

Педагогічний супровід формування лідерських якостей курсантів у ВВНЗ

*Гузенко-Пенцко Юлія Олегівна¹, Легкий Андрій Миколайович²,
Гузенко Ірина Михайлівна³*

Опубліковано	Секція	УДК
29.12.2025	Освіта/Педагогіка	378.147:37.015.31:355.23

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.18131576>

Анотація. Статтю присвячено обґрунтуванню педагогічного супроводу процесу формування лідерських якостей курсантів у вищих військових навчальних закладах в умовах сучасних соціально-політичних і професійних викликів. Актуальність дослідження зумовлена зростанням вимог до підготовки майбутніх офіцерів, які повинні поєднувати фахову компетентність із розвиненими управлінськими, комунікативними та особистісними якостями, необхідними для ефективного керівництва військовими підрозділами. Наголошено, що лідерство у військовій сфері постає не лише як сукупність управлінських умінь, а як інтегральна характеристика особистості, що охоплює систему цінностей, мотиваційну готовність, психологічну стійкість і здатність до відповідального прийняття рішень.

У статті здійснено аналіз вітчизняних і зарубіжних наукових підходів до проблеми лідерства, окреслено особливості його формування в освітньому середовищі ВВНЗ та виявлено суперечності між потребою у цілеспрямованому розвитку лідерських якостей курсантів і недостатньою розробленістю системного педагогічного супроводу цього процесу. Обґрунтовано доцільність інтеграції навчально-виховної діяльності, психологічної підготовки та практично орієнтованих форм роботи як основи цілісного розвитку лідерського потенціалу майбутніх офіцерів.

Особливу увагу приділено результатам досліджень, у межах яких доведено ефективність спеціальних програм розвитку лідерських якостей курсантів, що сприяють позитивним змінам у структурі особистості: зростанню впевненості у власних силах, удосконаленню комунікативних і організаторських здібностей, формуванню відповідальності та орієнтації на професійну діяльність.

Показано, що системний педагогічний супровід створює умови для поступового становлення курсанта як суб'єкта управлінської діяльності, здатного діяти ефективно в умовах підвищеної складності та відповідальності.

Особливу увагу приділено результатам досліджень, у межах яких доведено ефективність спеціальних програм розвитку лідерських якостей курсантів, що сприяють позитивним змінам у структурі особистості: зростанню впевненості у власних силах, удосконаленню комунікативних і організаторських здібностей, формуванню відповідальності та орієнтації на професійну діяльність.

¹ викладач кафедри іноземних мов, Військовий інститут танкових військ Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», <https://orcid.org/0009-0006-4943-0513>

² викладач кафедри іноземних мов, Військовий інститут танкових військ Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», <https://orcid.org/0009-0000-7673-210X>

³ старший викладач кафедри поведінкових наук та військового лідерства, Національна академія сухопутних військ імені Петра Сагайдачного, <https://orcid.org/0000-0001-7438-2329>

Показано, що системний педагогічний супровід створює умови для поступового становлення курсанта як суб'єкта управлінської діяльності, здатного діяти ефективно в умовах підвищеної складності та відповідальності.

Зроблено висновок, що впровадження цілісної моделі педагогічного супроводу формування лідерських якостей у ВВНЗ є важливою передумовою підвищення якості військової освіти та професійної готовності майбутніх офіцерів, а також відкриває перспективи для подальших наукових досліджень у цій галузі.

Ключові слова: лідерські якості, курсанти, вищі військові навчальні заклади, педагогічний супровід, професійна підготовка офіцерів, військова освіта.

Pedagogical support for the development of leadership qualities of cadets in higher military educational institutions

Annotation. The article is devoted to substantiating the pedagogical support of the process of developing leadership qualities in cadets at higher military educational institutions under contemporary socio-political and professional challenges. The relevance of the study is determined by the increasing demands on the preparation of future officers, who must combine professional competence with well-developed managerial, communicative, and personal qualities necessary for effective leadership of military units. It is emphasized that leadership in the military sphere is not only a set of managerial skills but an integral characteristic of personality, encompassing a system of values, motivational readiness, psychological resilience, and the ability to make responsible decisions.

