

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ОБОРОНИ УКРАЇНИ

не таємно

(Гриф обмеження доступу)

Прим. № _____

Навчально-науковий інститут воєнної історії

Кафедра суспільних наук

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

полковника

ГОНЧАРУКА

Дмитра Ігоровича

Тема: «Організаційно-педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх офіцерів у ВВНЗ з урахуванням досвіду російсько-української війни»

Керівник: _____ доктор філософії

полковник Олег РИБЧУК

(підпис)

«___» _____ 20__ року

До захисту допускається.

Начальник кафедри доктор психологічних наук, професор

полковник Олег ХМІЛЯР

(підпис)

«___» _____ 20__ року

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ОБОРОНИ УКРАЇНИ
КАФЕДРА СУСПІЛЬНИХ НАУК

не таємно

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Начальник кафедри суспільних наук

полковник

Олег ХМІЛЯР

«___» _____ 2022 р.

ЗАВДАННЯ

на магістерську роботу

полковника Гончарука Дмитра Ігоровича

(військове звання, прізвище, ім'я та по батькові)

1. Тема: Організаційно-педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх офіцерів у ВВНЗ з урахуванням досвіду російсько-української війни.

Закріплена наказом начальника університету від «27» 10 2022 року № 387

2. Мета дослідження: Обґрунтувати організаційно-педагогічні умови формування лідерських якостей у курсантів вищих військових навчальних закладів

3. Рекомендована література: 1). Осьодло В. І. Психологія професійного становлення офіцера : монографія. Київ : Золоті Ворота, 2012. 462 с. 2). Бойко О.В. Теоретико-методичні проблеми формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів Збройних Сил України: монографія. Львів: АСВ, 2014. 543 с. 3). Вітченко А.О. Розвиток лідерських якостей майбутніх військових магістрів з використанням кейс-технології. Наука і оборона. 2018. № 4. С. 43–48. 4). Заруба О.Г. Лідерство у вищих військових навчальних закладах: моделі та програми підготовки. Інформаційна безпека людини, суспільства, держави. 5). Концепція лідерства за стандартами армій країн НАТО : навч. посіб. Київ : Вид-во НУОУ, 2018. 252 с. 5). MC 458/3. Education, Training, Exercise and Evaluation Policy, NATO. – URL: <https://www.act.nato.int> 6). Руснак І., Мірненко В., Кас'яненко М. Інноваційна військова освіта: стан та перспективи розвитку. Військова освіта : Збірник наукових праць № 2 (44). Київ : НУОУ, 2021 с. 9-20.

4. Основні питання: 1). Актуальні засади формування лідерських якостей майбутніх офіцерів. 2). Організаційно-педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх офіцерів. 3). Експериментальна перевірка ефективності організаційно-педагогічних умов формування лідерських якостей майбутніх офіцерів

5. До захисту подати: науково обґрунтовані організаційно-педагогічні умови формування лідерських якостей у курсантів вищих військових навчальних закладів.

6. Термін виконання магістерської роботи:

подання закінченої роботи керівнику «10» травня 2024 р.

подання роботи на рецензію «12» травня 2024 р.

7. Дата видачі завдання: «20» жовтня 2022 р.

Керівник: полковник Олег РИБЧУК

«__» _____ 2022 р.

Завдання одержав: полковник Дмитро ГОНЧАРУК

«__» _____ 2022 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. АКТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ.....	10
1.1. Особливості формування лідерських якостей майбутніх офіцерів у вищих військових навчальних закладах.....	10
1.2. Характеристика основних лідерських якостей керівників тактичної ланки управління.....	16
Висновки до першого розділу.....	23
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ.....	25
2.1. Становлення особистісних якостей лідера у майбутнього офіцера в процесі навчання у вищому військовому навчальному закладі.....	25
2.2. Обґрунтування організаційно-педагогічних умов формування лідерських якостей у курсантів вищого військового навчального закладу	28
Висновки до другого розділу.....	42
РОЗДІЛ 3. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА ПЕРЕВІРКА ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНИХ УМОВ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ.....	44
3.1. Методика проведення дослідження.....	44
3.2. Експериментальне дослідження процесу формування лідерських якостей у майбутніх офіцерів	57
3.3. Рекомендації щодо розвитку лідерських якостей військового керівника з урахуванням досвіду російсько-української війни.....	65
Висновки до третього розділу.....	66
ВИСНОВКИ.....	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	70
ДОДАТКИ.....	78

ВСТУП

Актуальність теми. З початком повномасштабного вторгнення агресора на територію нашої держави (а частково з початком ООС) для забезпечення стійкості і безперервності управління підрозділами відбулася децентралізація управління, коли командири підрозділів могли самостійно приймати рішення і йти на виправдані ризики в залежності від вимог бойової обстановки. У зв'язку із цим, військово-професійна діяльність військовослужбовців ставить перед військовими керівниками Збройних Сил України високі вимоги до їхньої професійної підготовки.

Наразі, військова освіта зазнала серйозних системних змін, відбулося формування її нової парадигми, яка створила нову військову культуру, засновану на євроатлантичних цінностях, принципах «освіти протягом життя» та філософії лідерства. В межах програми НАТО DEEP-Ukraine, у закладах вищої військової освіти запроваджена система професійної військової освіти, що охоплює всі рівні військової освіти від тактичного до оперативного та стратегічного рівнів.

За твердженням науковців В. Осьодла [41], О. Бойка [10], В. Онищенко [39], професія офіцера є однією з найскладніших, тому вимагає від її суб'єкта здатності вирішувати завдання в особливих (бойових) умовах, за короткий час з максимальною ефективністю, високим рівнем відповідальності за свої рішення і дії підлеглих. Все це вимагає у людини, що обрала цей професійний шлях, лідерства як актуалізованого явища, яке потребує повного розкриття у військово-професійній діяльності. Складність формування лідерства у майбутніх офіцерів під час їх професійної підготовки полягає в тому, що освітня система ВВНЗ спрямована на формування, перш за все, якостей військового керівника, тобто управлінських або командирських якостей, а також загальної професійної компетентності.

Дослідженням наукового розв'язання загальнопедагогічних проблем формування лідерства майбутніх офіцерів у ВВНЗ як професійно важливого явища викладено в літературі з розвитку педагогічної науки та практики в

Україні. Суттєвий інтерес у цьому контексті для нашого дослідження становлять праці А. Алексюка, А. Вітченка, В. Євдокимова, А. Зільберштейна, В. Лозової, В. Онищука, В. Осьодла, О. Сафіна, С. Чавдарова, І. Федоренка, О. Хміляра, Е. Юдіна, М. Ярмаченка та інших.

У дослідженнях О. Беспарточна та Т. Поясок [1] зроблено акцент на те, що «формування лідерських якостей визначаються новими суспільними викликами, пов'язаними зі змінами суспільного життя, інформаційною та технологічною наповненістю...». У дослідженнях О. Євтушенко [21] досліджується поняття лідерства та керівництва, їх місце і роль в системі публічного управління України. У дослідженнях Л. Лебедик та В. Стрельніков [33] визначають теоретичні та прикладні аспекти дослідження феноменів лідерства. У дослідженні Р. Захарчука, Н. Михальчука [25] досліджується важливість лідерства військовослужбовців, тому що на думку науковців важливість лідерства військовослужбовців надзвичайно велика і має вирішальний вплив на результати військових операцій та ефективність військової організації в цілому. У дослідженні І. Белікова [51] акцент спрямовано на сформованість організаційної функції майбутніх фахівців із фізичної культури і спорту Збройних Сил України, так як, на думку вченого, це найголовніша функція в їх майбутній військово-професійній діяльності. Дослідник О. Бойко [9] досліджує відповідні аспекти лідерства у військових підрозділах. Однак, аналіз стану роботи з професійної підготовки офіцерів, особливо визначення організаційно-педагогічних умов формування якостей лідера, показав, що ця проблема стосовно військово-професійної діяльності ще мало вивчена. Тому виникла необхідність дослідження організаційно-педагогічних умов формування якостей лідера у курсантів, здійснення оцінки складових її окремих компонентів і виявлення їхнього впливу на успішність освітнього процесу.

Аналіз стану теорії і практики формування професійної компетентості майбутніх офіцерів Збройних Сил України та їх професійної готовності до виконання завдань за призначенням, розвитку в них особистісних та

професійно важливих якостей керівника, лідера під час навчання у вищих військових навчальних закладах дозволив виявити протиріччя між потребою держави у висококваліфікованих офіцерських кадрах, спроможних уміло управляти підрозділом, бути лідерами своїх колективів і реальним рівнем професійної особистісної підготовленості, яку мають випускники вищих військових навчальних закладів (далі ВВНЗ).

Таким чином **актуальність** теми дослідження полягає в тому, що на перший план поставлено одну з найбільш нагальних проблем, розв’язання якої дасть змогу значним чином покращити стан професійної та особистісної підготовленості військових професіоналів, що володіють лідерськими якостями, та вміють ефективно керувати підлеглими.

Об’єкт дослідження – процес формування лідерських якостей майбутніх офіцерів у вищому військовому навчальному закладі.

Предмет дослідження – організаційно-педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх офіцерів.

Мета дослідження полягає в науковому обґрунтуванні організаційно-педагогічних умов формування лідерських якостей у курсантів вищих військових навчальних закладів.

Завдання дослідження:

1. З’ясувати сутність педагогічної теорії та практики формування лідерських якостей майбутніх офіцерів.
2. Дослідити особливості формування лідерських якостей майбутніх керівників тактичної ланки управління.
3. Обґрунтувати та експериментально перевірити організаційно-педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх офіцерів з урахуванням досвіду російсько-української війни.

Методи дослідження: *теоретичні* – для вивчення наукової літератури, розкриття суті проблеми та визначення шляхів її розв’язання;

емпіричні методи (анкетування, бесіда, спостереження, тестування) – застосовувалися з метою вивчення сформованості лідерських якостей курсантів;

педагогічний експеримент використовувався з метою перевірки ефективності обґрунтованих організаційно-педагогічних умов формування лідерських якостей майбутніх офіцерів;

статистичні – для опрацювання отриманих даних і встановлення кількісних залежностей між досліджуваними явищами й процесами.

Етапи дослідження. Дослідження за темою магістерської роботи проводилося поетапно на базі навчально-наукового інституту фізичної культури та спортивно-оздоровчих технологій Національного університету оборони України.

На першому етапі визначався стан вивчення проблеми в психолого-педагогічній науці, аналізувалася практика роботи вищих військових навчальних закладів, формувалися завдання дослідження, розроблялася методика експериментального дослідження.

На другому етапі було проведено констатувальний і почато формувальний експеримент з метою встановлення організаційно-педагогічних умов формування якостей майбутніх офіцерів у ВВНЗ.

На третьому етапі завершувався формувальний експеримент, здійснювався аналіз і теоретичне узагальнення результатів дослідження.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в:

– обґрунтуванні та експериментальній перевірці організаційно-педагогічних умов формування лідерських якостей майбутніх офіцерів, які сприяють підвищенню рівня професійної підготовки майбутніх військових керівників тактичної ланки управління та удосконаленню освітнього процесу у ВВНЗ Збройних Сил України;

– уточненні особливості лідерства майбутніх офіцерів в умовах професійної підготовки у ВВНЗ;

– визначенні критеріїв, показників та рівнів розвитку лідерських якостей курсантів.

Розроблена у дослідженні педагогічна технологія формування якостей лідера може використовуватися викладацьким складом ВВНЗ України з метою підвищення результативності професійної підготовки майбутніх офіцерів.

Запропоновані у дослідженні методики можуть використовуватись під час вивчення індивідуальних особливостей курсантів та професійної атестації офіцерів.

Апробація результатів дослідження. Основні положення магістерської роботи оприлюднено на таких наукових конференціях та семінарах:

1. Гончарук Д.І. Теоретичні основи формування лідерських якостей у майбутніх офіцерів у ВВНЗ. *Міжнародна наукова конференція «Тенденції та перспективи розвитку науки та освіти»* (Оксфорд, 2024) С. 47-48;

2. Гончарук Д.І. Організаційно-педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх офіцерів у ВВНЗ. *VII Міжнародно-наукова конференція «Тенденції розвитку науки та методика навчання»* (Софія 2024) С. 187-189;

3. Гончарук Д.І. Організаційно-педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх офіцерів у ВВНЗ з урахуванням досвіду російсько-української війни. *Науковий часопис українського державного університету імені Михайла Драгаманова, серія 15, випуск 5 (178) 24* (м. Київ, 2024 р.). С. 54 - 57

Структура роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Основний текст роботи викладено на 63 сторінках, загальний обсяг роботи 100 сторінок. Ілюстративний матеріал подано у 6 таблицях і на 4 рисунках. Бібліографія містить 69 найменувань.

РОЗДІЛ 1

СУЧАСНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ

1.1. Особливості формування лідерських якостей майбутніх офіцерів у вищих військових навчальних закладах.

Процес професійної підготовки майбутнього офіцера у ВВНЗ нині потребує розв’язання таких важливих суперечностей, як: протиріччя між сучасними вимогами до ефективного керівництва (командування) підпорядкованими підрозділами і проявами лідерства офіцерів у професійній діяльності; протиріччя між традиційними підходами в професійній підготовці курсанта (слухача) та сучасними вимогами щодо оновлення змісту та уточнення понятійно-категоріального апарату професійної освіти, зокрема й військової; протиріччя між нормативними (формальними) вимогами до професійної діяльності командира підрозділу та неформальними аспектами взаємодії з підлеглими з метою ефективного досягнення поставлених цілей [9].

Закріплення стратегічної мети на рівні Конституції України передбачає внесення системних змін у структуру та функціонування сектору безпеки та оборони України, у тому числі і переведення Збройних Сил України на стандарти НАТО. Незважаючи на те, що такий перехід є тривалим і трудомістким – в Україні вже затверджено велику кількість стандартів НАТО, шляхом розроблення національних та військових нормативно-правових актів.

Створюючи педагогічну технологію та виявляючи організаційно-педагогічні умови формування якостей лідера ми виходили з необхідності дослідження лідерства як соціально-психологічного феномена, встановлення типології лідерства, його функціональних особливостей, вивчення рольових механізмів міжособистісних взаємодій, взаємозв’язку процесів лідерства і керівництва.

Поняття «лідерство» [21] трактується як соціально-психологічний феномен, що має відношення до динамічних процесів у малій групі – поняття, яке характеризує співвідношення домінування і підпорядкування в групі. Лідерство є результатом дії як об'єктивних чинників (мети та завдань групи в конкретній ситуації), так і суб'єктивних (інтересів, потреб, індивідуально-типологічних особливостей членів групи), а також дії лідера як ініціатора й організатора групової діяльності.

Розкриваючи сутність феномена лідерства, Л. Лебедик і В. Стрельников зазначають: Ефективне управління для військового лідера має складатися із змін на чотирьох рівнях: формування лідерських якостей із управління собою; окремими підлеглими; військовим підрозділом (командою) і військовою організацією [33].

Для ухвалення рішень лідер повинен володіти інформацією, значна частина якої надходить йому від нижчого рівня управлінської піраміди – від осіб, які безпосередньо взаємодіють із зовнішнім середовищем. У відповідності із лінійним ланцюгом команд А. Файоля, необхідна інформація не може бути безпосередньо з нижнього рівня надійти одразу на верхній рівень, а повинна пройти через усі проміжні ланки управлінських структур, в результаті чого інформація викривлюється і приходить із запізненням – застаріває. Те ж саме відбувається і з інформацією, що міститься у рішеннях, яка спускається до безпосередніх виконавців. В результаті лідер ухвалює рішення на основі застарілих викривлених даних, а виконавець отримує інформацію про його рішення із запізненням і в деякій мірі викривленому стані. Звичайно, ступінь викривлень залежить від низки факторів, проте безперечно одне: в сучасних умовах ведення збройної боротьби, яка характеризується раптовістю і непередбачуваністю їх виникнення, наявність широкого спектра військово-політичних, економічних, стратегічних та інших цілей, зростання ролі сучасних високоефективних систем озброєння, високою маневреністю військ (сил), скорочення часових параметрів підготовки до ведення військових дій

використання вертикальної системи управління може призвести до самих трагічних наслідків.

Виходом із описаної ситуації являється делегування повноважень щодо прийняття управлінських рішень на рівнях наближених до джерел інформації, на основі яких ці рішення ухвалюються. Так, з початком повномасштабних бойових дій на території нашої держави для забезпечення стійкості і безперервності управління підрозділами відбулася децентралізація управління, коли командири підрозділів можуть самостійно ухвалювати рішення і йти на виправдані ризики в залежності від вимог бойової обстановки.

Прототипом даних змін виступає сучасна концепція управління –Mission Command, яка використовується у військовому мистецтві армії США під час ведення військових операцій.

Mission Command – це командна культура, стиль керівництва і операційна концепція, на основі якої відбувається здійснення командиром владних повноважень, використовуючи такі директивні документи, які забезпечують реалізацію підлеглими розумної ініціативи в межах задуму командира та розширюють повноваження підлеглих під час ведення військових операцій [65].

Основна ідея, яка покладена в основу цієї концепції – це децентралізація влади, з якої і випливають принципи, на яких ґрунтується Mission Command, а саме: чітке формування задуму командира; згуртування військових колективів з високим рівнем взаємної довіри; дозвіл від командування на використання підлеглими «розумної ініціативи»; створення «спільного розуміння» явищ, процесів, пов'язаних із веденням військової операції.

Таким чином, виникає потреба в лідерах практично на всіх рівнях управління.

Практичне лідерство формується на підставі переваги в практичній сфері взаємодії. Лідер-практик виступає організатором групової (службової) діяльності. При цьому в нього проявляється сміливість та упевненість у своїх діях. Він здатний поставити мету та домогтися її досягнення шляхом розподілу обов'язків між членами групи і контролю на шляху прямування до неї.

У значущій для групи ситуації лідер-практик показує групі взірець поведінки. Лідерство – основа нашого успіху на полі бою. Один проти десяти, бо ти на своїй землі. Не «вперед», а «слідуй за мною».

В науковій літературі подається наступне визначення поняття службової діяльності – це спільна діяльність військовослужбовців, спрямована на досягнення цілей, які встановлюються державою (підтримання обороноздатності, безпеки і правопорядку), що мотивується професійним обов'язком (відповідальністю), заданими способами протиборства (з противником, злочинцем, надзвичайними обставинами, екстремальними умовами) з використанням запропонованих прийомів.

В. Карпенко пропонує розглядати військове лідерство як ключовий комплекс професійно важливих якостей особистості, що визначають здатність впливати на особистість та поведінку інших військовослужбовців для досягнення визначеної мети [15].

