

**Павло Пономаренко**

аспірант кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка  
І. Зязюна, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”;  
Харків, Україна  
ORCID: 0000-0002-7772-9938  
E-mail: pashaukr79@gmail.com

**СУТНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ**

*Анотація:* розглянуто роль рівню управлінської компетентності офіцерів ЗС України в сучасних умовах повномасштабної російської агресії проти України. У роботі на основі теоретичного аналізу сутності поняття “управлінська компетентність майбутнього офіцера” уточнено його зміст. Цю компетентність визначено як інтегровану складову професійної компетентності, яка обумовлює його здатність до ефективної військово-управлінської діяльності у мирний та воєнний час на основі здобутих знань, умінь, навичок та особистісно-професійних якостей.

*Ключові слова:* компетентність; управлінська компетентність; військово-професійна діяльність; майбутні офіцери.

**Pavlo Ponomarenko**

graduate student of the department of pedagogy and psychology of social systems management by the academician I. Zyazyun, National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”; Kharkiv, Ukraine  
E-mail: pashaukr79@gmail.com

**THE ESSENCE OF MANAGEMENT COMPETENCE OF FUTURE OFFICERS**

*Abstract:* in today’s conditions of full-scale Russian aggression against Ukraine, the managerial competence level of the Armed Forces of Ukraine officers becomes especially important. The definition of the “management competence of the future officer” essence remains insufficiently researched. The article based on the conducted theoretical analysis clarifies the essence of the managerial competence concept of the future officer as an integrated component of professional competence, which determines his ability to perform effective military management activities in peacetime and wartime on the basis of acquired knowledge, abilities, skills, personal and professional qualities.

*Key words:* competence; management competence; military professional activity; future officers.

**Pavlo Ponomarenko**

The extended abstract of the paper on the subject of:  
**“The essence of management competence of future officers”**

*Problem setting.* In today’s level of the Armed Forces of Ukraine officers conditions of full-scale Russian aggression against Ukraine, the managerial competence becomes especially important.  
© Павло Пономаренко, 2023

*In the conditions of hostilities, the professional, tactical, physical, and psychological readiness of an officer to make management decisions and ensure the execution of combat orders is the key to the military success of the Ukrainian Armed Forces. Therefore, the quality issue of future officers professional training and the level of their management competence formation in the education process is a theoretically and practically significant problem today.*

**Recent research and publications analysis.** *The improving professional training problem of future military officers is considered in a number of works by modern researchers. The difficulty of preparing a future officer for managerial activities also attracts the attention of researchers. In particular, S. Bury, R. Torchevsky are engaged in the formation of the management culture, O. Boyko works with leadership competence.*

*The definition of the managerial competence essence in the context of military officer activity was carried out in the works of O. Lutskyi and T. Matsevko. However, psychological study of military and social management masters belongs to the T. Matsevko. The competence of the State Border Service of Ukraine future officers was analyzed by O. Lutsky. In the works of scientists, the definition of "management competence" is interpreted in different ways.*

**Paper objective.** *The definition of the "management competence of the future officer" essence remains insufficiently researched.*

**Paper main body.** *The purpose of the article is to clarify, based on a theoretical analysis, the essence of "the management competence of the future officer" concept.*

**Presentation of the main material.** *Summarizing the study of the formation problems of management competence among various future specialists, it can be noted. Firstly, a number of researchers note that one of the characteristics is the implementation of managerial activities or the performance of managerial functions. Secondly, some works may specify the components of*

*activities that determine managerial competence. Thirdly, a significant number of works emphasize efficiency and productivity as qualitative characteristics of the management competence performance. Fourthly, almost every definition includes a description of the management competence features. According to our analysis, we are close to the position of those scientists who define managerial competence through the professional component.*

*The conducted analysis allows us to note that when defining the concepts of various management properties of future officers, the researchers emphasize their future professional specifics of activity. Thus, R. Torchevskyi and O. Boyko wrote about the conduct of military-professional activities, about management activities in the Armed Forces of Ukraine, R. Torchevsky wrote about service activity, S. Bury wrote about the military organization activities, O. Boyko wrote about the management of subordinate military units and the performance of operational tasks, O. Lutskyi wrote about the management of military units in peacetime and wartime.*

