

5. Havrysh, N. V. (2007). Intehrovani zaniattia: metodyka provedennia [Integrated classes: Methods of conducting]. Kyiv: Shkilnyi svit. 125 s. [in Ukrainian]
6. Havrysh, N. V. (2011). Suchasne zaniattia v zakladi doshkilnoi osvity: zmist, struktura, metodyka [Modern lesson in preschool education institution: Content, structure, methodology]. Luhansk: Alma-mater. 212 s. [in Ukrainian]
7. Dewey, J. (2003). Demokratsiia i osvita [Democracy and education]. Lviv: Litopys. 320 s. [in Ukrainian]
8. Kononko, O. L. (2016). Dytyna u sviti doshkilnoi osvity [The child in the world of preschool education]. Kyiv: Svitych. 288 s. [in Ukrainian]
9. Krutii, K. L. (2010). Kompetentnisnyi pidkhid u doshkilnii osviti [Competency-based approach in preschool education]. Zaporizhzhia: LIPS. 164 s. [in Ukrainian]
10. Ministry of Education and Science of Ukraine. (2021). Pro zatverdzhennia Bazovoho komponenta doshkilnoi osvity (Derzhavnogo standartu doshkilnoi osvity) [On approval of the Basic Component of Preschool Education (State Standard of Preschool Education)]. Kyiv. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0033729-21> [in Ukrainian]
11. Stoliarenko, O. B. (2012). Psykholohiia osobystosti [Psychology of personality]. Kyiv: Tsentri uchbovoi literatury. 280 s. [in Ukrainian]

**ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА**

**КОТЕЛЯНЕЦЬ Юлія** – доктор педагогічних наук, доцент, доцент кафедри дошкільної та початкової освіти Центральноукраїнського державного університету імені Володимира Винниченка.

**Наукові інтереси:** розвиток творчості дітей дошкільного віку, засоби розвитку мовлення дошкільників.

**INFORMATION ABOUT THE AUTHOR**

**KOTELIANETS Yulia** – Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Preschool and Primary School Education of Volodymyr Vynnychenko Central Ukrainian State University.

**Scientific interests:** development of preschool children's creativity, means of speech in preschoolers' speech development.

*Стаття надійшла до редакції 02.01.2026 р.*

*Стаття прийнята до друку 13.01.2026 р.*

УДК 378.015.31:316.46]:355.23

DOI: 10.36550/2415-7988-2026-1-222-475-481

**БОНДАРЄВ Дмитро** –

здобувач освітньо-наукового ступеня доктора філософії, заступник начальника факультету логістики по роботі з особовим складом, підполковник Національної академії Національної гвардії України  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-5520-2469>  
e-mail: [bonddmh@gmail.com](mailto:bonddmh@gmail.com)

**БРОВЧАК Людмила** –

кандидат педагогічних наук, доцент, проректор з науково-педагогічної роботи та соціальних питань Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8321-9267>  
e-mail: [okarskadm@gmail.com](mailto:okarskadm@gmail.com)

**ІНФОРМАЦІЙНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ**

*У статті досліджується проблема формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів у контексті трансформації сучасного інформаційного простору та зростання ролі цифрових технологій у військовій діяльності. Обґрунтовано, що ефективно військове лідерство в умовах гібридних загроз і високої невизначеності ґрунтується на поєднанні стратегічного мислення, інформаційної грамотності, психологічної стійкості, етичної відповідальності та здатності ухвалювати обґрунтовані рішення під тиском часу. Розкрито зміст цифрово-інформаційного виміру лідерської компетентності, який включає критичне оцінювання джерел, роботу з інформаційними потоками, розпізнавання маніпуляцій і дезінформації, а також організацію комунікації в команді з використанням безпечних цифрових каналів.*

*Показано, що результативність підготовки курсантів зростає за умови інтеграції традиційних педагогічних підходів із сучасними освітніми інструментами: цифровими симуляційними тренажерами, ситуаційно-кейсовим навчанням, сценарними вправами, міждисциплінарними модулями (психологія, управління, інформаційна безпека, комунікації). Емпіричні дані засвідчують позитивний вплив системного поєднання психологічного розвитку та педагогічних методик на формування навичок управління підрозділом, координації дій, аналізу ризиків і вибору оптимальних стратегій у складних ситуаціях. Окремо підкреслено роль рефлексії, командної взаємодії, наставництва та регулярного зворотного зв'язку як механізмів закріплення компетентностей і розвитку відповідального лідерського стилю.*

*Стаття узагальнює сучасні підходи до підготовки офіцерів у цифровому середовищі, визначає напрями вдосконалення методичних засад (практична спрямованість, моделювання реальних ситуацій, критерії оцінювання компетентностей) та пропонує шляхи підвищення адаптивності, аналітичних і управлінських здібностей майбутніх командирів. Отримані результати мають практичну значущість для модернізації освітніх програм і розроблення педагогічних моделей, що забезпечують цілісне формування лідерських компетентностей і готовність офіцерів до оперативного реагування на виклики сучасного безпечного середовища.*