Відомо, що схильність людини до вдосконалення особистісних якостей здійснюється у процесі суспільних відносин. Саме цими відносинами за допомогою основних типів діяльності (гра, навчання, праця) створюється та існує індивідуальність людини, опосередковується і розвивається її природа, у тому числі і основні властивості нервової системи. Таким чином нами підкреслюється думка про наявність суттєвих розходжень між лідерами, які будуть виявлятися, у тому числі і в колективах високого рівня розвитку, де сукупні мотиви поведінки будуть визначати рівень взаємовідносин, який детермінується діяльнісними характеристиками.

Ми погоджуємося з думкою науковців, що мотивація тісно пов'язана з наполегливістю і вмінням доводити розпочату справу до кінця [11].

Отже, бажання бути лідером повинно бути підкріплено особистісними якостями та умовами діяльності, що сприяють найбільшому прояву цих якостей. Мотиваційний компонент виступає однією з умов прояву лідерства.

У контексті нашого дослідження, викликає інтерес щодо принципової позиції сучасних науковців О. Нестуля, С. Нестуля та Н. Кононець щодо

визначення лідерських якостей успішних лідерів, які в свою чергу поділяються на відповідні аспекти, зокрема: інтелектуальні здібності, риси характеру особистості, набутті вміння [5].

Прояв лідерства в колективі в значній мірі обумовлюється соціально-рольовим статусом особистості. Багаторічні дослідження, що здійснювалися у сфері лідерства привели до появи значної кількості розробок і рекомендацій щодо підготовки лідерів, розвитку лідерських якостей, лідерської компетентності [45]. Так, сприйняття групою лідера буде неоднозначним, якщо його призначено офіційною владою або якщо він є лідером неформальної структури колективу. В одному випадку лідер виступає в ролі офіційного керівника, в іншому – він не є ним [63]. Нормальне функціонування і розвиток групи, збереження її якісної своєрідності забезпечують особливі інтеграційні процеси, які є засобом саморегуляції групи як соціального організму. Основні інтегративні механізми багато в чому визначають процеси лідерства і керівництва. Вони виконують функції нормативної регуляції внутрішньогрупової поведінки, групового відокремлення, еталонізації поведінки членів групи, ідентифікації індивідів із групою (почуття «Ми - група») [64].

Керівник – це член групи, який має офіційні, нормовані владні повноваження та право управляти індивідуальною і спільною діяльністю інших, підпорядкованих йому членів групи, і несе відповідальності за її ефективність [56].

Маковський О. К. вважає, що лідерство – процес внутрішньої соціально-психологічної організації та самоврядування між взаємовідносинами та діяльністю членів групи за рахунок їхньої індивідуальної ініціативи. Лідерство – це процес реалізації одним або більшою кількістю членів групи своєї соціально-психологічної влади (авторитету) шляхом впливу на інших членів групи в межах певної системи ділових або емоційно-особистісних відносин [32, 58].

У роботах дослідників [1, 10, 21] проблема лідерства в прямій постановці мало розглядалася, проте вивчення внутрішньокolleктивних взаємодій у первинних військових колективах одержало широке поширення. Ці дослідження, в основному, присвячені негативному лідерству, його впливу на групові взаємовідносини.

Більш конкретно лідерство у вищих військових навчальних закладів розглядає О. Заруба [31]. Він вважає, що після випуску в процесі служби лідерські якості офіцерів стимулюються шляхом впровадження кадрових процедур, їх моніторингу при атестації та врахування їх результатів при призначенні на посади. Враховуючи вищезазначене постає, що, для того щоб стати лідером, людина повинна бажати цього, прагнути до подібного рольового положення в соціальній групі, докладати необхідні зусилля для реалізації своїх цілей, тобто активно здійснювати своє рольове утвердження і мати відповідні можливості, щоб домогтися визнання навколишніми свого лідерського положення в групі.

М. Мітвеллі, П. Руїз-Паломіно, зазначають, що для військового лідера важливо вмотивувати особовий склад сприймати невизначеність ситуації як можливість, а не загрозу, і на прикладі своєї поведінки сформувати відповідну поведінку підлеглих [8].

Військовий психолог О. Ковальчук розглядає військове лідерство, як «цілеспрямовану включеність особистості в професійну діяльність, здатність до свободи вибору дій та рішень, а також креативність в діяльності, незалежність суджень та відповідальність за власні дії та вчинки» [7].

Особливістю військових колективів є їхній кількісний склад. У стінах військового інституту курсанти готуються на посаду командира взводу. Взвод – це, як правило, група кількістю близько трьох десятків військовослужбовців. Така чисельність групи призводить до тенденції меншого спілкування членів групи один з одним і більш частого звертання до лідера, роль якого зростає [61].

У групі, де більше п'яти осіб, лідер, як правило, звертається до всієї групи в цілому, а не до окремих її членів.

Виходячи з цього, статусне положення члена групи визначається результатами його зусиль у процесі самоствердження. Нами підкреслюється важливість визнання провідного положення лідера іншими членами групи.

Розуміючи лідерство як процес самоорганізації групи, її якісно новий стан, важливо підкреслити факт установлення певних норм міжособистісних взаємовідносин, які відображають результати діяльності групи та її спрямованості.

Виходячи з аналізу наукових джерел [1, 9, 31, 33, 52 та ін.], можна зробити висновок: соціально-психологічний феномен лідерства виступає в ролі індикатора (показника) ефективності офіційного керівництва. Питання про лідерство, як про необхідну умову самоврядування групою з боку окремої особистості, не постає за умови високої ефективності впливу офіційного керівника на характер внутрішньогрупових відносин і результати діяльності групи. Саме тут міститься одна з головних проблем лідерства, коли цей феномен включає міжгрупові відносини. Прояв неадекватності міжособистісної взаємодії, незадоволеність рішеннями або характером діяльності, сприяє формуванню процесу самоорганізації всередині групи, здатної протистояти зовнішньому впливу, для задоволення потреб, що не реалізуються в офіційній структурі колективу.

1.2. Характеристика основних лідерських якостей керівників тактичної ланки управління

Педагогіка, як галузь людської діяльності, містить суб'єкти й об'єкти процесу освіти [50]. У традиційній суб'єктно-об'єктній педагогіці тому, хто навчається, надається роль об'єкта, якому старше покоління (викладачі) передає досвід. Підготувати того, хто навчається, до професійної діяльності – кінцева мета системи навчання курсантів у ВВНЗ [57].

Сучасна педагогіка все частіше звертається до того, хто навчається, як до суб'єкта навчальної діяльності, як до особистості, що прагне до самовизначення і до самореалізації. З цієї точки зору курсант розглядається як цілісна особистість, вивчаються структури, що визначають його суб'єктні позиції, визначаються якості, які потребують розвитку для успішної професійної діяльності [28, 60]. Все це спонукає до корегування педагогічного виховання, тому що воно формує готовність курсанта до виконання своїх військово-професійних завдань за призначенням.

Зміст виховання як суспільного явища охоплює фундаментальний досвід людства в галузі виробництва, науки, мистецтва, управління, самого виховання та інших сферах людської діяльності. Виховання передає також досвід ставлення до дійсності, досвід ціннісних орієнтацій і формує на цій основі відповідні суспільно значущі переконання, навички і звички, розвиває здібності [42].

Існуючи у певному соціальному і матеріальному середовищі, взаємодіючи з оточуючими людьми та природою, беручи участь у суспільних відносинах, курсант ВВНЗ виявляє себе як складна самоврядна система з величезним спектром різних якостей і властивостей. Цією системою і є особистість [3, 14]. Особистість – це психічна, духовна сутність людини, що виступає в різних системах якостей:

- сукупності соціально значущих властивостей людини;
- системі ставлення до світу й до себе;
- усвідомленні навколишнього світу і себе в ньому;
- системі потреб;
- сукупності здатностей, творчих можливостей;
- сукупності реакцій на зовнішні умови;
- системі діяльності, здійснюваних соціальних ролей, сукупності актів поведінки тощо.

Рівень біопсихічних властивостей містить якості, найбільш обумовлені спадкоємністю та пов'язані з індивідуальними особливостями нервової системи людини.

Важливим аспектом у формуванні лідерських якостей є наявний потенціал особистості, які можуть мати наступні види: особистісний, аксіопсихологічний, буттєвий, естетичний, життєтворчий, вчинковий, освітній, рефлексивно-творчий, творчий, трудовий, економічний, політичний, соціальний, правовий, соціально-організаційний, соціально-екологічний тощо [18].

Рівень особливостей психічних процесів утворює якості, що характеризують індивідуальний характер відчуття, сприймання, уяви, уваги, пам'яті, мислення, емоцій, почуттів, волі. Розумові логічні операції, що називаються засобами розумових дій, відіграють величезну роль у процесі навчання [46].

Рівень досвіду особистості. Сюди входять такі якості, як знання, уміння, навички та звички. З них виділяють ті, що формуються в процесі вивчення навчальних дисциплін (знання, уміння й навички), і ті, що отримуються в трудовій практичній діяльності (сфера дієво-практична).

Рівень спрямованості особистості поєднує якості, що визначають ставлення людини до навколишнього світу та є спрямовуючою і регулюючою психологічною основою поведінки: інтереси, погляди, переконання, соціальні установки, ціннісні орієнтації, морально-етичні принципи та світогляд.

На наш погляд, формування якостей лідера в сучасного офіцера складають, з одного боку, чинники соціального порядку: суспільно-економічний устрій, морально-психологічна єдність командирів і підлеглих, службове становище командно-офіцерського складу тощо. З іншого – психологічні, якими, головним чином, є особистісні якості керівника військового колективу.

Соціальні чинники складають відносно постійну складову дієво-практичної сфери командирського авторитету і мають позитивний вплив на

оточуючих незалежно від того, що собою являє той чи інший офіцер. Інша справа психологічно - тут скільки людей, стільки й особистостей, кожна з яких має лише їй притаманні якості. Але, водночас, особистість живе, розвивається і діє не в замкнутому середовищі, а в суспільстві, що неминуче накладає відбиток на її психологічну структуру [27, 34].

Сутність особистості, її свідомість, її творча активність та індивідуальність обумовлюються суспільством. Процес становлення і розвитку особистості є процесом засвоєння людиною соціального досвіду. Суспільні функції особистості, її соціальна діяльність, а, отже, і весь комплекс якостей особистості, її становище в суспільстві у вирішальній мірі залежать від того, до якої системи економічних, правових, моральних відносин включена людина, до якого виду стійкої спільноти вона належить [20].

Отже, особистість є органічною частиною суспільства, її свідомість завжди обумовлюється інтересами, завданнями, політикою того суспільства або класу, до якого вона належить. Тому особистість, які б індивідуальні якості вона не мала, не в змозі «вистрибнути» за межі навколишніх умов. Але водночас, особистість є не лише «продуктом історії, але й учасником її живого руху, об'єктом і суб'єктом сучасності». Іншими словами, кожна особистість виконує певний вид діяльності, виконує ту або іншу соціальну роль, яка передбачає «...нормативно схвалений образ поведінки, очікуваний від кожного, хто займає цю позицію».

Лідерство особистості, у тому числі і військової йде першим, оскільки ефективне управління починається з себе. Для керування кимось майбутній офіцер має навчитися керувати собою, знати, що він може, які якості необхідні йому для досягнення успіху. Знання себе дає розуміння своєї перспективи розвитку [33].

Оскільки суспільна сутність людини, її здатність до виконання певної соціальної ролі найбільш повно розкриваються через її якості, доцільно розробити принципову структуру лідерських якостей сучасного офіцера, яка характеризувала б ідеального виконавця цієї соціальної ролі.

Будемо підтримувати думку вчених О. Красницької, що «справжній командир-лідер – воїн, який завжди поруч зі своїми бійцями в бою» [17] та О. Ноздровой, що «проблема виховання молодих лідерів – проблема підготовки людини майбутнього, людини, яка відповідає вимогам ХХІ століття [52].

Проблема лідерства – одна з найактуальніших у філософських працях та психолого-педагогічних дослідженнях. Зацікавленість розвитком лідерських якостей у молоді розпочинається ще за часів Аристотеля та Платона. Свої думки щодо сутності лідерських якостей пізніше висловлювали І. Гете, А. Адлер, К. Юнг та інші відомі науковці й суспільні діячі.

Феномен лідерства західні вчені вивчають тривалий час (У. Бенніс, М. Вебер, А. Залезнік, М. Мескон, Р. Стогділл та ін.). Перші дослідження проблем лідерства у вітчизняній науці здійснили В. Большаков, Т. Вежевич, Є. Аркін, П. Загоровський, А. Залужний, С. Лозинський та ін., які розглядали питання, лідерства в організованих і стихійних колективах. Пізніше проблему вивчали О. Бойко, В. Євдокимов, І. Зязюн, О. Ковальчук, Л. Кондрашова, В. Лозова, В. Пасинок, І. Прокопенко, В. Осьодло, Г. Троцко, Ю. Турчанінова, О. Хміляр та ін. Ми цілком згодні з С. Рубінштейном, який підкреслює, що будь-яка людина від народження має всі потрібні здібності, необхідні для лідерства, однак такий потенціал може залишитись нереалізованим через те, що цим здібностям не приділяли достатньої уваги. Чи будуть вони розвиватися, чи залишаться на стадії задатків, залежить від умов, у яких людина формується як особистість, та (або) професійної підготовки, яку вона здобуде [66]. Уважаємо, далеко не кожен курсант, який навчається у ВВНЗ, має вже розвинуті лідерські якості. Саме тому необхідно провести дослідження щодо визначення організаційно-педагогічних умов, які можна створити у межах освітнього процесу у ВВНЗ, що сприятимуть формуванню та розвитку відповідних якостей у майбутніх офіцерів ЗС України, як суб'єкта військово-професійної діяльності. Для реалізації цього завдання необхідно чітко розуміти сутність лідерства та лідера.

Значний внесок у дослідження феномену лідерства було зроблено на початку XX ст. у межах теорії управління, причому проблему лідерства вивчали в контексті підвищення ефективного керівництва. Пізніше, з 30-х рр., розпочалися системні дослідження в галузі лідерства як сфери менеджменту, провідною метою стало виявлення типових властивостей успішних лідерів [67].

Екскурс в історію дав підстави стверджувати, що тривалий час у розвинених країнах концепції лідерства розвивалися переважно в межах теорії менеджменту, а поняття лідерства та керівництва (управління) ототожнювали. Пізніше у використанні цих термінів з'явилися істотні відмінності. Більшість сучасних науковців (А. Карпов, С. Керр, Р. Кричевський, Ф. С. Файм, Дж. Хаус та ін.) вважають, що управління – це розумовий і фізичний процес, під час якого підлеглі виконують приписані керівником офіційні доручення.

Останнім часом деякі вчені намагаються виділити окремі види лідерства, зокрема, «формальні лідери» та «неформальні лідери». Автори виділяють що, формальні лідери – це люди, яких члени організації вибирають чи призначають на яку-небудь формальну посаду, а неформальні лідери – це люди, авторитетні в групі [35].

Боровик Л. В. висуває дуже важливе положення про те, що при всій специфічності усі якості мають спільну психолого-педагогічну структуру, які містять як особливості психологічних процесів і властивостей особистості, так і знання, навички, уміння, звички. Спільність психологічної структури якостей лідера колективу дає можливість досліджувати процес їхнього формування в основних групах, у залежності від змісту й особливостей командирської діяльності в цілому. Але Л. Боровик не виділяє в групи такі важливі якості, як службово-бойові, а відносить їх або до умов успішної діяльності командира, або частково включає їх в одну з вищеназваних груп [12].

Групування основних командирських якостей хоча й дає більш повне уявлення про структуру особистості офіцера в порівнянні з їх простим переліком, проте страждає низкою суттєвих недоліків. Тому доцільно створити загальну структуру якостей лідера військового колективу. Зазначена структура,

незалежно від тих чи інших особистісних особливостей курсанта, може розглядатися з точки зору аналізу якостей соціально-динамічного стереотипу курсанта як майбутнього військового спеціаліста, учителя, вихователя і керівника військового колективу. Треба врахувати психологічну стійкість курсантів ВВНЗ. Особливостями психологічної стійкості майбутніх офіцерів є: відкритість новому досвіду, внутрішній локус контролю, гнучкість в спілкуванні, толерантність до невизначеності та відсутність страху перед майбутнім, а також позитивне самоставлення і гуманітарна позиція особистості [29].

Специфіка армії передбачає, що лідер має високі професійні якості, необхідні для успішної організації і ведення сучасного бою. Це, насамперед, дисциплінованість, командирська мужність, рішучість, ініціативність, здатність витримувати тривалі фізичні навантаження, складнощі військової служби. Нарешті, суттєво впливають на лідерські якості й анатомо-типологічні якості особистості. Так, бажано мати приємну зовнішність, бути фізично міцним, мати нормально збудливий, сильний, урівноважений, швидкий або повільний тип нервової системи, правильну артикуляцію і добре поставлений голос [47].

У доктрині розвитку військового лідерства у Збройних Силах України головною місією і найважливішою проблемою, яку вирішує військовослужбовець, визначено прояв лідерства під час захисту України в бойовій обстановці. Цей програмний документ відображує систему поглядів щодо військового лідерства у Збройних Силах України, основні принципи його розвитку, стандарти, рівні, цінності, чесноти, властивості характеру та базові компетентності військових лідерів [4]. Так, військовий лідер – це авторитетний військовослужбовець, якому група інших військовослужбовців за будь-яких обставин надає право приймати важливі рішення, що відповідають загальним національним інтересам оборони держави та визначають напрям і характер їх діяльності. Він здатний забезпечити успішне виконання завдань, згуртовувати особовий склад для злагодженої роботи, максимально задовольняти

індивідуальні потреби військовослужбовців і вести їх до мети й подальшого вдосконалення професійних навичок [4].

Отже, службово-бойова діяльність офіцера вимагає наявності певних якостей, які, створюючи своєрідну професійну структуру його особистості, є, у той же час, основою його лідерства в колективі. Ці якості можна об'єднати в п'ять основних груп: військово-професійні; соціально-психологічні; творчі; особистісні; індивідуально-типологічні.

Висновки до першого розділу

Науково-теоретичний аналіз дослідження проблеми лідерства в психолого-педагогічній науці дозволяє стверджувати, що питання про лідерство як про необхідну умову самокерування групою з боку окремої особистості не виникає за умови високої ефективності впливу офіційного керівника на характер внутрішньогрупових відносин і результати діяльності групи.

Аналіз літератури дає можливість стверджувати, що для результативного педагогічного впливу колективу на особистість необхідно створити сприятливі умови для сприймання людиною тих впливів, які колектив здійснює як суб'єкт виховання. Це можливо у випадку, коли колектив є авторитетним для індивіда.

