моїх дій і поведінці.
18. У складній ситуації зазвичай гублюся, не можу швидко прийняти потрібного рішення.

19. Можу змусити себе діяти, навіть долаючи біль, якщо це вкрай необхідно.

20. Спеціально вчуся володіти собою.

### Протокол оцінки вольових якостей

№з /п	Вольові якості				
	цілеспрямованість	смилівість і рішучість	наполегливість і завзятість	ініціативність і самостійність	самовладання і витримка
1	2	3	4	5	6
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
7.					
8.					
9.					
10.					
11.					
12.					
13.					
14.					
15.					
16.					
17.					
18.					
19.					
20.					
В					
Г					

#### Ключ до опитувальника:

положення 1, 6, 8, 9, 11, 12, 16, 17, 18, 20 слугують для діагностики вираженості вольових якостей;

положення 2, 3, 4, 5, 7, 10, 13, 14, 15, 19 – для діагностики генералізованості вольових якостей.

**Опрацювання даних.** Підраховується алгебраїчна сума балів окремо за судженням параметра вираженості й генералізованості для кожної вольової якості.

Для переходу на позитивну шкалу оцінок, до сумарної оцінки додається 20 балів, і остаточні результати заносяться до протоколу.

Висновок про рівень розвитку кожної вольової якості робиться за параметрами вираженості й генералізованості з урахуванням таких нормативних показників та з

перерахунком в 100 бальну шкалу:

0-10 балів – відповідає до 49 балів 100 - ї шкали (низький рівень сформованості за шкалою);

11-19 балів – відповідає від 50 до 64 балів 100 - ї шкали (достатній рівень сформованості за шкалою);

20-30 балів – відповідає від 65 до 89 балів 100 - ї шкали (середній рівень сформованості за шкалою);

31-40 балів – відповідає 90-100 балам 100 - ї шкали (високий рівень сформованості за шкалою).

## РЕФЛЕКСИВНИЙ КРИТЕРІЙ

## Додаток Д. 1

**Методика М. Щукиної «Оцінювання розвиненості суб'єктності особистості»**

*Інструкція.* Вам пропонується кілька тверджень про те, як поводять себе люди, коли щось роблять чи відчують. Прочитайте уважно твердження і прийміть рішення, наскільки воно правильне по відношенню до Вас. Навпроти твердження поставте «галочку» в колоноку, залежно від того, наскільки часто так із Вами буває: постійно, часто, іноді, винятково, ніколи.

Не замислюйтеся довго над відповідями. Пам'ятайте, що правильних чи неправильних відповідей у даному разі бути не може.

№ з/п	Твердження	Постійно	Часто	Іноді	Винятково	Ніколи
1	2	3	4	5	6	7
1.	Я сповнений енергії і бажання діяти.					
2.	Я чудово лагоджу із собою. Я знаю, яку роботу хочу виконувати, яких друзів мати, і взагалі, що для мене важливо.					
3.	Я замислююся, як впливають мої вчинки на оточуючих людей.					
4.	Буває, що люди висувають мені такі вимоги, які мене обурюють, але я, як виявилось, не в змозі захищати себе, стверджувати своє право на власні бажання та думки.					
5.	Я суворо дотримуюся тих правил, які вважаю справедливими, і борюся з тими, які вважаю несправедливими.					
6.	У житті я маю дуже чіткі цілі і наміри.					
7.	Мої стосунки з людьми, які мене оточують, викликають у мене занепокоєння й розгубленість.					
8.	У мене на все є власна думка.					
9.	Я хвилююся, що не зможу подбати про себе, якщо залишусь без важливої у своєму житті людини.					
10.	Те, що я роблю, і те, що відбувається в моєму житті, є досить значущим для мене.					

## Продовження додатку Д. 1

№ з/п	Твердження	Постійно	Часто	Іноді	Виятково	Ніколи
1	2	3	4	5	6	7
11.	У складних обставинах я вважаю за краще почекати, поки проблеми вирішаться самі по собі.					
12.	Якщо для досягнення моїх цілей доводиться «переступати» через інших людей, я відмовляюся від таких цілей чи шукаю інші шляхи їх досягнення.					
13.	Мій настрій – чутливий прилад, мене легко вибити з колії.					
14.	В очікуванні важливих подій я прагну заздалегідь уявити послідовність своїх дій при тому чи іншому розвитку ситуації.					
15.	Я думаю, що в моєму житті не було б стільки проблем, якби деякі люди змінили ставлення до мене.					
16.	Я самостійно приймаю рішення.					
17.	Буває, я ловлю себе на думці, що нічого не роблю, чекаю, поки справи вирішаться самі по собі.					
18.	При суперечці найкраще задовольнити інтереси всіх сторін в їх спільній точці.					
19.	Мені багато чого не подобається у моїх відносинах з оточуючими, але я не в силах що-небудь змінити.					
20.	Я – автор своїх вчинків, свого життя.					
21.	Я думаю, що в мені немає нічого особливого.					
22.	Якщо відбувається конфлікт, то, розмірковуючи хто в ньому винен, я починаю із себе.					
23.	Я порівнюю себе з іншими людьми і доводжу собі, що я кращий, чи, принаймні, не гірший за інших.					
24.	Я не надто вірю в себе, іноді відчуваю себе просто нікчемним.					
25.	Мені подобається спілкуватися з незвичайними людьми.					
26.	Я досить легко піддаюся навіюванням, потрапляю під вплив оточуючих.					
27.	Я замислююся над тим, якими будуть наслідки моїх вчинків.					
28.	У мене таке відчуття, що я себе до кінця не розумію.					
29.	У спілкуванні з людьми ініціатива знаходиться в моїх руках.					
30.	Я боюся самотності.					
31.	Мені цікаво жити.					
32.	Якщо трапляється невдача, я аналізую, де ж я вчинив неправильно.					
33.	У мене буває таке відчуття, що я не відповідаю очікуванням, які інші висувають до мене.					
34.	У мені мирно уживаються мої достоїнства й недоліки.					
35.	Я відчуваю себе некомфортно в ситуації невизначеності					
36.	У товаристві я відчуваю себе впевнено, спокійно розмовляю, без страху можу вказати на якусь дурницю чи виявлені прогалини у знаннях інших.					

## Продовження додатку Д. 1

37.	У важкі хвилини я будую плани на майбутнє.					
38.	Я легко «заражаюсь» почуттями оточуючих: веселощами, смутком, роздратуванням.					
39.	Для мене ясно, чого я хочу і до чого прагну.					
40.	Необхідність дотримання правил ввічливості обтяжує та дратує мене.					
41.	Я сумніваюся, що здатний знайти покликання і цікаві цілі в житті.					
42.	Розумніше робити будь-що звичним способом.					
№ з/п	Твердження	Постійно	Часто	Іноді	Вияtkово	Ніколи
1	2	3	4	5	6	7
43.	У спілкуванні з людьми мені вдається відстоювати своє права на свободу.					
44.	Буває, що я застаю себе в очікуванні, що люди зателефонують чи напишуть мені.					
45.	Моя думка має вагу в очах оточуючих.					
46.	Буває, про мене говорять, що я сиджу і чекаю з моря погоди.					
47.	Кожна людина підпорядковується якимось правилам і законам.					
48.	Я сам коваль свого щастя.					
49.	Мені важко протистояти думкам друзів, навіть якщо я вважаю, що вони неправі.					
50.	Гадаю, я заслуговую поваги.					
51.	Мені важко бути настільки вільним, щоб бути самим собою.					
52.	Буває, я вимагаю від людей того, на що й сам неспроможний.					
53.	Мене дратує, якщо хтось думає не так, як я.					
54.	Я боюся відрізнятись від інших.					
55.	Мені не подобається, коли хтось одягається не так, як я.					
56.	Я живу сьогоднішнім днем, і мене мало хвилює, яким насправді виявиться моє майбутнє.					
57.	Я відчуваю себе нікому не потрібним.					
58.	Обставини сильніші за нас.					
59.	Люди, які мене оточують, набагато привабливіші, ніж я.					
60.	Я боюся виявитися «білою вороною», тому веду себе так, як мої друзі.					
61.	Буває спіймаю себе на думці, що спочатку роблю щось, а потім думаю.					

**Ключ до опитувальника:**

активність-реактивність – 1, 4, 5, 7, 11, 13, 17, 19, 26, 29, 38, 46, 48;

автономність-залежність – 8, 9, 15, 16, 22, 30, 43, 44, 49, 51, 54;

цілісність-неінтегративність – 3, 12, 18, 22, 34, 52, 53, 55;

опосередкованість-неопосередкованість – 2, 6, 14, 27, 28, 32, 37, 39, 40, 47, 56, 58, 61;  
 креативність-репродуктивність – 20, 25, 31, 35, 41, 42, 54, 60;  
 самоцінність-малоцінність – 10, 21, 23, 24, 33, 36, 41, 45, 50, 57, 59.