*The conducted analysis allows us to account the consideration of the future officer management competence through such a generic concept as "a component of professional competence" to be fully justified. In the characteristics of this competence, it is considered to be necessary of emphasizing the need to carry out effective military management activities in peacetime and wartime, as well as to note those properties as constituent characteristics that are most often found in the definitions we have analyzed, namely: knowledge, abilities, skills and qualities.*

**Conclusions of the research.** *Thus, the conducted theoretical analysis of the scientific literature allows us to clarify the essence of future officer management competence concept as an integrated component of professional competence, which determines his ability to perform effective military-management activities in peacetime and wartime on the basis of acquired knowledge, abilities,*

*skills and personal and professional qualities. Prospects for further research lays in determining ways to improve the formation*

*of management competence among future officers in higher military educational institutions of Ukraine.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді** та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В сучасних умовах повномасштабної російської агресії проти України особливої важливості набуває рівень управлінської компетентності офіцерів ЗС України. В умовах бойових дій професійна, тактична, фізична, психологічна готовність офіцера приймати управлінські рішення та забезпечувати виконання бойових наказів є запорукою військових успіхів української армії.

Обираючи кар'єру військового офіцера, людина має усвідомлювати ту глибоку міру особистісної відповідальності за свою країну, своїх співвітчизників та, безпосередньо, своїх підлеглих, яка пов'язана з цією професією. Від злагодженої роботи всього підрозділу, дисципліни, високого рівня бойової та морально-психологічної готовності особового складу, якості управлінських рішень офіцера, його здатності вести за собою, надихати та організувати, можуть залежати долі людей та доля країни. Підтвердженням факту важливості зазначених положень слугує Постанова КМУ "Про трансформацію системи військової освіти" від 15 грудня 1997 р. № 1410, в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2022 р. № 1490, де обґрунтовано актуальність посиленої уваги підготовці офіцерів, зазначено особливості структури фахівця, зокрема потреби в певному переліку компетентностей. Тому питання якості професійної підготовки майбутніх офіцерів та рівня сформованості їхньої управлінської компетентності у процесі освіти є теоретично та практично значущою проблемою сьогодення.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій**, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Проблема удосконалення

професійної підготовки майбутніх військових офіцерів розглядається у низці праць сучасних дослідників [1; 2; 3]. Питання підготовки майбутнього офіцера до управлінської діяльності також привертає увагу дослідників, зокрема, формуванням управлінської культури займаються – С. Бурий [4], Р. Торчевський [5], лідерської компетентності – О. Бойко [6]. Не оминули питання й закордонні дослідники, які звертали увагу на особливості навичок щодо здатності приймати ефективні управлінські рішення (Т. Менністе, М. Педасте та Р. Шиманські) [21].

Визначення сутності управлінської компетентності у контексті діяльності військового офіцера проведено у роботах О. Луцького [7] та Т. Мацевко [8]. Проте останньому належить психологічне дослідження щодо магістрів військово-соціального управління. О. Луцький аналізував компетентність майбутніх офіцерів Державної прикордонної служби України. У роботах науковців по-різному трактується поняття "управлінської компетентності".

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується дана стаття. Недостатньо дослідженим залишається визначення сутності поняття "управлінська компетентність майбутнього офіцера".

**Формулювання цілей статті** (постановка завдання). Метою статті є уточнення на основі теоретичного аналізу сутності поняття "управлінська компетентність майбутнього офіцера".

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Низка педагогів досліджують проблему формування управлінської компетентності у майбутніх фахівців різних професій. Проаналізуємо визначення поняття "управлінська компетентність" у їхніх

працях для узагальнення тих характеристик цього поняття, які не залежать від професійної специфіки фахівця, а розкривають загально управлінські відмінності.

Козлов Д. вважає, що ключовими характеристиками поняття “управлінська компетентність” є “знання, уміння, навички, певні здібності та особистісні якості фахівця, які дозволяють ефективно здійснювати управлінську діяльність” [9, с. 7]. Він уточнює, що управлінська компетентність викладача вищого навчального закладу – це “інтегративна якість фахівця в галузі педагогіки вищої школи, що відображає його здатність до керівництва навчальним процесом і спілкування у професійному середовищі та виявляється на високому рівні професіоналізму, є системо утворювальним чинником ефективності функціонування вищого навчального закладу” [9, с. 7].