Прояв невідповідності міжособистісної взаємодії, незадоволеність рішенням або характером діяльності сприяє формуванню процесу самоорганізації всередині міжгрупової взаємодії, здатної протистояти зовнішньому впливу для задоволення потреб, що не реалізуються в офіційній структурі колективу. Тому якісна підготовка курсанта в стінах вищого військового навчального закладу до професійної діяльності, формування в нього лідерських якостей виступає об'єктивною передумовою оптимальної

диференціації членів військового колективу, сприяє ефективному вирішенню службово-бойових завдань.

РОЗДІЛ 2.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ

2.1. Становлення особистісних якостей лідера у майбутнього офіцера в процесі навчання у вищому військовому навчальному закладі

Плануючи й організовуючи експериментальну роботу, ми враховували, що об'єктом впливу в процесі формування якостей лідера є особистість, що розвивається та вдосконалюється, становлення якої в умовах військового навчального закладу має військово-професійну спрямованість. Тому, розглядаючи систему педагогічних впливів, ми мали на увазі дві мети:

по-перше, в інтересах успішної життєдіяльності в інституті створити дружні та згуртовані колективи, допомогти кожному курсанту знайти своє місце, проявити й утвердити себе, сформувати у себе якості, необхідні лідеру військового колективу;

по-друге, уже в інституті озброїти колектив курсантів досвідом виконання різних соціальних ролей і функцій у колективі, необхідних для вмілого керівництва ним.

Експериментальну частину роботи було проведено з курсантами навчально-наукового інституту фізичної культури та спортивно-оздоровчих технологій Національного університету оборони України. (далі – ННІФК та СОТ) в період 2023-2024 років. Було проведено констатувальний експеримент, під час якого досліджено вплив різних психолого-педагогічних умов на формування якостей лідера у курсантів, ступінь розвитку якостей лідера і вплив його на соціально-рольовий статус курсанта в колективі з метою створення педагогічної технології та вироблення механізму формування якостей лідера. Також нами проведено формувальний експеримент з метою перевірки ефективності педагогічної технології формування якостей лідера у майбутніх офіцерів.

Специфіка процесу формування якостей лідера обумовлена характером і спрямованістю діяльності курсантів, особливостями курсантських колективів та навчально-виховного процесу в ННІФК та СОТ як у цілому, так і на окремих етапах навчання.

Згідно Указу Президента України від 9 жовтня 2019 року № 739/2019 «Про Положення про проходження військової служби (навчання) курсантами вищих військових навчальних закладів (військових навчальних підрозділів закладів вищої освіти) » курсант – особа, яка в установленому порядку зарахована до вищого військового навчального закладу і навчається з метою здобуття вищої освіти за певним ступенем та якій присвоєно військове звання рядового, сержантського і старшинського складу або таке звання вона мала під час вступу на навчання. На думку вчених, вік 17-22 років характеризується як кризовий період у розвитку людини, так як цей період знаменується появою неповторності індивідуума, несхожості його на інших, а також розширенням діапазону виконуваних ним ролей, появою потреби в близькості, порозумінні. В цей період у молодих людей відбуваються найскладніші процеси структурування інтелекту, утвердження у обраній професії, освоєння нових професійних ролей, перегляд системи цінностей, формування власної думки і почуття відповідальності, виникають перші дорослі плани, з урахуванням найближчих цілей і перспектив виходячи з освоєної професії військового.

За Е. Еріксоном 20 років – це перехід від юності до ранньої зрілості. В цей період молоді люди ідентифікують себе як в професійному сенсі, так і особистому, він будується навколо кризи ідентичності, що складається з серії соціальних й індивідуально-особистісних виборів, ідентифікацій і самовизначень. Якщо юнакові не вдається вирішити ці завдання, у нього формується неадекватна ідентичність, розвиток якої може йти по чотирьох основних лініях: відхід від психологічної інтимності, уникнення тісних міжособистісних відносин; розмивання відчуття часу, нездатність будувати життєві плани, страх дорослішання і змін; розмивання продуктивних, творчих здібностей, не вміння мобілізувати свої внутрішні ресурси і зосередитися на

якійсь головній діяльності; формування «негативної ідентичності», відмова від самовизначення і вибір негативних образів для наслідування [68].

Первинним колективом у курсантському підрозділі є навчальна група, в якій проходить значна частина навчального і службового часу, дозвілля та побут курсантів. Організаційна структура групи містить три відділення, командирами яких є курсанти цієї ж групи. На відміну від інших військових колективів, у курсантському дещо змінюється роль і становище сержантів – командирів відділень та командирів груп. Вони призначаються з числа курсантів і виховний вплив здійснюють, перш за все, особистим прикладом у навчанні, дисципліні, повсякденному житті. Вони, як правило, не мають переваг перед підлеглими у військово-службовому та життєвому досвіді, освіті, психолого-педагогічній підготовці. Це вимагає від них додаткових зусиль для утвердження в соціальній ролі лідера колективу й ускладнює механізм розподілу соціальних ролей, але, у той же час, дає курсанту практику щодо регулювання взаємовідносин у відділенні та досвід завоювання стану лідера.

Результати дослідження за методом соціометрії 6 курсантських груп ННІФК та СОТ показали, що лідерами у них є 43% молодших командирів, інші не змогли оволодіти позицією лідера через різні причини. Це визначає необхідність додаткової роботи з молодшими командирами щодо розвитку в них якостей лідера, вимагає вдосконалення впливу молодших командирів на розвиток якостей курсантів, формування у них первинних навичок керування підрозділом.

Не менш важливу роль у формуванні лідерських якостей відіграють особливості спілкування курсантів як у ділових, офіційних сферах – навчальній та службовій, так і в неофіційній, тій, що складається стихійно, у системах взаємовідносин. Офіційні рольові структури взаємовідносин у курсантському колективі різноманітні, проте вони не завжди задовольняють потреби курсантів у реалізації прагнень до лідерства.

Аналіз психолого-педагогічної літератури та досвіду діяльності керівного і професорсько-викладацького складу ВВНЗ щодо формування лідерських

якостей курсантів дав можливість визначити основні організаційно-педагогічні умови підвищення ефективності цього процесу: виділення завдань формування лідерських якостей у пріоритетний напрямок професійної підготовки майбутніх офіцерів; демонстрування викладачами і командирами підрозділів зразків лідерської поведінки у процесі навчальної та службової взаємодії з курсантами; забезпечення в освітньому процесі можливостей для проявлення курсантами ініціативи і самостійності; ігрове моделювання у педагогічному процесі способів виконання курсантами лідерських функцій майбутньої професійної діяльності; індивідуалізація професійної підготовки курсантів на основі діагностики та корегування їхніх лідерських якостей; удосконалення психолого-педагогічної компетентності професорсько-викладацького складу щодо формування якостей лідера у курсантів.

2.2. Обґрунтування організаційно-педагогічних умов формування лідерських якостей у курсантів вищого військового навчального закладу

Дослідження теоретичних і практичних аспектів досліджуваної проблеми виявили науковий напрям формування лідерських якостей у курсантів вищого військового навчального закладу за дотримання відповідних організаційно-педагогічних умов.

Процес створення, необхідних педагогічних умов формування лідерських якостей майбутнього офіцера базується на вивченні та оцінці умов майбутньої практичної діяльності та її вимог до випускника.

Формування лідерських якостей вимагає наявності певних педагогічних умов, які ми створюємо у ВВНЗ, коли курсант реалізує сам себе. При визначенні педагогічних умов процесу формування лідерських якостей ми виходили з того, що умови – це філософська категорія, що виражає ставлення предмета до навколишніх явищ, без яких вона не може бути реалізована. Умови складають те середовище, обстановку, у якій виникають, існують і розвиваються певні явища, процеси.

Під *організаційно-педагогічною умовою* формування лідерських якостей майбутніх офіцерів ми розуміємо сукупність зовнішніх обставин освітнього процесу у ВВНЗ, яка впливає на досліджуваний феномен. Умови не тільки забезпечують цей процес, але і визначають сам факт його існування.

Так само, як і педагогічний засіб, умова спеціально створюється, конструюється військовим педагогом-дослідником з метою вплинути на протікання процесу. Проте, на відміну від засобу, умова не передбачає жорсткої причинної детермінованості результату.

У ході дослідно-експериментальної роботи ми визначили такі організаційно-педагогічні умови успішного формування у курсантів лідерських якостей:

створення освітнього середовища шляхом організації суб'єкт-суб'єктної взаємодії на основі ігрової педагогічної програми формування лідерських якостей майбутніх офіцерів;

використання активних методів формування лідерських якостей;

організація педагогічної взаємодії між командиром навчального підрозділу, науково-педагогічним працівником і курсантом.

Виконанням першої організаційно-педагогічної умови з формування лідерських якостей майбутніх офіцерів є орієнтованість освітнього процесу на особистість курсанта, яка потребує нових підходів до його організації та функціонування, суттєвими ознаками яких є інтегративно-гуманітарні засади організації і змісту формування лідерських якостей, посилення функціональності змісту навчання, варіативність і різноплановість ігрової програми формування лідерських якостей, її різнорівневність, диференціація (за змістом, рівнями, темпом) з оптимальним поєднанням комплексної, інтеграційної та дидактичної мети, максимальним урахуванням структури пізнавального процесу, цілісне психолого-дидактичне проектування освітнього процесу.

Аналіз сучасної психолого-педагогічної літератури дозволив нам визначитись з вибором ефективної концепції формування лідерських якостей

майбутніх офіцерів – це впровадження в освітній процес ігрової педагогічної програми формування лідерських якостей майбутніх офіцерів

В сьогодення стрімко ввійшли інтерактивні технології навчання, які напряму впливають на формування якостей. За Н. Волковою, технологія навчання – це процес, пов'язаний з проектуванням і реалізацією цілей і змісту навчання, передбачених освітніми стандартами, навчальними планами та програмами, крізь систему форм, методів і засобів навчання, що забезпечують досягнення поставлених цілей [19].

Вчений Н. Маланюк прийшов до висновку, що «упровадження інноваційних педагогічних технологій в освітній процес закладів професійної освіти покликане підвищити якість освітнього процесу, сприяти розвитку творчого потенціалу кожного майбутнього фахівця» [44].

Ми поділяємо думку Л. Лебедик та В. Стрельніков [33] і вважаємо, що «сучасні підходи до формування лідерських якостей у майбутніх офіцерів зазвичай орієнтовані на розвиток широкого спектру компетентностей, які є важливими для успішного лідерства».

Лідерство визначається в термінах лідерської поведінки, рольових відносин, рівнем впливу на постановку цілей та способів їх досягнення тощо. Отже, широке розуміння лідерства включає в себе вплив: на постановку цілей і визначення стратегії розвитку; на узгодження поведінки для досягнення цілей; на групову підтримку; на організаційну культуру [34], психологічна теорія особистості та діяльності Л. О. Балагур [6]. Розвитком цих теорій у педагогіці стало створення діяльнісної теорії навчання, теорії розвиваючого навчання, які ґрунтуються на уявленні про структуру цілісної діяльності та пояснюють процес активно-дослідницького засвоєння знань і умінь за допомогою мотивованого та цілеспрямованого вирішення завдань. Основи діяльнісної теорії навчання розроблено Лодатко Є. О. та ін. [30].

Важливою складовою розуміння себе як суб'єкта військово-професійної та фахової діяльності, є на думку науковців наявність суб'єктного компоненту, він спонукає до усунення слабких сторін інших компонентів [24].

В основу діяльнiсної теорії покладено принцип активностi того, хто навчається, у процесi навчання, який був i залишається одним з основних у дидактицi. За цим принципом передбачається певна якiсть діяльностi, що характеризується високим рiвнем мотивацiї, усвідомленою потребою в засвоєннi знань i вминь, її результативностю та вiдповiдностю соціальним нормам. Будь-яка технологiя має засоби, що активiзують та iнтенсифікують діяльнiсть тих, хто навчається, проте, iснують технології, де ці засоби складають головну iдею й основу ефективностi результатiв. До таких технологiй можна вiднести iгрові технології.

Цікава думка визначена науковцем для початкової школи, але вона має фундаментальнi аспекти, котрих ми будемо притримуватись в процесi нашого дослідження, а саме: переваги iгрових технологiй в освітньому процесi інституту: пiдвищення рiвня пiзнавальної активностi та пiзнавального iнтересу курсантiв; реалiзацiя «ситуацiї успiху» в iнститутi; розширення світогляду курсантiв та власного життєвого досвіду; забезпечення реалiзацiї особистісно-орієнтованого пiдходу до навчання; врахування iнтересiв, потреб, уподобань, рiвня розвитку, iндивідуальних особливостей курсантiв; пiдвищення рiвня мотивацiї до засвоєння знань, уминь та навичок, формування позитивного ставлення до активної творчої навчально-пошукової діяльностi; розвиток пiзнавальних процесiв: пам'ять, мислення, увага, уява; створення сприятливого психологiчного мікроклімату в курсантському колективi, запобiгає виникненню психологiчних проблем, що виникають у поведінцi людини, у навчаннi, у взаєминах з однолітками; розвиток iнтелектуальних здібностей та творчого потенціалу курсантiв; забезпечення активної взаємодії в колективi; всебiчний гармонійний розвиток особистостi; розвиток комунікативних навичок спілкування, вміння знаходити компроміси; засвоєння правил поведінки в рiзних ситуацiях повсякденного життя; розвиток почуття вiдповiдальностi за доручену справу тощо [13, с. 92-93].

Гру, як метод навчання та передачі досвіду старших поколінь молодшим, люди використовували з давнини. За визначенням Мойсеюк Н. Є., гра – це вид

діяльності в умовах ситуації, спрямованої на відтворення і засвоєння суспільного досвіду, у якому складається та вдосконалюється самоврядування поведінкою [36].

Для процесу формування якостей лідера в курсантів важливе значення мають такі функції ігрової діяльності:

комунікативна – засвоєння діалектики спілкування; самореалізації в грі, як на полігоні професійної діяльності;

ігротерапевтична – подолання різних труднощів, що виникають в інших видах життєдіяльності;

діагностична - виявлення відхилень від нормативної поведінки;

корекції - внесення позитивних змін у структуру особистісних показників;

соціалізації - включення в систему суспільних відносин засвоєння норм людського співіснування.

Гра є унікальним поліфункціональним культурним феноменом, завдяки якому людина органічно засвоює актуальні для неї соціальні ролі, знання, досвід, інші важливі якості і цінності. Ігрова діяльність універсальна, оскільки її «моделі застосовуються в науках і прикладних галузях знань, що мають справу зі складними системами, які займаються прогнозуванням процесів, зумовлених багатьма чинниками. Гра включена в економічні процеси, наукову і художню творчість, політичну боротьбу, воєнне мистецтво, психотерапію і т. п. » [69].

Технологію ігрового навчання слід розглядати як системний метод організації спільної діяльності викладача і студентів (курсантів, слухачів), який реалізується на основі принципів рольової поведінки (умовності, наслідування, колективності тощо), забезпечує єдність процесуальних (операції, дії) та інструментальних (методи, прийоми, види, форми і засоби) складових військово-педагогічного процесу для цілеспрямованого досягнення запланованих освітніх результатів [69].

Технологію ігрового навчання містить таку систему методів: інсценування, драматизація, ділова гра [69].

На відміну від ігор узагалі, ділова гра має суттєву ознаку - чітко поставлену мету навчання і, відповідний до неї, педагогічний результат, які можуть бути обґрунтовані, виділені в явному вигляді та характеризуються навчально-пізнавальною спрямованістю.

Реалізація ігрових прийомів і ситуацій відбувається за такими основними напрямками: дидактична мета ставиться перед тими, хто навчається, у формі ігрового завдання; навчальна діяльність підпорядковується правилам гри; навчальний матеріал використовується як її засіб, у навчальну діяльність вводиться елемент змагання, що робить дидактичне завдання ігровим; успішне виконання дидактичного завдання пов'язується з ігровим результатом.

Базуючись на перерахованих вище положеннях та наші дослідження [53, 54, 55] з метою ефективного впливу на формування професійно-важливих якостей курсантів вищих військових навчальних закладів, ми розробили локальну ігрову педагогічну технологію формування якостей лідера військового колективу, яку використали в експериментальній частині нашого дослідження.

Ігрова педагогічна програма формування лідерських якостей майбутніх офіцерів

1. Концептуальна основа.

Психологічні механізми ігрової діяльності спираються на фундаментальні потреби особистості курсанта в самовираженні, самоствердженні, самовизначенні, саморегуляції, самореалізації;

гра - форма психогенної поведінки (внутрішньо властивої, іманентної) особистості;

гра - простір «внутрішньої соціалізації» того, хто навчається, засіб засвоєння соціальних установок;

гра - свобода особи в уяві, «ілюзорна реалізація інтересів, які не реалізуються»;

здатність включатися в гру не пов'язана з віком людини, але в кожному віці гра має свої особливості;

зміст ігор розвивається від ігор, в яких основним змістом є предметна діяльність, до ігор, що відображають взаємини між людьми, і, нарешті, до ігор, в яких головним змістом виступає підпорядкування правилам суспільної поведінки та взаємин між людьми;

у віковій періодизації особливу роль відведено провідній діяльності, яка має для кожного віку свій зміст. Провідна діяльність для курсантів - навчально-професійна не відкидає гру, а продовжує включати її в педагогічний процес.

2. Змістовна частина.

Її складає спектр цільових орієнтацій.

Дидактичні цілі: розширення кругозору, пізнавальна діяльність, застосування знань, умінь, навичок у практичній діяльності; формування певних умінь і навичок, необхідних у практичній діяльності офіцера; розвиток загальнонавчальних умінь і навичок.

Виховні цілі: виховання самостійності, волі, здатності до співробітництва, колективізму, товарищескості, комунікативності та інших якостей лідера військового колективу; формування певних підходів та позицій; моральних, естетичних і світоглядних установок.

Розвиваючі цілі: розвиток уваги, пам'яті, мови, мислення, уяви, фантазії, творчих здібностей, емпатії, рефлексії, прагнення до лідерства; мотивації навчальної діяльності.

Соціалізуючі цілі: залучення до норм і цінностей суспільства, адаптація до умов середовища, стресовий контроль, саморегуляція, навчання спілкуванню, психотерапія.

3. Процесуальна частина.