**Ключові слова:** лідерська компетентність, офіцер, інформаційне середовище, професійна підготовка.

**BONDARIEV Dmytro –**

PhD (Doctor of Philosophy) degree candidate,  
Deputy Head of the Faculty of Logistics for  
Personnel Management (Work with Personnel),  
Lieutenant Colonel, National Academy of the  
National Guard of Ukraine

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-5520-2469>

e-mail: [bonddmh@gmail.com](mailto:bonddmh@gmail.com)

**BROVCHAK Liudmyla –**

PhD in Pedagogy, Associate Professor,  
Vice-Rector of Scientific and Educational Work and Social Issues  
Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynskyi State Pedagogical University  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8321-9267>

e-mail: [okarskadm@gmail.com](mailto:okarskadm@gmail.com)

## INFORMATION ENVIRONMENT AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF LEADERSHIP COMPETENCE OF FUTURE OFFICERS

*The article examines the issue of developing leadership competence in future officers within the context of the transformation of the contemporary information space and the increasing role of digital technologies in military activity. It substantiates that effective military leadership under conditions of hybrid threats and high uncertainty is based on the integration of strategic thinking, information literacy, psychological resilience, ethical responsibility, and the ability to make well-grounded decisions under time pressure. The digital and informational dimension of leadership competence is characterized, including critical evaluation of sources, management of information flows, identification of manipulation and disinformation, and organization of team communication through secure digital channels.*

*It is demonstrated that the effectiveness of cadet training increases through the integration of traditional pedagogical approaches with modern educational tools, such as digital simulation trainers, case-based learning, scenario-based exercises, and interdisciplinary modules (psychology, management, information security, communications). Empirical data confirm the positive impact of a systematic combination of psychological development and pedagogical methods on the formation of unit management skills, coordination of actions, risk analysis, and the selection of optimal strategies in complex situations. Particular emphasis is placed on the role of reflection, teamwork, mentoring, and regular feedback as mechanisms for consolidating competencies and fostering a responsible leadership style.*

*The article summarizes contemporary approaches to officer training in a digital environment, identifies directions for improving methodological foundations (practical orientation, modeling of real-life situations, competency assessment criteria), and proposes ways to enhance the adaptability, analytical, and managerial abilities of future commanders. The findings have practical significance for modernizing educational programs and developing pedagogical models that ensure the comprehensive formation of leadership competencies and officers' readiness to respond effectively to the challenges of the modern security environment.*

**Key words:** leadership competence, officer, information environment, professional training.

**Постановка та обґрунтування актуальності проблеми.** У сучасних умовах розвитку інформаційного суспільства та трансформації військових структур зростає значення лідерської компетентності як ключового показника професійної готовності майбутніх офіцерів. Інформаційне середовище, що включає цифрові комунікаційні платформи, системи управління даними та інформаційні технології, створює нові вимоги до лідерських якостей, серед яких адаптивність, стратегічне мислення, прийняття рішень у непередбачуваних умовах та ефективна комунікація.

Незважаючи на існуючі дослідження з проблем розвитку лідерських компетенцій та підготовки офіцерів, сучасні наукові підходи недостатньо враховують вплив інформаційного середовища на формування цих компетенцій. Існує потреба в системному аналізі, методичних рекомендаціях та практичних моделях підготовки майбутніх офіцерів, які забезпечують ефективне поєднання традиційних військових навичок із здатністю діяти в умовах високої інформаційної насиченості та швидких змін.

Таким чином, науково-практична проблема полягає у визначенні механізмів, методів та інструментів розвитку лідерської компетентності майбутніх офіцерів у контексті інформаційного середовища, що забезпечить їх професійну ефективність та здатність до адекватного реагування на сучасні виклики.

Актуальність дослідження зумовлена тим, що сучасні інформаційні та цифрові технології радикально змінюють умови професійної діяльності офіцера, підвищуючи вимоги до його лідерських здібностей і готовності до прийняття рішень у складних та динамічних умовах. Доктрина з військового лідерства в НГУ визначає нормативно-правові та організаційні засади формування лідерських компетентностей, забезпечуючи методологічне та практичне підґрунтя для розвитку лідерських якостей у військових навчальних закладах [4]. Лідерська компетентність майбутнього офіцера визначає його здатність ефективно керувати підлеглими, адаптуватися до нових викликів, стратегічно мислити та підтримувати комунікацію у високонасиченому інформаційному середовищі. У цих умовах формування цілісної системи лідерських здібностей є критично важливим для забезпечення професійної ефективності та оперативної готовності військових кадрів.