Грушева А. зазначає, що “суть управлінської компетентності проявляється в її багатоаспектності та спрямованості діяльності керівника на об’єкт управління з урахуванням його специфіки і характеру розвитку в соціально освітньому середовищі; у комплексі знань, форм та методів управління; відображенні готовності та здатності ефективно проектувати і здійснювати управлінську діяльність; в інтегральній характеристиці керівників, що відображає його професійні якості й особистісні здатності” [10, с. 8]. Управлінську компетентність бакалаврів економічних спеціальностей вона визначає, як “соціально-детерміноване системне динамічне утворення в складі професійної компетентності, яке проявляється в процесі управлінської діяльності, зорієнтованої на досягнення цілей завдяки реалізації знань, умінь, навичок і професійно важливих якостей, що зумовлюють здатність особистості займатись продуктивною професійною діяльністю” [10, с. 8].

Макодзей Л. робить висновок, що управлінська компетентність магістра лісового господарства – це “інтегральне

професійне утворення, яке проявляється в процесі управлінської діяльності, в межах якої актуалізується система його управлінських знань, навичок, вмінь, здатностей і професійно важливих якостей” [11, с. 6].

Визначення сутності управлінської компетентності майбутніх інженерів дають Т. Гура, Т. Дніпровська, А. Чорна.

Гура Т. робить висновок, що управлінська компетентність – це “відпрацьована досвідом система знань, умінь, навичок, професійно-особистісних якостей та професійних норм і моделей поведінки спеціаліста” [12, с. 8]. Вона визначає управлінську компетентність інженера-електромашинобудівника як “складний комплекс властивостей особистості, що за умови високого їх розвитку, взаємозв’язку, взаємодії і спрямованості на професійно успішну діяльність відображають системо утворювальну здатність фахівця до актуалізації сутнісних характеристик особистості у професійній інженерно-технічній діяльності” [12, с. 8].

Дніпровська Т. вказує, що управлінська компетентність майбутніх інженерів автомобільного транспорту – це “інтегральна характеристика професійної підготовленості, стан опанування майбутнім інженером АТ системою управлінських знань, умінь і навичок, сформованості в нього особистісних, професійних та провідних індивідуально-психічних якостей, які сприяють його ефективній управлінській діяльності на АП” [13, с. 8].

Чорна А. вважає, що управлінська компетентність майбутніх інженерів-програмістів – це “інтегративна характеристика особистості здобувача вищої освіти в галузі інформаційних технологій, що відображає його здатність на основі знань у сфері управління здійснювати цілеспрямований вплив на об’єкти ІТ-галузі (ІТ-організація, персонал (команда розробників), ІТ-проект, ІТ-маркетинг, інформаційні технології, ризики, якість ІТ-продукту) з метою зміни їх стану чи/та поведінки” [14, с. 7-8].

Управлінську компетентність майбутніх менеджерів досліджує А. Клімова, а сутність цього виду компетентності у майбутніх керівників навчальних закладів визначають Т. Волотовська, І. Дарманська, Л. Оліфіра.

Так, А. Клімова під управлінською компетентністю майбутніх менеджерів розуміє “соціально обумовлену складову їхньої професійної компетентності, яка представляє інтегроване динамічне утворення (здатність), що характеризується системою знань і навичок із теорії та практики управління й опосередковується особистісною готовністю спеціаліста до їх практичної реалізації” [15, с. 7].

Волотовська Т. визначає управлінську компетентність керівників загальноосвітніх навчальних закладів як “інтегроване утворення, яке поєднує в собі систему знань, умінь, професійних та індивідуальних якостей необхідних для здійснення місії закладу загальної середньої освіти, що набули особистісного змісту в педагогічній свідомості керівника та стали спонукальними мотивами його професійної діяльності” [16, с. 7].

Дарманська І. вважає, що сутність управлінської компетентності керівника закладу загальної середньої освіти “характеризується особистісним ставленням до майбутньої управлінської діяльності, наявністю вмотивованих потреб до засвоєння управлінської та педагогічної інформації, сукупністю знань, умінь, навичок із управління закладами загальної середньої освіти, здатністю реалізовувати здобуті знання, уміння, навички під час навчання в практичній професійній діяльності” [17, с. 15]. Вона трактує управлінську компетентність “з позиції накопичення педагогічного досвіду; оволодіння сучасними технологіями управлінської діяльності; сукупності знань, умінь, навичок, цінностей та якостей; комплексного засвоєння компонентів управлінської діяльності; оволодіння маркетинговою, моніторинговою та бізнесовою специфікою функціонування ЗО

тощо” [17, с. 15].