Ігрова технологія будується як цілісне утворення, що охоплює всі сфери процесу навчання і виховання курсантів у ВВНЗ. Вона включає:

- проведення ігровим методом планових занять з військової педагогіки та психології, соціології, тактичної підготовки, загальновійськових статутів за темами, які найбільше впливають на формування якостей лідера в курсантів;
- проведення ділових ігор і тренінгів спілкування в години виховної роботи з метою згуртування курсантських колективів, створення сприятливого психологічного клімату для розвитку в курсантів якостей лідера;
- проведення в системі командирської підготовки сержантського складу ігровим методом занять, спрямованих на вдосконалення навичок керування курсантським підрозділом, тренінгів спілкування та профілактики конфліктів;
- проведення в години спеціальної та методичної підготовки офіцерів-командирів курсантських підрозділів ділових ігор, спрямованих на оволодіння навичками проведення занять із використанням ігрових методик і тренінгів розвитку професійних та управлінських навичок;
- проведення в години спеціальної і методичної підготовки викладачів ділових ігор і семінарів, спрямованих на розвиток навичок проведення занять ігровим методом;
- залучення курсантів, членів військово-наукових гуртків до створення сценаріїв ділових ігор і опрацювання матеріалів за результатами діагностики ефективності ділових ігор;
- проведення в години культурно-масової роботи заходів, спрямованих на розвиток творчих здібностей курсантів (художня самодіяльність, проведення КВК тощо);
- участь курсантів у проведенні військово-патріотичної роботи з використанням ігрових методик (проведення гри «Зірниця», уроків мужності тощо).

Методи та форми навчальної діяльності. До ігрової технології включаються послідовно ігрові методики, що формують здібності самопізнання курсанта (ігри «ваш улюблений колір», «правий і лівий мозок», «ляпки», «кавова гуща», «психологічний портрет», «моє відображення» тощо), упевненості в собі (ігри «точка зору», «ухвалення рішення», «винний», тренінг

упевненості в собі), тренінг спілкування, розвитку здібностей управлінської діяльності, здібностей впливати на людей, здібностей невербальної психодіагностики, здібностей до емпатії, профілактики та вирішення конфліктних ситуацій.

Методи і форми роботи викладача. У навчальному процесі викладачі застосовують різні види ділових ігор: імітаційні, операційні, рольові ігри, діловий театр, психо- і соціодрама.

Імітаційні ігри. На заняттях імітується діяльність військового підрозділу. Імітуватися можуть події, конкретна діяльність військовослужбовців (службові наради, проведення бесіди тощо), обстановка та умови, у яких відбуваються події або здійснюється діяльність. Сценарій імітаційної гри, крім сюжету, події, містить опис структури і призначення процесів та об'єктів, що імітуються.

Операційні ігри. Вони допомагають відпрацьовувати виконання конкретних специфічних операцій, наприклад, вирішення службових завдань, оволодіння методикою навчитися робити висновки. В операційних іграх моделюється відповідний процес. Ігри цього типу проводяться в умовах, що імітують реальні.

Рольові ігри. У цих іграх відпрацьовується тактика поведінки, дій, виконання функцій та обов'язків конкретної посадової особи. Для проведення ігор із виконанням ролі розробляється модель-п'єса ситуації, між курсантами розподіляються ролі з «обов'язковим змістом».

Діловий театр. У ньому розігрується якась ситуація, поведінка людини за певних обставин. Тут курсант повинен мобілізувати весь досвід, знання, навички, зуміти вжитися в образ певної посадової особи, зрозуміти її дії, оцінити обстановку та обрати правильну лінію поведінки. Основне завдання методу інсценівки - навчити курсанта орієнтуватися в різних обставинах, давати об'єктивну оцінку своїй поведінці, враховувати можливості інших людей, установлювати з ними контакти, впливати на їхні інтереси, потреби і діяльність, не вдаючись до формальних атрибутів влади, до наказу, а використовуючи свій вплив як лідера військового колективу. Для методу

інсценівки складається сценарій, де описуються конкретна ситуація, функції та обов'язки діючих осіб, їхні завдання.

Психодрама та соціодрама. Це теж «театр», але вже соціально-психологічний, у якому відпрацьовується вміння відчувати ситуацію в колективі, визначати розподіл соціально-рольових функцій, оцінювати та змінювати стан іншої людини, вміння ввійти з ним у продуктивний контакт.

Діяльність викладача з керування процесом засвоєння матеріалу. Технологія проведення заняття за методом ділової гри складається з трьох етапів (рис. 2.1).

Підготовчий етап	Розробка гри	• розробка сценарію • план ділової гри • загальний опис гри • зміст інструктажу • підготовка матеріального забезпечення
	Введення в гру	• постановка проблеми, цілей • умови, інструктаж • регламент, правила • розподіл ролей • формування груп • консультації
Етап проведення	Групова робота над завданням	• робота з джерелами • тренінг • мозковий штурм • робота з ігротехніком
	Міжгрупова екскурсія	• виступ груп • захист результатів • правила дискусії • робота експертів

Етап аналізу й узагальнення (заключний етап)	• вивід з ігри • аналіз, рефлексія • оцінка та самооцінка роботи • висновки й узагальнення • рекомендації
--	---

Рис. 2.1. Схема проведення ділової гри

Діагностика освітнього процесу. Проводиться з використанням методики експертної оцінки ефективності заняття, контролю якості засвоєння навчального матеріалу курсантами, діагностики сформованості значущих якостей, методики визначення рівня підготовки курсантів і викладача, яка подана Г. Г. Шевченком [26].

Застосовуючи педагогічну технологію на практиці, необхідно враховувати психолого-педагогічний механізм формування якостей курсанта. Формування полягає у створенні умов, простору життя, необхідних для виникнення цих якостей [2].

Формування якостей лідера у курсанта пов'язано з необхідністю підготовки його до майбутньої професійної діяльності. Необхідність формування передбачає відсутність певних необхідних якостей, усвідомлення відсутності цих якостей породжує потребу в їхньому набутті.

Особливо цікавим є формування базових та програмуючих характеристик. До базових належать темперамент, характер та здібності людини. Саме через базові властивості розкриваються динамічні характеристики психіки. Зокрема до динамічних відносять емоційність, темп реакцій, активність, пластичність, чутливість тощо. Відповідно, в результаті формується певний стиль поведінки та діяльності особистості, у тому числі і у межах професійної діяльності. Важливим є дослідити особливості такого формування на прикладі публічних службовців та з'ясувати, що впливають умови професійної діяльності на формування таких психологічних характеристик [14, с. 118]

Для підвищення ефективності роботи щодо формування лідерських якостей курсантів ВВНЗ нами розроблені тренінгові вправ, які, на нашу думку, не лише виконують названі педагогічні функції, але й значною мірою підвищують пізнавальний інтерес до навчання, а тому роблять його більш результативним (додаток А).

У структурі занять є можливість формувати відразу декілька характеристик лідера. Будь-яке заняття в деякій мірі є і діагностичним, тобто учасник за допомогою ведучого і самостійно, використовуючи тести й інші методики, має можливість перевірити себе, свою готовність виступати у якості лідера, побачити та відчувати свої як слабкі, так і сильні сторони, намітити й виконати конкретну програму подальшого самовдосконалення у цьому напрямку.

Основні умови проведення занять.

Мета заняття - створити сприятливі умови для ефективного початку роботи групи, взаємного представлення учасників; розповісти про основні правила соціально-психологічного тренінгу, опрацювати й прийняти правила цієї групи; розпочати засвоєння активного стилю спілкування, запустити процес коригування самооцінки учасників і саморозкриття членів групи, сформулювати індивідуальні завдання членів групи на майбутні заняття.

Рекомендації. Основне завдання упродовж усього тренінгу - створювати та підтримувати умови, які необхідні для активної самостійної роботи кожного учасника над собою у процесі вправ, тестів, ігор, що пропонуються. Ведучий повинен допомагати групі в цілому, а також окремим учасникам тренінгу налаштовуватися на свідому роботу над собою. Для цього ведучому необхідно:

- організувати обговорення та прийняття правил роботи групи, а потім чітко слідкувати за їхнім виконанням на кожному занятті;
- пояснювати мету вправи, що пропонується, пояснювати інструкцію щодо наступного завдання, процедури, тесту; відповідати на запитання, які виникають в учасників, а потім контролювати перебіг вправ і вірність їхнього виконання;

- передавати права ведучого учасникам (за чергою) для самостійного проведення ними однієї із вправ. За час занять кожен із них повинен провести хоча б по одній вправі з усією групою.

- організувати самостійне обговорення та аналіз ситуації під час чергової вправи або процедури, даючи можливість усім бажаючим взяти участь в обговоренні, виходячи з поставленої мети і завдання тренінгу та конкретного заняття;

- контролювати емоційний стан усіх учасників та групи в цілому і, у випадку необхідності, надавати психологічну підтримку;

- підбивати підсумки кожного заняття та пояснювати наступне домашнє завдання.

Змістом наступної педагогічної умови є використання активних методів формування лідерських якостей майбутнього офіцера.

Одним із перспективних напрямів формування лідерських якостей майбутнього офіцера є, на нашу думку, застосування активних методів навчання.

Активне навчання – один із потужних напрямів сучасних педагогічних досліджень. Проблема пошуку методів активізації навчально-пізнавальної діяльності курсантів знайшла своє відображення в працях таких авторів як А. О. Вітченко, Л.В. Олійник, В. В. Ягупов та ін.

Дослідниця Т. Хома вважає, що велике значення, мають активні методи навчання, які сприяють засвоєнню матеріалів на рівні власної пізнавальної діяльності [40]. Визначальною ознакою активних методів Г. Ващенко вважав таку організацію навчання, що розрахована найбільшою мірою на розвиток у слухачів ініціативи й самостійної думки. [69].

На основі аналізу їх теоретичних підходів необхідно виокремлювати ряд особливостей активного навчання: самостійне творче прийняття рішень, підвищення ступеня мотивації та емоційності курсанта; постійна взаємодія майбутнього офіцера та науково-педагогічного працівника, командира навчального підрозділу за допомогою прямих і зворотних зв'язків.

Формування лідерських якостей майбутнього офіцера також реалізується у ВВНЗ шляхом забезпечення організації практичної навчально-пізнавальної діяльності на основі використання активних методів навчання. Визначений процес включає суб'єкт-суб'єктну взаємодію командирів навчальних підрозділів, науково-педагогічних працівників і курсантів.

Нами встановлено, що оптимальний вибір активних методів з формування лідерських якостей визначається різними обставинами:

загальними цілями формування лідерських якостей майбутнього офіцера; особливостями і специфікою;

рівнем підготовленості випускників, їх психічними і психофізіологічними показниками, наявністю наочних, технічних і інших матеріальних засобів навчання;

рівнем психолого-педагогічної підготовленості та особистих якостей командира навчального підрозділу, науково-педагогічного працівника ВВНЗ.

В остаточному підсумку у своїй сукупності вони створюють інструментарій керування процесом розвитку пізнавальної діяльності випускників, спрямованого на формування у них лідерських якостей.

Особливу значимість набуває третя педагогічна умова організація педагогічної взаємодії між командиром навчального підрозділу, науково-педагогічним працівником і курсантом, яка включає в єдності педагогічний вплив, активне сприйняття, особистісну активність майбутніх офіцерів, що виявляється у відповідних діях, у самонавчанні, самовихованні та саморефлексії. Складність організації взаємодії з майбутніми офіцерами командирів навчальних підрозділів, науково-педагогічних працівників полягає в тому, що командир, науково-педагогічний працівник ВВНЗ повинен організовувати не тільки взаємодію з майбутніми офіцерами, але і забезпечувати формування в останніх умінь конструювати педагогічну взаємодію з підлеглими, з урахуванням розвитку їх творчих здібностей, рефлексії, можливостями заданої діалогічної структури. Це створює необхідність в визначенні конструктивної, операційно-дійової направленості

у формуванні лідерських якостей. Загальною особливістю спільної діяльності командира навчального підрозділу, науково-педагогічного працівника і курсанта є перетворення, перебудова позиції особистості останнього як у ставленні до засвоєного змісту, так і до власних взаємодій, що виражається в зміні ціннісних установок, змістовних орієнтирів, цілей формування лідерських якостей і самих способів активної взаємодії та відносин між учасниками освітнього процесу.

Отже формування лідерських якостей майбутніх офіцерів проходить через реалізацію організаційно-педагогічних умов: створення освітнього середовища шляхом організації суб'єкт-суб'єктної взаємодії на основі ігрової педагогічної програми формування лідерських якостей майбутніх офіцерів, використання активних методів формування лідерських якостей майбутнього офіцера, організація педагогічної взаємодії між командиром навчального підрозділу, науково-педагогічним працівником і курсантом.

Висновки до другого розділу

Аналіз психолого-педагогічної літератури та досвіду діяльності керівного складу ВВНЗ щодо формування лідерських якостей курсантів дав можливість визначити основні організаційно-педагогічні умови підвищення ефективності цього процесу: виділення завдань формування лідерських якостей у пріоритетний напрямок професійної підготовки майбутніх офіцерів; демонстрування викладачами і командирами підрозділів зразків лідерської поведінки у процесі навчальної та службової взаємодії з курсантами; забезпечення у навчально-виховному процесі можливостей для проявлення курсантами ініціативи і самостійності; ігрове моделювання у педагогічному процесі способів виконання курсантами лідерських функцій майбутньої професійної діяльності; індивідуалізація професійної підготовки курсантів на основі діагностики та корегування їхніх лідерських якостей; удосконалення

психолого-педагогічної компетентності професорсько-викладацького складу щодо формування якостей лідера у курсантів.

Формування якостей лідера у курсантів ВВНЗ показало, що надання допомоги курсантам у формуванні лідерських якостей, самовизначення в колективі, у виборі відповідних позитивних засобів і способів цілей лідерства є одним з основних практичних завдань командирів і викладачів. Забезпечити кожному курсанту подібну спрямованість - означає найбільш успішно вплинути на формування необхідних майбутньому офіцеру лідерських якостей. Важливо навчати курсантів правильному ставленню до інших людей, правильному вибору лінії поведінки, що впливає на відповідне сприйняття їх оточуючими та робить більш успішною роботу з формування якостей лідера.

Формування лідерських якостей майбутніх офіцерів проходить через реалізацію організаційно-педагогічних умов: створення освітнього середовища шляхом організації суб'єкт-суб'єктної взаємодії на основі ігрової педагогічної програми формування лідерських якостей майбутніх офіцерів, використання активних методів формування лідерських якостей майбутнього офіцера, організація педагогічної взаємодії між командиром навчального підрозділу, науково-педагогічним працівником та курсантом.

РОЗДІ 3.

ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА ПЕРЕВІРКА ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНИХ УМОВ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ

3.1 Методика проведення дослідження

Теоретико-методологічний аналіз проблеми формування якостей лідерів у військових підрозділах дозволив визначити методику дослідно-експериментальної роботи.

При створенні експериментальної програми було використано концепції самоактуалізації і самореалізації особистості (А. Маслоу, К. Роджерс), теорії пізнавальної і творчої активності особистості (Г. Щукіна, В. Лозова, Т. Шамова), теорії і технології гуманістичної психології (Е. Берн, Р. Бернс, К. Роджерс).

Під час проведення експериментальної роботи було враховано, що експеримент - це своєрідний комплекс методів дослідження, призначений для об'єктивної та переконливої перевірки гіпотез. Це чітко спрямована діяльність, яка сприяє створенню та апробації нових технологій розвитку особистості. Використання цього визначення дозволило спрямувати наш експеримент на визначення й обґрунтування організаційно-педагогічних умов формування якостей лідерів курсантів військових підрозділів, а також розробки на основі цих умов програми ігрової педагогічної технології.

Вирішення завдань експериментальної роботи здійснювалось послідовно і включало три етапи.

Протягом першого етапу (підготовчого) на підставі теоретичного і практичного вивчення проблеми формування якостей лідерів у майбутніх офіцерів навчально-наукового інституту фізичної культури та спортивно-оздоровчих технологій Національного університету оборони України (далі – ННІФК та СОТ) було визначено й уточнено завдання та методику експериментальної роботи, розроблено програму педагогічної технології

формування якостей лідерів; визначено показники і критерії якостей лідера у військовому колективі; здійснено організаційні заходи щодо відбору та вивчення складу контрольної та експериментальної груп.

На другому етапі (основному) експериментальної роботи було проведено апробацію програми педагогічної технології, перевірено ефективність запропонованих методик, спрямованих на виявлення організаційно-педагогічних умов формування якостей лідерів:

створення освітнього середовища шляхом організації суб'єкт-суб'єктної взаємодії на основі ігрової педагогічної програми формування лідерських якостей майбутніх офіцерів;

використання активних методів формування лідерських якостей майбутнього офіцера;

організація педагогічної взаємодії між командиром навчального підрозділу, науково-педагогічним працівником та курсантом.

Отримані результати постійно аналізувались, узагальнювались і порівнювались на підставі розроблених критеріїв і показників, що дозволило виявити тенденції і динаміку розвитку якостей лідерів у майбутніх офіцерів ННІФК та СОТ.

Третій етап (заключний) включав у себе всебічну перевірку і узагальнення отриманих результатів; аналіз і обговорення результатів експерименту в індивідуальних бесідах з його учасниками; формулювання висновків та пропозицій щодо визначення організаційно-педагогічних умов формування якостей лідерів у майбутніх офіцерів ННІФК та СОТ.

Експериментальне дослідження проводилось на базі ННІФК та СОТ.

Усі завдання експериментальної роботи було вирішено комплексно, у тісному взаємозв'язку та взаємозумовленості. При цьому основна увага надавалась систематичності і послідовності цієї роботи, формуванню у всіх учасників експерименту інтересу до нього, зацікавленості в якісному виконанні його програми, заохоченню творчих пошуків і знахідок військовослужбовців. Така робота вимагала від них прояву таких якостей інтелекту як гнучкість,

критичність, оригінальність мислення і тому, що характеризує саме творчу діяльність.

В дослідженні було проведено констатувальний та формулювальний експерименти.

В констатувальному експерименті дослідження ми враховували цінності конкретного соціального середовища. На формування якостей лідера впливає те, як система особистісних цінностей курсанта співвідноситься з груповими, колективними. Останні відображаються у загальних думках, оціночних судженнях, прагненнях, інтересах, нормах поведінки, критеріях оцінок діяльності, поведінки й особистісних якостей курсантів.

Об'єктами спостереження при проведенні констатувального експерименту були курсанти навчальних підрозділів, що брали участь в експерименті. Здійснення спостереження під час службової діяльності курсантів дозволило виявити умови організаційно-педагогічного характеру, які суттєво вплинули на розвиток якостей лідерів, а в цілому - внесли необхідні корективи до змісту й методики експерименту з метою його ефективного проведення.

Незважаючи на деяку обмеженість методу спостереження, який дає можливість зафіксувати лише зовнішній прояв будь-якого явища, його роль надзвичайно важлива.

