

УДК 37.015.31:355.233:159.9

© Пікус Д.Л., 2025

<https://orcid.org/0000-0003-2654-1035>

<https://doi.org/10.34142/23128046.2025.59.18>

Д. Л. Пікус

ЛІДЕРСЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ ІНСТРУКТОРІВ НАВЧАЛЬНИХ ЦЕНТРІВ ЗСУ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

У статті здійснено теоретичне осмислення проблеми формування готовності інструкторів навчальних центрів Збройних Сил України до професійної взаємодії крізь призму розвитку їх лідерського потенціалу. Актуальність дослідження зумовлена трансформаційними процесами у системі військової освіти, зростанням ролі інструкторів у перепідготовці сержантського й офіцерського складу запасу, а також необхідністю узгодження національної системи підготовки з сучасними безпековими викликами та стандартами НАТО. Наголошено, що ефективність навчально-тренувального процесу значною мірою залежить не лише від методичної підготовленості інструкторів, а й від рівня сформованості їх лідерського потенціалу, який забезпечує здатність до організації, координації та підтримки професійної взаємодії в умовах жорсткої регламентації, субординації та підвищеної відповідальності.

На основі аналізу вітчизняних і зарубіжних наукових джерел уточнено зміст понять «лідерство», «потенціал» і «лідерський потенціал» у контексті військово-педагогічної діяльності. Лідерський потенціал інструкторів навчальних центрів ЗСУ визначено як інтегральну, динамічну характеристику особистості, що відображає сукупність внутрішніх ресурсів і забезпечує готовність до ефективного педагогічного та організаційно-управлінського впливу на слухачів у процесі професійної підготовки. Обґрунтовано його структуру, до якої віднесено особистісно-рефлексивний, пізнавально-професійний, ціннісно-мотиваційний, організаційно-поведінковий, емоційний і комунікативний компоненти.

У статті показано, що лідерський потенціал виступає не самоціллю, а системоутворювальним чинником формування готовності інструкторів до професійної взаємодії із курсантами, колегами та командуванням, забезпечуючи згуртованість навчальних груп, ефективність комунікації та результативність перепідготовки військовослужбовців. Результати дослідження можуть бути використані для вдосконалення освітніх програм підготовки інструкторського складу та подальших наукових розвідок у сфері військової педагогіки.

Ключові слова: лідерський потенціал, професійна взаємодія, інструктори навчальних центрів, Збройні Сили України, військова освіта, перепідготовка офіцерів запасу, компетентнісний підхід, військове лідерство.

Pikus D. L. Leadership potential as a factor in forming the readiness of instructors at training centers of the armed forces of Ukraine for professional interaction. *The article provides a theoretical analysis of the problem of forming the readiness of instructors at training centers of the Armed Forces of Ukraine for professional interaction through the lens of developing their leadership potential. The relevance of the study is determined by transformational processes in the military education system, the growing role of instructors in the retraining of reserve non-commissioned and commissioned officers, as well as the need to align the national training system with contemporary security challenges and NATO standards. It is emphasized that the effectiveness of the training process largely depends not only on instructors' methodological preparedness but also on the level of their leadership potential, which ensures the ability to organize, coordinate, and sustain professional interaction under conditions of strict regulation, subordination, and increased responsibility.*

Based on an analysis of domestic and international scholarly sources, the meanings of the concepts of "leadership," "potential," and "leadership potential" are clarified in the context of military-pedagogical activity. The leadership potential of instructors at training centers of the Armed Forces of Ukraine is defined as an integral, dynamic personal characteristic that reflects a set of internal resources and ensures readiness for effective pedagogical and organizational-managerial influence on trainees in the process of professional training. Its structure is substantiated and includes personal-reflective, cognitive-professional, value-motivational, organizational-behavioral, emotional, and communicative components.

The article demonstrates that leadership potential is not an end in itself but a system-forming factor in shaping instructors' readiness for professional interaction with cadets, colleagues, and command, ensuring the cohesion of training groups, effective communication, and the efficiency of servicemen's retraining. The research findings can be used to improve educational programs for instructor training and for further scholarly inquiry in the field of military pedagogy.