Оліфіра Л. розглядає професійну управлінську компетентність керівника навчального закладу як інтегровану характеристику посадової особи, що “поєднує в собі його особистісно-професійні якості та здатності, ставлення, професійні знання, вміння й навички вироблення та прийняття обґрунтованих управлінських рішень, ефективного управління об’єктом освіти в умовах динамічних змін і невідзначеності” [18, с. 7].

Особливості управлінської компетентності у сфері фізичної культури та спорту досліджували Ю. Дубревський та Ю. Коваленко.

Так, Ю. Коваленко визначає управлінську компетентність майбутнього менеджера у спортивній діяльності як “інтегративну характеристику особистості, яка поєднує знання, вміння та навички з управління спортивною діяльністю (планування, організацію, координацію, контроль та ін.), професійно важливі якості особистості менеджера (комунікативні, вольові, організаторські, лідерські та ін.), що в сукупності забезпечує управління суб’єктами сфери фізичного виховання та спорту та їхнє ефективне функціонування” [19, с. 3].

Дубревський Ю. наголошує, що ознаками управлінської компетентності є “наявність знань і механізмів управління, умінь, необхідних для здійснення управлінських функцій, здатність до організації колективної та міжгрупової взаємодії в майбутньому професійному середовищі, стимулювання членів груп і окремих осіб до активної праці, виявлення власної активності, розвитку, особистої відповідальності та професійного обов’язку” [20, с. 8]. Управлінську компетентність фахівця фізичного виховання і спорту він визначає як “професійну цінність спеціаліста, здатного забезпечити привабливе професійне середовище, ефективну і якісну професійну діяльність з розвитку фізично здорової, духовно повноцінної й інтелектуально-творчої

особистості” [20, с. 8-9].

Узагальнюючи дослідження проблем формування управлінської компетентності у різних майбутніх фахівців, можна зробити такі узагальнення. По-перше, низка дослідників відзначають як одну з характеристик особистості – здійснення управлінської діяльності або виконання управлінських функцій. Так, А. Грушева та Л. Макодзей зазначають, що управлінська компетентність проявляється у процесі управлінської діяльності, Ю. Дубревський – у здійсненні управлінських функцій.

По-друге, у деяких роботах можуть вказуватись складові видів діяльності, які обумовлюють управлінську компетентність. Так, Ю. Дубревський відзначає організацію колективної та міжгрупової взаємодії, стимулювання членів груп і окремих осіб, виявлення власної активності, розвитку, особистої відповідальності та професійного обов'язку. Ю. Коваленко пише про планування, організацію, координацію, контроль та ін. Л. Оліфіра відзначає прийняття обґрунтованих управлінських рішень. А. Грушева робить наголос на діяльності, зорієнтованій на досягнення цілей.

По-третє, у значній кількості робіт підкреслюється ефективність та продуктивність як якісні характеристики прояву управлінської компетентності. Так, Д. Козлов відзначає, що управлінська компетентність викладача є чинником ефективності функціонування вищого навчального закладу. Грушева А. вказує, що ця компетентність зумовлює здатність особистості займатись продуктивною професійною діяльністю; Т. Дніпровська пише про сприяння ефективній управлінській діяльності; А. Чорна – про здатність здійснювати цілеспрямований вплив на об'єкти відповідної галузі; Л. Оліфіра – про ефективне управління відповідним об'єктом в умовах динамічних змін і невизначеності; Ю. Коваленко – про забезпечення ефективного функціонування суб'єктів певної сфери; Ю. Дубревський –

про здатність забезпечити ефективну й якісну професійну діяльність.

По-четверте, практично у кожному визначенні включається характеристика властивостей управлінської компетентності. Так, Ю. Дубревський вважає, що ознаками управлінської компетентності є наявність знань, умінь і механізмів управління; Ю. Коваленко – знання, вміння та навички з управління, професійно важливі якості (комунікативні, вольові, організаторські, лідерські та ін.); Л. Оліфіра – особистісно-професійні якості та здатності, ставлення, професійні знання, вміння й навички; І. Дарманська – особистісні ставлення, потреби, сукупність знань, умінь, навичок, цінностей та якостей, а також здатність реалізовувати цю сукупність; Т. Волотовська – система знань, умінь, професійних та індивідуальних якостей.