**Опрацювання даних.** Для порівняння рівнів шести шкал при аналізі результатів показники з кожної шкали помножуються на коригуючі коефіцієнти:  $k=1$  для шкал активність – реактивність і опосередкованість – неопосередкованість,  $k=1,18$  для шкал автономність – залежність і самоцінність – малоцінність,  $k=1,63$  для шкал цілісність – неінтегративність, креативність – репродуктивність.

За результатами діагностування визначається профіль суб'єктності-об'єктності особистості, який характерний для респондента. При цьому мінімальний бал за шкалою (0 балів) буде означати об'єктний полюс шкали, а максимальний бал (52 бали) – суб'єктний.

Таким чином, чим більшу кількість балів за шкалою набрав респондент, тим вищий рівень його суб'єктності:

0-19 балів – відповідає до 49 балів 100 - ї шкали (низький рівень сформованості за шкалою);

20-29 балів – відповідає від 50 до 64 балів 100 - ї шкали (достатній рівень сформованості за шкалою);

30-39 балів – відповідає від 65 до 89 балів 100 - ї шкали (середній рівень сформованості за шкалою);

40-52 балів – відповідає 90-100 балам 100 - ї шкали (високий рівень сформованості за шкалою).

## Додаток Д. 2

### Методика А. Карпова «Оцінка рефлексивності»

**Інструкція.** Вам належить дати відповіді на кілька тверджень анкети. У бланку відповідей навпроти номерів запитань поставте «галочку», відповідну варіанту Вашої відповіді: абсолютно неправильно; неправильно; швидше неправильно; не знаю; швидше правильно; правильно; абсолютно правильно.

Не замислюйтеся довго над відповідями. Пам'ятайте, що правильних чи неправильних відповідей у даному разі бути не може.

#### Текст опитувальника

1. Прочитавши хорошу книгу, я завжди потім довго думаю про неї; хочеться її з кимось обговорити.

2. Коли мене несподівано про щось запитують, я можу відповісти перше, що спало на

думку.

3. Перш ніж зняти трубку телефону, щоб подзвонити у справі, я зазвичай подумки планую майбутню розмову.

4. Зробивши якийсь промах, я довго потім не можу відволіктися від думок про нього.

5. Коли я розмірковую над чимось чи розмовляю з іншою людиною, мені буває цікаво раптом згадати, що послужило початком алгоритму думок.

6. Приступаючи до важкого завдання, я намагаюся не думати про майбутні труднощі.

7. Головне для мене – уявити кінцеву мету своєї діяльності, а деталі мають другорядне значення.

8. Буває, що я не можу зрозуміти, чому хтось мною незадоволений.

9. Я часто ставлю себе на місце іншої людини.

10. Для мене важливо в деталях уявляти собі хід майбутньої роботи.

11. Мені було б важко написати серйозного листа, якби я заздалегідь не склав план.

12. Я віддаю перевагу діям, а не розмірковуванням над причинами своїх невдач.

13. Я досить легко приймаю рішення щодо дорогої покупки.

14. Як правило, коли я щось задумав, то прокручую в голові свої задуми, уточнюючи деталі, та розглядаю всі варіанти.

15. Я турбуюсь про своє майбутнє.

16. Думаю, що в більшості ситуацій треба діяти швидко, керуючись думкою, що першою прийшла в голову.

17. Часом я приймаю необдумані рішення.

18. Закінчивши розмову, я, буває, продовжую вести її подумки, наводячи все нові й нові аргументи на захист своєї точки зору.

19. Якщо відбувається конфлікт, то, розмірковуючи над тим, хто в ньому винен, я насамперед починаю з себе.

20. Перш ніж прийняти рішення, я завжди намагаюся все ретельно обміркувати і зважити.

21. У мене бувають конфлікти від того, що я часом не можу передбачити, якої поведінки чекають від мене оточуючі.

22. Буває, що, обмірковуючи розмову з іншою людиною, я ніби подумки веду з нею діалог.

23. Я намагаюся не замислюватися над тим, які думки і почуття викликають в інших людей мої слова і вчинки.

24. Перш ніж зробити зауваження іншій людині, я обов'язково подумаю, якими словами це краще зробити, щоб її не образити.

25. Вирішуючи важке завдання, я думаю над ним навіть тоді, коли займаюся іншими справами.

26. Якщо я з кимось посварюся, то в більшості випадків не вважаю себе винуватим.

27. Рідко буває так, що я шкодую про сказане.

#### Бланк відповідей

№ з/п твердження	абсолютно неправильно	неправильно	швидше невірно	не знаю	скоріше правильно	правильно	абсолютно правильно
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							
8.							
9.							
10.							
11.							
12.							

**Опрацювання даних.** Із цих 27-и тверджень 15 є прямими (номери запитань: 1, 3, 4, 5, 9, 10, 11, 14, 15, 18, 19, 20, 22, 24, 25). Решта 12 – зворотні твердження, що необхідно враховувати при обробці результатів для отримання підсумкового балу.

Для визначення рівнів рефлексивності необхідно підсумувати бали із запитань 1, 3, 4, 5, 9, 10, 11, 14, 15, 18, 19, 20, 22, 24, 25, а потім до отриманої суми потрібно додати суму балів із запитань 2, 6, 7, 8, 12, 13, 16, 17, 21, 23, 26, 27. Сума балів із цих запитань розраховується таким чином: поставлений бал «перевертається» і сума вираховується з отриманих значень.

Поставлений бал	7	6	5	4	3	2	1
Отриманий в результаті інверсірування бал	1	2	3	4	5	6	7

#### Ключ до тесту-опитувальника рефлексивності Карпова.

3. Переведіть бали у стени по таблиці:

Стени	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Тестові бали	80 і нижче	81-100	101-107	108-113	114-122	123-130	131-139	140-147	148-156	157-171	172 і вище

Для визначення окремого показника рефлексивності їх можна згрупувати у чотири групи:

- 1) ретроспективна рефлексія діяльності – 1, 4, 5, 12, 17, 18, 25, 27;
- 2) ситуативна рефлексія твердження – 2, 5, 13, 14, 16, 17, 18, 26;
- 3) рефлексія майбутньої діяльності – 3, 6, 7, 10, 11, 14, 15, 20;
- 4) рефлексія спілкування і взаємодії з іншими людьми – 8, 9, 19, 21, 22, 23, 24, 26.

При інтерпретації результатів доцільно виходити з диференціації отриманих результатів на три основні категорії.

Результати методики, більше, ніж 7 стенів, свідчать про високорозвинену рефлексивність (відповідає 90-100 балам загальної шкали); 6-7 стенів – індикатори середнього рівня рефлексивності (відповідає 65-89 балам загальної шкали); 4-5 стенів – індикатори достатнього рівня рефлексивності (відповідає 50-64 балам загальної шкали); менші 4-х стенів – свідчать про низький рівень розвитку рефлексивності (відповідає до 49 балам загальної шкали).

### Додаток Д. 3

#### Методика М. Осташевої «Діагностика відповідальності»

*Інструкція:* Будь ласка, прочитай послідовно та уважно кожне запитання та обведи кружком той варіант відповіді, який, на Вашу думку, найбільше підходить з урахуванням того, наскільки Ви з ним згодні (4+; 3+; 2+; 1+) чи не згодні (4-; 3-; 2-; 1-).

#### Запитальник до методики «Визначення відповідальності»

1. Чи ти вважаєш, що якщо робота не перевіряється начальником/керівником, її можна виконати погано? (4+; 3+; 2+; 1+) або (4-; 3-; 2-; 1-)
2. Чи буває так, що ти не виконуєш доручення через те, що вони здаються тобі важко здійснити? (4+; 3+; 2+; 1+) або (4-; 3-; 2-; 1-)
3. Чи вважаєш ти, що тобі немає сенсу турбуватися про суспільні справи, оскільки достатньо у тебе і своїх турбот? (4+; 3+; 2+; 1+) або (4-; 3-; 2-; 1-)
4. Якщо у вас з товаришем/колегою (товаришами/колегами) різні погляди, чи намагаєшся ти знайти спільну точку зору? (4+; 3+; 2+; 1+) або (4-; 3-; 2-; 1-)
5. Тобі більше підходять докладні вказівки, ніж можливість домислити деталі справи? (4+; 3+; 2+; 1+) або (4-; 3-; 2-; 1-)
6. Коли начальник/керівник хоче поговорити з тобою після роботи, чи ти турбуєшся, що виконав свою роботу погано? (4+; 3+; 2+; 1+) або (4-; 3-; 2-; 1)
7. Чи згоден ти, що багато хто добре виконує свої обов'язки через страх покарання (штрафу)? (4+; 3+; 2+; 1+) або (4-; 3-; 2-; 1-)

