

**Леся Лебедик**

доктор педагогічних наук, доцент, доцент кафедри спеціальної освіти і соціальної роботи, Полтавський національний педагогічний університет ім. В. Короленка;  
Полтава, Україна  
ORCID: 0000-0001-6538-6256  
E-mail: lebedyk\_lesya@ukr.net

**Віктор Стрельников**

доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри педагогічної майстерності та менеджменту ім. І. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В. Короленка; Полтава, Україна  
ORCID: 0000-0002-8822-9517  
E-mail: strelnikov.poltava@gmail.com

**ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ У МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ  
НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ**

*Анотація:* у статті розглянуто нове розуміння сутності феноменів “лідерство” і “лідерські якості” та теоретичні засади формування лідерських якостей шляхом індивідуального підходу в навчанні майбутніх офіцерів Національної гвардії України. Запропоновано до означених теоретичних засад віднести інтегрованість індивідуального навчання у професійну діяльність майбутніх військових-лідерів, узгодженого зі стратегічним напрямком розвитку Національної гвардії України. Визначено, що підготовка майбутніх офіцерів до лідерства у військовому колективі є соціально-педагогічною системою, яка сприяє опануванню курсантами трьома базовими лідерськими навичками: проведенні діагностування рівня розвитку підлеглих, гнучкістю й партнерством. З’ясовано, що шляхом організації індивідуального навчання офіцерів-лідерів формуються ще три базові навички лідерства “в собі” – кидати виклик прийнятним обмеженням, визначати рівні своєї влади й співробітничати заради успіху. Доведено, що ефективне формування лідерських якостей має відбуватися на всіх чотирьох рівнях: з управління собою; окремими підлеглими; військовим підрозділом (командою) і військовою організацією.

*Ключові слова:* лідер, лідерство, лідерські якості, навички лідерства, майбутні офіцери, Національна гвардія України.

**Lesya Lebedyk**

doctor of pedagogical sciences, associate professor, department of special education and social work, Poltava V. Korolenko National Pedagogical University; Poltava, Ukraine  
E-mail: lebedyk\_lesya@ukr.net

**Viktor Strelnikov**

doctor of pedagogical sciences, professor, department of pedagogical skills and management named after I. Zyazyun, Poltava V. Korolenko National Pedagogical University;  
Poltava, Ukraine  
E-mail: strelnikov.poltava@gmail.com

© Леся Лебедик, Віктор Стрельников, 2021

---

**FORMATION OF LEADERSHIP QUALITIES IN FUTURE OFFICERS OF THE NATIONAL GUARD OF UKRAINE**

*Abstract:* the article deals with the search for a new understanding of the essence of the phenomena of “leadership” and “leadership qualities” and the theoretical foundations of leadership development through an individual approach to the training of future officers of the National Guard of Ukraine. It is proposed to include the integration of individual training in the professional activities of future military leaders, consistent with the strategic direction of the National Guard of Ukraine. It is determined that the preparation of future officers for leadership in the military team is a socio-pedagogical system that helps cadets to master three basic leadership skills: diagnosing the development of subordinates, flexibility and partnership. Through the organization of individual training of officers-leaders, three more basic leadership skills “in themselves” are developed - to challenge the accepted limitations, to determine the levels of their power and to cooperate for the sake of success. It is proved that effective development of leadership qualities should take place at all four levels: self-management; individual subordinates; military unit (team) and military organization.

*Key words:* leader, leadership, leadership qualities, leadership skills, future officers, National Guard of Ukraine.

**Леся Лебедик, Виктор Стрельников**

**ФОРМИРОВАНИЕ ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ У БУДУЩИХ ОФИЦЕРОВ НАЦИОНАЛЬНОЙ ГВАРДИИ УКРАИНЫ**

*Аннотация:* в статье рассмотрены новое понимание сущности феноменов “лидерство” и “лидерские качества” и теоретические основы формирования лидерских качеств путем индивидуального подхода в обучении будущих офицеров Национальной гвардии Украины. Предложено к указанным теоретическим основам отнести интегрированность индивидуального обучения в профессиональной деятельности будущих военных лидеров, согласованную со стратегическим направлением развития Национальной гвардии Украины. Определено, что подготовка будущих офицеров к лидерству в военном коллективе является социально-педагогической системой, которая способствует овладению курсантами тремя базовыми лидерскими навыками: проведении диагностирования уровня развития подчиненных, гибкостью и партнерством. Установлено, что путем организации индивидуального обучения офицеров-лидеров формируются еще три базовые навыки лидерства “в себе” – бросать вызов принятым ограничениям, определять уровни своей власти и сотрудничать ради успеха. Доказано, что эффективное формирование лидерских качеств должно происходить на всех четырех уровнях: по управлению собой; отдельными подчиненными; военным подразделением (командой) и военной организацией.