Новизна дослідження полягає у комплексному розгляді лідерської компетентності майбутніх офіцерів у контексті інформаційного середовища та цифрових технологій, що дозволяє виділити ключові здібності і навички, необхідні для сучасного лідерства у військовій сфері. А також у використанні методичних підходів, що забезпечують системне формування адаптивного лідерства, стратегічного мислення та ефективної взаємодії в умовах високої інформаційної насиченості та

швидких змін та сприятиме підвищенню професійної підготовки майбутніх офіцерів і їх здатності до ефективного лідерства у сучасному інформаційному середовищі.

**Метою статті** є теоретичне та методичне обґрунтування розвитку лідерської компетентності майбутніх офіцерів у сучасному інформаційному середовищі, визначення ключових лідерських якостей, необхідних для ефективного керівництва, та розробка науково обґрунтованих підходів до їх формування у процесі професійної підготовки.

**Аналіз останніх наукових публікацій** свідчить про системне вивчення проблеми лідерської компетентності майбутніх офіцерів, зокрема в контексті сучасних викликів професійної підготовки та інформаційного середовища. О. Бойко у своїх працях висвітлює методологічні основи дослідження лідерської компетентності військових закладів вищої освіти, акцентуючи увагу на системному підході до формування професійних і лідерських якостей майбутніх офіцерів [1]. М. Ктігоров та А. Пугач розглядають формування лідерської компетентності в умовах нової парадигми військової освіти, підкреслюючи необхідність адаптації освітніх моделей до сучасних вимог Національної гвардії України та врахування викликів інформаційного суспільства [6]. Дослідження В. Ягупова, Р. Лимана та В. Білошицького зосереджено на визначенні сутності, структури та змісту лідерської компетентності за досвідом країн НАТО, що дозволяє виділити ключові компоненти для ефективного військового управління в міжнародному контексті [10].

Особлива увага останніх досліджень приділяється цифровим та інформаційним аспектам лідерства. R. Patil та A. Chorga демонструють, що цифрове лідерство у глобальних військових організаціях сприяє підвищенню ефективності прийняття рішень, інтеграції технологій та управління інформаційними потоками [11]. Ю. Репетуша аналізує педагогічні методики та умови розвитку лідерської компетентності у військових академіях, підкреслюючи роль систематичного навчання та практичного закріплення навичок у процесі професійної підготовки [9]. Психологічні аспекти формування лідерських якостей у професійній підготовці майбутніх керівних офіцерів досліджують О. Заричанський та О. Голуб, висвітлюючи значення мотиваційно-психологічних чинників для розвитку лідерських характеристик [5].

Практичні підходи до формування лідерських компетентностей майбутніх офіцерів Національної гвардії України розкривають О. Бондаренко, Т. Требушкова, О. Куруч [2], Л. Лебедик, В. Стрельников [7]. М. Пасько досліджує специфіку лідерської компетентності офіцерів військ зв'язку та кібербезпеки, що підкреслює необхідність формування здатності до ефективного управління інформаційними ресурсами у сучасних умовах [8]. Дж. Віллінк надає стратегічні та тактичні орієнтири лідерства, що формують концептуальну основу для підготовки офіцерів у складних соціально-психологічних та інформаційних умовах [3].

Таким чином, сучасні наукові дослідження окреслюють широкий спектр підходів до форму-

вання лідерської компетентності майбутніх офіцерів, включаючи традиційні методологічні, психологічні, педагогічні та цифрові аспекти. Узагальнення цих досліджень підтверджує наукову актуальність комплексного підходу до підготовки офіцерів, що поєднує професійні знання, психологічну готовність та інформаційно-цифрову компетентність, та обґрунтовує потребу у розробці адаптивних моделей формування лідерських компетентностей для сучасного військового середовища.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У військово-професійному дискурсі поняття «лідерська компетентність» розглядається як інтегративна характеристика особистості офіцера, що забезпечує ефективне управління підрозділом, прийняття обґрунтованих рішень у складних та екстремальних умовах, а також здатність здійснювати морально-психологічний вплив на особовий склад. На відміну від загального трактування лідерства як соціально-психологічного феномену, у військовій сфері воно набуває чіткого регламентованого, професійно зумовленого характеру, що поєднує управлінську відповідальність, службову дисципліну та стратегічне мислення.

У межах компетентнісного підходу лідерська компетентність визначається як цілісна система професійно значущих знань, ціннісних орієнтацій, досвіду управлінської діяльності та здатності до рефлексії, що реалізуються у процесі службово-бойової діяльності. Вона не зводиться лише до наявності лідерських якостей, а передбачає здатність до їх практичного застосування в умовах невизначеності, ризику та підвищеної відповідальності.

Дослідники військової освіти підкреслюють, що лідерська компетентність є провідним компонентом військово-професійної компетентності офіцера. Її структура зазвичай включає когнітивний (знання принципів управління та тактики), операційно-діяльнісний (уміння організувати діяльність підрозділу), ціннісно-мотиваційний (відданість службі, відповідальність, готовність до самопожертви) та рефлексивний (здатність до самоаналізу й самовдосконалення) компоненти. Така структуризація дозволяє розглядати лідерську компетентність як багатовимірне утворення, що інтегрує професійну підготовку, психологічну стійкість та етичні засади військової служби.