The article analyzes domestic and international scientific approaches to the problem of leadership, outlines the specific features of its development in the educational environment of higher military institutions, and identifies contradictions between the need for targeted development of cadets' leadership qualities and the insufficient elaboration of systemic pedagogical support for this process. The feasibility of integrating educational and training activities, psychological preparation, and practice-oriented forms of work is substantiated as the basis for the holistic development of future officers' leadership potential.

Special attention is paid to research findings demonstrating the effectiveness of specialized programs for developing cadets' leadership qualities, which contribute to positive changes in personality structure: increased self-confidence, improvement of communicative and organizational skills, formation of responsibility, and professional orientation. It is shown that systematic pedagogical support creates conditions for the gradual formation of the cadet as a subject of managerial activity, capable of acting effectively under conditions of increased complexity and responsibility.

The article concludes that the implementation of a comprehensive model of pedagogical support for developing leadership qualities in higher military educational institutions is an essential prerequisite for improving the quality of military education and the professional readiness of future officers. Furthermore, it opens prospects for further scientific research in this field.

Keywords: leadership qualities, cadets, higher military educational institutions, pedagogical support, professional officer training, military education.

Вступ

Постановка проблеми. Динамічні трансформації у технологічній, соціальній та геополітичній площинах ставлять перед сучасною системою військової освіти низку складних викликів. Це диктує необхідність виховання курсантів, які, окрім глибокої фахової експертизи, володіють вираженим лідерським потенціалом, що є критичним для якісного управління підрозділами в бойових та повсякденних умовах. Сьогодні розвиток лідерських якостей у майбутніх офіцерів виступає пріоритетним вектором діяльності вищих військових навчальних закладів (ВВНЗ). Ефективність виконання

бойових завдань та злагодженість підрозділів у кризових ситуаціях безпосередньо корелюють із рівнем персональної відповідальності та професіоналізмом керівного складу.

Лідерська компетентність курсантів є фундаментом не лише для організаційної майстерності, а й для формування високої морально-психологічної стійкості, вміння оперативно приймати складні рішення та вибудовувати ефективну комунікацію в команді. З погляду педагогічної науки, ця проблема має гостро виражений прикладний характер. Відсутність цілісної, науково обґрунтованої системи розвитку лідерства на етапі навчання може стати причиною зниження загальної результативності підготовки військових кадрів, що, зрештою, деструктивно позначиться на боєздатності армії та управлінській вертикалі військових підрозділів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасному світі, що динамічно змінюється під впливом соціальних, економічних і технологічних факторів, здатність ефективно взаємодіяти з іншими людьми, приймати обґрунтовані рішення та швидко адаптуватися до нових умов стає однією з ключових передумов професійного успіху. У цьому контексті особливої ваги набуває розвиток лідерських якостей у процесі підготовки курсантів у вищих військових навчальних закладах (ВВНЗ). Майбутні офіцери повинні володіти не лише глибокими спеціальними знаннями, а й умінням організувати роботу підрозділу, мотивувати команду, здійснювати управлінські функції та впроваджувати інноваційні підходи у професійну діяльність. Формування лідерських компетенцій у курсантів сприяє розвитку їхньої відповідальності, ініціативності та здатності до саморозвитку, що підвищує ефективність військової служби та професійну готовність офіцерів.

Вищі військові навчальні заклади покликані створювати умови для комплексного розвитку курсантів, зокрема їхнього лідерського потенціалу, який проявляється через формування особистісних, комунікативних, когнітивних та управлінських компетентностей. Лідерські навички, такі як здатність надихати, мотивувати, вести підрозділ та приймати обґрунтовані рішення, є критично необхідними для успішної діяльності в умовах сучасних військових та соціально-політичних викликів. Розвиток лідерства в навчальному процесі ВВНЗ сприяє також підвищенню соціальної відповідальності курсантів, формуванню критичного мислення, толерантності та навичок ефективної взаємодії у команді. Ці компетентності набувають особливого значення в умовах інтеграції національної освіти в міжнародний контекст, де випускники ВВНЗ повинні бути готові до виконання професійних завдань на національному та міжнародному рівні.