*Ключевые слова:* лидер, лидерство, лидерские качества, навыки лидерства, будущие офицеры, Национальная гвардия Украины.

**Lesya Lebedyk, Viktor Strelnikov**

An extended abstract of a paper on the subject of:

**“Formation of leadership qualities in future officers of the National guard of Ukraine”**

*Problem setting.* Modern reform of the Armed Forces of Ukraine requires a professional officer with leadership qualities. Among them, importance is given to innovative thinking, communication skills, physical fitness, determination, discipline,

organizational and command skills, initiative and more. It is important to create a socio-pedagogical system of training cadets for leadership in the military, to develop three basic skills: diagnosing the development of subordinates, flexibility, partnership.

**Recent research and publications analysis.** K. Blanchar, O. Boyko, V. Bondarenko, A. Vydai, A. Vitchenko, L. Gren, V. Mykhailychenko, O. Kokun, B. Lutsenko, S. TPokhnyatyuk, O. Romanovsky and others provided a theoretical substantiation of various aspects of the phenomenon of leadership in the military team. However, in modern scientific sources there is still no single position on the essence of the system of training future military leaders.

**Paper objective.** The aim of the work is to find a new understanding of the essence of the phenomena of "leadership" and "leadership qualities" and the theoretical foundations of leadership development during the training of future officers of the National Guard of Ukraine.

**Paper main body.** Leadership qualities of the future officer are investigated: communi-cative-organizational (sociability, tact, persua-siveness, inclination to organizational work), emotional-volitional (purposefulness, determina-tion, persistence, self-confidence), motivational (motivation of leadership, motivation of success), speed of thinking, creativity, logic, insight); personal (activity, obligation, initiative, relia-bility, patriotism) (O. Kokun); breadth of motivation, specificity of orientation, intensity, stability, efficiency, level of satisfaction (A. Give); professional, managerial, military-pedago-gical, moral-psychological, anatomical-physiological (B. Lutsenko).

Emphasis is placed on the development of leadership skills: diagnosing the development of subordinates, flexibility, cooperation and partnership, the ability to challenge the accepted restrictions, to determine the levels of their power (K. Blanchard).

The essence of each of these skills is determined and the ways of their develop-

ment in future officers are suggested: 1) diagnosing involves the ability to determine the level of development of competence and enthusiasm of subordinates; 2) flexibility occurs when a military leader can easily apply several leadership styles; 3) cooperation (the ability to take the initiative to receive support from colleagues who also seek to achieve the same goal) and partnership opens the possibility of communication with subordinates and increases their quality and frequency; 4) the ability to challenge accepted restrictions appears with the understanding that the restriction is not a problem, and the problem is to overcome one's own beliefs that all these restrictions are the only source of leadership and power; 5) the ability to determine the sources of power: the power of position (position), personal power, the power of the task, the power of knowledge and the power of relations; to develop leadership skills, the future officer of the National Guard of Ukraine must learn to increase the sources of his own power, especially the power of knowledge (good knowledge of their own business, computers, foreign languages, etc.), personal power (develo-ping their personality and interpersonal skills).

**Conclusions of the research.** The following leadership skills of the future officer of the National Guard of Ukraine are being developed to the level of automatism in the course of constant practice: diagnosing the development of subordinates; flexibility; cooperation and partnership; the ability to challenge accepted restrictions; determine the levels of their power. The effectiveness of the development of leadership qualities of future officers through: individual approach to training; integration of individual training into their professional activities; coordi-nation of training programs with the strategic direction of development of the National Guard of Ukraine.