Проводячи експериментальну частину дослідження, ми враховували, що особливості прояву активності курсантів детерміновані зовнішніми умовами їхньої життєдіяльності. Особливе місце серед особистісних детермінант лідерських якостей курсантів займає воля, яка виконує, насамперед, виконавчо-регулюючу функцію. Соціальна активність особистості, не підкріплена відповідною вольовою підготовленістю індивіда, може призвести до втрати ним впевненості в собі, у своїх можливостях і, в кінцевому рахунку, до зниження соціальної активності, до зміни характеру оволодіння лідерськими якостями.

Нами було виявлено, що для досягнення мети утвердження в ролі лідера курсанти обирають різні засоби та шляхи. Особливо помітне розходження

останніх у морально-етичних мотивах утвердження в ролі лідера. Так, у позитивному утвердженні курсанти прагнуть розвинути в собі інтелектуальні та вольові якості, високоморальні риси характеру, установлення колективістських відносин із товаришами. У негативному - прагнуть до особистісної ізоляції, пред'явлення претензій до товаришів, використання ролі лідера в особистих цілях.

Курсантам ННІФК та СОТ було запропоновано оцінити соціально-психологічний клімат у навчальних групах. Було проведено дослідження залежності розвитку якостей лідера від оцінки курсантом соціально-психологічного клімату у групі. Для цього було проведено тестування за «експрес методикою» вивчення соціально-психологічного клімату в колективі.

На опитувальному листі (додаток Б) питання 1, 4 і 7 відносяться до емоційного компоненту; 2, 5, 8 - до поведінкового; когнітивний компонент визначається питаннями 3 та 6. Результати тестування наведено в табл. 3.2.

Методика дозволяє виявити емоційний, когнітивний і поведінковий компоненти міжособистісних відносин у колективі. З урахуванням знаку кожного компоненту можливою є така їх характеристика:

- 1) повністю позитивна (від 0,66 до 1);
- 2) позитивна (від 0,33 до 0,66);
- 3) суперечлива, невизначена (від -0,33 до 0,33);
- 4) негативна (від -0,66 до -0,33);
- 5) повністю негативна (від -1 до -0,66).

Для оцінки виразності спрямованості особистості на лідерство в колективі було проведено тестування за методикою Гауфа [37] (текст опитувальника, див. додаток В). Тест дозволяє показати спрямованість особистості на лідерство у вигляді рангової шкали від 1 до 16. Було опитано 144 курсанти з 6 начальних груп. Результати тестування подано в табл. 3.1.

Таблиця 3.1.

Спрямованість на лідерство (тест Гауфа)

№ групи	6103	6104	6105	6205	6302	6401
Кількість опитаних	26	23	25	20	27	23
Середній результат	10,7	10,8	11,8	11,0	10,7	11,2

Використовуючи результати тестування, було проведено дослідження залежності спрямованості особистості на лідерство від різних компонентів психологічного клімату в колективі методом обчислення коефіцієнтів рангової кореляції Спірмена. Результати подано в табл. 3.2.

У першому рядку таблиці показано коефіцієнт рангової кореляції Спірмена (k), зазначено його від 1 до -1 показує залежність змінних (від 0 до 1 – прямо пропорційна залежність, від 0 до -1 – обернено пропорційна). У другому рядку показано t -критерій, його значення від 1 до 0 показує значущості результату (чим ближче до 0, тим більш значущим є результат).

Таблиця 3.2

Коефіцієнти рангової кореляції

	Тест Гауфа	Емоційна сфера ПКК	Емоційна сфера ПКК	Емоційна сфера ПКК
Тест Гауфа		0,307 0,307	0,014 0,962	0,166 0,581
Емоційна сфера ПКК	0,307 0,307		0,607 0,043	0,582 0,053
Когнітивна сфера ПКК	-0,014 0,962	0,607 0,043		0,561 0,062
Поведінська сфера ПКК	-0,166 0,581	0,582 0,053	0,561 0,062	

Проведений кореляційний аналіз показав, що існує прямо пропорційна залежність між емоційним компонентом психологічного клімату у колективі та спрямованістю особистості на лідерство в колективі ($k = 0,307$ при t -критерії, який дорівнює $0,307$), слабка обернено пропорційна залежність між когнітивним компонентом психологічного клімату та спрямованістю на лідерство ($k = 0,014$ при t -критерії, який дорівнює $0,962$), слабка обернено пропорційна залежність між поведінковим компонентом психологічного клімату та спрямованістю на лідерство ($k = 0,066$ при t -критерії, який дорівнює $0,581$).

Отримані результати дозволяють зробити висновок про те, що емоційний компонент психологічного клімату в колективі найбільше впливає на спрямованість курсантів на лідерство і його поліпшення може бути використано для більш ефективного формування якостей лідера у курсантів у повсякденній діяльності.

Нами було зроблено припущення, що іншою важливою умовою, яка впливає на формування спрямованості курсантів на лідерство, є діяльність командира курсантської групи, його особистісні якості. Для дослідження залежності спрямованості на лідерство курсантів від особистісних якостей командира групи було використано методику, запропоновану Крушельницькою О. В. [26]. Курсантам було запропоновано оцінити за чотирьохбальною системою професійні, особистісні, комунікативні якості та якості керівника свого командира групи. 1 бал означає, що вказану якість розвинуто добре; 2 - означає, що якість розвинуто недостатньо; 3 - указує, що якість розвинуто слабо; 4 - означає, що якість не розвинуто. Було опитано 144 курсанти з 6 навчальних груп. Результати опитування показано в табл. 3.3.

Середня оцінка розвитку особистісних якостей у майбутніх офіцерів

№ групи	6103	6104	6105	6205	6302	6401
Кількість опитаних	26	23	25	20	27	23
Професійні	2	-	1	2	2	2
Особистісні	2	-	2	3	2	2
Комунікативні	3	-	2	3	2	2
Командирські	2	-	2	3	2	2

Нами було досліджено залежність середнього значення спрямованості особистості на лідерство (тест Гауфа) у групі від особистісних якостей командира групи. У результаті проведення кореляційного аналізу Спірмена було виявлено, що існує прямо пропорційна залежність між професійними якостями командира групи та спрямованістю на лідерство курсантів групи ($k = 0,283$ при χ^2 -критерії, який дорівнює $0,347$), слабка прямо пропорційна залежність між особистісними якостями командира групи та спрямованістю на лідерство курсантів ($k = 0,110$ при t -критерії, який дорівнює $0,714$), прямо пропорційна залежність комунікативних якостей командира групи та спрямованістю на лідерство ($k = 0,215$ при t -критерії, який дорівнює $0,474$), слабка прямо пропорційна залежність між якостями керівника командира групи та спрямованістю на лідерство ($k = 0,082$ при χ^2 -критерії, який дорівнює $0,784$). Результати кореляційного аналізу показано в табл. 3.4.

Коефіцієнти рангової кореляції

	Тест Гауфа	Професійні якості КВ	Особистісні якості КВ	Комунікативні якості КВ	Управлінські якості КВ
Тест Гауфа		0,283 0,347	0,110 0,714	0,215 0,474	0,082 0,784
Професійні якості КВ	0,283 0,347		0,909 0,002	0,919 0,002	0,923 0,002
Особистісні якості КВ	0,110 0,714	0,909 0,002		0,951 0,001	0,978 0,001
Комунікативні якості КВ	0,215 0,474	0,919 0,002	0,951 0,001		0,951 0,001
Управлінські якості КВ	0,082 0,784	0,923 0,002	0,978 0,001	0,951 0,001	

У першому рядку показано коефіцієнт рангової кореляції Спірмена (k), значення його від 1 до -1 показує залежність змінних (від 0 до 1 - прямо пропорційна залежність, від 0 до -1 - обернено пропорційна). У другому рядку показано – критерій, його значення від 1 до 0 показує ступінь значущості результату (чим ближче до 0, тим більш значущим є результат).

Результати дослідження показують найбільшу значущість професійних і комунікативних якостей командира групи для розвитку якостей лідера у курсантів. Це необхідно враховувати під час підбору курсантів на посаду командира курсантської групи і в роботі щодо особистісного розвитку командирів навчальних груп.

Соціальна значущість особистості, соціальний статус у групі, її якості, погляди, ідеали з одного боку, і цінності соціальної групи, психологічний клімат у ній, роль керівника групи з іншого боку, виступають одним із регуляторів процесу формування якостей лідера у курсанта, впливають на його самоствердження, поведінку та діяльність, зумовлюють прояв своєї індивідуальності в колективі, контактному соціальному середовищі.

На формування якостей лідера впливають і прагнення курсанта, їхня адекватність його можливостям і вимогам діяльності контактного соціального середовища. У прагненнях курсанта виражаються, передусім, цінності, потреби, установки. У цьому плані лідерство можна розглядати як реалізацію курсантом своїх прагнень на досягнення певних результатів діяльності та положення в соціальній групі.

Розуміння особливостей формування якостей лідера не може бути повним і правильним на основі аналізу лише зовнішніх умов і проявів його в поведінці та діяльності. Для всебічного врахування у військово-педагогічному процесі особливостей формування якостей лідера важливо знати специфіку їхнього впливу на розвиток особистісних детермінант. Опора на ці знання може підвищити ефективність вирішення навчально-виховних завдань.

Витоком основних проявів особистості виступають, як відомо, потреби. Результати вивчення цих потреб показали, що в основі прагнень курсантів проявити свою індивідуальність і домогтися статусу лідера військового колективу знаходяться такі потреби:

1. Потреби в отриманні певних результатів у діяльності та досягненні на цій підставі відповідної суспільної особистісної значущості, бажаного ставлення старших та молодших товаришів.
2. Потреба у спілкуванні (бути в колективі, мати в ньому друзів, бути корисним людям).
3. Потреба в пізнанні (пізнати себе, перевірити свої можливості, сили, показати їх іншим, набути впевненості у собі).

Детермінація поведінки і діяльності людини об'єктивно існуючими потребами безпосередньо пов'язана з його особистісними особливостями. Серед останніх важливу роль відіграє система цінностей та обумовлені нею, але виступаючі відносно самостійним регулятором поведінки особистості, її прагнення.

Ідейні, моральні, військово-професійні, естетичні та інші особистісні цінності курсанта, виражаються в його поглядах, переконаннях, ідеалах,

світогляді. У результаті тестування курсантів за методикою Лірі [37] було виявлено якості особистості, які на думку курсантів властиві, або не властиві їм, та якості, які вони бажали, або не бажали б мати. Результати тестування у відсотковому відношенні від загальної кількості опитаних показано в табл. 3.5 (с. 93) (додаток Г).

Серед якостей, які курсанти намагаються більш усього розвинути у себе, провідне місце займають: гордість (94%); уміння розпоряджатися (93%); самостійність (89%); реалізм поглядів (87%); прагнення до змагання (84%); цілеспрямованість (82%); привітність (82%).

Серед якостей, які курсанти не бажали б мати, виявлені: нитик (1%); хвалькуватий (1%); дратівливий (2%); облесливий (2%); підозріливий (2%); слабохарактерний (3%); заздрісний (3%); злопам'ятний (3%).

Система цінностей особистості визначально впливає на обрання нею цілей, на формування в себе якостей лідера, способів і засобів їхньої реалізації, на успішність утвердження в якості лідера в курсантському колективі.

Курсанти високо цінують, насамперед, досягнення в навчанні, суспільній роботі, спорті, військово-професійній сфері тощо. Курсанти, бажаючи домогтися визнання, поваги, довіри товаришів, виділяють головні, на їхню думку, сфери життєдіяльності в інституті і прагнуть проявити себе саме в них. Але не у всіх це проходить успішно.

У результаті проведеного дослідження 27 курсантів ННІФК та СОТ виявлено залежність формування якостей лідера від його самооцінки і цільових настанов на розвиток своїх лідерських якостей. Курсанти були опитані за соціометричною методикою [26] з метою виявлення статусу курсанта в колективі (текст опитувальника додаток Д) і за методикою Лірі, з метою виявлення самооцінки курсантом своїх якостей і спрямування до їхнього розвитку (текст опитувальника див. додаток Г).

У результаті опитування за соціометричною методикою було отримано рангову шкалу, яка показує соціальний статус курсанта в колективі за оцінкою курсантів групи.

Отже, ефективність формування лідерських якостей знаходиться в прямій позитивній залежності від спрямованості курсанта на домінування в групі від високоморальних, позитивних ідеалів. Найбільш виражена залежність лідерства від розвитку дружелюбності курсанта, ця якість найбільш високо оцінювалася курсантами.

Лідерство виступає і процесом, і одним із засобів реалізації прагнень курсанта в конкретних умовах його життєдіяльності, коли курсант сам ставить перед собою цілі, відповідні прагненням, і прагне їх реалізувати (претензії особистості може бути реалізовано і в результаті збігу обставин, дій керівників, товаришів, колективу в цілому).

З іншого боку, претензії особистості виступають одним із механізмів її самоствердження в ролі лідера. Претензії особистості (як і її самооцінка) можуть бути адекватні, завищені та занижені, що визначає характер її взаємодії з оточенням. З одного боку претензії особистості впливають на її ставлення до діяльності, рольових функцій, а з іншого боку, - на особливості сприйняття даної особистості оточенням.

Установлюючи критерії лідерських якостей ми керувалися розробленим у педагогічній літературі поняттями критеріїв ефективності впливу на формування якостей особистості. У військовій педагогічній літературі ефективність педагогічного процесу визначено як ступінь досягнення цілей при оптимальному використанні наявних для цього можливостей [22]. Оскільки мета вищої військової школи - підготовка висококваліфікованих офіцерських кадрів, які відповідають сучасним вимогам, то її варто розглядати як ідеальний результат навчально-виховного процесу. Він виявляється в наявності в курсантів найважливіших якостей, які повинен мати сьогодні військовий спеціаліст, у тому числі якостей лідера військового колективу.

У загальній і військовій психолого-педагогічній літературі обґрунтовуються деякі критерії оцінки ефективності діяльності керівників, показники рівня розвитку колективу і сформованості якостей особистості [38]. Слід зазначити, що наявні в літературі [23, 43] конкретні методики

використання критеріїв належать лише до оцінки окремих якостей особистості лідера, або до виявлення рівня розвитку колективу, і не дозволяють повною мірою визначити ефективність організаційно-педагогічних умов формування якостей лідера. У зв'язку з цим виникла необхідність спеціального розгляду критеріїв оцінки ефективності педагогічної технології формування якостей лідера, визначення й оцінки рівня сформованості зазначених якостей.

Найбільш узагальнюючим критерієм оцінки особистості є результати її діяльності, структура самої діяльності; її цілі, мотиви, засоби, умови і результати, структура умов, в яких відбувається діяльність. Ми виходили з того, що для одержання об'єктивної інформації необхідно обґрунтувати сукупність критеріїв формування якостей лідера. На нашу думку критерії повинні відповідати ряду вимог:

1. Відображати найбільш суттєві стійкі та повторювані показники сформованості якостей особистості.
2. Об'єктивно оцінювати не лише результат педагогічного впливу на особистість (колектив), але і характер цього впливу.
3. Охоплювати всі основні види життєдіяльності навчального підрозділу (навчальну діяльність, науково-дослідну і суспільну роботу, виконання службових обов'язків).
4. Бути простими та зручними в роботі.

Ураховуючи розроблену модель якостей лідера та узагальнюючи проведені наукові дослідження [49], ми виділили такі критерії: 1. Військово-професійний. 2. Творчий. 3. Індивідуально-типологічний.

Ці критерії дають можливість виділити три рівні розвитку якостей лідера й умов їх формування: низький, середній і високий.

Низький рівень характеризується тим, що особистісні мотиви курсанта не збігаються із суспільними; результати в навчальній діяльності, як правило, невисокі; відзначається недостатня активність у суспільній роботі; слабка навчальна і військова дисципліна; присутня негативна характеристика психологічного клімату в колективі, міжособистісні зв'язки з іншими

курсантами є нестійкими, є негативні вибори за результатами соціометричного дослідження, частими є конфлікти з товаришами по службі, якості лідера сформовані слабо, прагнення до лідерства є низьким.

Середній рівень характеризується тим, що особисті мотиви курсанта частково збігаються із суспільними; результати в навчальній діяльності, як правило, є задовільними, виконуються окремі суспільні доручення; іноді допускаються порушення навчальної та військової дисципліни; невизначеним і суперечливим є рівень характеристики курсантом психологічного клімату в колективі; недостатнім є розвиток міжособистісних відносин, є низка позитивних виборів за результатами соціометричного дослідження; іноді трапляються конфлікти між курсантами, наявний середній рівень розвитку якостей лідера, є прагнення до лідерства.

Високий рівень характеризується збігом особистих мотивів курсанта із суспільними; високими показниками в навчанні, активною участю в громадському житті підрозділу, високою дисципліною, позитивною характеристикою курсантом психологічного клімату в колективі; курсант має високий соціометричний статус, великою є кількість позитивних виборів за результатами соціометричного дослідження, не допускаються конфлікти з курсантами, високою є оцінка рівня розвитку лідерських якостей, яскраво виражене прагнення до лідерства.

Поряд із якісною оцінкою, критерії виразності якостей лідера допускають і кількісне вираження. Правомірність такого підходу обґрунтовано в теорії та доведено на практиці [54]. Для вираження показників у кількісних одиницях найбільш прийнятною є трибальна система оцінок.

За умови, коли ознаки, властиві лідеру військового колективу, виявляються постійно, є стійкими, яскраво вираженими, мають високий ступінь розвитку, ставиться 5 балів; коли ознаки виявляються часто, але недостатньо виражені, мають середній ступінь розвитку - 4 бали; якщо ознаки виявляються рідко, ступінь розвитку є слабким – 3 бали.

Використання цих критеріїв на практиці дозволило досягти єдності в оцінці сформованості якостей лідера у курсанта і створити методику діагностики їхньої сформованості.

3.2. Експериментальне дослідження процесу формування якостей лідерів у майбутніх офіцерів

В формувальному експерименті було впроваджено в освітній процес навчально-наукового інституту фізичної культури та спортивно-оздоровчих технологій Національного університету оборони України (далі – ННІФК та СОТ) педагогічної технології формування якостей лідерів у майбутніх офіцерів.

З метою перевірки ефективності впливу на формування лідерських якостей курсантів ННІФК та СОТ розробленої педагогічної технології формування якостей лідера військового колективу було проведено формувальний експеримент.

Перед початком формувального експерименту всі його учасники отримали інструктаж, їм було надано спеціально розроблений методичний матеріал щодо виконання програмних експериментальних установок.

Для проведення формувального експерименту було вибрано 60 курсантів ННІФК та СОТ та сформовано експериментальну ($n=30$) та контрольну ($n=30$) групи. Комплектування контрольної та експериментальної груп було здійснено на початковій стадії планування експерименту.