Особливого значення у сучасних умовах набуває інформаційно-цифровий вимір лідерської компетентності, що передбачає здатність офіцера ефективно діяти в умовах інформаційного протистояння, використовувати сучасні технології та приймати рішення на основі аналізу значних обсягів даних. Це розширює традиційне розуміння лідерства та інтегрує його з цифровими й комунікаційними аспектами військової діяльності.

Таким чином, у військово-професійному дискурсі лідерська компетентність постає як комплексна інтегративна характеристика офіцера, що поєднує професійну підготовку, управлінську спроможність, морально-ціннісні орієнтири, психо-

логічну готовність та інформаційно-цифрову адаптивність, забезпечуючи ефективне функціонування військових підрозділів у сучасному безпековому середовищі.

Розкриття сутності лідерської компетентності у військово-професійному дискурсі логічно зумовлює необхідність аналізу психолого-педагогічних механізмів її формування в процесі підготовки майбутніх офіцерів. Якщо у теоретичному вимірі лідерська компетентність визначається як інтегративна характеристика особистості, то в освітньому процесі вона постає як результат цілеспрямованого педагогічного впливу та психологічного розвитку.

Психологічний аспект формування лідерської компетентності пов'язаний із розвитком особистісних якостей, що забезпечують ефективне управління військовим колективом: відповідальності, емоційної стійкості, здатності до саморегуляції, комунікативної впевненості та моральної зрілості. Дослідження психологічних чинників лідерства у професійній підготовці офіцерів доводять, що мотиваційна сфера, рівень рефлексивності та сформованість управлінського мислення є ключовими передумовами становлення лідерської позиції. У цьому контексті лідерська компетентність розглядається не лише як набір професійних характеристик, а як результат внутрішньої особистісної готовності до відповідального керівництва.

Педагогічний аспект формування лідерської компетентності полягає у створенні спеціально організованих умов навчання, що сприяють інтеграції теоретичних знань із практичним досвідом управління. Ефективними визнаються такі педагогічні умови, як моделювання службово-бойових ситуацій, проблемно-орієнтоване навчання, командні форми роботи, наставництво та рефлексивний аналіз управлінських рішень. Важливою є також поетапність формування лідерської компетентності – від засвоєння базових управлінських знань до набуття досвіду самостійного прийняття рішень у змодельованих і реальних умовах діяльності.

Особливого значення набуває взаємозв'язок психологічного розвитку та педагогічного впливу. Формування лідерської компетентності є результатом не лише навчання, а й цілеспрямованого виховного процесу, що передбачає розвиток ціннісних орієнтацій, службової етики та готовності до дії в умовах ризику. Таким чином, психолого-педагогічні аспекти формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів становлять єдину систему, у межах якої особистісний розвиток поєднується з професійною підготовкою, забезпечуючи цілісність і результативність освітнього процесу у військових закладах вищої освіти.

Результати засвідчили, що 82 % респондентів пов'язують лідерство насамперед із відповідальністю за підлеглих і прийняттям рішень у складних умовах, що свідчить про сформоване розуміння професійної специфіки військового лідерства. Водночас лише 46 % курсантів оцінили власну готовність до самостійного управлінського рішення в умовах невизначеності як високу, що

вказує на наявність психологічних бар'єрів (невпевненість, страх помилки, недостатній досвід).

Аналіз мотиваційної складової показав, що 74 % опитаних вважають розвиток лідерських якостей одним із пріоритетів професійної підготовки, однак 39 % зазначили недостатню кількість практикоорієнтованих занять, спрямованих саме на формування управлінської впевненості. Це підтверджує потребу у посиленні педагогічного компонента через впровадження інтерактивних методів навчання.

Оцінювання психологічних аспектів показало, що 68 % курсантів визнають труднощі у збереженні емоційної стійкості під час конфліктних або стресових ситуацій, а 57 % відзначають необхідність спеціальних тренінгів із розвитку комунікативної впевненості та саморегуляції. Водночас 85 % респондентів позитивно оцінили ефективність командних форм роботи, зазначивши, що саме вони сприяють розвитку відповідальності, ініціативності та здатності до взаємодії.

Таким чином, формування лідерської компетентності має виразну психолого-педагогічну природу: з одного боку, воно залежить від розвитку особистісних характеристик (саморегуляція, мотивація, емоційна стійкість), з іншого – від організації освітнього процесу, зокрема використання активних, ситуаційних і рефлексивних методів навчання. Виявлена потреба курсантів у практичному відпрацюванні управлінських рішень підтверджує доцільність системного поєднання психологічної підготовки та педагогічного моделювання професійних ситуацій у процесі формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів.