8. У разі неприємності в колективі, чи можеш ти взяти всю відповідальність на себе? (4+; 3+; 2+; 1+) або (4-; 3-; 2-; 1-)
9. Тобі більше подобається швидше перейти до справи, а не довго обговорювати її з товаришами/колегами? (4+; 3+; 2+; 1+) або (4-; 3-; 2-; 1-)
10. Чи вважаєш ти, що тобі немає жодної справи до особистого життя товаришів/колег? (4+; 3+; 2+; 1+) або (4-; 3-; 2-; 1-)
11. Чи вважаєш себе надійною людиною? (4+;3+;2+;1+) або (4-;3-;2-;1-)
12. Чи буває так, що ти з вини запізнюєшся (на збори, на роботу, на зустрічі з друзями)? (4+; 3+; 2+; 1+) або (4-; 3-; 2-; 1-)
13. Чи вважаєш ти, що найкраще відповідати за спільну справу колективно? (4+;3+;2+;1+) або (4-;3-;2-;1-)
14. Чи вважаєш ти, що головне виконання своїх обов'язків, а як справляються з ними твої товариші/колеги – не твоя справа? (4+;3+;2+;1+) або (4- ;3-;2-;1-)
15. Чи згоден ти, що висувати вимоги до себе необхідно лише під впливом товаришів/колег/начальника? (4+;3+;2+;1+) або (4-;3-;2-;1-)
16. Чи ти вважаєш, що на зборах краще надати можливість обговорювати питання іншим людям, а самому мовчати? (4+;3+;2+;1+) або (4-;3-;2-;1-)
17. Чи вважаєш ти, що доручена справа має бути добре виконана загалом, а дрібні деталі не суттєві? (4+; 3+; 2+; 1+) або (4-; 3-; 2-; 1-)
18. Чи можна сумлінно робити якусь справу, навіть якщо вона тобі не до душі? (4+; 3+; 2+; 1+) або (4-; 3-; 2-; 1-)
19. Ти хвилюєшся, якщо тобі доводиться відповідати за весь колектив? (4+;3+;2+;1+) або (4-;3-;2-;1-)
20. Чи завжди вимогливість до себе виховується під впливом інших людей? (4+; 3+; 2+; 1+) або (4-; 3-; 2-; 1-)
21. Чи ти часто звинувачуєш себе, якщо не до кінця виконав доручену справу? (4+; 3+; 2+; 1+) або (4-; 3-; 2-; 1-)
22. Чи подобається тобі братися за вирішення складних суспільних проблем? (4+;3+;2+;1+) або (4-;3-;2-;1-)
23. Якщо робота не виходить, чи ти перероблятимеш її по кілька разів? (4+; 3+; 2+; 1+) або (4-; 3-; 2-; 1-)
24. Чи часто ти відчуваєш бажання допомогти іншому? (4+;3+;2+;1+) або (4-;3- ;2-;1-)
25. Якщо тобі доручено будь-що, чи виникає в тебе бажання докладніше познайомитися зі справою, зі своїми конкретними обов'язками? (4+;3+;2+;1+) або (4-;3-;2-;1-)
26. Найчастіше, про життя товаришів/колег ти дізнаєшся на зборах? (4+; 3+; 2+; 1+) або

(4-; 3-; 2-; 1-)

27. Чи буває так, що ти обіцяєш щось зробити, якщо знаєш, що це неможливо? (4+; 3+; 2+; 1+) або (4-; 3-; 2-; 1-)

28. Якщо твій товариш/колега не має рації, чи завжди ти намагаєшся йому довести це? (4+;3+;2+;1+) або (4-;3-;2-;1-)

29. Чи завжди можна вірити твоїм обіцянкам? (4+;3+;2+;1+) або (4-;3-;2-;1-)

30. Чи правда, що страх бути спійманим утримує людей від провин? (4+; 3+; 2+; 1+) або (4-; 3-; 2-; 1-)

### **Ключ до методики «Визначення відповідальності»**

Шкали:

дисциплінарної відповідальності: -1, -2, -5, +6, -7, -15, -16, -20, +25, -26;

відповідальності за себе: +11, -12, -17, -18, +21, +22, +23, -27, +29, -30;

відповідальності за іншого: -3, +4, +8, +9, -10, -13, -14, +19, +24, +28.

Під час обробки результатів сумуються бали (незалежно від знака), які з ключем відповідей. Максимальне значення кожної шкали становить 40 балів.

Таким чином, чим більшу кількість балів за шкалою набрав респондент, тим вищий рівень його відповідальності:

0-13 балів – відповідає до 49 балів 100 - ї шкали (низький рівень сформованості за шкалою);

14-20 балів – відповідає від 50 до 64 балів 100 - ї шкали (достатній рівень сформованості за шкалою);

21-27 балів – відповідає від 65 до 89 балів 100 - ї шкали (середній рівень сформованості за шкалою);

28-40 балів – відповідає 90-100 балам 100 - ї шкали (високий рівень сформованості за шкалою).

### **Коротка інтерпретація шкал (за М. Осташевої)**

#### **1. Дисциплінарна відповідальність.**

Її характеризує пасивне ставлення людини до суспільно значимих справ. Це швидше відповідальність лише на рівні старанності, людина діє відповідно до встановленими правилами і вимогами суспільства, не порушуючи норм поведінки. Він чутливий до зовнішнього контролю. Самостійність та ініціативу виявляє рідко. Якщо робота робиться під наглядом, виконує її краще. Виконавши доручення, така людина не входить у інші діяльності.

#### **2. Відповідальність за себе у спільній справі.**

Якщо людина активна, до всіх доручень ставиться відповідально, добре виконує свої обов'язки, розуміє їхню необхідність, то в цьому випадку ми можемо говорити про певний

рівень у неї відповідальності за себе. Він схильний переробляти роботу, якщо не вдається, щось виходить. При цьому відсутня потреба у зовнішньому контролі. Відповідальність за себе корелює з комунікабельністю, рефлексивними властивостями особистості, схильністю до емпатичних переживань. Людина вважає за краще самостійно виконувати доручення, а не вимагати їх виконання від інших. Він намагається не братися за вирішення суспільних питань.

### **3. Відповідальність за іншого у спільній справі.**

Людина відчуває особисту причетність до життя колективу. Він готовий взяти на себе відповідальність за дії інших, здатний їх критично оцінити. Він добрий організатор і намагається знайти загальну точку зору, а не грубо нав'язувати свою. Самоконтроль і самокритичність розвиваються після того, як сформовано потребу, готовність, уміння контролювати та оцінювати іншого.

**Спецкурс «Лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців  
фізичної культури і спорту»**

**Додаток Е. 1**

**Розподіл навчального часу спецкурсу «Лідерська компетентність  
майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту»**

Півріччя (курси)	Усього годин занять	З них		У тому числі за видами навчальних занять			Контрольне заняття
		Під керівництвом НПП	Самостійна робота	Лекції	Групові заняття	Практичні заняття	
3,4 курси (2021-2022 р.)	<b>64</b>	<b>44</b>	<b>20</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>22</b>	<b>4</b>
у тому числі II півріччя 3, 4 курсу	64	44	20	6	12	22	4

**Додаток Е. 2**

**Зміст спецкурсу «Лідерська компетентність майбутніх офіцерів –  
фахівців фізичної культури і спорту»**

№ з/п	Вид навчального заняття	Кількість годин	Із них		Півріччя (курс навчання), номери та назви тем і навчальних занять, навчальні питання заняття, завдання для самостійної роботи
			Навчальні заняття під керівництвом викладача	Самостійні заняття	
1	2	3	4	5	6
		<b>64</b>	<b>44</b>	<b>20</b>	<b>II півріччя III, IV курси.</b>
		<b>26</b>	<b>18</b>	<b>8</b>	<b>Теоретичний блок.</b>
		<b>18</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<i><b>Тема 1. Майбутній офіцер, командир-лідер, фахівець фізичної культури і спорту: місце та роль.</b></i>

## Продовження додатку Е. 2

1	2	3	4	5	6
1.	Л	3	2	1	<p><b>Тема 1. Заняття 1.</b> Соціально-психологічний феномен лідерства.</p> <p>1. Поняття про лідерів і лідерство.</p> <p>2. Види лідерів.</p> <p>3. Стили лідерської поведінки офіцера.</p> <p><u>Самостійна робота:</u> <i>Принципи і навички лідерської поведінки офіцера.</i></p>
2.	ГЗ	3	2	1	<p><b>Тема 1. Заняття 2.</b> Місія, мета і цінності військового лідера. Професійне спілкування офіцера.</p> <p>1. Місія та мета військового лідерства.</p> <p>2. Цінності військового лідера.</p> <p>3. Характеристика складових професійного спілкування офіцера – лідера.</p> <p><u>Самостійна робота:</u> <i>Види та засоби спілкування.</i></p>
3.	ГЗ	3	2	1	<p><b>Тема 1. Заняття 3.</b> Особистісні характеристики та феномен авторитету командира-лідера.</p> <p>1. Професійно важливі якості командира-лідера.</p> <p>2. Авторитет і лідерство військовослужбовця.</p> <p>3. Мотивування підлеглих до діяльності.</p> <p><u>Самостійна робота:</u> <i>Контроль як засіб досягнення мети.</i></p>
4.	Л	3	2	1	<p><b>Тема 1. Заняття 4.</b> Соціально-психологічний феномен команди. Етика лідерства.</p> <p>1. Соціально-психологічний феномен команди.</p> <p>2. Лідерство офіцерів в підрозділі.</p> <p>3. Етичні основи діяльності офіцера-лідера.</p> <p><u>Самостійна робота:</u> <i>Токсичне лідерство.</i></p>
5.	ГЗ	3	2	1	<p><b>Тема 1. Заняття 5.</b> Конфлікт як соціально-психологічний феномен. Критичне мислення, умови та засоби його розвитку.</p> <p>1. Конфлікт: елементи, типи, динаміка конфлікту. Особливості поведінки у конфліктній ситуації</p> <p>2. Технології виходу з конфлікту.</p> <p>3. Розв'язування ситуацій, що вимагають критичного мислення</p> <p><u>Самостійна робота:</u> <i>Культура критичного мислення військового керівника.</i></p>