Клімова А. пише про систему знань і навичок із теорії та практики управління, готовність спеціаліста до їх практичної реалізації; Т. Дніпровська – систему управлінських знань, умінь і навичок, індивідуально-психічних якостей; Т. Гура – система знань, умінь, навичок, професійно-особистістичних якостей та професійних норм і моделей поведінки; Л. Макодзей – систему управлінських знань, навичок, вмінь, здатностей і професійно важливих якостей; А. Грушева – знання, уміння, навички і професійно важливі якості; Д. Козлов – знання, уміння, навички, певні здібності та особистісні якості.

Відповідно до проведеного нами аналізу, нам близька позиція науковців, які визначають управлінську компетентність через складову професійної. Так, А. Клімова у авторському визначенні вказує, що управлінська компетентність – це соціально обумовлена складова професійної компетентності, Т. Дніпровська – інтегральна характеристика професійної підготовленості, Л. Макодзей – інтегральне професійне утворення, А. Грушева – соціально-детерміноване системне динамічне утворення в складі професійної компетентності.

З метою визначення сутності поняття “управлінська компетентність майбутнього офіцера” проаналізуємо результати досліджень формування різних управлінських властивостей у майбутніх офіцерів у їх теоретичному контексті. Низка з них присвячена формуванню управлінської культури.

Так, Р. Торчевський визначає управлінську культуру майбутніх магістрів військового управління як “інтегральний компонент їх військово-професійної культури, яка складається з правової, адміністративної, менеджерської, організаційної, соціально-психологічної, інформаційної, комунікативної та фінансово-економічної видів підготовленості і проявляється в їх ставленні до управлінської діяльності у ЗС України, самого себе як до суб’єктів ОТЛУ, реалізації основних посадових компетенцій як менеджерів військового управління та інших суб’єктів військово-професійної діяльності” [5, с. 8].

Бурий С. вважає, що управлінська культура майбутнього офіцера – це “багатогранне, динамічне утворення, що представляє сукупність правил, етичних норм, принципів, життєвих цінностей і настанов, світоглядних позицій, покладених в основу виконання управлінських і організаційних функцій у процесі його службової діяльності” [4, с. 7].

Відповідно до предмету нашого дослідження, особливо значущим є аналіз визначення лідерської компетентності (О. Бойко) та управлінської компетентності (О. Луцький та Т. Мацевко) майбутніх офіцерів. Хоча, потрібно відзначити, що О. Луцький аналізував компетентність майбутніх офіцерів Державної прикордонної служби України, а Т. Мацевко – магістрів військово-соціального управління і з психологічної точки зору.

Бойко О. вважає, що лідерська компетентність майбутніх офіцерів – це “інтегрована складова їх військово-професійної компетентності, що визначає комплексну характеристику професійної

здатності та готовності бути лідерами у військовій організації, кваліфіковано провадити військово-професійну діяльність відповідно до фахової кваліфікації на основі системи військово-професійних, фахових і лідерських цінностей, мотивації, знань, навичок, умінь, здатностей, професійно важливих лідерських якостей, корпоративної культури, досвіду лідерської поведінки і діяльності” [6, с. 16].

Луцький О. визначає управлінську компетентність офіцера Державної прикордонної служби України як “складне професійно-особистісне утворення, яке формується у процесі фахової підготовки у ВНЗ, розвивається у професійній діяльності й під час підвищення кваліфікації, залежить від теоретичної, практичної та психологічної підготовленості, передбачає високий рівень засвоєння управлінських знань, сформованість умінь і навичок, професійно важливих та особистісних якостей фахівця-управлінця, розвиненість загальної, професійної та корпоративної культури, мотиваційної й емоційно-вольової сфер особистості керівника, а також його здатності до управлінської діяльності. Ця компетентність виявляється у процесі керівництва й управління ООДК, підпорядкованими прикордонними підрозділами, при виконанні оперативно-службових завдань і обов’язків з охорони державного кордону (з метою недопущення незаконної зміни проходження його лінії, забезпечення режиму державного кордону та прикордонного режиму)” [7, с. 6].

Мацевко Т. зазначає, що управлінська компетентність майбутнього магістра військово-соціального управління – це “інтегральна характеристика його професійної підготовленості, основним критерієм якої є готовність до управління виховним процесом, соціально-психологічними й соціальними явищами у військових частинах (з’єднаннях) у мирний і воєнний час, що сприяє його творчій особистісній і професійній самоактуалізації у військово-професійній діяльності” [8, с. 4-5].

Змістом управлінської компетентності є система “управлінських знань, навичок і вмінь, рівень сформованості особистісних, професійних і провідних індивідуально-психічних якостей та культури військового менеджера” [8, с. 4].