Сучасне безпекове середовище, гібридний характер воєнних загроз і цифровізація військової сфери зумовлюють необхідність переосмислення підходів до формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів. Ефективне лідерство у військово-професійній діяльності дедалі більше пов'язане зі здатністю працювати в інформаційно насиченому середовищі, здійснювати аналіз великих масивів даних, оперативну ухвалювати рішення на основі цифрових ресурсів і забезпечувати інформаційну безпеку підрозділу.

Цифровий компонент лідерської компетентності охоплює сформованість цифрової грамотності, навички використання автоматизованих систем управління, здатність до роботи з геоінформаційними технологіями, засобами захищеного зв'язку та платформами ситуаційної обізнаності. Водночас інформаційний компонент передбачає критичне мислення, уміння верифікувати джерела інформації, протидіяти дезінформації, формувати інформаційну стійкість особового складу.

Результати проведеного емпіричного дослідження засвідчили, що 68% респондентів пов'язують ефективність військового лідера зі здатністю швидко орієнтуватися в цифровому середовищі, 74% зазначили важливість навичок критичного аналізу інформації, а 59% визнали недостатній рівень власної підготовки щодо протидії

інформаційно-психологічним впливам. Після впровадження навчального модуля з цифрового лідерства частка курсантів із високим рівнем сформованості відповідних умінь зросла з 27% до 61%, що підтверджує ефективність цілеспрямованої педагогічної інтеграції цифрового та інформаційного компонентів.

Додатково було проведено окреме опитування, спрямоване на оцінку інформаційної обізнаності та здатності курсантів працювати з інформаційними потоками у військових умовах. Результати показали, що 71% курсантів відчують необхідність у розвитку навичок швидкого сортування та перевірки інформації; 65% відзначили, що відчують труднощі у відокремленні достовірних джерел від потенційно дезінформаційних; 58% респондентів вважають, що практика роботи з великими інформаційними потоками під час навчання недостатньо реалізована; 79% погодилися, що інтеграція цифрових платформ і сценаріїв з інформаційною складовою значно покращує їхню здатність ухвалювати рішення в умовах інформаційного тиску.

Таким чином, інтеграція цифрового та інформаційного вимірів у систему професійної підготовки майбутніх офіцерів виступає не додатковим елементом, а структуроутворювальною складовою сучасної лідерської компетентності, що забезпечує її відповідність актуальним викликам безпекового середовища та сприяє підвищенню ефективності прийняття рішень у інформаційно-насичених умовах.

Результати аналізу сучасних досліджень та даних емпіричних спостережень підтверджують необхідність включення цифрового та інформаційного компонентів у систему професійної підготовки майбутніх офіцерів [1; 6; 8]. У сучасних умовах безпекового середовища ефективно лідерство вимагає не лише високого рівня стратегічного мислення, а й здатності опрацювати великі обсяги інформації, критично оцінювати її достовірність, протидіяти дезінформації та ухвалювати рішення з урахуванням цифрових технологій.

Для формування лідерської компетентності застосовуються комплексні педагогічні підходи, що поєднують симуляційні методики, аналіз реальних кейсів, міждисциплінарні тренінги та використання цифрових інструментів. Зокрема, симуляційні та навчальні тренажери, які широко застосовуються у військовій підготовці, дозволяють моделювати різні тактичні та управлінські ситуації, оцінювати ризики та прогнозувати наслідки прийнятих рішень [11]. Такі технології стимулюють розвиток критичного мислення, інформаційної стійкості та здатності до швидкого прийняття рішень у складних умовах [9].

Важливим напрямом формування лідерської компетентності є кейс-аналіз, який включає приклади інформаційних та кіберсценаріїв, розроблених на основі досвіду країн НАТО та українських військових формувань. Така методика дозволяє курсантам практикувати алгоритми перевірки джерел інформації, оцінювати достовірність даних, протидіяти дезінформації та прогнозувати наслідки управлінських рішень.

Кейс-аналіз у поєднанні з командними тренінгами, міждисциплінарними модулями та навчанням у групах сприяє розвитку когнітивних, поведінкових і мотиваційно-ціннісних компонентів лідерської компетентності [2; 5].

Ще одним ключовим елементом є систематична рефлексія та зворотний зв'язок. Після виконання практичних завдань курсанти аналізують власні дії, виявляють помилки, визначають сильні сторони та напрями для вдосконалення. Особлива увага приділяється оцінці ефективності використання цифрових інструментів та тренажерів, що дозволяє підвищити рівень інформаційно-аналітичних та управлінських умінь, а також формує навички самоконтролю та самовдосконалення [7].