## Продовження додатку Е. 2

6.	ГЗ	3	2	1	<p><b>Тема 1. Заняття 6.</b> Виконання службових обов'язків начальника фізичної підготовки і спорту військової частини щодо розвитку і підтримання лідерства інструктора з фізичної підготовки і спорту.</p> <p>1. Діяльність начальника фізичної підготовки і спорту військової частини щодо добору, навчання та виховання інструктора з фізичної підготовки і спорту.</p> <p>2. Особливості взаємодії в ланці «начальник фізичної підготовки і спорту - інструктор з фізичної підготовки і спорту».</p>
		8	6	2	<p><b>Тема 2. Лідерська компетентність майбутнього офіцера – фахівця фізичної культури і спорту як складова його військово-професійної компетентності.</b></p>
7.	Л	3	2	1	<p><b>Тема 2. Заняття 1.</b> Теоретичні основи лідерської компетентності МОФФКіС.</p> <p>1. Теоретичні основи лідерської компетентності як складової військово-професійної компетентності МОФФКіС.</p> <p>2. Лідерська компетентність МОФФКіС: зміст і структура.</p> <p><u>Самостійна робота:</u> Мета та завдання формування лідерської компетентності МОФФКіС.</p>
8.	ГЗ	3	2	1	<p><b>Тема 2. Заняття 2.</b> Поняття, зміст та структура лідерської компетентності фахівців фізичної культури і спорту.</p> <p>1. Поняття «лідерська компетентність МОФФКіС» .</p> <p>2. Зміст лідерської компетентності МОФФКіС.</p> <p>3. Структура лідерської компетентності фахівця фізичної культури і спорту.</p> <p><u>Самостійна робота:</u> Поняття, зміст та структура лідерської компетентності МОФФКіС.</p>
9.	ГЗ	2	2	-	<p><b>Тема 2. Заняття 3.</b> Педагогічні основи формування лідерської компетентності МОФФКіС.</p> <p>1. Лідерські знання, навички, вміння, здатності, професійно важливі лідерські якості МОФФКіС.</p> <p>2. Мета та завдання формування лідерської компетентності МОФФКіС.</p> <p>3. Етапи формування лідерської компетентності МОФФКіС.</p>
		38	26	12	<b>III, IV курси. Практичний блок.</b>
		38	26	12	<p><b>Тема 3. Лідерська поведінка в професійній діяльності майбутнього офіцера – фахівця фізичної культури і спорту як офіцера-лідера, командира, педагога та начальника фізичної підготовки і спорту військової частини.</b></p>

## Продовження додатку Е. 2

10.	ПЗ	3	2	1	<p><b>Тема 3. Заняття 1.</b> Дослідження рівня суб'єктивного контролю у військовослужбовців.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аналіз лідерської поведінки майбутніх офіцерів з метою виявлення труднощів та перепон у професійній діяльності.</li> <li>2. Дослідження рівня суб'єктивного контролю як базового елемента лідерства.</li> <li>3. Вправа «Портрет лідера».</li> <li>4. Гра «Асоціативний ланцюжок».</li> </ol>
11.	ПЗ	3	2	1	<p><b>Тема 3. Заняття 2.</b> Чинники особистої ефективності лідера.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реалізація на практиці авторитарного та демократичного стилів лідерства.</li> <li>2. Дослідження орієнтації керівника при прийнятті рішень.</li> <li>3. Вправа «Мій кумир».</li> <li>4. Перегляд художнього фільму «Кіборги».</li> </ol>
12.	ПЗ	3	2	1	<p><b>Тема 3. Заняття 3.</b> Особистісні характеристики та феномен авторитету командира-лідера.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Самооцінка лідерських якостей.</li> <li>2. Шляхи завоювання офіцером-лідером авторитету у старших начальників та підлеглих.</li> <li>3. Вправа «Емблема лідера».</li> <li>4. Гра «Коло».</li> </ol>
13.	ПЗ	3	2	1	<p><b>Тема 3. Заняття 4.</b> Соціально-психологічний феномен команди.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Підрозділ як команда.</li> <li>2. Стосунки між лідером і його командою.</li> <li>3. Вправа «Кодекс лідера».</li> <li>4. Перегляд документального фільму «Ми були рекрутами».</li> </ol>
14.	ПЗ	3	2	1	<p><b>Тема 3. Заняття 5.</b> Міжособистісні стосунки в групі.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Механізми формування міжособистісних стосунків в групі.</li> <li>2. Соціометрична методика дослідження структури міжособистісних стосунків в групі.</li> <li>3. Вправа «Загальна увага».</li> <li>4. Гра «Фігури».</li> </ol>
15.	ПЗ	3	2	1	<p><b>Тема 3. Заняття 6.</b> Загальні принципи організації взаємодії в ланці «командир – підлеглий».</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Взаємодія офіцера з підлеглими, що мають негативний життєвий досвід та порушують військову дисципліну.</li> <li>2. Тренінг проведення бесіди з порушником військової дисципліни.</li> <li>3. Вправа «Без командира».</li> <li>4. Перегляд художнього фільму «Іловайськ 2014».</li> </ol>

## Продовження додатку Е. 2

16.	ПЗ	3	2	1	<p><b>Тема 3. Заняття 7.</b> Загальні принципи організації взаємодії в ланці «капітан команди – гравці».</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Загальні принципи організації взаємодії в ланці «капітан команди – гравці».</li> <li>2. Взаємодія капітана команди з гравцями даної команди для досягнення спільної мети.</li> <li>3. Вправа «Шеврон».</li> <li>4. Гра «Аукціон лідерських якостей».</li> </ol>
17.	ПЗ	3	2	1	<p><b>Тема 3. Заняття 8.</b> Технології безконфліктної поведінки.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дослідження типу поведінки особистості в конфліктній ситуації.</li> <li>2. Формування навичок безконфліктного спілкування.</li> <li>3. Вправа «Оратор».</li> <li>4. Перегляд документального фільму «Зошит війни».</li> </ol>
18.	ПЗ	3	2	1	<p><b>Тема 3. Заняття 9.</b> Діяльність лідера у процесі управління підлеглими.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Планування діяльності начальником фізичної підготовки і спорту військової частини.</li> <li>2. Дії лідера з мотивування команди.</li> <li>3. Контроль як засіб досягнення мети.</li> <li>4. Вправа «Лінія цілепокладання».</li> </ol>
19.	ПЗ	3	2	1	<p><b>Тема 3. Заняття 10.</b> Створення боєздатної команди.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Техніка підтримки згуртованості боєздатної команди.</li> <li>2. Ознаки згуртованої боєздатної команди.</li> <li>3. П'ять вад, що руйнують команду зсередини.</li> <li>4. Техніка військового лідерства «Як формувати і підтримувати довіру у боєздатній команді».</li> </ol>
20.	ПЗ	4	2	2	<p><b>Тема 3. Заняття 11.</b> Прийняття етичних рішень лідером.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Етичні рішення.</li> <li>2. Тренінг в прийнятті етичних рішень.</li> <li>3. Вправа «Пам'ятка лідеру».</li> <li>4. Гра «Сліпий і поводитир».</li> </ol>
21.	К	4	4	-	<p><b>Вихідне тестування щодо сформованості лідерської компетентності МОФФКіС.</b></p>

## **Вправи та ігри спецкурсу**

### **«Лідерська компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту»**

#### ***Вправа «Портрет лідера»***

Мета: актуалізувати та узагальнити уявлення МОФФКіС про лідерство, його складові, необхідні риси лідера, додатково – розвинути вміння працювати у команді, узгоджувати роботу.

Час: 15 – 20 хвилин.

МОФФКіС діляться на дві або більше команди залежно від кількості особового складу. Кожна команда отримує ватман і кольорові олівці.

Завдання: розписати, як МОФФКіС розуміють, що таке лідерство, що означає бути лідером, хто може ним бути, якими рисами лідер має володіти, як лідер повинен себе поводити у екстремальних ситуаціях.

На завдання дається 10 хвилин, за результатами команди по черзі вивішують ватмани на дошку та презентують свою роботу, можливе загальногрупове обговорення.