За основними якісними показниками експериментальні та контрольні групи характеризувалися в основному однаково, що забезпечило досить високу об'єктивність вихідних положень для проведення експериментальної роботи. Після цього в призначених групах було проведено діагностичну роботу з виявлення вихідного рівня розвитку якостей лідера в курсантів, відповідності особистих мотивів курсантів суспільним; показників у навчанні, рівня навчальної та військової дисципліни; соціометричних характеристик, наявності

конфліктів, спрямованості курсантів на лідерство, була проведена діагностика психологічного клімату в групах.

Протягом експерименту було застосовано різноманітні види анкет. У них ставились як відкриті, так і закриті питання, які давали можливість виявити широкий спектр думок з проблеми формування якостей лідерів у майбутніх офіцерів. Обробку анкет здійснено за допомогою ЕОМ.

В дослідженні, що проводилось, з методом опитування був тісно пов'язаний метод узагальнення незалежних характеристик. Сутність його полягає в активному зборі, аналізі й узагальненні різноманітної інформації про курсантів військових підрозділів.

При проведенні експерименту було враховано, що розвиток якостей особистості можливий на основі дотримання принципу «від найлегшого до найскладнішого»: спочатку необхідно досягти чіткого відтворення отриманої інформації, її систематизації і первинного аналізу (перший етап), далі навчити бачити проблеми і протиріччя, виявляти антиконформізм і оригінальність мислення (другий етап) і нарешті розвивати гнучкість мислення і творчу уяву (третій етап), яка базується на дивергентному мисленні, що передбачає різноманітність, варіативність. Вона безпосередньо пов'язана з легкістю асоціювання - вмінням викликати у свідомості певні складові частини і утворювати за їх допомогою нові психологічні утворення. Це є процес оновлюючого відображення дійсності. При такому мисленні один стимул може породити декілька відповідей, кожна з яких є правильною.

Особливу увагу при проведенні формувального експерименту було приділено проведенню роботи з викладачами. Ми виділяємо чотири стадії зміни поведінки викладача під час таких занять: підготовка, усвідомлення, переоцінка, дія. Такий підхід враховує основні процеси зміни поведінки: мотиваційні (1 стадія), когнітивні (2 стадія), афективні (3 стадія), поведінкові (4 стадія).

1 стадія – *підготовка*. До початку активного включення викладача в процес зміни підходу до проведення занять необхідно з'ясувати ступінь

готовності викладача до такої зміни та ступінь усвідомлення необхідності зміни ним методів і форм професійної діяльності. Іншими словами, на стадії підготовки важливо визначити, до якого типу викладачів належить кожний учасник заняття. Ми виділили три типи викладачів. Викладачі першого типу не мають серйозного наміру змінити свою педагогічну технологію, навіть прагнуть уникати контактів, які могли б призвести до змін в їхньому способі життя; не виявляють цікавості до запропонованих нових технологій та інновацій, схильні перебільшувати позитивні сторони свого стилю діяльності й применшувати його негативні прояви. Викладачі другого типу починають усерйоз розглядати можливість зміни попереднього стилю роботи, коли відчують, що він не приносить їм ні професійного, ні особистого задоволення; усі «за» й «проти», оцінюють зазвичай як ті, що приблизно однакові (і мають високу цінність). Тому, хоча обмірковування є присутнім, але рішення ще не прийнято. Викладачі третього типу готові змінитися, розглядаючи заняття як важливий крок у напрямку оптимізації своєї професійної технології, оскільки раніше вони вже починали подібні спроби. Цілком очевидно, що засоби впливу, які використовуються в роботі з викладачами, повинні розрізнятися в залежності від ступеня усвідомлення ними таких змін.

2 стадія – *усвідомлення*. Рівень усвідомлення суттєво підвищується завдяки спостереженню, зіставленню, інтерпретації різних точок зору, аналізу позиції, способів і прийомів сприйняття та поведінки, що обговорюються під час ділових ігор у малих групах. Завдяки збільшенню обсягу інформації викладачі починають усвідомлювати й оцінювати альтернативи і зростання власних професійних і особистісних можливостей у зв'язку з відмовою від звичних форм проведення занять.

3 стадія - *переоцінка*. Ця стадія супроводжується збільшенням використання не лише когнітивних, але й афективних, оцінних процесів зміни. У викладачів виявляється тенденція до переоцінки свого впливу на курсантів під час занять. На цій стадії в процесі тренінгів, ділових ігор, режисури і розігрування педагогічних ситуацій викладач усе більше відчуває свою

незалежність і здатність змінити свою діяльність у чомусь важливому, принциповому. Вибір та ухвалення рішення, як діяти по-новому, є основним результатом цієї стадії.

4 стадія – дії. На цю стадію переходять ті, хто успішно здійснює стадію переоцінки. Найбільш ефективним є перехід на цю стадію в тому випадку, коли у викладача з'являється можливість апробувати та закріпити у своїй практичній діяльності нові способи проведення занять, що засвоєні на семінарі. У процесі занять відбувається саме усвідомлення кожним учасником індивідуально ефективних засобів педагогічних впливів.

Таким чином, розроблена технологія дозволяє вирішувати питання, пов'язані з діагностикою, прогнозом, корекцією професійної діяльності викладача.

Після закінчення кожного етапу формувального експерименту було здійснено діагностичну роботу за методиками, які використовувалися для виявлення вихідного рівня розвитку якостей лідера й умов, які впливають на них під час проведення констатувального експерименту. Для процесу формування якостей лідера в курсантів важливе значення мають такі функції ігрової комплексної програми як: комунікативна - освоєння діалектики спілкування; самореалізація в грі, як полігоні професійної діяльності;

ігротерапевтична - подолання різних труднощів, що виникають в інших видах життєдіяльності; діагностична - виявлення відхилень від нормативної поведінки; корекційна - внесення позитивних змін у структуру особистісних показників; соціалізація - включення в систему суспільних відносин засвоєння норм соціальної поведінки.

Діагностику сформованості якостей лідера в курсантів проведено методом анкетування з використанням методики «оцінки ступеня сформованості якостей лідера» (додаток Е). Середнє арифметичне значення оцінки сформованості якостей лідера курсантів за кожним критерієм наведено в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6.

Результати оцінки ступеня сформованості якостей лідера, бали

	КГ (n=30)		ЕГ (n=30)		КГ-ЕГ Поч.	КГ-ЕГ Кін.
	початок	кінець	початок	кінець		
Військово- професійний критерій	$\bar{x}$ 3,1	3,3	3,3	3,9	t=0,68 p>0,05	t=2,19 p<0,05
	σ 1,08	1,05	1,09	0,87		
	M 0,24	0,23	0,24	0,19		
	t=0,59; p>0,05		t=2,04; p<0,05			
Творчий критерій	$\bar{x}$ 3,6	3,8	3,5	4,3	t=0,35 p>0,05	t=2,15 p<0,05
	σ 0,89	0,86	0,90	0,70		
	M 0,20	0,19	0,20	0,16		
	t=0,60; p>0,05		t=3,13; p<0,05			
Індивідуально- типологічний критерій	$\bar{x}$ 3,3	3,4	3,4	4,1	t=0,21 p>0,05	t=2,22 p<0,05
	σ 1,02	1,01	0,96	0,78		
	M 0,23	0,23	0,22	0,18		
	t=0,42; p>0,05		t=2,52; p<0,05			
Середнє значення (бали)	3,4	3,5	3,4		Різниця КГ – ЕГ в кінці експерименту 0,6 = 14,63%	
	Різниця: 0,1 = 2,86%		Різниця: 0,7 = 17,07%			

Примітка: достовірна різниця за критерієм Стьюдента при += 2,00; p<0,05 та += 2,66; p<0,01.

Проведений аналіз показників військово-професійного критерію в експериментальній та контрольній групі показав, що на початку експерименту групи між собою достовірно однакові (t=0,68; p>0,05) (рис. 3.1). Аналізуючи показники КГ, з'ясовано, що різниця між початком експерименту та в кінці становить 0,2 бали, але достовірної різниці не виявлено (t=0,59; p>0,05).

Аналізуючи показники ЕГ, встановлено, що в кінці експерименту результати достовірно покращились на 0,6 бали (t=2,04; p<0,05). Порівняльний

аналіз показників між КГ та ЕГ в кінці експерименту засвідчив, що результати в ЕГ на 0,7 бали достовірно кращі від КГ ($t=2,19$; $p<0,05$).



Рис. 3.1. Результати оцінки ступеня сформованості якостей лідера у курсантів (військово-професійний критерій), бали

Аналіз показників творчого критерію в експериментальній та контрольній групі показав, що на початку експерименту групи між собою достовірно однакові ($t=0,35$; $p>0,05$) (рис. 3.2). Аналізуючи показники КГ, з'ясовано, що різниця між початком експерименту та в кінці становить 0,1 бали, але достовірної різниці не виявлено ($t=0,35$; $p>0,05$).

Аналізуючи показники ЕГ встановлено, що в кінці експерименту результати достовірно покращились на 0,8 бали ($t=3,13$; $p<0,01$). Порівняльний аналіз показників між КГ та ЕГ в кінці експерименту засвідчив, що результати в ЕГ на 0,5 бали достовірно кращі від КГ ($t=2,15$; $p<0,05$).



Рис. 3.2. Результати оцінки ступеня сформованості якостей лідера у курсантів (творчий критерій), бали

Проведений аналіз показників індивідуально-типологічного критерію в експериментальній та контрольній групі показав, що на початку експерименту групи між собою достовірно однакові ($t=0,21$; $p>0,05$) (рис. 3.3). Аналізуючи показники КГ, з'ясовано, що різниця між початком експерименту та в кінці становить 0,1 бали, але достовірної різниці не виявлено ($t=0,42$; $p>0,05$).

Аналізуючи показники ЕГ, встановлено, що в кінці експерименту результати достовірно покращились на 0,7 бали ($t=2,52$; $p<0,05$). Порівняльний аналіз показників між КГ та ЕГ в кінці експерименту засвідчив, що результати в ЕГ на 0.7 бали достовірно кращі від КГ ($t=2,22$; $p<0,05$).



Рис. 3.3. Результати оцінки ступеня сформованості якостей лідера у курсантів (індивідуально-типологічний критерій), бали

Аналізуючи показники сформованості якостей лідера у курсантів на першому і другому етапах експерименту в контрольній групі ми з'ясували, що приріст середньої оцінки якостей лідера в кінці експерименту становить на 2,86%. Аналізуючи показники сформованості якостей лідера у курсантів експериментальної групи першому і другому етапах експерименту ми з'ясували, що приріст середньої оцінки якостей лідера в кінці експерименту становить на 17,07%. Порівняльний аналіз показників між КГ та ЕГ в кінці експерименту засвідчив, що результати в ЕГ на 14,63% від контрольної групи.

Результати формувального експерименту, як основного методу дослідження, постійно аналізувалися, порівнювалися і доповнювалися іншими методами. Серед них найчастіше використовувався метод спостереження, який дозволяв цілеспрямовано, систематично фіксувати умови формування якостей лідерів та аналізувати впровадження педагогічної технології в

експериментальній групі. Для отримання об'єктивної і вірогідної інформації застосовувалось суцільне та вибіркове спостереження.

Таким чином, організація педагогічного процесу згідно з поданою педагогічною технологією дозволяє суттєво поліпшити професійну підготовку майбутніх офіцерів, ступінь сформованості в них особистісних якостей лідера, що безсумнівно вплине на ефективність управління підрозділом в їхній практичній діяльності.

3.3. Рекомендації щодо розвитку лідерських якостей військового керівника з урахуванням досвіду російсько-української війни

Результати експериментального дослідження дозволили виявити найбільш суттєві закономірності та необхідні умови формування якостей лідера у курсантів ВВНЗ. Основні з них сформульовані нами у вигляді методичних рекомендацій. Ми вважаємо, що для отримання позитивного результату у вихованні в майбутніх офіцерів Збройних Сил України необхідними умовами є:

1. Наявність високого рівня психолого-педагогічних знань у викладачів ВВНЗ для формування якостей лідера курсантських колективів, а саме використання прогресивних педагогічних технологій, ділової гри та тренінгових вправ.
2. Урахування організаційно-педагогічних умов формування якостей лідера.
3. Налагоджувати і дотримуватися суб'єкт-суб'єктної взаємодії між учасниками військово-педагогічного процесу [43].
4. Використання при формуванні якостей лідера військового колективу розробленої автором моделі лідерських якостей.
5. Дотримання цільових установок щодо проведення ділової гри: дослідження міжособистісних взаємодій, розподілу соціально-рольових функцій (визначення лідерів, мікрогруп, критиків тощо); вирішення в ігровій формі професійних завдань, формування досвіду професійної діяльності.

6. Урахування загальних методичних рекомендацій.

Необхідно формувати установку на розвиток, перетворення колективу на реальний суб'єкт керування власним розвитком.

Схвалення повинні отримати нестандартні, творчі рішення, інновації.

Ураховувати системний характер гри. Проводити ротацію за всіма робочими групами, підбір гравців у робочі групи.

Надавати грі військово-професійного характеру, реалізувати елементи професійної діяльності офіцера.

Методика проведення військово-професійних ігор складається з чотирьох етапів. Перший етап включає підготовку аудиторії, учасників та експертів, визначення режиму роботи, формування головної мети заняття, обґрунтування постановки проблеми, вибір ситуації та матеріалів. Другий етап включає вивчення ситуації, інструкцій, установок та інших матеріалів, збір додаткової інформації, попередні контакти між учасниками гри. Третій етап - проведення гри. З моменту початку гри ніхто не має права втручатися та змінювати її перебіг. Лише керівник гри може коригувати дії учасників у тому випадку, коли вони відхиляються від головної мети гри. Четвертий етап - аналіз, обговорення й оцінка результатів гри. Виступи експертів, обмін думками, захист учасниками своїх рішень і висновків. На закінчення керівник гри констатує досягнуті результати, відзначає помилки, підбиває кінцеві підсумки заняття.

Висновки до третього розділу

Результати експериментальної перевірки ефективності впливу організаційно-педагогічних умов та педагогічної технології формування якостей лідера показали, що організація педагогічного процесу згідно з поданою технологією дозволяє суттєво покращити професійну підготовку курсантів, ступінь сформованості в них якостей лідера, що безсумнівно впливає на ефективність керування підрозділом в їхній практичній діяльності.

Подана педагогічна технологія суттєво поліпшує умови, які впливають на формування якостей лідера. Проведення занять ігровим способом, залучення

курсантів до діяльності, максимально наближеної до реальної військової практики, надає їм впевненості в своїх силах, підвищує рівень згуртованості курсантського колективу.

Таким чином, організація педагогічного процесу згідно з поданою технологією, дозволяє суттєво поліпшити професійну підготовку офіцерів, ступінь сформованості в них особистісних якостей лідера військового колективу, що, безсумнівно, позитивно вплине на ефективність управління підрозділом в їхній практичній діяльності. Подана технологія суттєво покращує умови впливу на формування якостей лідера, особливо необхідно зазначити її вплив на поліпшення якостей лідера в експериментальних групах.

ВИСНОВКИ

1. У структурі професійної готовності офіцера особлива роль належить лідерським якостям, які визначають його здатність справляти безпосередній емоційно-вольовий вплив на підлеглих і на цій підставі домагатися авторитету, керувати військовим підрозділом, організовувати спільну діяльність і ефективно вирішувати службово-бойові завдання. Якості лідера майбутніх офіцерів - це такі професійно важливі властивості, які передбачають наявність у курсантів специфічних для їхньої професії знань, спеціальних умінь і навичок та визначаються характером і спрямованістю діяльності курсантів, особливостями курсантських колективів та освітнього процесу.

Особистісний профіль лідерських якостей офіцера має ієрархічну багаторівневу структуру, в якій виділяються п'ять блоків: професійний (теоретична і практична підготовленість, професіоналізм, системне бачення військової діяльності, адаптивність, прогностичність, володіння методами керівництва колективом, військово-професійна спрямованість), соціально-психологічний (здатність налагоджувати продуктивні міжособистісні взаємини, уміння організовувати та стимулювати діяльність підлеглих, враховувати їх індивідуальні особливості, вимогливість, здатність викликати повагу і довіру, гнучкість у стосунках з людьми, толерантність), творчий (творче ставлення до роботи, військова креативність, педагогічна майстерність, широка ерудиція), особистісний (дисциплінованість, хоробрість, відповідальність, самовладання, енергійність, самостійність, працездатність, тактовність, комунікабельність, справедливість, виправка, моральність, принциповість, самокритичність) та індивідуально-типологічний (нормальна збудливість, сила і врівноваженість нервових процесів, стійкість до стресів, практичність мислення, фізична досконалість).

2. Визначення рівня сформованості лідерських якостей у майбутніх офіцерів можливе на основі комплексного врахування п'яти критеріїв: військово-професійного, соціально-психологічного, творчого, особистісного, індивідуально-типологічного. Врахування визначених критеріїв дає можливість

виділити три рівні сформованості лідерських якостей у майбутніх офіцерів: низький середній і високий. Курсантам з низьким рівнем властива невисока навчальна успішність і дисциплінованість, соціальна пасивність, нестабільність міжособистісних стосунків з товаришами, конфліктність, низький соціометричний статус у колективі, слабка лідерська орієнтація, недостатня сформованість комунікативних умінь. Курсанти з середнім рівнем розвитку лідерських якостей демонструють задовільну успішність у навчанні, виконують окремі громадські доручення, однак інколи допускають порушення навчальної та військової дисципліни, користуються повагою окремих членів колективу, проте іноді конфліктують з товаришами, прагнуть до лідерства але не завжди об'єктивно оцінюють свої можливості. Курсанти з високим рівнем сформованості лідерських якостей характеризуються успішністю навчальної діяльності, дисциплінованістю, користуються авторитетом у товаришів, посідають високий соціометричний статус у колективі, вміють налагоджувати безконфліктну міжособистісну взаємодію, адекватно оцінюють власні можливості, виявляють прагнення до лідерства.