Серед ефективних шляхів впровадження цифрового компоненту у підготовку майбутніх офіцерів можна виділити:

- розробка інтерактивних навчальних платформ та віртуальних тренажерів, що імітують реальні бойові та управлінські ситуації, дозволяють моделювати різні сценарії, оцінювати ризики та приймати рішення в умовах обмеженої інформації;
- використання міждисциплінарних модулів, що поєднують знання з кібербезпеки, інформаційного менеджменту, психології та управління, що дозволяє формувати комплексне бачення проблеми та ефективну взаємодію у команді;
- впровадження кейс-аналізу з реальними сценаріями, заснованого на досвіді провідних армій світу, що формує навички критичної оцінки інформації та алгоритми ухвалення рішень у нестандартних умовах;
- систематична рефлексія та аналіз помилок, яка дозволяє закріпити набуті знання та навички, а також виробити здатність до швидкого самокоригування під час виконання завдань;
- командні тренінги та симуляційні ігри, які розвивають комунікативні навички, лідерські якості та здатність координувати дії підлеглих у складних інформаційних і тактичних умовах.

Таким чином, інтеграція цифрового та інформаційного компонентів у систему професійної підготовки майбутніх офіцерів забезпечує формування комплексної лідерської компетентності, що включає стратегічне мислення, цифрову грамотність, інформаційну обізнаність, психологічну стійкість та здатність ефективно управляти підрозділом в умовах сучасного безпекового середовища. Такий підхід гарантує підготовку офіцера, здатного приймати обґрунтовані рішення в умовах високої невизначеності, швидко адаптуватися до змін та ефективно взаємодіяти у команді.

**Висновки та перспективи подальших розвідок напрямку.** Сучасна професійна підготовка майбутніх офіцерів потребує комплексного поєднання цифрових, інформаційних та педагогічних інструментів, що дозволяє формувати ефективні лідерські компетентності. Застосування симуляційних тренажерів, кейс-аналізу та міждис-

циплінарних модулів створює умови для набуття практичних навичок прийняття рішень, оцінки ризиків та управління інформацією, що відображає реальні вимоги безпекового середовища. Використання рефлексії та системного зворотного зв'язку сприяє розвитку критичного мислення, самоконтролю та здатності до самовдосконалення. У результаті інтеграція цифрових і інформаційних компонентів у професійну підготовку забезпечує формування комплексної лідерської компетентності, яка поєднує стратегічне мислення, інформаційну обізнаність та психологічну стійкість, що є ключовими для ефективного управління підрозділом в умовах сучасних викликів.

Перспективи використання результатів дослідження. Отримані результати відкривають можливості для вдосконалення методичних підходів у підготовці офіцерів, зокрема шляхом розробки інтерактивних навчальних програм та сучасних цифрових платформ. Вони можуть слугувати основою для створення ефективних інструментів оцінки професійної готовності, моделювання складних управлінських ситуацій і прогнозування наслідків рішень. Результати дослідження також дозволяють визначити ключові напрями підвищення інформаційної грамотності та розвитку аналітичних навичок курсантів, а також впровадження інноваційних методів командної взаємодії та міждисциплінарного навчання. Таким чином, їх застосування може забезпечити більш системний і адаптивний підхід до формування лідерських компетентностей у майбутніх офіцерів.

#### СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Бойко О. Сутність поведінкових компетенцій військового лідера у професійних стандартах підготовки майбутніх офіцерів у ВВНЗ. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія: педагогіка*. 2017. № 3. С. 119-126.
2. Бондаренко О., Требушкова Т., Куруч О. Сучасні підходи до формування лідерських якостей у майбутніх офіцерів національної гвардії України. *Честь і закон*. 2023. № 3 (83). С. 149-156.
3. Віллінк Дж. Стратегія і тактика лідерства. Київ : Форс Україна, 2021. 368 с.
4. Доктрина з військового лідерства в Національній гвардії України. Грудень 2022. URL: <http://surl.li/kuwor>
5. Заричанський, О., Голуб, О. Психологічні аспекти формування якостей лідерства у професійній підготовці майбутніх керівних офіцерів. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Військово-спеціальні науки*. 2021. 3(47). С. 19-22.
6. Кітоторов М. О., Пугач А. В. Формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів НГУ в контексті нової парадигми військової освіти. *Проблеми правоохоронної та освітньої діяльності*. 2024. № 1. С. 37-45.
7. Лебедик Л., Стрельников В. Формування лідерських якостей у майбутніх офіцерів Національної гвардії України. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2021. № 3. С. 35-42.
8. Пасько М. Лідерська компетентність офіцерів військ зв'язку та кібербезпеки: сутність, структура і зміст. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: педагогічні науки*. 2025. 42(3). С. 127-143.

9. Репетуха, Ю. Розвиток лідерської компетентності майбутніх військових офіцерів у військових академіях: педагогічні методики та умови. *Журнал політології та досліджень безпеки*. 2024. 5 (2). С. 55-61.

10. Ягупов В., Лиман Р., Білошицький В. Сутність, структура і зміст лідерської компетентності як провідного компонента військово-професійної компетентності сучасного офіцера за досвідом країн НАТО. *Молодь і ринок*. 2024. № 4/224. С. 49-61.

11. Ravi Patil & Dr. Aarti Chopra. Digital Leadership Practices In Global Military Forces: Insights For Governance And Technological Adaptation In Defense Organizations. *Journal of Theoretical Accounting Research*. 2025. Volume 21 Issue 1. P. 41-53.