Відповідно до сучасних вимог суспільства та ринку праці, система підготовки курсантів у ВВНЗ покликана забезпечувати формування не лише висококваліфікованих офіцерів, а й соціально активних особистостей, здатних проявляти ініціативу, брати на себе відповідальність і демонструвати лідерські якості. Ці принципи закріплено в нормативно-правових документах, зокрема в Законі України «Про вищу освіту», який визначає ключові засади функціонування закладів вищої освіти: автономію університетів, орієнтацію на розвиток інтелектуального потенціалу нації, конкурентоспроможність та мобільність випускників. Особливу увагу закон приділяє підготовці здобувачів, здатних приймати управлінські рішення, проявляти соціальну відповідальність та реалізовувати свій науковий і професійний потенціал у складних і мінливих умовах. Крім того, закон забезпечує курсантам можливість брати активну участь у громадському та організаційному житті ВВНЗ через систему студентського самоврядування, що створює природне середовище для розвитку лідерських та управлінських компетентностей.

Лідерство як складне соціально-психологічне явище вивчається філософами, психологами та менеджерами. Поняття «лідер» та «якості лідера», питання розвитку

лідерських якостей у групі й організації досліджували такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як Дж. Бернс, М. Макколл, Л. Понді, Р. Стогділл, Ф. Фідлер та інші науковці. Окрему групу становлять дослідження, що аналізують особливості керівництва та лідерства в освітньому середовищі, представлені працями У. Бенніса, М. Ломбардо, Д. Сіска, Х. Росселі та ін. Заболотний С. В їхніх працях підкреслюється значення особистісної мотивації, комунікативної компетентності та емоційного інтелекту для ефективного лідерства. Проте більшість досліджень зосереджені на загальних підходах до розвитку лідерських навичок і не враховують специфіку навчального процесу у військових навчальних закладах та потребу системного педагогічного супроводу. Також слід наголосити на тому, що недостатня увага приділяється формуванню цілісної моделі розвитку лідерських компетенцій курсантів, що поєднувала б психологічні, педагогічні та практичні аспекти підготовки.

Невирішеною залишається проблема інтегрованого педагогічного супроводу, який би поєднував навчально-виховні, тренувальні та практичні компоненти розвитку лідерських якостей курсантів. Відсутні чіткі методичні рекомендації щодо поетапного формування цих компетенцій з урахуванням індивідуальних особливостей та рівня психологічної готовності кожного курсанта. Саме цим аспектам присвячено означену статтю.

Метою статті є обґрунтування педагогічного супроводу процесу формування лідерських якостей курсантів у ВВНЗ, розробка системи методичних підходів та рекомендацій щодо підвищення ефективності підготовки майбутніх офіцерів.

Результати

Оскільки освіта постає як нерозривна єдність процесів навчання та виховання, її стратегічні орієнтири безпосередньо залежать від аксіологічного змісту цих складників. Тільки гармонійна сукупність взаємодоповнювальних цінностей створює передумови для всебічного становлення індивіда. У контексті військової служби особистісний профіль офіцера, що охоплює систему його ідеалів, смислів та ціннісних орієнтацій, визначає гуманістичну та професійну спрямованість його діяльності. Саме ці внутрішні чинники детермінують етичний вимір службової взаємодії: від усвідомлення мети служіння до вибору конкретних методів розв'язання оперативно-службових завдань. Попри специфіку різних військових спеціалізацій, дослідники виділяють інваріантний перелік професійно значущих рис, які є фундаментальними для будь-якої успішної діяльності [6; 8; 12].

До структури психологічного портрета офіцера-прикордонника, що безпосередньо впливає на ефективність виконання обов'язків, доцільно віднести військову спрямованість, інтелектуальну ерудицію, здатність до цілепокладання, а також розвинену інтуїцію, спостережливість, оптимізм і рефлексивні здібності.

Особливої уваги заслуговує статус офіцера-психолога, чия праця належить до соціономічного типу професій («людина — людина»). Її унікальність полягає у поєднанні перетворювальної та управлінської функцій: фахівець не лише сприяє трансформації особистості підлеглого, а й безпосередньо керує його інтелектуальним, емоційним та фізичним розвитком.