Проведений аналіз дозволяє відзначити, що при визначенні понять різних управлінських властивостей майбутніх офіцерів, дослідниками підкреслюється їх майбутня професійна специфіка діяльності. Так, про провадження військово-професійної діяльності пишуть Р. Торчевський та О. Бойко, про управлінську діяльність у Збройних Силах України – Р. Торчевський, а про службову діяльність – С. Бурий, про діяльність у військовій організації – О. Бойко, про управління підпорядкованими військовими підрозділами та про виконання оперативно-службових завдань – О. Луцький, про управління військовими частинами (з’єднаннями) у мирний і воєнний час – Т. Мацевко. Закордонні дослідники наголошують на здатності приймати ефективні управлінські рішення (Т. Менністе, М. Педасте та Р. Шиманські) [21].

Визначення управлінської культури майбутніх офіцерів має свою специфіку. Так, Р. Торчевський робить наголос на різні види підготовленості майбутнього офіцера, які проявляються у його ставленні до себе, діяльності та суб’єктів діяльності. Бурий С. характеризує дане поняття через такі складові культури, як правила, етичні норми, принципи, життєві цінності та настанови, світоглядні позиції. Дані особливості визначення культури майбутніх офіцерів виходять за межі предмету нашого дослідження.

Поняття лідерської компетентності та управлінської компетентності майбутнього офіцера вважаємо не тотожними, але певним чином взаємопов’язаними. Принаймні у тому сенсі, що ми розглядаємо лідерство як вищий рівень ефективності управлінської діяльності майбутнього офіцера.

З цієї точки зору, вважаємо значу-

щим, що родові поняття лідерської компетентності майбутніх офіцерів О. Бойко визначено як “інтегрована складова військово-професійної компетентності”. Він характеризує цю компетентність через такі властивості, як система цінностей, мотивації, знань, навичок, умінь, здатностей, якостей, корпоративної культури та досвіду. Луцький О. родові поняття управлінської компетентності визначає як “складне професійно-особистісне утворення”, а Т. Мацевко – як “інтегральна характеристика професійної підготовленості”. Характеризують вони цю компетентність через знання, уміння, навички, якості та культуру.

Проведений аналіз дозволяє нам вважати цілком обґрунтованим розгляд управлінської компетентності майбутнього офіцера через таке родові поняття, як “складова професійної компетентності”. У характеристиці цієї компетентності вважаємо необхідним підкреслити потребу здійснення ефективної військово-управлінської діяльності у мирний та воєнний час, а також відзначити такі властивості як складові характеристики, які найчастіше зустрічаються у проаналізованих нами визначеннях, а саме: знання, уміння, навички та якості.

**Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Таким чином, проведений теоретичний аналіз наукової літератури дозволяє уточнити сутність поняття управлінської компетентності майбутнього офіцера як інтегрованої складової професійної компетентності, яка обумовлює його здатність до ефективної військово-управлінської діяльності у мирний та воєнний час на основі здобутих знань, умінь, навичок та особистісно-професійних якостей. Перспективи подальших досліджень полягають у визначенні способів удосконалення формування управлінської компетентності у майбутніх офіцерів у вищих військових навчальних закладах України.



**Список літератури:**

1. Романовський О., Ігнатюк О., Резнік С., Солодовник Т. Концептуальні засади інноваційно-стратегічного напрямку підготовки майбутніх військових фахівців різних спеціальностей сектору безпеки, охорони, оборони у умовах освітніх трансформацій / О. Романовський, О. Ігнатюк, С. Резнік, Т. Солодовник // Теорія і практика управління соціальними системами. – Харків: НТУ “ХПІ”. – 2021. – №4. – С. 47 – 56

2. Ігнатюк О., Резнік С., Солодовник Т., Серета Н. Потенціал формальної та неформальної освіти у розвитку професійної компетентності, лідерських якостей і лідерського потенціалу фахівців військових спеціальностей, фахівців з правоохоронної діяльності пенітенціарної системи України / О. Ігнатюк, С. Резнік, Т. Солодовник, Н. Серета // Науковий вісник Сіверщини. Серія: Освіта. Соціальні та поведінкові науки. – 2023. – № 1 (10). – С. 105 – 124