#### ***Вправа «Мій кумир»***

Мета: стимулювати роздуми у МОФФКіС на тему лідерства, апелювати до конкретних особистісних прикладів.

Час: 5 – 10 хвилин.

МОФФКіС по черзі називають людину, яку вони вважають своїм кумиром та на яку прагнуть бути схожими. Після цього НПП задає їм питання – чи можна цю людину вважати лідером? Якщо так, то чому, які якості, дії, досягнення роблять її лідером?

#### ***Вправа «Емблема лідера»***

Мета: сприяти фомуванню лідерської компетентності МОФФКіС, стимулювати творчу активність МОФФКіС, розвивати вміння працювати у команді.

Час: 5 – 10 хвилин.

МОФФКіС діляться на команди по 5 курсантів, яка отримує ватман і кольорові олівці.

Завдання: розробити спільну для команди емблему лідера, яка влаштувала би всіх учасників. Через 10 хвилин команди представлять свої доробки, описують, що вони зобразили,

що це символізує.

НПП проводить коротке обговорення – чи всі в групі були згодні із ідеєю, як прийшли до спільної мети, хто виступив координатором, за ким було останнє слово.

### ***Вправа «Кодекс лідера»***

Мета: сформувати вміння працювати у команді, досягати спільної цілі і шукати спільне рішення, йти на компроміси, враховувати інтереси кожного, узгоджувати спільну діяльність, приймати остаточне рішення.

Час: 10 – 15 хвилин.

МОФФКіС діляться на команди по 5 – 7 курсантів, які отримують ватман і кольорові олівці.

Завдання: команда за 10 хвилин має скласти текст «Кодекса лідера». По завершенні часу команди по черзі вивішують ватмани на дошку та презентують свою роботу.

НПП проводить загальнокомандне обговорення кожної презентації і по закінченню вправи створюють загальний текст «Кодекса лідера».

### ***Вправа «Загальна увага»***

Мета: формування вміння впливати на команду, створення ситуації перебування в центрі уваги та виявлення ставлення МОФФКіС до такої ситуації, рефлексія власних лідерських задатків і якостей.

Час: 10 – 15 хвилин.

МОФФКіС діляться на команди по 5 – 7 курсантів.

Завдання: командам дається тематичне завдання, наприклад скласти список із двох стовпчиків: перший стовпчик – якості, необхідні лідеру; другий стовпчик – якості, які заважають бути лідером. В цей час один МОФФКіС, до якого підходить НПП, має будь-яким способом підтримувати увагу команди та утримувати її увагу протягом наступних 60 секунд. Вправа продовжується, поки кожен не побуває в центрі уваги; при цьому важливо викликати МОФФКіС не по порядку, інакше інші курсанти завжди знатимуть, хто наступний, і увага на нього буде звертатись мимоволі.

По завершенні вправи НПП проводиться обговорення хто і як привертав та утримував увагу, кому вдалось утримувати її всі 60 секунд, від кого команда відволіклась раніше, чому так сталося, хто почував себе комфортно в центрі уваги, а кому було ніяково і завдання далось важко. Схильність та готовність до лідерства, відповідно, мають ті МОФФКіС, хто зміг керувати увагою команди та почував себе впевнено.

### ***Вправа «Без командира»***

Мета: формувати вміння працювати в команді, організувати спільну роботу, виявити МОФФКіС, які не прагнуть до лідерства.

Час: 15 – 20 хвилин.

МОФФКіС діляться на команди по 9 – 10 курсантів.

За командою НПП команда має швидко, без слів та без будь-яких сигналів між учасниками, в тому числі, знаки, виразні жести руками, хапання за руки, несловесні звуки – вигуки, шипіння, свистіння; кожен може лише спостерігати за іншими та здійснювати власні дії.

МОФФКіС за командою треба вишикуватись:

- у шеренгу за зростом;
- у дві шеренги;
- у колону за зростом від найнижчого до найвищого;
- у піраміду;
- у зірку.

Після виконання НПП проводить обговорення: хто як діяв, кому було важко стриматись і не почати керувати діями інших, хто зайняв своє місце першим, а інші вже будували фігуру навколо нього, хто стояв осторонь і придивлявся до останнього?

### ***Вправа «Шеврон»***

Мета: формування якості працювати у команді, прийняття відповідальності за спільний результат.

Час: 10 хвилин.

МОФФКіС діляться на команди по 3 – 4 курсанта.

Завдання: заделегіть не домовляючись намалювати шеврон. Кожен має олівець лише одного кольору і один ватман на команду.

Через 10 хвилин команди представляють свій малюнок шеврона, тлумачать його для інших курсантів. Із кожною командою НПП проводить коротке обговорення: хто із курсантів що хотів створити, чий задум втілили, а хто поступився, хто першим проявив ініціативу, а хто підтримав і продовжив, кому було комфортніше створювати основне, а кому доповнювати, яким чином було вирішено, хто візьме на себе роль лідера, чи був один лідер, чи лідерство переходило від одного курсанта до іншого, чи було б легше, якщо НПП призначив старшого?

### ***Вправа «Оратор»***

Мета: формування ораторських здібностей та креативності.

Час: 15 – 20 хвилин.

Завдання: МОФФКіС по черзі витягують теми і протягом 1 хвилини без підготовки розвивають їх. По закінченні відбувається обговорення: чи легко було говорити експромтом і чому; чиї промови були переконливішими, зрозумілішими; для чого лідеру потрібно швидко і правильно орієнтуватися в ситуаціях і добирати правильні слова?

Приклади тем: улюблений вид спорту; наша команда; дружба; конфлікт; війна; стрес; куріння; хобі; патріотизм; екологія.

### ***Вправа «Лінія цілепокладання»***

Мета: формування навичок цілепокладання та планування досягнення цілей.

Час: 20 хвилин.

МОФФКіС працюють в індивідуальному режимі, кожному видається папір та олівець.

Завдання: кожен МОФФКіС повинен намалювати горизонтальну або вертикальну лінію. Відзначити на ній початок відліку часу – сьогоднішню дату. Це початкова точка на шляху до вашої мети – точка нуль і кінцеву точку – це ваша мета. Позачте на лінії перепони, які з'являться на шляху до вашої мети і як ви їх будете долати.

Нижче, під лінією, дайте для себе відповіді на наступні питання і виконайте наступні завдання:

1. Яка на сьогодні ваша основна мета? Сформулюйте її чітко і зрозуміло для всіх. Важливо, щоб формулювання було позитивним та максимально конкретним.

2. Якою ви її уявляєте? Опишіть мету, бажаний позитивний результат в образах, відчуттях, емоціях, проникніться його позитивним надихаючим зарядом.

3. Який сенс для вас має ця мета? Яким чином її досягнення змінить ваше життя на краще? Як допоможе в досягненні глобальної життєвої мети (мрії)?

4. Що ви будете робити, щоб досягти поставленої мети? Запишіть покроково додаткові, проміжні цілі, максимально детально опишіть їх як конкретні етапи досягнення основної мети.

5. Відзначте на вашій лінії терміни досягнення додаткових цілей, конкретні часові відрізки і дати. Після цього позначте час, коли ви досягнете загальної мети.

6. Звідки ви будете знати, що рухаєтеся в правильному напрямку, досягаючи мети? Які критерії досягнення окремих етапів, показники поступового розвитку?

7. Які труднощі можуть виникнути на шляху досягнення вашої мети, до чого вам слід бути готовим? Як ви будете на них реагувати? Як плануєте подолати? Які плюси і мінуси різних варіантів подолання, який варіант буде найбільш виграшним?

8. Коли ви зрозумієте, що вже досягли поставленої мети? Які критерії її досягнення? Що ви будете переживати при цьому?»

На виконання дається від 15 до 20 хвилин. По завершенні основної роботи проводиться обговорення, кожен учасник по черзі демонструє свою лінію цілепокладання, пояснює її для інших курсантів та коротко озвучує відповіді на основні питання.

### ***Вправа «Пам'ятка лідеру»***

Мета: закріпити знання, вміння і навички, одержані під час проходження спецкурсу та створити «Кишеньковий poradnik лідеру».

Час: 20 хвилин.

МОФФКіС працюють в індивідуальному режимі, кожному видається папір та олівець.

Завдання: НПП виділяє кожному курсанту 10 хвилин на створення «Кишенькового poradnika лідера». По закінченню часу кожен з курсантів зачитує свої поради лідеру. Враховуючи всю інформацію НПП разом з курсантами створюють загальний «Кишеньковий poradnik лідеру».

### ***Гра «Асоціативний ланцюжок»***

Мета: актуалізувати у МОФФКіС емоційно забарвлений асоціативний ряд із поняттям лідерства, означити його змістові межі.

Час: 10 – 20 хвилин.

МОФФКіС стають або сідають у коло і один з них отримує прапорець.