**Постановка проблеми у загальному вигляді** та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Державна програма розвитку Збройних Сил України ставить метою набуття ними спроможностей для ефективного реагування на загрози національній безпеці у воєнній сфері, оборони України, захисту її суверенітету, територіальної цілісності і недоторканності. Це вимагає належної підготовки офіцера-професіонала відповідно до стандартів НАТО, коли важливим стає, окрім фахової військової підготовки, ще й сформованість його лідерських якостей. Серед них важливе значення надається інноваційному мисленню, комунікативним навичкам, фізичній підготовленості, рішучості, дисциплінованості, володінню організаторськими та командирськими здібностями, ініціативності тощо. Підготовку до лідерства у військовому колективі розглядаємо як соціально-педагогічну систему, що сприяє опануванню курсантами трьома базовими навичками: проведенням діагностування розвитку підлеглих, гнучкістю й партнерством.

Формування означених лідерських навичок у курсантів дасть змогу в майбутньому забезпечити Збройні Сили України висококваліфікованими офіцерами, які надійно боронитимуть незалежність держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор, показав, що теоретичне обґрунтування різних аспектів феномену лідерства у військовому колективі здійснено в зарубіжних і вітчизняних дослідженнях Б. Балдера (B. Balder), Р. Бернса (Robert Burns), К. Бланшара (K. Blanchard) [1], І. Вешлера (I. Weschler), Р. Дафта (Richard Daft), Д. МакГрегора (Douglas McGregor), Ф. Масарика (F. Masaryk), Дж. Пейджа (George Pager), Р. Такера (Robert Tucker), Р. Танненбаума (Robert Tannenbaum), Дж. Террі (J. Terry), В. Бондаренко [9], О. Бойка [2], А. Видай [3], А. Вітченка [4], Л. Грень

[8], О. Кокуна [5], Б. Луценка [6; 7], В. Михайличенко [8], С. Похнатюка [2], О. Романовського [8; 9] та ін.

Проте, незважаючи на видиму розробленість питань формування лідерських якостей у майбутніх офіцерів Національної гвардії України в сучасних наукових джерелах, досі не існує єдиної позиції щодо сутності системи підготовки майбутніх військових лідерів.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується дана стаття. Військова психологія і педагогіка має багаті традиції підготовки офіцерів до професійної діяльності, формування і розвитку в них професійно важливих якостей. Однак у вітчизняній військовій педагогіці відчувається недостатність фундаментальних і прикладних досліджень системи підготовки майбутніх військових лідерів, ефективного управління для яких має складатися зі змін на чотирьох рівнях: розвитку лідерських якостей із управління собою; окремими підлеглими; військовим підрозділом (командою) і військовою організацією.

**Формулювання цілей статті** (постановка завдання). Завдання статті полягає в окресленні теоретичних засад формування лідерських якостей шляхом індивідуального підходу в навчанні майбутніх офіцерів Національної гвардії України та у з'ясуванні нових підходів до розуміння сутності феноменів "лідерство" і "лідерські якості".

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Обґрунтування важливості для підготовки майбутніх офіцерів Національної гвардії України нового розуміння сутності феноменів "лідерство" і "лідерські якості" розпочнемо на основі аналізу сучасних підходів. Ми поділяємо думку американського дослідника К. Бланшара, який недостатність лідерських навичок називає "вакуумом лідерства", коли наділені владою керівники закономірно проходять через етап розчару-

вання й втрати мотивації; вони відчувають певну розгубленість, якщо їм не вистачає професійної компетентності [1, с. 106].

У зв'язку з цим подолання недостатності лідерських навичок можливе за умови збереження відкритого спілкування й вільного одержання інформації, приймання на себе влади. Зрештою, вакуум лідерства підсилює процес наділення владою підготовлених і навчених керівників [1, с. 106].

Подібну думку висловлюють О. Бойко і С. Похнатюк [2, с. 7], стверджуючи, що майбутнього військового керівника освітня система готує переважно як управлінця, а не лідера; але не завжди військовий керівник є лідером колективу. Автори виявили протиріччя між нормативними (формальними) вимогами до професійної діяльності військового керівника і неформальними аспектами його взаємодії з підлеглими. Вважаємо, що вирішити означене протиріччя і покликана професійна підготовка майбутнього офіцера.

Тому постає потреба у розробленні педагогічної технології формування лідерських якостей у майбутніх військових керівників, адже в Указі Президента України №189/2021 “Про Річну національну програму під егідою Комісії Україна – НАТО на 2021 рік” ставиться завдання створення сучасного психотренінгового комплексу для підготовки особового складу Національної гвардії України до виконання завдань за призначенням (строк виконання – 2021 рік).