3. Організаційно-педагогічними умовами успішного формування у курсантів лідерських якостей є:

створення освітнього середовища шляхом організації суб'єкт-суб'єктної взаємодії на основі ігрової педагогічної програми формування лідерських якостей майбутніх офіцерів;

використання активних методів формування лідерських якостей майбутнього офіцера;

організація педагогічної взаємодії між командиром навчального підрозділу, науково-педагогічним працівником та курсантом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Беспарточна, О. І., Поясок, Т. Б. Формування лідерських якостей у майбутніх психологів. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах, 78, 2021. С. 155–160. doi : <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2021.78.27>.
2. Авторські педагогічні технології в освітньо-виховному середовищі вищої школи : монографія. Вінниця: ТОВ «Нілан-ЛТД», 2015. 180 с.
3. Зозуляк-Случик Р. В. Основи соціалізації особистості : навчальний посібник для студентів закладів вищої освіти (освітньо-професійна програма «Соціальна робота»). 2-е вид., переробл. та доповн. Івано-Франківськ : НАІР, 2022. 206 с.
4. Доктрина розвитку військового лідерства у Збройних Силах України. Грудень 2020. URL : <http://surl.li/kuxny> (дата звернення: 09.03.2024).
5. Дидактика лідерства. Сучасні погляди на формування лідерської компетентності здобувачів вищої освіти : монографія / О. О. Нестуля, С. І. Нестуля, Н. В. Кононець. – Полтава : ПУЕТ, 2021. 591 с.
6. Балагур Л.О. Підготовка майбутніх офіцерів-прикордонників до управління основними підрозділами охорони державного кордону: автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04 Нац. Академія Держ. прикордон. Служби України імені Богдана Хмельницького. Хмельницький, 2015. 20 с.
7. Ковальчук, О. Психологічні особливості військового лідерства у професійній практиці офіцера. *Вісник Національного університету оборони України*. Київ, 2022. No 64(6) С. 65–70. URL : <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2021-64-6-65-70>.
8. Mohamed Metwally & Pablo Ruiz-Palomino The Organisational Psychology of Ethical Military Leadership during Times of Crisis : Lessons from the COVID-19 Pandemic *Journal of Military Ethics*, Volume 21, 2022, Issue 3–4 <https://doi.org/10.1080/15027570.2023.2177419>;
[URL:https://www.ingentaconnect.com/content/routledg/smil/2022/00000021/f0020003/art00011](https://www.ingentaconnect.com/content/routledg/smil/2022/00000021/f0020003/art00011).

9. Бойко О.В. Теоретико-методичні проблеми формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів Збройних Сил України : монографія / О.В.БОЙКО – Львів: АСВ, 2014. 543 с.

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

11. Сергеева Л.М., Просіна О.В., Ілляхова М.В. Творчість як фактор мотивації досягнень : навч. посіб./Київ. 2023. 124 с.

12. Боровик Л. В. Теоретичні і методичні засади формування психолого-педагогічної компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04 Хмельницький нац. ун-т. Хмельницький, 2019. 40 с.

13. Сударик О. С. Сутність поняття «ігрові технології» та їх класифікація. Формування сучасної науки: методика та практика : *матеріали I Міжнародної студентської наукової конференції (Т. 2)*, м. Кам'янець-Подільський, 29 жовтня, 2021 рік / ГО «Молодіжна наукова ліга». Вінниця: ГО «Європейська наукова платформа», 2021. С. 91–94.

14. Торнута Л.М. Особливості формування психологічних якостей сучасного лідера в державній службі. Особистість та суспільство в цифрову еру : психологічний вимір : *матер. III Міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Одеса, 24 черв. 2022 р.) / Нац. ун-т «Одес. юрид. акад.», каф-ра психології. Одеса : Національний університет «Одеська юридична академія», 2022. С. 118–122.

15. Карпенко В. Поняття лідерства у воєнно-наукових дослідженнях. *Військова освіта*. 2021. No 2(44). С. 92.

16. Гончаренко С., Кушнір В. Методологічні особливості наукових поглядів на педагогічний процес : від репродуктивної педагогіки до педагогіки творчо-креативної. Педагогічна освіта і освіта дорослих : Європейський вимір. 2008. С. 41-65.

17. Красницька О.В. Постать справжнього командира-лідера. *Наукові записки Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя. Психолого-педагогічні науки*. 2022. № 2. С. 111–120.
18. Білозерська С.І. Особистісний потенціал у структурі особистості викладача. *Вчені записки Таврійського нац. ун-ту ім. В. І. Вернадського*. т. 32, 2021. С. 87–93.
19. Інтерактивні технології навчання у вищій школі: *навчально-методичний посібник* / Н.П. Волкова. – Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2018. 360 с.
20. Дубасенюк О. А. Професійна педагогічна освіта : методологія. теорія, практика : монографія. Житомир : Вид-во ЖДУ імені І. Франка, 2015. Т. 1. 400 с.
21. Євтушенко О. Н. Лідерство і керівництво : сутність понять, їх місце і роль в системі публічного управління України. *Наукові праці. Державне управління*. 2017. Вип. 293. Т. 305. С. 96-102.
22. Зязюн І. Педагогічне наукове дослідження у контексті цілісного підходу. *Порівняльна професійна педагогіка*. 2011. Випуск 1. С. 19-30.
23. Інноваційні педагогічні технології : теорія та практика використання у вищій школі : монографія / І. І. Доброскок, В. П. Коцур, С. О. Нікітчина [та ін.]. Переяслав-Хмельницький : Вид-во С. В. Карпук, 2008. 284 с.
24. Ягупов В.В., Білощицький 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* 1 (2023). С. 210-219.
25. Захарчук Р. М., Михальчук М.О. Теоретичні засади лідерства та стилів керівництва. Інноваційні дослідження та перспективи розвитку науки і техніки у ХХІ столітті : *зб. тез доп. учасників Міжнар. наук.-практ. конф. до 30-річчя Приват. вищ. навч. закл. «Міжнар. економ.-гуманітар. ун-т ім. акад. Степана Дем'янчука»* (м. Рівне, 19 жовт. 2023 р.). Рівне : ВПНЗ «МЕГУ», 2023. - Ч 1. С. 115-119.

26. Крушельницька О. В. Методологія і організація наукових досліджень : навч. посібник. Київ : Кондор, 2009. 206 с.

27. Олександр Сампір. Удосконалена методика оцінювання системи відновлення озброєння та військової техніки окремої механізованої бригади. *Journal of Scientific Papers «Social Development and Security* 11.5 (2021). С 165-178.

28. Столяренко О. В. Моделювання педагогічної діяльності у підготовці фахівця : *навчальний посібник*. Вінниця : ТОВ «Нілан-ЛТД», 2015. 196 с.

29. Ключков В. В. Особливості формування психологічної стійкості майбутніх офіцерів Збройних Сил України. *Вісник Національного університету оборони України*. 2022. № 70 (6). С. 67–77. DOI : <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2022-70-6-67-7>.

30. Лодатко Є. О. Моделювання педагогічних систем і процесів : монографія. Слов'янськ : СДПУ, 2010. 148 с.

31. Заруба О. Лідерство у вищих військових навчальних закладах : моделі та програми підготовки. Інформаційна безпека людини, суспільства, держави 3 (27) (2019). С. 93-103.

32. Перепелиця І. О. Типологія професійної мотивації військовослужбовців як об'єктів військового лідерства. 2023. - Вип. 56. С. 245-250. DOI : <https://doi.org/10.32782/2663-5208.2023.56.46>.

33. Лебедик Л., Стрельников В. Формування лідерських якостей у майбутніх офіцерів Національної гвардії України. Теоретичні та прикладні аспекти дослідження феноменів лідерства, управління та розвитку соціального об'єкта. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2021. № 3. С. 35–42. URL : <http://surl.li/kuxls> (дата звернення: 09.05.2024).

34. Градецька Н.М., Глодан Д.Р. Формування лідерських компетенцій курсантів ВВНЗ як провідна мета сучасної військової освіти. *Роль і місце соціально-гуманітарних та правових дисциплін в системі підготовки військовослужбовців Національної гвардії України* : матеріали круглого столу

(м. Київ, 30 жовтня 2023 р.). Київ: Київський інститут Національної гвардії України, 2023. 158 с.

35. Нестуля О.О., Нестуля С.І., Кононец Н.В. Основи лідерства : електронний посібник для самостійної роботи магістрів освітньої програми «Педагогіка вищої школи» галузі знань 01 освіта/педагогіка спеціальності 011 освітні, педагогічні науки. Полтава : ПУЕТ, 2020. 232 с.

36. Мойсеюк Н. Є. Педагогіка : навч. посібник. 5-те вид., доп. і перероб. Київ, 2007. 656 с.

37. Наукові підходи до педагогічних досліджень : колективна монографія. За заг. ред. В. І. Лозової. Харків : Вид-во Віровець А. П. «Апостроф», 2012. 348 с.

38. Овчарук О. В. Компетентнісний підхід в освіті : загальноєвропейські підходи, інформаційні технології і засоби навчання. 2009. № (13). Режим доступу : <https://journalitta.gov.ua/index.php/itlt/article/%20viewFile/176/162> (дата звернення: 14.03.2024).

39. Онищенко В. Д. Компетентнісний підхід у професійній освіті. Педагогіка і психологія професійної освіти. 2015. № 1-2. С. 18-27.

40. Хома Т. В. Активні методи навчання в педагогіці вищої школи. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах : зб. пр.наук. / редкол. : А. В.Сущенко (голов.ред.) та ін. Запоріжжя : КПУ, 2020. Вип. 69. 196 с. Т.3. С. 149-152.

41. Осьодло В. І. Психологія професійного становлення офіцера : монографія / В.І. Осьодло. Золоті Ворота, 2012. 462 с.

42. Супрун М. О. (2018). Педагогіка : Підручник для духовних і світських закладів освіти. К. : КДА, 2018. 400 с.

43. Жембровський С.М., Беліков І.О. Методичні рекомендації щодо формування організаційної компетентності у майбутніх фахівців із фізичної культури і спорту Збройних Сил України. *Військова освіта*. 2023, С. – 60-68.

44. Маланюк, Н. М. Інноваційні педагогічні технології у професійній освіті. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній

школах, 3 (70), 2020. С. 113–118. doi : <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2020.70-3.21>.

45. Дубініна О., Ігнатюк О. Методика діагностики професійно значущих якостей педагога-лідера. Теорія і практика управління соціальними системами : філософія, психологія, педагогіка, соціологія. 2020, № 1. С. 88-103.

46. Професійна педагогічна освіта: компетентнісний підхід : монографія / За ред. О. А. Дубасенюк. Житомир : Вид-во ЖДУ імені Івана Франка, 2011. 412 с.

47. Професійний стандарт офіцера тактичного рівня Збройних Сил України - фахівця військового управління. Київ, 2016. 51 с.

48. Рудницька О. П.. Основи педагогічних досліджень. К.: Експрес, 1998. 143 с.

49. Рудь О.Л., Рудь Ю.Л. Неформальне лідерство в організації : взаємодія керівника та неформального лідера. Нові технології. Науковий вісник КУЕІТУ. № 1 (23). Кременчук, 2009. С. 204-209.

50. Садова Т. А. Професійна компетентність та готовність до педагогічної діяльності: сутність і взаємозв'язок. Режим доступу : <http://vuzlib.com/content/view/331/84/> (дата звернення: 15.03.2024).

51. Iliia Bielikov (2021). Pedagogical conditions for the formation of organizational competence in future specialists in physical culture and sport. *New York. TK Meganom LLC. Innovative Solutions in Modern Science*. 8(52). doi : 10.26886/2414-634X.8(52)2021.

52. Ноздрова О. П. Формування професійної компетентності майбутнього вчителя у закладах вищої освіти. Сучасні проблеми навчання і виховання : *збірник наукових праць*. Одеса, 2022. Лютий. С. 112-122.

53. Гончарук Д.І. Організаційно-педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх офіцерів у ВВНЗ. *VII Міжнародно-наукова конференція «Тенденції розвитку науки та методика навчання»* (Софія 2024) С. 187-189.

54. Гончарук Д.І. Теоретичні основи формування лідерських якостей у майбутніх офіцерів у ВВНЗ. *Міжнародна наукова конференція «Тенденції та перспективи розвитку науки та освіти» (Оксфорд, 2024) (с. 47-48)*

55. Гончарук Д.І. Організаційно-педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх офіцерів у ВВНЗ з урахуванням досвіду російсько-української війни. *Науковий часопис українського державного університету імені Михайла Драгаманова, серія 15, випуск 5 (178) 24 (м. Київ, 2024 р.). С. 54 - 57.*

56. Шарата Н. Г. Теорія і методика управління інноваційно-педагогічною діяльністю у вищих навчальних закладах : автореф. дис... д-ра пед. наук : 13.00.06 Миколаївський нац. аграрний ун-т. Старобільськ, 2016. 40 с.

57. Ягупов В. В. Педагогіка : навч. посібник. Київ : Либідь, 2003. 560 с.

58. Ajzen, I. Attitudes, personality, and behavior. 2-nd ed. Maidenhead, Berkshire, England : Open University Press. 2005.

59. Blândul, V., Bradea, A. Developing psychopedagogical and methodical competences in special inclusive education teachers. Problems of Education in the 21st Century, 75(4), Continuous. presented at the August/2017. Retrieved from <http://oaji.net/articles/2017/457-1503750561.pdf>

60. Bloshchynskyi, I. G. Enhancement of Cadets' Practical Training at the National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine Named After Bohdan Khmelnytskyi. Science and education. 2017. P. 5-10. doi : <https://doi.org/10.24195/2414-4665-2017-4-1>.

61. González, M. J. F., Semjonovs, D., Narica, I., Strautmane, D., Ozola, S. (2017). Predicting a fast-track maritime career: characteristics of successful officers during teenage years. Problems of Education in the 21st Century, 75(6). P. 550-567. <http://oaji.net/articles/2017/457-1513710449.pdf>.

62. Masaryková, D., Labudova, J., Matús, I. Physical activity of university students with various study profile. Physical Activity Review, 4, 2016. P. 107-114. doi : <http://dx.doi.org/10.16926/par.2016.04.13>.

63. Samanta, I., & Lamprakis, A. Modern leadership types and outcomes : The case of Greek public sector. *Management: journal of contemporary management issues*, 2018. 23(1). P. 173-191.

64. Ntoumanis, N., Standage, M. Motivation in physical education classes: a self-determination theory perspective. *Theory and Research in Education*, 2011. 7(2). P. 194-202.

65. Черкашин А. Методологічні підходи до виховання особистості майбутніх фахівців-лідерів у закладах вищої освіти України. Теорія і практика управління соціальними системами. Київ, 2019. № 2. С. 60-72.

66. Нещадим М. І. Військова освіта України: історія, теорія, методологія, практика : монографія. Київ: Видавничо-поліграф. центр «Київський ун-т», 2003. 852 с.

67. Вітченко А. О., Осьодло В. І., Салкуцян С. М. Технології навчання у вищій військовій школі : теорія і практика : навч.-метод. посіб. Київ : НУОУ ім. Івана Черняхівського. 2016. 272 с.

68. Про затвердження Положення про особливості організації освітньої діяльності у ВВНЗ Міністерства оборони України та військових навчальних підрозділів закладів вищої освіти : Наказ Міністерства оборони від 09. 01. 2020. № 20.

69. Вітченко А. О., Осьодло В. І., Педагогіка вищої військової школи : підручник. Київ : НУОУ ім. Івана Черняхівського. 2017. 504 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Тренінгові вправи педагогічної технології формування лідерських якостей майбутніх офіцерів

Вправа 1. Командир або підлеглий

Інструкція

Характер людини, як відомо, проявляється у його вчинках, у ставленні до людей, у виборі, який кожен із нас робить у тій чи іншій ситуації.

Якщо ви хочете краще пізнати себе та зрозуміти, якої позиції ви притримуетесь частіше, дайте відповідь на кожне запропоноване запитання: «ТАК», «НІ» або «НЕ ЗНАЮ».

Ствердження:

Я завжди відчуваю відповідальність за все, що відбувається в моєму житті.

1. У моєму житті не було б стільки проблеми, якби деякі люди змінили своє ставлення до мене.

2. Я віддаю перевагу діям, а не роздумах над причинами моїх невдач.

3. Деколи мені здається, що я народився (народилась) під «нещасливою зіркою».

4. Я вважаю, що алкоголіки самі винні у своїй хворобі.

5. Деколи я думаю, що за багато чого у моєму житті відповідальні ті люди, під впливом яких я став таким, яким я є.

6. Якщо я хворію, то віддаю перевагу самолікуванню, не звертаючись по допомогу до лікарів.

7. Я вважаю, що в агресивності та неврівноваженості, які так дратують мене в людині, частіше за все, винні інші люди.

8. Я вважаю, що будь-яку проблему можливо вирішити, і не розумію тих, у кого завжди виникають якісь життєві труднощі.

9. Я люблю допомагати людям, тому що відчуваю вдячність за те, що інші зробили для мене.

10. Якщо виникає конфлікт, обдумуючи, хто в ньому винен, я, як правило починаю із себе.

11. Якщо чорна кішка перейшла мені дорогу, я переходжу на інший бік вулиці.

12. Я вважаю, що кожна людина незалежно від обставин, повинна бути сильною й самостійною.

13. Я знаю свої недоліки, але хочу, щоб ті, хто мене оточує, ставилися до них поблажливо.

14. Зазвичай я мирюся з ситуацією, вплинути на яку я не можу.

Опрацювання результатів.

Порівняйте свої відповіді з «ключем» та підрахуйте загальну суму балів, використовуючи таку шкалу:

- поставте собі 10 балів за кожную відповідь «так» на запитання 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13;

- поставте собі 10 балів за кожную відповідь «ні» на запитання 2, 4, 6, 8, 10, 12, 15;

- поставте собі 5 балів за кожную відповідь «не знаю».

Результати вправи

Від 100 до 150 балів. Ви - капітан особистого життя. Відчуваєте відповідальність за все, що з вами відбувається, багато берете на себе, долаєте труднощі, не перебільшуючи їх, не ставите їх у ранг життєвих проблем. Ви бачите перед собою завдання та думаєте над тим, як його вирішити. Але що у цих обставинах відчуваєте ви, що відбувається у вашій душі - для оточуючих є загадкою.

Від 50 до 99 балів. Ви залюбки буваєте керівником, але можете, якщо це необхідно, передати кермо у вірні руки. З оцінюванням причин особистих труднощів ви досить реалістичні. Гнучкість, розсудливість та чуйність завжди є вашими спільниками. Виникають ситуації, які ніяк вас не стосуються, ви за них не відповідаєте, але, якщо треба, усе ж таки берете відповідальність на себе.

Як правило, ви знаєте, коли це потрібно зробити. Ви вмієте жити у злагоді з іншими людьми, не порушуючи внутрішньої злагоди із самим собою.

Вправа 2. Особиста думка.

Інструкція

Візьміть яку-небудь цікаву для вас і ваших друзів книжку (або подивіться фільм, який подобається друзям), ще раз уважно перечитайте її та обов'язково складіть особисту думку щодо неї. Чітко та конкретно сформулюйте положення, які вам особливо сподобалися, а також ті, яких ви не сприймаєте. Тільки обов'язково чітко і конкретно.