Водночас ефективна фасилітація розвитку іншого неможлива без стійкої внутрішньої мотивації самого офіцера до самовдосконалення [11]. В основі здатності до такого поступу лежить ідея самоактуалізації як вищого прояву людського потенціалу.

У вітчизняній психологічній науці феномен лідерства трактується як міра впливу особистості одного з членів групи на колектив загалом, спрямованого на оптимізацію процесу розв'язання спільних групових завдань [4; 5; 10; 13]. Лідерство розглядається як важливий механізм інтеграції групової діяльності, за якого окрема особистість, виконуючи роль лідера, згуртовує колектив, координує та спрямовує спільні дії членів

групи, які, своєю чергою, визнають, підтримують і приймають його вплив. Водночас частково перетинаючись із поняттями «управління» та «керівництво», лідерство має власну специфіку, оскільки відображає особливий характер міжособистісних відносин у групі або організації.

У західній соціальній психології спільним для більшості визначень лідерства є акцент на здатності лідера стимулювати активність членів групи та сприяти їх залученню до досягнення спільної мети. У цьому контексті лідер постає як особистість, яка не лише впливає на поведінку інших, а й максимально наближається до реалізації норм, цінностей і очікувань групи, виступаючи їх носієм та провідником у процесі спільної діяльності.

На думку дослідників, цілеспрямований розвиток лідерських якостей у курсантів має ґрунтуватися на формуванні стійкої системи професійних і особистісних цінностей, а також усвідомленої готовності до постійного саморозвитку. Такий підхід передбачає не лише набуття управлінських умінь і навичок, а й виховання відповідальності, моральної зрілості, ініціативності та здатності до самостійного прийняття рішень. Саме поєднання ціннісних орієнтацій із внутрішньою мотивацією до особистісного вдосконалення створює підґрунтя для формування ефективного лідера, спроможного адекватно реагувати на професійні виклики та діяти результативно в умовах підвищеної складності службової діяльності [1].

У сучасних науково-педагогічних дослідженнях поняття «педагогічні умови» не має єдиного усталеного визначення, що зумовлює різноманітність підходів до його трактування. Деякі вчені розглядають педагогічні умови як сукупність обставин і можливостей, які прямо впливають на ефективність функціонування та розвиток педагогічної системи.

Інші дослідники приділяють увагу конкретним факторам і нормативам, що забезпечують успішність педагогічної діяльності, або визначають педагогічні умови як набір вимог і принципів, дотримання яких педагогами сприяє підвищенню результативності освітнього процесу та оптимізації процесів навчання і виховання.

Без сумніву, ефективність навчально-виховного процесу значною мірою залежить від поєднання зовнішніх і внутрішніх умов, у яких він реалізується. До них належать особливості освітнього закладу, характер і специфіка об'єктів навколишньої дійсності, а також індивідуальні особливості учасників освітнього процесу. Важливу роль відіграють також вибрані педагогічні засоби, методи та організаційні форми навчання, виховання й розвитку. Формування особистості людини відбувається протягом усього її життя і визначається взаємодією об'єктивних і суб'єктивних факторів онтогенезу. Розвиток індивіда слід розуміти як складний процес становлення та самореалізації особистості під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників, як контрольованих, так і неконтрольованих, що постійно взаємодіють і взаємно впливають один на одного.

Класичні педагогічні концепції підкреслюють важливість середовища, у якому відбуваються освітні процеси, зазначаючи, що саме поєднання сприятливих умов і педагогічних впливів визначає якість навчально-виховного процесу. Зокрема, у дидактичній спадщині А. Дістервега освітній процес постає як цілісна та взаємопов'язана система, яка функціонує завдяки синергічній взаємодії чотирьох основних компонентів: особистості учня, професійної та моральної постаті вчителя, змісту навчального предмета та безпосередніх умов, у яких здійснюється педагогічна взаємодія. Дістервег підкреслював, що лише комплексне врахування цих елементів забезпечує гармонійний розвиток учнів, ефективне засвоєння знань і формування ціннісних орієнтацій.