На необхідність означеної педагогічної технології вказує вітчизняний дослідник Б. Луценко, який вважає доцільним не протиставляти підготовку військового керівника і лідера [6, с. 306–309; 7, с. 113].

Для вирішення завдання статті щодо окреслення теоретичних засад формування лідерських якостей проведемо аналіз комплексу лідерських якостей, які слід розвивати у майбутніх офіцерів Національної гвардії України, запропо-

нований вітчизняними дослідниками. Так, стосовно лідерських навичок військового керівника, яких вимагає успішна організація і виконання бойових завдань, виокремлюються дисциплінованість, ініціативність, рішучість, фізична підготовленість, урівноваженість, комунікативні навички, правильна артикуляція і риторичні навички (Б. Луценко [7, с. 114]).

Найбільш ґрунтовну психологічну структуру лідерських якостей майбутнього офіцера запропонував О. Кокун [5, с. 173], формування яких здійснюється за компоненттами: комунікативно-організаційним (який складають такі якості, як: комунікабельність, тактовність, переконливість, схильність до організаторської роботи); емоційно-вольовим (якості – цілеспрямованість, рішучість, наполегливість, впевненість у собі); мотиваційним (якості – мотивація лідерства, мотивація успіху); мисленнєвим (якості – швидкість мислення, креативність, логічність, проникливість); особистісним (якості – активність, обов'язковість, ініціативність, надійність, патріотизм) [5, с. 173].

Більшість вітчизняних дослідників виокремлюють схожі компоненти лідерських якостей майбутніх військових керівників, зокрема: широту мотивації, специфічність спрямованості, інтенсивність, стійкість, дієвість, рівень задоволеності тощо (А. Видай [3]); професійні, управлінські, військово-педагогічні, морально-психологічні, анатомо-фізіологічні якості; кожен із цих компонентів містить у собі певні конкретні якості (Б. Луценко [6, с. 308; 7, с. 114]) та ін. Для того, щоб максимально повно визначити коло цих якостей, важливо врахувати вимоги наказів і директив Міністра оборони України, Міністра внутрішніх справ України, інші документи, пов'язані зі специфікою діяльності конкретного офіцера.

Для обґрунтування сучасного розуміння сутності феномена “лідерства” скористаємося ідеями американського дослідника К. Бланшара, який акцентує увагу на опануванні трьома навичками:

проведенні діагностування розвитку підлеглих, гнучкості й партнерстві. Кожне із цих умінь майбутній військовий керівник може розвинути, постійно практикуючись.

Перша навичка-діагностика, яка передбачає вміння визначити рівень розвитку компетентності і захопленості підлеглих [1, с. 122].

Компетентність є сумою знань і умінь, які майбутній офіцер використовує для досягнення мети чи вирішення завдання. Кращий спосіб визначення рівня компетентності підлеглою полягає в тому, щоб подивитися на його роботу. Серед основних питань можемо виокремити міру здатності підлеглою планувати, організовувати, знаходити рішення проблем і спілкуватися, а також його спроможність досягати заданої йому мети точно і вчасно. Компетентність можна набутти під час навчання в закладі освіти, на робочому місці, з досвідом; вона може бути досягнута із часом за підтримки керівництва.

Важливим чинником, на який варто звернути увагу військовому керівникові під час діагностування рівня розвитку підлеглих, є захопленість – їхня мотивація й упевненість відносно мети чи завдань. Наскільки зацікавлений і натхненний підлеглий відносно конкретної роботи? Чи впевнений він у собі? Чи вірить він у свої здібності у досягненні мети чи вирішенні завдань? Якщо його мотивація й упевненість високі, підлеглою можна вважати зацікавленим [1, с. 123].

Друга навичка – гнучкість, з'являється тоді, коли військовий керівник може без великих зусиль застосувати декілька стилів лідерства, це значить, що він оволодів цією навичкою. У міру того, як майбутній офіцер переходить від одного рівня розвитку до іншого, стиль лідерства може змінюватися. Щоб стати ефективним, військовий керівник повинен використовувати всі чотири стилі лідерства [1, с. 123].

Третьою навичкою військового

лідера є партнерство. Партнерство відкриває можливість спілкування з підлеглими й збільшує його якість і частоту [1, с. 123–124].