Потім розпочинайте з усіма, особливо з одногрупниками і друзями, спілкуватися з приводу книги.

Через два-три тижні знайдіть новий об'єкт для опрацювання особистої думки: відеофільм, останній запис рок-групи, статтю в газеті тощо.

Вправа 3. Харизма особистості

Інструкція

Вірити у свою виключність необхідно будь-якій людині, але лідеру особливо. Подумайте, у чому проявляються ознаки харизматичної особистості у вас. Аргументуйте ствердження, наприклад, «Я харизматичний лідер, тому що ...» тощо.

Далі, у міру психологічної готовності, ви виступатимете перед групою, доводячи свої ознаки лідера. Решта членів групи має право ставити вам будь-які питання, піддаючи сумніву вашу щирість, вимагаючи аргументів на користь того чи іншого твердження тощо. Група оцінює виступ кожного учасника за 5-ти бальною шкалою, орієнтуючись на наступні критерії:

- а) переконливість виступу;
- б) його аргументованість.

Рекомендації ведучому

Той учасник, у кого з першої спроби не вийшов задовільний результат, тобто оцінка групи «0», має право ще раз спробувати довести своє право стати повноправним членом групи. Ті ж, що відмовилися брати участь у цій вправі, штрафуються на 4 бали. Цю вправу у якості ведучого може проводити будь-який член групи. Ви повинні оцінити його роботу (від 0 до 3 балів).

Коментар

Сьогодні поняття «харизма», «харизматичний лідер» використовуються тоді, коли мова йде про людей, які вміють справляти враження на інших. Харизма - це здатність людини спрямовувати й утримувати увагу оточуючих на собі й завдяки цьому мати успіх. Це особливого роду шарм, котрим володіє людина і приємне враження, котре вона може справляти на своє оточення. Харизматичні лідери створюють всюди, де вони знаходяться, оптимістичний настрій.

Вправа 4. Запорука успішного лідера*Інструкція*

Для того, щоб досягти мети, необхідно чітко її уявляти, розуміти до чого прямуєш. Якраз цим ми зараз і займемося.

На першому етапі у кожного із вас є 10 хвилин для того, щоб скласти особисту формулу успіху лідера. Для цього треба записати 10-12 основних умов. Цю частину роботи ви повинні виконати індивідуально. Далі ми обговоримо усі ваші пропозиції та складемо узагальнюючий список.

Рекомендації ведучому.

На першому етапі кожен учасник тренінгу повністю самостійно складає список пропозицій, виконання яких приведе до успіху. Усе повинно бути оформлене письмово.

На другому етапі учасники починають складати узагальнену формулу успіху лідера. Для цього члени групи сідають у велике коло і вирішують питання щодо процедури обговорення - хто та в якому порядку буде

висловлюватися, яким чином будуть прийматися рішення щодо включення тієї чи іншої якості та уміння в узагальнену модель.

Після прийняття правил процедури група обговорює модель. Причому завдання кожного учасника - переконати решту, що тільки його пропозиції найбільш розумні та відповідають дійсності. За кількістю пропозицій кожного учасника, включених групою в узагальнену модель лідера, ведучий визначає його місце. Підсумковий бал підраховується за принципом «одна прийнята пропозиція - один бал».

Час групового обговорення моделі лідера - 1 година.

Під час аналізу результатів ви повинні звернути увагу:

а) на зміст і якість моделі лідера;

б) на процедуру обговорення та поведінку кожного учасника. Як він діяв? Чи переконував він інших у своїй правоті чи був пасивним? Чи не був занадто впертим, чи прислухався до думок інших учасників тощо.

У якості орієнтира наведемо приклад «Формули успіху лідера», надрукований діловим журналом «Fortune».

- Володій баченням. Люди хочуть іти за тими, хто знає, куди йти, вони хочуть знати, чому їх ведуть тільки туди, а не в інший бік, і вони не переносять, коли мета постійно змінюється.

- Довіряй своїм підлеглим. Відповідальність повинна розподілятися за всіма ступенями службової градації.

- Будь холоднокровним. Демонструй холоднокровність у кризових ситуаціях. Це спонукає оточуючих зберігати спокій та діяти виважено.

- Не бійся ризикувати. Лідери спонукають своїх підлеглих не тільки іти на ризик, але й відкрито визнавати помилки, які допускаються у пошуках нового. Ніщо інше не виводить так людину з рівноваги, як усвідомлення того, що найменша помилка може означати крах усієї кар'єри.

- Будь експертом. Кожен на всіх ступенях службової градації повинен бути переконаний: лідер знає, хоч би стільки, скільки вони самі.

- Стимулюй виникнення різних точок зору. Якщо ти оточений людьми, які кажуть тобі тільки «так», це означає, що, або ти сам, або вони займають не своє місце.

- Лідери володіють здібністю знаходити елегантні, прості вирішення складних проблем.

Коментар

Це є дуже цінний матеріал для обговорення поведінки учасників та самоаналізу. Тому на розбір цієї вправи в режимі рефлексії слід надати приблизно 30-40 хвилин. Під час дискусії необхідно надати слово для висловлювання особистого судження та аналізу своїх дій усім членам групи. Доцільно також заохочувати висловлювання, але не переводити обговорення у загальну розмову або у сварку з претензіями. Повинно діяти правило: «Розмовляє одна людина – решта уважно слухає». Усі запитання ставляться тільки після того, як виступаючий закінчив говорити. Це правило важко виконувати, особливо на початку роботи групи, але до цього потрібно прагнути.

Вправа 5. Ділові якості особистості

Інструкція

Вам потрібно навчитися дотримуватися ділового стилю у стосунках з людьми, особливо у тих випадках, коли від цього залежить ваш добробут, коли це позначається на вашій сім'ї, друзях. Будьте вимогливими, не звертайте уваги на те, що у черговий раз намагаються «зворушити» вашу душу, звертаються до вашої доброти та чуйності. Скажіть собі: «Справа - є справа, а особисті стосунки залишимо на потім».

Звичайно, декому такий стиль може не сподобатись, але будьте максимально діловим та суворим. З часом ви навчитесь у певний момент включати цей діловий стиль, і відключати його, коли справи закінчено.

Коментар

Девіз Н. Макіавеллі викликає гарячі дискусії, тому що багато учасників, із почуття протиріччя, намагаються знайти виправдання цьому принципу: «Мета виправдовує засоби». Не слід зупиняти висловлювання учасників, вони дуже хочуть довести і оточуючим, і собі, що вони готові жити, взявши його на озброєння.

Можна організувати проведення дискусії для з'ясування позитивних та негативних наслідків життя за цим принципом. Для того, щоб зібрати більше аргументів «за» і «проти», доцільно провести аналітичний огляд життя відомих учасників літературних або кіногероїв, які використовували принцип Макіавеллі.

Або, розділивши учасників тренінгу на дві групи, дайте їм ролі «прибічників Ніколло Макіавеллі» та його «супротивників-опонентів» і влаштуйте «теледебати» з виступом представників кожної групи.

У будь-якому випадку обговорення цього принципового положення дає вагомий результат, змушує учасників замислитися над тим, як вони живуть, як ставляться до своїх близьких, друзів, однокласників, просто знайомих і незнайомих людей.

Вправа 6. Багатоликий лідер

Кожен із нас на сцені свого життя грає безліч ролей. Які ролі у сфері лідерства граєте ви? Перед вами перелік можливих ролей лідера. Виберіть п'ять з них, дайте відповідь на питання: «Деколи я буваю... » (і далі назва обраних вами п'яти ролей).

Багатоликий лідер:

1. Вожак
2. Керівник
3. Голова
4. Опора
5. Спеціаліст

6. Натхненник
7. Застрільник
8. Новатор
9. Реформатор
10. Першопрохідник
11. Провідник ідей
12. Ініціатор
13. Ентузіаст
14. Організатор
15. Менеджер
16. Учитель
17. Радник
18. Наставник
19. Консультант
20. Взірець

Рекомендації ведучому.

Список ролей лідера доцільно приготувати для кожного учасника і роздати перед проведенням вправи. Після індивідуальної роботи проводиться групове обговорення тих записів, які зробив кожен учасник. Це обговорення може бути організоване як у великому колі, так і в малих групах. Оцінювання обґрунтованості висновків проводиться за 5-ти бальною шкалою.

Коментар

Цю вправу залучено для допомоги учасникам розібратися у собі, чіткіше та глибше зрозуміти природу своїх лідерських якостей, визначити, де і за яких обставин кожному з них слід бути лідером. «Примірка» тієї чи іншої ролі дозволяє відчувати її особливості, сприйняти те, що дійсно відповідає характеру людини.

Вправа 7. Принципи лідера

у кожного лідера повинні бути свої принципи, на основі яких викладаються напрямки його діяльності. У вас є 15 хвилин для того, щоб

написати особисту платформу лідера. У ній повинно бути вказано основну мету, яку ви ставите перед собою, наприклад, на наступний рік (або більше), конкретні завдання, які допомагають здійснювати мету. З кожного завдання потрібно написати конкретні заходи, тобто те, що ви думаєте здійснити.

Наприклад, моя основна мета - вступ до інституту. Завдання:

- а) повторити матеріал з усіх навчальних предметів, які потрібно здавати;
- б) уточнити дані щодо змін у правилах прийому тощо.

Для вирішення першого завдання потрібно:

- а) скласти план повторення матеріалу з розподілом термінів за кожним розділом;
- б) взяти репетитора з найбільш важких предметів;
- в) відвідати консультації з найбільш складних розділів тощо. Це повинна бути тільки ваша особиста платформа.

Далі ми вислухаємо кожного із вас і оцінимо чіткість та обдуманість вашої роботи. Оцінка від 3 до 10 балів.

Рекомендації ведучому

Вам потрібно налаштувати учасників на роботу із своєю найближчою метою. Їм не потрібно займатися складанням платформ міфічних політичних партій, рухів та організацій. Учасники часто так і роблять. З одного боку це добре, допомагає засвоїти стиль лідера, але завдання цієї вправи одночасно полягає і в тому, щоб допомогти людині розібратися зі своєю найближчою метою, скласти під неї конкретну програму.

Коментар

Ця роботи повинна допомогти учаснику зрозуміти просту річ, що лідер - це не обов'язково «вождь», «монарх» тощо. Лідер - це, перш за все, визначена життєва позиція, основна особливість якої полягає в тому, що людина-лідер чітко усвідомлює свою мету, уміє формулювати конкретні завдання для її досягнення і головне - розробляє та здійснює конкретні програми з вирішення завдань. Тому вправа повинна бути побудована з використанням «звичайної» мети життя учасників.

Додаток Б

«Експрес-методика» вивчення соціально-психологічного клімату в колективі

Просимо Вас взяти участь у дослідженні, метою якого є вдосконалення психологічного клімату у Вашому колективі.

Для відповіді на запропоновані варіанти:

- уважно прочитайте варіанти відповіді;
- оберіть той, який найбільш відповідає Вашій думці;
- поставте знак «+» проти вибраної Вами відповіді.

1. Відзначте, будь-ласка, з яким із нижче наведених тверджень Ви найбільше згодні.

- а) більшість членів Вашого колективу - гарні, симпатичні люди;
- б) у нашому колективі є всякі люди;
- в) більшість членів нашого колективу - люди малоприємні.

2. Чи вважаєте Ви, що було б добре, якщо б члени Вашого колективу мешкали близько один від одного?

- а) ні, звичайно;
- б) скоріше ні, ніж так;
- в) не знаю, не замислювався над цим;
- г) скоріше так, ніж ні;
- д) так, звичайно.

3. Як Вам здається, чи могли би Ви дати достатньо повну характеристику:
- ділових якостей більшості членів колективу?

- а) так;
- б) мабуть, так;
- в) не знаю, не замислювався над цим;
- г) мабуть, ні;
- д) ні;

- особистих якостей більшості членів колективу?

- а) так;
- б) мабуть, так;
- в) не знаю, не замислювався над цим;
- г) мабуть, ні;
- д) ні.

4. Зверніть увагу на наведену нижче шкалу. Цифра 1 характеризує колектив, який Вам дуже подобається, а цифра 9 - колектив, який Вам дуже не подобається. Як Ви оцінюєте Ваш колектив?

1	2	3	4	5	6	7	8	9

5. Якщо б у Вас виникла можливість провести відпустку разом із членами Вашого колективу, то як б Ви до цього поставилися?

- а) це б мене цілком задовольнило;
- б) не знаю, не замислювався над цим;
- в) це мене б зовсім не задовольнило.

6. Могли б Ви з достатньою впевненістю сказати про більшість членів Вашого колективу, з ким вони спілкуються з ділових питань?

- а) ні, не зміг би;
- б) не можу сказати, не замислювався над цим;
- в) так, міг би.

7. Яка атмосфера зазвичай переважає у Вашому колективі?

На наведеній нижче шкалі цифра 1 відповідає нездоровій нетовариській атмосфері, а 9 - навпаки, атмосфері взаємодопомоги, взаємної поваги тощо. Як Ви оціните Ваш колектив?

1	2	3	4	5	6	7	8	9

8. Як Ви думаєте, після закінчення ВВНЗ чи прагнули би Ви зустрітися з членами Вашого колективу?

- а) так;
- б) мабуть, що так;
- в) не знаю, не замислювався над цим;
- г) мабуть, що ні;
- д) ні.

Додаток В

Тест Гауфа

Зараз Вам буде запропоновано відповісти на низку запитань, що стосуються деяких особливостей Вашої поведінки та характеру. Будьте відверті, довго не розмірковуйте щодо змісту запитань, давайте відповідь, яка першою прийде Вам на думку. Пам'ятайте, що немає «добрих» або «поганих» відповідей. Якщо Ви відповідаєте на запитання «Так», поставте у відповідну клітину реєстраційного бланку знак «+», якщо Ви вибрали відповідь «Ні», поставте знак «-». Уважно слідкуйте за тим, щоб номер запитання анкети і номер клітини реєстраційного бланка співпадали. Відповідати потрібно на всі запитання поспіль, нічого не пропускаючи. Якщо у Вас виникнуть запитання - підніміть руку.

1. Мені здається, що мене ніхто не розуміє.
2. Мені важко зосередитися на якомусь завданні або роботі.
3. Я вів невірний спосіб життя.
4. Я часто здійснюю вчинки, про які потім дуже жалкую (частіше або глибше, ніж інші).
5. Мені б хотілося бути членом декількох гуртків і товариств.
6. У мене мало впевненості у собі.
7. Нерозумно засуджувати людей, які намагаються взяти від життя все, що можуть.
8. Бувало, що під час обговорення деяких питань, особливо не замислюючись, я погоджувався з думкою інших.
9. Коли я знаходжусь в компанії, мені важко знайти потрібну для розмови тему.
10. У школі мені було важко говорити перед класом.
11. Зазвичай, перед тим, як щось сказати, я повинен зупинитися та подумати, навіть якщо мова йде про дрібниці.
12. Мені важче зосередитися, ніж іншим.

13. Іноді я намагаюся триматися подалі від тієї чи іншої людини, щоб не зробити або не сказати чогось такого, про що потім пожалкую.

14. Якщо б мені дали таку можливість, я міг би успішно керувати людьми.

15. Мої переконання та погляди непохитні.

16. Людиною, до якої в дитинстві я був прив'язаний більше над усе та яку обожнював, була жінка (мати, сестра, тітка або інша жінка).

Додаток Г

Результати тестування за методикою Лірі (%)

Таблиця 3.5

Назва якості	Має	Не має	Хоче мати	Не хоче мати
Глузливість	32	68	47	53
Усе піддає сумніву	14	86	19	81
Реалістичний	62	38	87	23
Критично налаштований	42	58	49	51
Очікує захоплення собою	27	73	27	75
Подобається бути в центрі уваги	41	59	48	52
Стійкий	59	41	76	24
Суворий	36	64	43	67
Цілеспрямований	61	39	82	18
Полюбляє змагатися	74	26	84	16
Гордий	87	13	94	6
Самостійний	77	23	89	11
Діловий, практичний	65	35	70	30
Уміє наполягати на своєму	67	33	83	17
Ініціативний	58	42	68	32
Уміє розпоряджатися	76	34	93	7
Іноді проявляє байдужість	32	68	12	88
Піклується про свою репутацію	71	39	85	15
Недовірливий	47	53	46	54
Підозрілий	4	96	2	98
Уразливий	19	81	11	89
Заздрісний	7	93	3	97
Скептичний	31	69	27	63
Хвалькуватий	3	97	9	91

Завжди чимось незадоволений	1	99	1	99
Негативіст	12	88	27	63
Нестриманий	34	66	2	98
Злопам'ятний	5	95	9	91
Цинічний	7	93	3	97
Дратівливий	29	71	5	95
Озлоблений	17	83	12	88
Ревнивий і дратівливий	11	89	8	92
Нав'язливий	21	79	2	98
Облесливий	3	97	6	94
Замкнений	29	71	5	95
Засмучується з дрібниць	17	83	12	88
Займається самообвинуваченням	11	89	8	92
Нитик	21	79	2	98
Поважає авторитет	3	97	6	94
Люб'язний до нудотості	27	63	2	98
Інертний	34	66	21	79
Легко змінює точку зору	13	87	16	84
Слабохарактерний	4	96	7	93
Схильний до наслідування	79	21	1	99
Залежний, несамотійний	3	97	79	21
Ухиляється від відповідальності	14	86	2	98
Любить, щоб ним піклувалися	18	82	9	91
Безвольний	28	72	26	74
Ввічливий, послужливий	17	83	3	97
Занадто дорожить думкою навколишніх	21	89	15	85
Поблажливий до навколишніх	42	58	57	43
Вдячний	68	32	74	26

Поблажливий до інших недоліків	41	59	58	42
Товариський	77	23	84	16
Любить піклуватися про інших	31	69	54	46
Уважний і тактовний	62	38	78	22
Чуйний	69	31	85	15
Прагне до співробітництва	73	27	78	22
Готовий першим прийти на допомогу	71	29	86	14
Прагне радувати інших	67	33	74	26
Доброзичливий	89	11	96	4

Додаток Д

Соціометрія

1. Кого б Ви обрали для виконання спільного важливого доручення?

1 **2** **3**

2. На кого б Ви не змогли покластися у важкий час?

1 2 3

3. Кого б Ви запросили на свій день народження?

1

2

3

4. З ким би Ви не відправилися у навколосвітню подорож?

1 2 3

5. Кому б Ви довірили свої таємниці?

1
2
3

6. На кого б Ви не могли покластися?

1 **2** **3**

«Оцінка ступеня сформованості якостей лідера»

Якщо ознаки проявляються рідко, нечітко виражені, ступінь розвитку є
слабким - 3 бали.

Військово-професійний критерій

[illegible]