Завдання гри: МОФФКіС по колу за часовою стрілкою передають прапорець той, хто його отримав називає асоціацію до слова «лідерство» і передає наступному, хто не назвав за 5 с. асоціацію, або повторюється виходить з гри, в кінці залишається переможець.

Всі асоціації НПП записує на дошці і в кінці гри всі разом їх зачитують.

### ***Гра «Коло»***

Мета: формування лідерської компетентності у МОФФКіС в умовах подолання труднощів до досягання поставленої мети різними способами.

Час: 10 – 15 хвилин.

МОФФКіС утворюють тісне коло – стають впритул один до одного, міцно тримаються за руки, щоб нікого не пропустити. Один курсант залишається поза колом, його завдання – проникнути в середину будь-яким способом, який здається йому дієвим, можна вдаватись до вмовляння, хитрощів, тиску. Як тільки він опиняється всередині, коло покидає інший курсант,

а він стає на його місце. Вправа продовжується, доки кожен не спробує «штурмувати» коло.

По завершенні гри НПП проводиться обговорення – хто який спосіб обрав і чому, чому одні способи спрацювали, а інші – ні, що відчували МОФФКіС прориваючись у коло? НПП визначає стиль досягнення цілі та лідерства – спрямування на конфронтацію (авторитарний), співпрацю (демократичний), пошук обхідних шляхів, уникнення (відсутність прагнення до лідерства).

### ***Гра «Фігури»***

Мета: навчити МОФФКіС працювати у команді, узгоджувати спільні дії для досягнення певних цілей.

Час: 10 – 215хвилин.

МОФФКіС діляться на команди по 9 – 10 курсантів.

За командою НПП команда має швидко, без слів та задіявши всіх учасників, побудувати: квадрат, трикутник, ромб, певну літеру тощо. Перемагає команда, яка найшвидше, без помилок і без слів виконала дані завдання.

### ***Гра «Аукціон лідерських якостей»***

Мета: активізація процесу самоаналізу МОФФКіС, виявлення ключових з точки зору кожного курсанта лідерських якостей і притаманного йому стилю лідерства, формування необхідних лідеру ораторських здібностей, вміння шукати аргументи і переконувати.

Час: 15 – 20 хвилин.

НПП пропонує курсантам уявити, що вони опинились на незвичайному аукціоні, де можна придбати лідерські якості за жетони (у кожного курсанта 12 жетонів). Кожна якість має вартість. Але отримує її лише одна людина, яка буде достатньо переконлива у своїх доводах. Починаються торги. Представляючи якість, НПП прикріплює біля неї стікер з її вартістю, і продає тому, хто зумів переконати, що вона йому найбільш потрібна.

Для торгів слушно використовувати якості лідера, а саме:

- стресостійкість (4 жетони);
- домінантність (4 жетони);
- вміння переконувати (3 жетони);
- сила волі (3 жетони);
- ініціативність (3 жетони);
- працездатність (4 жетони);
- вміння вести за собою (4 жетони);

- відповідальність (3 жетони);
- творчість (2 жетони);
- витривалість (3 жетони);
- почуття гумору (2 жетони);
- емпатія (2 жетони).

За результатами торгів проводиться обговорення: чи всі курсанти задоволені своїми покупками, хто отримав те, що хотів, а хто те, що дісталось, чи достатньо цих якостей для успішного лідерства, як вони хотіли би змінити свій набір, кому було цікаво торгуватись, хто відчував запал і азарт, а хто нервувался, яка тактика за підсумком виявилась найуспішнішою та чому?

### *Гра «Сліпий і поводитир»*

Мета: відпрацювати навички управлінні діяльністю іншого, прийняття відповідальності за підлеглого та за спільний результат.

Час: 20 хвилин.

МОФФКіС працюють у парі.

Завдання: МОФФКіС на підлозі майданчика крейдою НПП відзначає маршрут завдовжки 10 – 15 метрів та завширшки метр. Маршрут повинен мати повороти та перешкоди. МОФФКіС діляться на пари, одному зав'язують очі – він ведений, другий має за допомогою словесних вказівок (крок вліво, крок вправо, два маленьких кроки вперед тощо) провести його від початку і до кінця маршруту, будь які спрямовуючі доторки заборонені. Коли ведений досягає кінця маршруту учасники міняються ролями, тепер перший має провести другого.

Гра проходить з фіксацією часу та без помилок, пара, в якій учасник припустився помилки, а це виступ за межу маршруту – вибуває. Після цього час проходження першого і другого учасника з пари сумуються, серед пар, що впорались, визначається один переможець – пара гравців, що досягла найбільшої узгодженості дій та виконала завдання не лише точно, але й швидко.

За результатами проводиться обговорення: чи важко було виконувати вправу, із чим саме виникли труднощі, кому було легше вести, а кому бути веденим, введення фактору часу активізувало чи нервувало, із ким з партнерів (у випадку переформування пар) було співпрацювати комфортніше та чому, що повпливало на ефективність роботи пари, як можна зробити взаємодію ефективнішою.

## АНКЕТА

**експертного оцінювання педагогічних умов, що впливатимуть на  
формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців  
фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у  
ВВНЗ**

Військове звання \_\_\_\_\_

Прізвище та ініціали \_\_\_\_\_

Науковий ступень \_\_\_\_\_

Вчене звання \_\_\_\_\_

Посада \_\_\_\_\_

Стаж наукової та науково-педагогічної діяльності \_\_\_\_\_

*Інструкція.* Просимо Вас висловити свою думку та ставлення щодо ефективності педагогічних умов, які будуть впливати на сформованість лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ.

Будь-ласка прочитайте уважно всі педагогічні умови, наведені в таблиці та поставте їх відповідно до ефективного впливу на формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту у відповідному стовпчику, де 1 – найнижчий рівень впливу, 10 – найвищий. Якщо з запропонованими педагогічними умовами. Ви не погоджуєтесь, то вкажіть свої педагогічні умови.

№ з/п	Педагогічні умови	Ранг
1	Урахування індивідуальних особливостей компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту у процесі формування у них лідерської компетентності	
2	Цілеспрямоване формування лідерських якостей у курсантів, як майбутніх офіцерів (командирів) і фахівців фізичної культури і спорту	
3	Наявність сучасної авторської комплексної контексної методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ	
4	Вмотивованість науково-педагогічних працівників, щодо здійснення професійно-педагогічний вплив на майбутніх офіцерів – фахівців фізичного виховання та спорту ЗС України	

*Продовження додатку Ж*

5	Використання об'єктивних критеріїв та показників діагностування рівнів сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ	
6	Педагогічне моделювання формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ	
7	Редагування змісту навчальних занять та системи підготовки курсантів у ВВНЗ для формування у них лідерської компетентності	
8	Редагування змісту та підходів при розробленні навчальних матеріалів для цілеспрямованого формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ	
9	Проведення системного та систематичного контролю сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ на всіх курсах (етапах) навчання	
10	Розуміння важливості формування цінностей та мотивації до формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ	
Вкажіть оптимальну кількість педагогічних умов, яка, на Вашу думку, сприятиме формуванню лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у ВВНЗ		
Ваш варіант:		

**СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

*Колективна монографія:*

1. Biloshytskyi V. V., Lyman R. M. The author's comprehensive contextual methodic for the leadership competence formation of future officers – specialists in physical culture and sports in the professional and pedagogical training process. *Contemporary problems of pedagogy amidst the European integration of educational environment : theory and practice*: Scientific monograph. Riga : «Baltija Publishing», 2025. P. 53–68. URL: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-522-8-4>

*Наукові праці, в яких опубліковано основні наукові результати дисертації:*

2. Білошицький В. В. Критерії і показники діагностування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки. *Військова освіта*. 2023. № 47. С. 19–29. URL: [10.33099/2617-1775/2023-01/18-27](https://doi.org/10.33099/2617-1775/2023-01/18-27)

3. Білошицький В. В. Педагогічні умови формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки. *Науковий часопис Українського державного університету імені Михайла Драгоманова*. Київ, 2024. № 5. С. 25–31. URL: <https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series5.2024.97.05>

4. Білошицький В. В. Проблема формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2023. Вип. 60, том 1. С. 210–217. URL: <https://doi.org/10.24919/2308-4863/60-1-30>

5. Білошицький В. В., Лиман Р. М. Педагогічне моделювання формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту у процесі професійно-педагогічної підготовки. *Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. Педагогічні науки*. Житомир, 2024. Вип. 2 (117). С. 65–75. URL: [10.35433/pedagogy.2\(117\).2024.6](https://doi.org/10.35433/pedagogy.2(117).2024.6)

6. Білошицький В. В., Лиман Р. М., Веремієнко М. М. Результати

констатувального етапу педагогічного експерименту щодо сформованості лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту. *Інноваційна педагогіка* : наук. журн., Причорноморський науково-дослідний інст. економіки та інновацій. Вип. 70. Т. 1. 2024. С. 87–91. URL:<https://doi.org/10.32782/2663-6085/2024/70.1.17>