Ефективне управління для військового лідера має складатися зі змін на чотирьох рівнях: формування лідерських якостей із управління собою; окремими підлеглими; військовим підрозділом (командою) і військовою організацією.

Лідерство собою 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.

Тільки коли майбутній офіцер набуде досвіду формування лідерських якостей із управління собою, він буде готовим управляти підлеглими. Ключем до управління окремими підлеглими є здатність встановлювати з ними довірливі стосунки. Без довіри військовий підрозділ не зможе ефективно функціонувати.

Наступним кроком на шляху формування лідерських якостей у майбутніх офіцерів Національної гвардії України є підготовка їх до управління військовим підрозділом як командою. Управління командою завжди складніше, ніж управління окремими людьми. Управління командою вимагає від майбутнього офіцера як військового керівника довіри до підлеглих і їхніх спільних зусиль.

Тепер продовжимо розгляд можливостей для формування лідерських якостей у майбутніх офіцерів Національної гвардії України шляхом індивідуального підходу в навчанні, розпочатий нами у попередніх дослідженнях [10, с. 25–30].

Одним із дієвих способів надання інформації військовим керівникам є організаційне навчання, один із ключових елементів високої ефективності діяльності. Йдеться не просто про одержання інформації, а фактично про навчання на основі цієї інформації та її застосування у

нових ситуаціях.

На думку К. Бланшара, висока ефективність навчання полягає в передачі знань, заохоченні діалогу, запитань і дискусій. Це суперечить практиці традиційного навчання, коли підлеглі накопичують інформацію, щоб захистити себе й мати підтримку керівника. Висока ефективність навчання передбачає легку доступність інформації. Адже, якщо інформація відсутня або її важко одержати, людям складно навчатися й вони легко втрачають можливості росту. Створюються структури з використанням кросфункціональних команд, які навчають підлеглих передавати набуті знання, тому що розуміють, що ділитися знаннями життєво важливо для досягнення спільного успіху [1, с. 98].

Щоб оволодіти новими вміннями, пов'язаними з формуванням лідерських якостей (зокрема, навичок планування, прийняття рішень, вирішення конфліктів, навичок суто професійної компетентності), майбутнім офіцерам Національної гвардії України потрібна система цілеспрямованого навчання лідерству. Без безперервного навчання лідерству вони не можуть функціонувати в системі, яка спирається на наділення владою. Військові керівники мають подолати бюрократичні звички й освоїти нові вміння й навички, потрібні у Національній гвардії України як структурі, заснованій на наділенні владою. Безперервне навчання лідерству є складником високої ефективності її діяльності, а не зайвою прикрасою чи неминучим злом.

Індивідуальне навчання, як ключовий елемент високої ефективності діяльності Національної гвардії України, є наваж-ливішою частиною формування лідерських якостей військових керівників, адже вміння військового підрозділу складаються з умінь офіцерів і не перевищують їх. Якщо військові керівники не навчаються, то й військовий підрозділ не може вчитися. Мають застосовуватися формальне навчання, нас-

тавництво й підтримка на робочому місці для формування професійної компетентності й майстерності підлеглих.

Хоча військові професіонали, які вже володіють лідерськими навичками, є відповідальними за своє навчання, не лише вони мають нести тягар навчання інших; навчання лідерським навичкам має підтримуватися всією системою формування професійних знань і вмінь. Найкраще це відбувається тоді, коли індивідуальне навчання інтегроване в професійну діяльність кожного підлеглого. Таке індивідуальне навчання має бути узгодженим зі стратегічним напрямком розвитку Національної гвардії України й підтримувати його.

В індивідуальному навчанні насамперед мають формуватися такі навички майбутніх офіцерів Національної гвардії України, що засвідчують оволодіння лідерськими якостями стосовно самих себе – кидати виклик прийнятим обмеженням, визначати рівні своєї влади й співробітничати заради успіху [1, с. 134].

Щодо першої навички (кидати виклик прийнятим обмеженням), зазначимо, що прийнятими обмеженнями є переконання, засновані на минулому досвіді, що обмежують поточні й майбутні можливості офіцера Національної гвардії України.

Ознаками прийнятого обмеження може бути негативний внутрішній діалог, відмовки, обвинувачення. Найчастіше прийнятим обмеженням є ситуація, коли у якийсь момент особистість прийняла як належне, що, оскільки в неї немає відповідної влади (чи посади, часу, грошей, авторитету), вона не може бути лідером чи впливати на результат. Формування лідерських якостей веде до розуміння, що обмеження не є проблемою; проблема полягає у подоланні власних переконань, що всі ці обмеження – єдине джерело лідерства і влади.