3. Заболотний О., Зельницький А., Оліферук В., Шабатіна Н. Кадровий потенціал збройних сил і якість вищої військової освіти: аналіз понять та система зв'язків / О. Заболотний, А. Зельницький, В. Оліферук, Н. Шабатіна // Збірник наукових праць “Військова освіта”. – 2018. – № 2(38). – С. 92 – 103

4. Бурий С. Формування управлінської культури майбутніх офіцерів в процесі практичної підготовки у вищих військових навчальних закладах / С. Бурий // Автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.04. – Черкаси. – 2018. – С. 20

5. Торчевський Р. Педагогічні умови розвитку управлінської культури майбутніх магістрів військового управління в системі післядипломної освіти / Р. Торчевський // Автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.04. – Київ. – 2012. – С. 20

6. Бойко О. Теоретичні та методичні основи формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів Збройних сил України у процесі професійної підго-

товки / О. Бойко // Автореф. дис. докт. пед. наук: 13.00.04. – Київ. – 2021. – С. 40

7. Луцький О. Розвиток управлінської компетентності керівних кадрів Державної прикордонної служби України у процесі фахової підготовки / О. Луцький // Автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.04. – Хмельницький. – 2013. – С. 20

8. Мацевко Т. Психологічні особливості розвитку управлінської компетентності майбутніх магістрів військового профілю / Т. Мацевко // Автореф. дис. канд. психол. наук: 19.00.09. – Київ. – 2007. – С. 20

9. Козлов Д. Формування управлінської компетентності майбутнього викладача вищої школи у процесі магістерської підготовки / Д. Козлов // Автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.04. – Полтава. – 2015. – С. 20

10. Грушева А. Формування управлінської компетентності бакалаврів економічних спеціальностей у процесі професійної підготовки / А. Грушева // Автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.04. – Київ. – 2012. – С. 20

11. Макодзей Л. Формування управлінської компетентності майбутніх магістрів лісового господарства / Л. Макодзей // Автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.04. – Київ. – 2011. – С. 20

12. Гура Т. Формування управлінської компетентності випускників електромашинобудівних спеціальностей технічних університетів / Т. Гура // Автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.04. – Запоріжжя. – 2011. – С. 20

13. Дніпровська Т. Формування управлінської компетентності майбутніх інженерів автомобільного транспорту: комунікативний аспект / Т. Дніпровська // Автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.04. – Запоріжжя. – 2016. – С. 20

14. Чорна А. Формування управлінської компетентності майбутніх інженерів-програмістів у процесі вивчення фахових дисциплін / А. Чорна // Автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.04. – Мелітополь. – 2020. – С. 20

15. Клімова А. Формування управлінської компетентності майбутніх менеджерів у вищих навчальних закладах економічного профілю / А. Клімова // Автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.04. – Переяслав-Хмельницький. – 2015. – С. 20

16. Волотовська Т. Розвиток управлінської компетентності керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної освіти / Т. Волотовська // Автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.06. – Київ. – 2021. – С. 20

17. Дарманська І. Теоретико-технологічні основи формування управлінської компетентності керівника закладу загальної середньої освіти в процесі професійної підготовки / І Дарманська // Автореф. дис. докт. пед. наук: 13.00.04. – Хмельницький. – 2019. – С. 40

18. Оліфіра Л. Розвиток професійної управлінської компетентності керівників вищих педагогічних навчальних закладів I-II рівнів акредитації засобами навчальних тренінгів / Л. Оліфіра // Автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.04. – Київ. – 2013. – С. 20

19. Коваленко Ю. Формування управлінської компетентності майбутніх менеджерів у спортивній діяльності в процесі фахової підготовки / Ю. Коваленко // Дис. на здобуття ступеня доктора філософії за спец. 011 "Освітні, педагогічні науки". – Харків. – 2021. – С. 358

20. Дубревський Ю. Формування управлінської компетентності майбутніх фахівців фізичного виховання і спорту в процесі професійної підготовки / Ю. Дубревський // Автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.04. – Запоріжжя. – 2013. – С. 20

21. Manniste, T., Pedaste, M., Schimanski, R. (2019), "Review of instruments measuring decision making performance in military tactical level battle situation context", *Military Psychology*, 31(5), pp. 397-411, available at: <https://doi.org/10.1080/08995605.2019.1645538>

#### References:

1. Romanovskyi, O., Ihnatiuk, O., Reznik, S., Solodovnyk, T. (2021), "Con-

ceptual bases of innovative and strategic direction of training of future military specialists in various specialties of the security, security, defense sector in the context of educational transformations", *Theory and practice of social systems management: NTU "KHPI"*, no. 4, pp.47 – 56