7. Білошицький В. В., Ягупов В. В., Лиман Р. М. Сутність, структура і зміст лідерської компетентності як провідного компонента військовопрофесійної компетентності сучасного офіцера за досвідом країн НАТО. *Молодь і ринок*. 2024. № 4 (224). С. 49–61. URL:<https://doi.org/10.24919/2308-4634.2024.304403>

8. Білошицький В. В., Лиман Р. М. Методичні та організаційні основи розвитку лідерської компетентності офіцерів збройних сил Великобританії. *Інноваційна педагогіка* : наук. журн., Причорноморський науково-дослідний інст. економіки та інновацій. Вип. 70. Т. 1. 2024. С. 87–91. URL:<https://doi.org/10.32782/2663-085/2025/82.2.17>

9. Білошицький В. В., Ягупов В. В. Сутність, структура і зміст лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія: педагогіка*. 2023. №1. С. 210–219. URL:[10.25128/2415-3605.23.1.27](https://doi.org/10.25128/2415-3605.23.1.27)

10. Білошицький В. В. Статистичне опрацювання результатів педагогічного експерименту формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки. *Педагогічна іноватика : сучасність та перспективи*. 2025. №10. С. 117–125. URL:<https://doi.org/10.32782/ped-uzhnu/2025-10-20>

*Наукові праці, що засвідчують апробацію матеріалів дисертації:*

11. Білошицький В. В. Формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту. *Фізична культура в університетській освіті: світова практика та сучасні тренди*: зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпро, 13 квітня 2023 р.). Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2023. С. 313–315. URL:

12. Білошицький В. В., Лиман Р. М. Педагогічне моделювання формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту. *Сучасні тенденції та перспективи розвитку фізичної підготовки та спорту Збройних Сил України, правоохоронних органів, рятувальних та інших спеціальних служб на шляху євроатлантичної інтеграції України* : матеріали VIII міжнар. наук.-практ. онлайн конф. (м. Київ, 27 лист. 2024 р.) / Національний університет оборони України. Київ : НУОУ, 2024. С. 56–59. URL:<https://elib.nuou.org.ua/katalog/suchasn%D1%96-tendencz%D1%96%D1%97-ta-perspektivi-rozvitku-f%D1%96-zichno%D1%97il-ukra%D1%97ni.html>

13. Білошицький В. В., Лиман Р. М., Веремієнко М. М. Критерії і показники діагностування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту. *Сучасні тенденції та перспективи розвитку фізичної підготовки та спорту Збройних Сил України, правоохоронних органів, рятувальних та інших спеціальних служб на шляху євроатлантичної інтеграції України* : матеріали VII міжнар. наук.-практ. онлайн конф. (м. Київ, 24 лист. 2023 р.) / Національний університет оборони України. Київ : НУОУ, 2023. С. 73–75. URL:<https://sprotv7.com.ua/wpcontent/uploads/2023/12/%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%B0-%D1%84%D1%96%D0%B7%D0%BE.pdf>

14. Білошицький В. В., Ягупов В. В., Лиман Р. М. Лідерська компетентність як провідна складова військово-професійної компетентності сучасного офіцера за досвідом західних країн НАТО. *Національна наука і освіта в умовах війни РФ проти України та сучасних цивілізаційних викликів* : матеріали V Всеукраїнської міжгалузевої науково-практичної онлайн-конференції (м. Київ, 27 березня– 2 квітня 2024 року). / Упоряд.: Л. І. Ткаченко, В. М. Шульга. Київ : Інститут обдарованої дитини НАПН України, 2024. С. 1301–1311.

15. Білошицький В. В., Лиман Р. М. Педагогічні умови формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту. *Фізичне виховання і спорт у закладах вищої освіти: проблеми та*

*перспективи*: зб. наук. праць IV Всеукраїнської наук.-практ. конференції. (Житомир, 18 березня 2024 року). Гол. ред. Г. П. Грибан. Житомир: Поліський національний університет, 2024. С. 8–11.

16. Білошицький В. В., Лиман Р. М. Лідерська компетентність як провідна складова військово-професійної компетентності сучасного офіцера. *Лідерство і обдарованість: сучасний науковий дискурс і освітня практика*: матеріали Всеукраїнської науково-практичної онлайнконференції (Київ, 14–19 лютого 2024 року). Київ : Інститут обдарованої дитини НАПН України, 2024. С. 578–586.

17. Білошицький В. В., Лиман Р. М. Теоретичні та методичні основи розвитку лідерської компетентності офіцерів Збройних сил США. *Зростаюча особистість у смислоціннісних обрисах незалежної України*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 5 грудня 2024 р.). Івано-Франківськ: «НАІР», 2024. С. 141–149.

18. Білошицький В. В., Лиман Р. М. Сучасні тенденції розвитку лідерської компетентності офіцерів збройних сил Великобританії. *Сучасні виклики військового лідерства* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 06 трав. 2025 р.) Київ : НУОУ, 2023. С. 89–93.

## Акти впровадження

## Додаток Л. 1

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Тимчасово виконуючий обов'язки  
заступника начальника університету  
з наукової роботи  
полковник



Віталій ХОМА  
"17 грудня" 2025 року

АКТ № 140/35/425 від 05.12.2025

впровадження наукових результатів дисертації  
полковника БІЛОШИЦЬКОГО Василя Васильовича  
в наукову діяльність Національного університету оборони України

Підстава: наказ начальника Національного університету оборони України "Про організацію реалізації результатів наукових досліджень в освітню та наукову і науково-технічну діяльність Національного університету оборони України" від 16.09.2025 № 548/нод.

Комісія у складі: голови – начальника навчально-наукового інституту фізичної культури та спортивно-оздоровчих технологій, кандидата педагогічних наук, професора полковника ПЕТРАЧКОВА О. В.

Членів комісії – заступника начальника науково-методичного центру організації наукової та науково-технічної діяльності, доктора технічних наук, професора полковника КУРТСЕІТОВА Т. Л.; начальника кафедри теорії, методики та організації фізичної підготовки і спорту навчально-наукового інституту фізичної культури та спортивно-оздоровчих технологій, кандидата педагогічних наук, доцента полковника ВЕРБИНА Н. Б., начальника науково-дослідного центру проблем фізичного виховання, спеціальної фізичної підготовки і спорту навчально-наукового інституту фізичної культури та спортивно-оздоровчих технологій, доктора психологічних наук, професора полковника ХМЛЯРА О. Ф., встановила, що наукові положення розроблені полковником БІЛОШИЦЬКИМ В. В. впроваджено в наукову діяльність.

у період з 10 грудня 2025 року по 17 грудня 2025 року розглянула надані полковником БІЛОШИЦЬКИМ Василем Васильовичем матеріали, розроблені в межах дисертаційного дослідження на тему "Формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки" на здобуття вищої освіти ступеня доктора філософії зі спеціальності 011 "Освітні, педагогічні науки", а саме: звіт про науково-дослідну роботу "Формування професійної компетентності у майбутніх офіцерів – фахівців фізичної підготовки і спорту у процесі

професійно-педагогічної підготовки на період дії правового режиму воєнного стану” (шифр “Фахівець”, державний реєстраційний номер 0124U001970).

Комісія встановила:

1. Наукові результати дослідження за темою “Формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки”, які полягають в обґрунтуванні загальної методики формування професійної компетентності у майбутніх офіцерів – фахівців фізичної підготовки і спорту, використані під час відпрацювання підрозділу 2.1 “Загальна методики формування професійної компетентності у майбутніх офіцерів – фахівців фізичної підготовки і спорту у процесі професійно-педагогічної підготовки під час дії правового режиму воєнного стану” науково-дослідної роботи “Формування професійної компетентності у майбутніх офіцерів – фахівців фізичної підготовки і спорту у процесі професійно-педагогічної підготовки на період дії правового режиму воєнного стану” (шифр “Фахівець”, державний реєстраційний номер 0124U001970).

2. Наукові результати дисертації полковника БЛЮШИЦЬКОГО Василя Васильовича вважати впровадженими у наукову і науково-технічну діяльність Національного університету оборони України під час відпрацювання матеріалів звіту про науково-дослідну роботу “Формування професійної компетентності у майбутніх офіцерів – фахівців фізичної підготовки і спорту у процесі професійно-педагогічної підготовки на період дії правового режиму воєнного стану” (шифр “Фахівець”, державний реєстраційний номер 0124U001970).