Другою навичкою у формуванні лідерських якостей для себе є вміння визначати рівні своєї влади. Неприйнятними є

зловживання владою, використання статусу й службового становища для примусу підлеглих, егоїзм. Майбутній офіцер Національної гвардії України має навчитися визначати п'ять джерел влади: владу положення, особисту владу, владу завдання, владу знання й владу відносин [1, с. 135–138]:

а) влада положення (посади) є найбільш загально визнаним джерелом її, залежить від займаної посади; надає можливість керувати підлеглими чи розпоряджатися ресурсами;

б) особиста влада базується на особистісних якостях, таких як сила характеру, ентузіазм, натхнення чи мудрість; сила особистості підсилюється за рахунок сильних міжособистісних навичок, таких як здатність до спілкування й переконання інших; якщо підлеглим подобається бути поруч із особистістю військового керівника, то у нього є особиста влада;

в) влада завдання визначається вирішуваним завданням чи конкретною роботою, дає право військовому керівнику допомогти підлеглим у виконанні якихось дій, роботи або, навпаки, заблокувати або зупинити їх виконання;

г) влада знання з'являється в результаті наявності у військового керівника особливого досвіду чи вміння, наукових ступенів чи дипломів, що вказують на спеціальні знання і вміння;

д) влада відносин має джерелом якість співробітництва військового керівника з колегами – установлення відносин дружби, взаєморозуміння чи зобов'язання (особливо, якщо вже є влада положення, особиста влада, влада завдання або влада знання).

Майбутній офіцер Національної гвардії України має навчитися збільшувати джерела власної влади, особливо влади знання (добре розбиратися у власній справі, комп'ютерах, іноземних мовах тощо), особистої влади (розвиваючи свою особистість і міжособистісні вміння) тощо.

Третьою навичкою є вміння співробітничати заради успіху [1, с. 140–143]. Це вміння виявити ініціативу для одержання підтримки від колег, які також прагнуть досягнення цієї ж мети, особливо в досягненні кращого результату. Щоб стати ефективним військовим керівником, майбутньому офіцеру слід оволодіти умінням встановлювати партнерські взаємини, що буде щонайкраще сприяти продуктивному діалогу між ним і підлеглими та даватиме вражаючі результати.

**Висновки з проведеного дослідження та перспективи подальших розвідок** у означеному напрямку. Серед теоретичних засад формування лідерських якостей шляхом індивідуального підходу в навчанні майбутніх офіцерів виокремлено інтегрованість індивідуального навчання, узгодженого зі стратегічним напрямком розвитку Національної гвардії України, у їхню професійну діяльність. Індивідуальне навчання офіцерів-лідерів має стати цілісною соціально-педагогічною системою, яка сприяє саморозвитку в них базових лідерських навичок – кидати виклик прийнятним обмеженням, визначати рівні своєї влади й співробітничати заради успіху.

З'ясування нових підходів до розуміння сутності феноменів “лідерство” і “лідерські якості” дало можливість виокремити три лідерські навички майбутнього офіцера Національної гвардії України: проведення діагностування розвитку підлеглих, гнучкість і партнерство, які розвиваються до рівня автоматизму в ході постійного відпрацювання.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо у розробці компонентів системи лідерських якостей майбутніх офіцерів (управлінських, професійних, військово-педагогічних, морально-психологічних, анатомо-фізіологічних тощо), застосування яких дасть змогу організувати педагогічний процес, ураховуючи індивідуальні особливості суб'єктів освіти, підвищить рівень розвитку лідерських



якостей майбутніх офіцерів і сформує в них навички самопізнання та самооцінки,

завдяки яким вони зможуть керувати власною професійною діяльністю.