#### REFERENCES

1. Boiko, O. (2017). Sutnist povedinkovykh kompetentsii viiskovoho lidera u profesiynykh standartakh pidhotovky maibutnykh ofitseriv u VVNZ [The essence of the behavioral competencies of a military leader in the professional standards of training future officers in military universities]. *Naukovi zapysky Ternopil'skoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni Volodymyra Hnatiuka. Serii: pedahohika*. No 3. S. 119–126. URL: <https://journals.tnpu.ternopil.ua/index.php/pedagogy/article/view/874> [in Ukrainian]
2. Bondarenko, O., Trebushkova, T., & Kuruch, O. (2023). Suchasni pidkhody do formuvannia liderskykh yakosteiu maibutnykh ofitseriv Natsionalnoi hvardii Ukrainy [Modern approaches to the formation of leadership qualities in future officers of the National Guard of Ukraine]. *Chest i zakon*. No 3(83). S. 149-156. URL: <https://chiz.nangu.edu.ua/article/view/287137> [in Ukrainian]
3. Willink, J. (2021). *Stratehiia i taktyka liderstva* [Leadership Strategy and Tactics]. Kyiv: Fors Ukraina. 368 s. (ISBN 978-966-993-506-9). URL: <https://nashfor.mat.ua/products/strategiya-i-taktyka-liderstva-mim-924467> [in Ukrainian]
4. Doktryna z viiskovoho liderstva v Natsionalni hvardii Ukrainy [Doctrine on military leadership in the National Guard of Ukraine]. (December, 2022). URL: <https://ngu.gov.ua/wp-content/uploads/2025/12/vkp-ngu-1-00.01-doktryna-z-vijskovogo-liderstva-v-ngu.pdf> [in Ukrainian]
5. Zarychanskyi, O., & Holub, O. (2021). Psykholohichni aspekty formuvannia yakosteiu liderstva u profesiinii pidhotovtsi maibutnykh kerivnykh ofitseriv [Psychological aspects of leadership qualities formation in the professional training of future commanding officers]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Viiskovo-spetsialni nauky*. 3(47). S. 19-22. URL: <https://military.bulletin.knu.ua/uk/article/view/6937> [in Ukrainian]
6. Kitotorov, M. O., & Puhach, A. V. (2024). Formuvannia liderskoi kompetentnosti maibutnykh ofitseriv NHU v konteksti novoi paradyhmy viiskovoi osvity [Formation of leadership competence of future NGU officers in the context of the new paradigm of military education]. *Problemy pravookhoronnoi ta osvitnoi diialnosti*. No 1. S. 37-45. URL: <https://law-education.kyiv.ua/index.php/journal/article/view/7> [in Ukrainian]
7. Lebedyk, L., & Strelnikov, V. (2021). Formuvannia liderskykh yakosteiu maibutnykh ofitseriv Natsionalnoi hvardii Ukrainy [Formation of leadership qualities in future officers of the National Guard of Ukraine]. *Teoria i praktyka upravlinnia sotsialnymi systemamy*. No 3. S. 35-42. URL: <https://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/17838> [in Ukrainian]
8. Pasko, M. (2025). Liderska kompetentnist ofitseriv viisk zviazku ta kiberbezpeky: sutnist, struktura i zmist [Leadership competence of communications and cyber-security troops officers: essence, structure, and content]. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii Derzhavnoi*

prykordonnoi sluzhby Ukrainy. Seria: pedahohichni nauky. 42(3). S. 127-143. URL: <https://periodica.nadpsu.edu.ua/index.php/pedzbirnyk/article/view/1820> [in Ukrainian]

9. Repetukha, Yu. (2024). Rozvytok liderskoi kompetentnosti maibutnix viiskovykh ofitseriv u viiskovykh akademiakh: pedahohichni metodyky ta umovy [Development of leadership competence of future military officers in military academies: pedagogical methods and conditions]. Zhurnal politolohii ta doslidzhen bezpeky. 5(2). S. 55-61. [in Ukrainian]

10. Yahupov, V., Lyman, R., & Biloshytskiy, V. (2024). Sutnist, struktura i zmist liderskoi kompetentnosti yak providnoho komponenta viiskovo-profesiinoi kompetentnosti suchasnoho ofitsera za dosvidom krain NATO [The essence, structure and content of leadership competence as a leading component of the military-professional competence of a modern officer based on NATO countries' experience]. Molod i rynek. No 4/224. S. 49-61. URL: <https://mir.dspu.edu.ua/article/view/304403> [in Ukrainian]

11. Patil, R., & Chopra, A. (2025). Digital leadership practices in global military forces: Insights for governance and technological adaptation in defense organizations. Journal of Theoretical Accounting Research. 21(1). P. 41-53. URL: [https://www.researchgate.net/publication/394625838\\_Digital\\_Leadership\\_Practices\\_In\\_Global\\_Military\\_Forces\\_In\\_sights\\_For\\_Governance\\_And\\_Technological\\_Adaptation\\_In\\_Defense\\_Organizations](https://www.researchgate.net/publication/394625838_Digital_Leadership_Practices_In_Global_Military_Forces_In_sights_For_Governance_And_Technological_Adaptation_In_Defense_Organizations) [in English]

#### ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

**БОНДАРЄВ Дмитро** – здобувач освітньо-наукового ступеня доктора філософії, заступник начальника факультету логістики по роботі з особовим

складом, підполковник Національної академії Національної гвардії України.