Сучасні дослідники розширюють це трактування, включаючи в педагогічні умови не лише матеріальні та організаційні аспекти, але й психологічні, соціальні та мотиваційні чинники, що впливають на готовність учнів до навчання, їхню активність і

здатність до саморозвитку. Таким чином, педагогічні умови розглядаються як комплексна система взаємопов'язаних факторів, що створюють передумови для оптимальної взаємодії учня та педагога, сприяють розвитку інтелектуальних, емоційних та соціальних компетентностей здобувачів освіти та забезпечують максимальну результативність освітнього процесу в цілому.

Вагомий внесок у дослідження проблеми розвитку лідерських якостей курсантів зробили Заболотний С., Лазоренко О. та Олешко Д., які розробили й апробували спеціальну програму розвитку лідерства, у межах якої були визначені й науково обґрунтовані педагогічні умови її реалізації. Запропонована авторами програма спрямована на цілісний особистісно-професійний розвиток курсантів у період їхнього навчання та враховує специфіку майбутньої службової діяльності прикордонників. Отримані результати проведеного дослідження дають підстави стверджувати, що в процесі професійної підготовки відбуваються стійкі позитивні зміни у структурі особистості курсантів, які мають безпосередній вплив на формування їхніх лідерських якостей.

Зокрема, дослідниками було зафіксовано зростання рівня впевненості у власних силах, активізацію особистісного потенціалу та розвиток здібностей, необхідних для успішної професійної діяльності. У здобувачів освіти значно зросли комунікативні здібності: міжособистісне спілкування стало більш емоційно насиченим, відкритим, тактовним і доброзичливим. Паралельно спостерігалось посилення організаторських умінь, підвищення відповідальності за прийняті рішення та здатності до ефективної координації спільної діяльності [1].

Також на основі цього дослідження можемо зробити висновок, що педагогічний супровід формування лідерських якостей курсантів у вищих військових навчальних закладах є багатовимірним і системним процесом, який передбачає комплексне поєднання навчально-виховної діяльності, психологічної підготовки та практично орієнтованих форм роботи. Такий підхід не обмежується виключно передачею теоретичних знань чи відпрацюванням технічних умінь, а спрямований на всебічний розвиток особистості курсанта. Він включає формування професійних компетенцій, розвиток моральних і ціннісних орієнтацій, а також підготовку до ефективного виконання управлінських функцій у складних і динамічних умовах сучасної військової служби. Комплексна методика забезпечує поступове формування готовності курсанта діяти самостійно, усвідомлено та відповідально, а також розкривати власний потенціал у межах колективної діяльності.

Особистісно орієнтоване навчання відіграє ключову роль у формуванні лідерських якостей, оскільки дозволяє враховувати індивідуальні здібності, рівень підготовленості, психологічні особливості та мотиваційні чинники кожного курсанта. Використання анкетування, методів самооцінки та розробки індивідуальних планів професійного й особистісного розвитку дозволяє оперативно коригувати освітній процес відповідно до потреб конкретного здобувача освіти, забезпечуючи ефективність навчання та розвитку [8]. Такі інструменти дозволяють виявляти сильні та слабкі сторони курсанта, своєчасно впроваджувати заходи щодо підвищення рівня компетентності та стимулювати розвиток самостійності, відповідальності та ініціативності.

Важливим компонентом педагогічного супроводу є психологічна підтримка, що включає системну роботу над розвитком емоційного інтелекту, стресостійкості, а також навичок конструктивного розв'язання конфліктних ситуацій. Проведення спеціалізованих тренінгів, рольових ігор, практичних занять і моделювання управлінських ситуацій сприяє формуванню комунікативної компетентності, умінню контролювати власний емоційний стан, приймати обґрунтовані та відповідальні рішення в умовах підвищеного психоемоційного навантаження. Практичні заняття відтворюють реальні бойові, тактичні та організаційні умови діяльності, що дозволяє

курсантам застосовувати теоретичні знання на практиці, розвивати стратегічне мислення, навички ефективної командної взаємодії та здатність діяти ініціативно і самостійно [14].