2. Ihnatiuk, O., Reznik, S., Solodovnyk, T., Sereda, N. (2023), "The potential of formal and non-formal education in the development of professional competence, leadership qualities and leadership potential of specialists in military specialties, specialists in law enforcement of the penitentiary system of Ukraine", *Scientific Herald of Sivershchyna. Series: Education. Social and behavioral sciences*, no. 1 (10), pp. 105 – 124

3. Zabolotnyi, O., Zelnytskyi, A., Oliferuk, V., Shabatina, N. (2018), "Personnel potential of the Armed Forces and the quality of higher military education: analysis of concepts and system of relations", *Collection of scientific works "Military Education"*, no. 2(38), pp. 92 – 103

4. Buryi, S. (2018), "Formation of managerial culture of future officers in the process of practical training in higher military educational institutions", PhD thesis: 13.00.04, Cherkasy, p. 20

5. Torchevskyi, R. (2012), "Pedagogical conditions for the development of managerial culture of future masters of military management in the system of post-graduate education", PhD thesis: 13.00.04, Kyiv, p. 20

6. Boiko, O. (2021), "Theoretical and methodological bases of formation of leadership competence of future officers of the Armed Forces of Ukraine in the process of professional training", Doctoral dissertation: 13.00.04, Kyiv, p. 40

7. Lutskyi, O. (2013), "Development of managerial competence of the management personnel of the State Border Guard Service of Ukraine in the process of professional training", PhD thesis: 13.00.04, Khmelnytskyi, p. 20

8. Matsevko, T. (2007), "Psychological peculiarities of development of manage-

rial competence of future masters of military profile”, PhD thesis: 19.00.09, Kyiv, p. 20

9. Kozlov, D. (2015), “Formation of managerial competence of future higher education teacher in the process of master’s training”, PhD thesis: 13.00.04, Poltava, p. 20

10. Hrusheva, A. (2012), “Formation of managerial competence of bachelors of economic specialties in the process of professional training”, PhD thesis: 13.00.04, Kyiv, p. 20

11. Makodzei, L. (2011), “Formation of managerial competence of future masters of forestry”, PhD thesis: 13.00.04, Kyiv, p. 20

12. Hura, T. (2011), “Formation of managerial competence of graduates of electrical engineering specialties of technical universities”, PhD thesis: 13.00.04, Zaporizhzhia, p. 20

13. Dniprovska, T. (2016), “Formation of managerial competence of future road transport engineers: communicative aspect”, PhD thesis: 13.00.04, Zaporizhzhia, p. 20

14. Chorna, A. (2020), “Formation of managerial competence of future software engineers in the process of studying professional disciplines”, PhD thesis: 13.00.04, Melitopol, p. 20

15. Klimova, A. (2015), “Formation of managerial competence of future managers in higher educational institutions of economic profile”, PhD thesis: 13.00.04, Pereiaslav-Khmelnyskyi, p. 20

16. Volotovska, T. (2021), “Development of managerial competence of heads of

general educational institutions in the system of postgraduate education”, PhD in Pedagogical Sciences: 13.00.06, Kyiv, p. 20

17. Darmanska, I. (2019), “Theoretical and technological foundations of the formation of managerial competence of the head of a general secondary education institution in the process of professional training”, Doctoral dissertation: 13.00.04, Khmelnytskyi, p. 40

18. Olifira, L. (2013), “Development of professional managerial competence of heads of higher pedagogical educational institutions of I-II accreditation levels by means of training”, PhD thesis: 13.00.04, Kyiv, p. 20

19. Kovalenko, Yu. (2021), “Formation of managerial competence of future managers in sports activities in the process of professional training”, Thesis for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 011 “Educational, pedagogical sciences”, Kharkiv, p. 358

20. Dubrevskyi, Yu. (2013), “Formation of managerial competence of future specialists in physical education and sports in the process of professional training”, PhD thesis: 13.00.04, Zaporizhzhia, p. 20

21. Manniste, T., Pedaste, M., Schimanski, R. (2019), “Review of instruments measuring decision making performance in military tactical level battle situation context”, *Military Psychology*, 31(5), pp. 397-411, available at: <https://doi.org/10.1080/08995605.2019.1645538>

*Стаття надійшла до редколегії 25.06.2023*