**Наукові інтереси:** інформаційне середовище як чинник розвитку лідерської компетентності майбутніх офіцерів.

**БРОВЧАК Людмила** – кандидат педагогічних наук, доцент, проректор з науково-педагогічної роботи та соціальних питань Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського.

**Наукові інтереси:** інформаційне середовище як чинник розвитку лідерської компетентності майбутніх офіцерів.

#### INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

**BONDARIEV Dmytro** – PhD (Doctor of Philosophy) degree candidate, Deputy Head of the Faculty of Logistics for Personnel Management (Work with Personnel), Lieutenant Colonel, National Academy of the National Guard of Ukraine.

**Scientific interests:** information environment as a factor in the development of leadership competence of future officers.

**BROVCHAK Liudmyla** – PhD in Pedagogy, Associate Professor, Vice-Rector of Scientific and Educational Work and Social Issues Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynskyi State Pedagogical University.

**Scientific interests:** information environment as a factor in the development of leadership competence of future officers.

*Стаття надійшла до редакції 02.01.2026 р.*

*Стаття прийнята до друку 13.01.2026 р.*

УДК 378.147:37.018.43:159.954

DOI: 10.36550/2415-7988-2026-1-222-481-485

**ЛІСОВИЙ Михайло** –

аспірант кафедри педагогіки і освітнього менеджменту

Вінницького державного педагогічного університету

імені Михайла Коцюбинського

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-2431-7060>

e-mail: mishalisovyi@gmail.com

## ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ СТИМУЛЮВАННЯ ТВОРЧОГО МИСЛЕННЯ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ У ДИСТАНЦІЙНОМУ ТА ЗМІШАНОМУ ФОРМАТАХ НАВЧАННЯ

У статті розглянуто проблему розвитку та стимулювання творчого мислення майбутніх фахівців в умовах дистанційного і змішаного навчання, що набуває особливої актуальності в контексті цифровізації освіти та гнучких освітніх траєкторій. Проаналізовано сутність творчого мислення як важливої складової професійної компетентності здобувачів освіти та визначено чинники, які впливають на його формування в онлайн- і комбінованому освітньому середовищі. Обґрунтовано комплекс педагогічних умов стимулювання творчого мислення: створення безпечного психологічного та мотиваційного простору; застосування проблемно-пошукових і проєктних методів; організація інтерактивної цифрової взаємодії та співпраці; забезпечення автономії здобувачів із якісним тьюторським супроводом; використання формульованого оцінювання, рефлексії та творчих завдань із відкритим результатом; інтеграція цифрових інструментів для генерації ідей, візуалізації та спільного конструювання продукту. Окреслено практичні орієнтири впровадження зазначених умов у дистанційному та змішаному форматах (структурування курсу, добір активностей, критерії оцінювання, підтримка академічної доброчесності). Результати можуть бути використані викладачами закладів вищої освіти для проєктування навчальних курсів і підвищення якості підготовки майбутніх фахівців.

У статті розкрито проблему стимулювання творчого мислення майбутніх фахівців у дистанційному та змішаному форматах навчання. Уточнено сутність творчого мислення як інтегративної складової професійної компетентності, що забезпечує генерування ідей, гнучке застосування знань і створення оригінальних рішень у професійно значущих ситуаціях. Визначено чинники розвитку креативності в цифровому освітньому середовищі (мотиваційні, методичні, цифрово-інструментальні, комунікативні та рефлексивні) і обґрунтовано комплекс педагогічних умов її стимулювання: формування психологічно безпечного й мотиваційного простору; використання проблемно-пошукових і проєктних методів; організація інтерактивної онлайн-співпраці; поєднання автономії здобувачів із тьюторським супроводом; застосування формульованого оцінювання, рефлексії та завдань із відкритим результатом; інтеграція цифрових інструментів для генерації, візуалізації й спільного конструювання продукту. Окреслено практичні орієнтири реалізації зазначених умов через структурування курсу, добір активностей, визначення прозорих критеріїв оцінювання та підтримку академічної доброчесності.

**Ключові слова:** творче мислення, стимулювання творчості, майбутні фахівці, педагогічні умови, дистанційне навчання, змішане навчання, цифрове освітнє середовище, інтерактивні методи, проєктне навчання, проблемне навчання, формульоване оцінювання, рефлексія, тьюторський супровід.