Особливу увагу в рамках педагогічного супроводу приділяють формуванню інтегральних лідерських якостей, які включають здатність надихати підлеглих, мотивувати команду, координувати діяльність підрозділу та приймати зважені рішення навіть у нестандартних ситуаціях. Поєднання теоретичної підготовки, практичного досвіду та психологічного тренінгу у межах інтегрованої методики дозволяє створювати цілісну модель лідера, здатного ефективно діяти в умовах високої відповідальності, невизначеності та психологічного стресу. Такий підхід не лише забезпечує засвоєння необхідних знань і практичних умінь, а й сприяє розвитку особистісних якостей, що визначають готовність курсанта до виконання ролі керівника та відповідального лідера військового колективу.

Педагогічний супровід формування лідерських якостей курсантів можна розглядати як цілеспрямований процес, результативність якого залежить від узгодженості освітніх, психологічних та практично орієнтованих впливів. Його реалізація у навчальному середовищі вищих військових навчальних закладів створює сприятливі умови для поступового становлення курсанта як суб'єкта управлінської діяльності, здатного діяти свідомо, відповідально та впевнено.

Системність і продуманість педагогічного супроводу забезпечують не лише розвиток окремих лідерських умінь, а й формування внутрішньої готовності до виконання складних професійних завдань. А це, своєю чергою є необхідною передумовою ефективної діяльності майбутніх офіцерів.

Крім того, педагогічний супровід передбачає формування стабільної професійної ідентичності курсантів, розвиток реалістичної самооцінки та внутрішньої мотивації до саморозвитку і служіння. Застосування методів наставництва, індивідуальних консультацій та групових обговорень дозволяє створити довірливе середовище, де курсанти можуть безпечно обговорювати складні ситуації, навчатися приймати колективні рішення та відпрацьовувати навички лідерства в реальних умовах. Поступове поєднання теоретичної підготовки, практичних тренувань та психологічного супроводу сприяє розвитку гнучкості мислення, здатності до адаптації та критичного аналізу ситуацій, що є ключовими аспектами професійної компетентності сучасного офіцера.

Тобто педагогічний супровід формування лідерських якостей курсантів виступає як системний, багатовимірний та цілеспрямований процес, результативність якого визначається ефективністю інтеграції освітніх, психологічних і практичних компонентів. Його впровадження створює умови для комплексного розвитку курсантів як особистостей і професіоналів, підвищує ефективність навчально-виховного процесу у ВВНЗ і забезпечує підготовку майбутніх офіцерів до виконання управлінських функцій та відповідальних завдань у складних і мінливих умовах сучасної військової діяльності.

Висновки

Узагальнення результатів теоретичного аналізу та викладеного емпіричного матеріалу дає підстави стверджувати, що формування лідерських якостей курсантів у вищих військових навчальних закладах є складним, багаторівневим і цілеспрямованим процесом, який потребує системного педагогічного супроводу. Лідерство в умовах військової професійної діяльності не зводиться лише до набору управлінських умінь, а постає як інтегральна характеристика особистості майбутнього офіцера, що поєднує ціннісні орієнтації, мотиваційну сферу, психологічну готовність та здатність до ефективної взаємодії з підлеглими. Результативність розвитку лідерських якостей у

курсантів значною мірою залежить від узгодженості навчально-виховних, психологічних і практично орієнтованих впливів.

Особистісно орієнтований підхід, поєднаний з активними методами навчання, психологічною підтримкою та моделюванням професійно значущих ситуацій, створює сприятливе освітнє середовище для розкриття внутрішнього потенціалу курсанта. Саме в таких умовах відбувається поступове формування здатності до самостійного прийняття рішень, відповідального лідерського впливу та усвідомленого виконання управлінських функцій.

Вважаємо, що системний педагогічний супровід сприяє не лише зростанню рівня окремих лідерських компетенцій, а і якісним змінам у структурі особистості майбутнього офіцера: зміцненню професійної ідентичності, розвитку реалістичної самооцінки, підвищенню внутрішньої мотивації до саморозвитку та служіння. Це, своєю чергою, позитивно впливає на готовність курсантів до діяльності в умовах підвищеної відповідальності, невизначеності та психологічного навантаження.