### Список літератури:

1. Бланшар К. Лідерство: к вершинам успеха / К. Бланшар. – СПб.: Питер. – 2008. – С. 368

2. Бойко О. В., Похнатюк С. В. Психолого-педагогічний аналіз відмінностей функцій керівництва і лідерства у професійній діяльності командира підрозділу / О. В. Бойко, С. В. Похнатюк // Вісник Національного університету оборони України. – №2 (27). – 2012. – С. 5–10

3. Видай А. Ю. Формування лідерської спрямованості особистості майбутнього офіцера ЗС України / А. Ю. Видай // дис. ... канд. психол. наук:19.00.05. – Київ. – 2002. – С. 196

4. Вітченко А. О. Розвиток лідерських якостей майбутніх військових магістрів з використанням кейс-технології / А. О. Вітченко // Наука і оборона. – № 4. – 2018. – С. 43–48

5. Кокун О. М. Психологічна структура лідерських якостей майбутнього офіцера / О. М. Кокун // Вісник Національного університету оборони України. – Вип. 4. – 2012. – С. 170–174

6. Луценко Б. Педагогічні умови формування лідерських якостей у майбутніх офіцерів-командирів Національної гвардії України / Б. Луценко // Актуальні питання гуманітарних наук. – Вип. 31. – Т. 3. – 2020. – С. 305–309

7. Луценко Б. Формування та розвиток лідерських якостей у майбутніх офіцерів Національної гвардії України / Б. Луценко // Інноваційна педагогіка. – Вип. 25. – Т. 2. – 2020. – С. 112–114

8. Романовський О. Г., Грень Л. М., Михайличенко В. Є., Педагогіка лідерства / О. Г. Романовський, Л. М. Грень В. Є. Михайличенко. – Монографія. – Харків : НТУ “ХПІ”. – 2018. – С. 496

9. Романовський О. Г., Бондаренко В. В. Інноваційне формування повного спектру особистісних якостей лідера у

всіх видах професійної діяльності на прикладі майбутніх психологів / О. Г. Романовський, В. В. Бондаренко // Теорія і практика управління соціальними системами. – Харків : НТУ “ХПІ”. № 2. – 2017. – С. 3–13

10. Стрельніков В. Ю., Лебедик Л. В. Дев'ять кроків ефективного навчання лідерству / В. Ю. Стрельніков, Л. В. Лебедик // Імідж сучасного педагога. – № 7–8 (76–77). – 2007. – С. 25–30

### References:

1. Blanshar, K. (2008), “Leadership: to the pinnacle of success”, SPb. : Pyter, p. 368 [in Russian]

2. Boyko, O. V., Pokhnatyuk, S. V. (2012), “Psychological and pedagogical analysis of the differences between the functions of leadership and leadership in the professional activities of the unit commander”, Bulletin of the National University of Defense of Ukraine, no. 2 (27). pp. 5–10 [in Ukrainian]

3. Vyday, A. Yu. (2002), “Formation of leadership orientation of the personality of the future officer of the Armed Forces of Ukraine”, dys. ... kand. psykhol. nauk : 19.00.05, Kyiv, p. 196 [in Ukrainian]

4. Vitchenko, A. O. (2018), “Development of leadership skills of future military masters using case technology”, Science and defense, no. 4. pp. 43–48 [in Ukrainian]

5. Kokun, O. M. (2012), “Psychological structure of leadership qualities of the future officer”, Bulletin of the National University of Defense of Ukraine, vip. 4. pp. 170–174 [in Ukrainian]

6. Lutsenko, B. (2020), “Pedagogical conditions for the formation of leadership qualities in future officers-commanders of the National Guard of Ukraine”, Current issues of the humanities, vip. 31, t. 3. pp. 305–309 [in Ukrainian]

7. Lutsenko, B. (2020), "Formation and development of leadership qualities in future officers of the National Guard of Ukraine", *Innovative pedagogy*, vip. 25, t. 2. pp. 112–11 [in Ukrainian]

8. Romanovs'kyy, O. H., Hren' L. M., Mykhaylychenko, V. YE. (2018), "Pedagogy of leadership", *Leadership pedagogy*, monograph, Kharkiv: NTU "KhPI", pp. 496 [in Ukrainian]

9. Romanovs'kyy, O. H., Bondarenko, V. V. (2017), "Innovative

forma-tion of the full range of personal qualities of a leader in all types of professional activities on the example of future psychologists", *Theory and practice of social systems management*, Kharkiv: NTU "KhPI", no. 2. pp. 3–13 [in Ukrainian]

10. Strel'nikov, V. Yu., Lebedyk, L. V. (2007), "Nine steps of effective leadership training", *The image of a modern teacher*, no. 7–8 (76–77). pp. 25–30 [in Ukrainian]

*Стаття надійшла до редколегії 01.09.2021*