**Голова комісії:**

полковник

Олександр ПЕТРАЧКОВ

**Члени комісії:**

полковник

Тимур КУРТСЕЙТОВ

полковник

Назарій ВЕРБИН

полковник

Олег ХМІЛЯР

ЗАТВЕРДЖУЮ

Начальник кафедри фізичного виховання та спорту  
 військ імені гетьмана Петра Сагайдачного  
 полковник

“ 11



Роман КАЧУР

АКТ №355 90М 1/127

**про впровадження результатів дисертаційного дослідження  
 полковника БІЛОШИЦЬКОГО Василя Васильовича за темою  
 “Формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів –  
 фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної  
 підготовки” у навчально-виховний процес Національної академії  
 сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного**

Комісія у складі: голови – начальника кафедри фізичного виховання, спеціальної фізичної підготовки і спорту, доктора наук з фізичного виховання та спорту, професора, полковника РОМАНЧУКА С. В. та членів комісії – заступника начальника кафедри фізичного виховання, кандидата наук з фізичного виховання та спорту, доцента, підполковника ОДЕРОВА А. М. та старшого викладача кафедри фізичного виховання, кандидата наук з фізичного виховання та спорту, доцента, підполковника КУЗНЕЦОВА М. В. встановила, що наукові положення щодо формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки, які обгрунтовані полковником БІЛОШИЦЬКИМ В. В. впроваджено в освітній процес Національної академії сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного.

Впровадження результатів дослідження дало можливість покращити як понятійно-категоріальний апарат курсантів, так і позитивно вплинуло на формування їх лідерської компетентності. Розроблені у дослідженні критерії (аксіологічно-мотиваційний, знанієвий, праксеологічний, психологічний і рефлексивний) та показники оцінювання сформованості лідерської

компетентності, а також навчально-методичний посібник “Формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки” були враховані при розробці змісту навчальних дисциплін базової, загально-професійної та військово-спеціальної підготовки та впроваджені в освітній процес.

Результати дисертаційного дослідження полковника БІЛОШИЦЬКОГО В. В. вважати реалізованими у навчально-виховному процесі Національної академії сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного.

Голова комісії: полковник

Сергій РОМАНЧУК

Члени комісії: підполковник

Артур ОДЕРОВ

підполковник

Максим КУЗНЕЦОВ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Начальник Харківського національного  
університету Повітряних Сил

імені Івана Кожедуба

кандидат технічних наук, доцент

бригадний генерал



Андрій БЕРЕЖНИЙ

12 2025 року

АКТ № 355 Том 1/130

**про впровадження результатів дисертаційного дослідження  
ад'юнкта Національного університету оборони України  
полковника БЛОШИЦЬКОГО Василя Васильовича за темою  
“Формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців  
фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної  
підготовки” в освітній процес Харківського національного університету  
Повітряних Сил імені Івана Кожедуба**

Комісія у складі: голови – професора кафедри фізичного виховання, спеціальної фізичної підготовки і спорту, кандидата педагогічних наук, доцента, підполковника ЗОЛОЧЕВСЬКОГО Віталія Вікторовича та членів комісії – доцента кафедри фізичного виховання, спеціальної фізичної підготовки і спорту, кандидата наук з фізичного виховання та спорту, підполковника ПОЛТАВЦЯ Андрія Івановича та професора кафедри фізичного виховання, спеціальної фізичної підготовки і спорту, кандидата наук з фізичного виховання та спорту, доцента, працівника ЗСУ КОЛОМІЄЦЬ Надії Анатоліївни розглянула матеріали та результати дисертаційного дослідження ад'юнкта Національного університету оборони України полковника БЛОШИЦЬКОГО В.В. на тему “Формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки”, з метою оцінки ступеню практичної значущості результатів дисертаційної роботи та впровадження в освітній процес підготовки здобувачів вищої освіти.

За результатами роботи комісія встановила:

1. У дисертаційному дослідженні доповнено відомості щодо педагогічної моделі формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у вищих військових навчальних закладах.

2. Розроблені у дослідженні навчально-методичні рекомендації щодо формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки у вищих військових навчальних закладах, були враховані при розробці змісту навчальних дисциплін та впроваджені в навчально-виховний процес.

Цим актом комісія підтверджує, що розроблені полковником Білошицьким В. В. матеріали дисертаційного дослідження мають теоретичну і практичну спрямованість, доводять доцільність їх впровадження в освітній процес ВВНЗ з метою поглиблення знань, навичок і вмінь щодо лідерської поведінки в професійній діяльності.

Результати впровадження в освітній процес матеріалів дисертаційного дослідження роботи ад'юнкта Національного університету оборони України полковника Білошицького В. В. обговорені і затверджені на засіданні кафедри фізичного виховання, спеціальної фізичної підготовки і спорту Харківського національного університету Повітряних Сил імені Івана Кожедуба (протокол № 4 від 06.11.2025 р.).

**Представники установи впровадження:**

Голова комісії: підполковник

 Віталій ЗОЛОЧЕВСЬКИЙ

Члени комісії: підполковник

 Андрій ПОЛТАВЕЦЬ

працівник ЗСУ

 Надія КОЛОМІЄЦЬ

ЗАТВЕРДЖУЮ  
 Заступник начальника  
 Житомирського військового інституту  
 імені С. П. Корольова  
 з наукової роботи  
 кандидат технічних наук, старший  
 дослідник  
 полковник  Дмитро ФЕДОРЧУК  
 « 14 » 12 2025 р.

АКТ 355 том 1/129

**про впровадження результатів дисертаційної роботи  
 полковника БІЛОШИЦЬКОГО Василя Васильовича за темою  
 “Формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців  
 фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної  
 підготовки” в освітній процес Житомирського військового інституту  
 імені С. П. Корольова**

Комісія у складі: голови – начальника кафедри спеціальної фізичної підготовки та виживання, кандидата наук з фізичного виховання та спорту, доцента полковника Пронтенка В. В.,

членів комісії: професора кафедри спеціальної фізичної підготовки та виживання, кандидата педагогічних наук полковника Старчука О. О.; доцента кафедри фізичного виховання та фізкультурно-спортивної реабілітації, кандидата наук з фізичного виховання та спорту, доцента працівника ЗС України Боярчука О.; викладача кафедри спеціальної фізичної підготовки та виживання, кандидата педагогічних наук майора Михнюка О. В., склала цей акт про те, що результати дисертаційної роботи Білошицького В. В. проаналізовані, позитивно оцінені та впроваджені в освітній процес Житомирського військового інституту імені С. П. Корольова.

Розроблену у дослідженні методику було враховано при внесенні змін до робочої програми навчальної дисципліни “Фізичне виховання, спеціальна фізична підготовка”. Результати дослідження дали можливість покращити як

понятійно-категоріальний апарат курсантів, так і позитивно вплинули на формування їх лідерської компетентності.

Результати дисертаційної роботи Білошицького В. В. за темою “Формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки” обговорені і затверджені на засіданні кафедри фізичного виховання та фізкультурно-спортивної реабілітації, кафедри спеціальної фізичної підготовки та виживання Житомирського військового інституту імені С. П. Корольова (протокол № 6 від 23.06.2025 року).

Голова комісії:  
полковник

Члени комісії:  
полковник

працівник ЗС України

майор

Василь Пронтенко

Олександр Старчук

Олександр Боярчук

Олексій Михнюк

ЗАТВЕРДЖУЮ

Заступник начальника Військового інституту танкових військ Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" з навчальної та наукової роботи

Володимир МАРУЩЕНКО

" 17 Кос 2025 року

### АКТ

**про впровадження результатів дисертаційного дослідження полковника БЛОШИЦЬКОГО Василя Васильовича за темою "Формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки" у навчально-виховний процес військового інституту танкових військ Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут"**

Комісія у складі: Голова – начальник кафедри фізичного виховання, спеціальної фізичної підготовки і спорту, кандидат педагогічних наук, доцент полковник Юр'єв С. О.

Члени комісії:

заступник начальника кафедри фізичного виховання, спеціальної фізичної підготовки і спорту, підполковник Зонов О. В.; старший викладач кафедри фізичного виховання, спеціальної фізичної підготовки і спорту, підполковник Большаков О. О.; старший викладач кафедри фізичного виховання, спеціальної фізичної підготовки і спорту, доктор філософії майор Бабасєв Ю. Г. встановила, що наукові положення щодо формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки, які обґрунтовані полковником БЛОШИЦЬКИМ В. В. впроваджено у навчально-виховний процес військового інституту танкових військ Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут".

Перелік реалізації та впровадження результатів дослідження:

1. У змісті навчальної дисципліни "Фізичне виховання та спеціальна фізична підготовка" використовуються матеріали дисертаційної роботи щодо методики формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки.

2. Розроблені у дослідженні критерії (аксіологічно-мотиваційний, знанієвий, праксеологічний, психологічний і рефлексивний) та показники оцінювання сформованості лідерської компетентності, а також навчально-методичний посібник “Формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту в процесі професійно-педагогічної підготовки” були враховані при розробці змісту навчальних дисциплін та впроваджені в навчально-виховний процес.

Результати дисертаційного дослідження полковника БЛОШИЦЬКОГО В. В. розглянуті на засіданні кафедри фізичного виховання, спеціальної фізичної підготовки і спорту (протокол № 13 від 07.07.2025 року).

Голова комісії: полковник

Члени комісії: підполковник

підполковник

майор

С. ЮР'ЄВ

О. ЗОНОВ

О. БОЛЬШАКОВ

Ю. БАБАЄВ