На нашу думку, педагогічний супровід формування лідерських якостей курсантів ВВНЗ доцільно розглядати як необхідну умову підготовки конкурентоспроможних і професійно зрілих офіцерів. Його впровадження забезпечує цілісність освітнього процесу, підвищує ефективність військової освіти та відкриває перспективи для подальших наукових пошуків, спрямованих на вдосконалення моделей розвитку лідерства з урахуванням сучасних викликів та потреб сектору безпеки й оборони.

Список використаних джерел

1. Заболотний, С., Лазоренко, О., & Олешко, Д. (2025). Психолого-педагогічні умови розвитку лідерських якостей курсантів-прикордонників. URL: <https://dspace.nadpsu.edu.ua/handle/123456789/5600>
2. Залужний В., Назаров В., Гришук Р. Система військового лідерства у Збройних Силах України: проблемні питання та шляхи їх вирішення. Міжнародний науковий журнал «Military Science», 2023. №1(1). С. 5-13. <https://doi.org/10.62524/msj.2023.11.01>
3. Карпенко В. Поняття лідерства у воєнно-наукових дослідженнях. Військова освіта, 2021. № 2 (44). С. 91-99.
4. Ковальчук О. Психологічні особливості військового лідерства у професійній практиці офіцера. Вісник Національного університету оборони України. 2022. №64(6). С. 65-70. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2021-64-6-65-70>.
5. Кривець Л., Грилюк С., Недвига О., Саєнко О. Моральні якості військового лідера в умовах російсько-української війни в контексті формування моральної готовності. Вісник Національного університету оборони України. 2024. №77(1). С. 90-101. <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2024-77-1-90-101>
6. Осьодло В.І. Роль критичного мислення у сучасному лідерстві / В.І. Осьодло, О.Г. Рибчук // Психологія життєвого простору особистості в сучасних умовах кризи, глобалізації та цифрової трансформації суспільного життя: Матер. Міжнар. наук.-практич. конфер., (м. Одеса, 14-15 вересня 2023 р.). Одеса: Міжнародний гуманітарний університет. С. 229-231. <https://doi.org/10.32837/11300.26419>
7. Психологія управлінської діяльності лідера: навчальний посібник / Романовський О.Г., Пономарьов О.С., Гура Т.В., Книш А.Є., Бондаренко В.В. Харків, 2017.
8. Пунда Ю.В., Антоненко С.І. Підготовка стратегічного лідера як інвестиція в реформування системи військового управління. Стратегічні пріоритети. 2017. №4. С. 141-146.
9. Семененко О., Смененко Л., Добровольський Ю., Водчиць О., Ярмольчик М., Пехота С. Основні теоретичні та практичні аспекти розвитку лідерства в системі підготовки Збройних Сил України: іноземний та вітчизняний досвід. Журнал

- наукових праць «Соціальний розвиток і безпека». 2023. №13(4). С. 224-239. DOI: 10.33445/sds.2023.13.4.16
10. Сідак В.С., Сафін О.Д. Психолого-акмеологічні основи професійного та особистісного самовдосконалення співробітників правоохоронних органів України. Монографія. Київ: НА СБУ, 2004. 224 с.
 11. Товма І. (2022). Психологія лідерства як фактор ефективного керівництва підрозділами Національної гвардії України. Вісник Національного університету оборони України, 70(6), 174–181. <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2022-70-6-174-181>
 12. Толмачов О.А., & Чайковський А.Р. (2025). Психологічні аспекти лідерства у військових підрозділах: державне управління як фактор формування ефективного лідерства. Публічне урядування, 4(41), 69-75. [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2024-4\(41\)-8](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2024-4(41)-8)
 13. Уваркіна О., Пучков О. Іманентність лідерства сучасного військового як результат інтеграції в євроатлантичний безпековий простір. The security architecture of European and Euro-Atlantic spaces: Scientific monograph [scienceeds. T. Astramovich-Leik, Ya. Turchyn, O. Horbach, O. Tsebenko]. Latvia : «Baltija Publishing», 2022. С. 230-242. <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-225-8-17>
 14. Goffi R., Jonas G. Why should anyone be lead by you? // Harvard Business Review, September 2000.