Keywords: *leadership potential, professional interaction, instructors of training centers, Armed Forces of Ukraine, military education, retraining of reserve officers, competency-based approach, military leadership.*

Вступ. Сучасна військова освіта перебуває в умовах глибокої трансформації, зумовленої поєднанням зовнішніх безпекових викликів і внутрішніх потреб системи національної оборони. У цьому контексті перепідготовка сержантів і офіцерів запасу набуває особливого стратегічного значення, оскільки саме ці категорії військовослужбовців забезпечують оперативне управління підрозділами, організацію взаємодії та виконання

завдань у складних і динамічних умовах. Водночас, результативність такої перепідготовки значною мірою визначається рівнем готовності інструкторів навчальних центрів Збройних Сил України до професійної взаємодії з різними суб'єктами освітнього процесу.

У системі військової підготовки професійна взаємодія інструкторів охоплює не лише педагогічну комунікацію зі слухачами, а й координацію дій з викладачами, командуванням, навчальними підрозділами, а також організацію групової діяльності в умовах чіткої субординації та високої відповідальності. Здатність ефективно вибудовувати таку взаємодію безпосередньо пов'язана з рівнем сформованості лідерського потенціалу інструкторів, який виступає внутрішнім ресурсом їх професійної готовності до управління навчально-тренувальним процесом, впливу на особовий склад і забезпечення злагодженості колективних дій.

У сучасному українському військовому середовищі нормативно-правове поле дедалі виразніше фіксує значущість лідерства як складника професійної підготовки кадрів. Так, у Доктрині розвитку військового лідерства у Збройних Силах України (2020 р.) наголошується на необхідності інтеграції лідерства у всі етапи підготовки військовослужбовців, зокрема в процес планування, реалізації та вдосконалення стандартів підготовки. Водночас підкреслюється, що ефективне формування лідерських якостей неможливе без активної ролі інструкторів, здатних здійснювати цілеспрямований педагогічний і організаційний вплив та формувати готовність особового складу до професійної взаємодії (Doktryna rozvytku viiskovoho liderstva u Zbroinykh Sylakh Ukrainy, 2020).

Особливої актуальності ця проблема набуває в умовах орієнтації системи військової освіти України на стандарти держав-членів НАТО, що передбачає не лише оновлення змісту й технологій підготовки, а й переосмислення ролі інструктора як лідера навчальної групи та координатора взаємодії. У цьому зв'язку розвиток лідерського потенціалу інструкторів навчальних центрів ЗСУ постає як визначальний чинник формування їх готовності до професійної взаємодії у процесі перепідготовки сержантського й офіцерського складу запасу.

Важливо наголосити на тому, що науковий інтерес до проблеми розвитку компетентнісного підходу у військовій сфері, зокрема інструкторів навчальних центрів, систематично зростає. Так, В. Ткачук, О. Діденко, О. Шевчук розкрили сутність і структуру методичної компетентності інструкторів навчальних центрів Збройних Сил України та обґрунтували напрями її формування на основі інтеграції сучасних педагогічних підходів і стандартів НАТО з метою підвищення ефективності підготовки військовослужбовців (Tkachuk, 2025).

Д. Бондарєв комплексно проаналізував проблему формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів у системі військової освіти, обґрунтував її багатокомпонентну структуру та визначив психолого-педагогічні умови й інноваційні методи розвитку лідерських якостей з урахуванням сучасних вимог військової служби (Bondarev, 2025). В. Журавльов, В. Мірошніченко виявили особливості, структуру та педагогічні стратегії формування лідерських якостей майбутніх офіцерів-прикордонників у процесі фахової підготовки, довели визначальну роль змісту професійних дисциплін у розвитку їх готовності до керівної діяльності (Zhuravlev, 2022).

Проте проблема лідерського потенціалу як чинника формування готовності інструкторів навчальних центрів ЗСУ до професійної взаємодії залишається не достатньо розкритою в науковій літературі.

Мета та завдання. Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні сутності та структури лідерського потенціалу інструкторів навчальних центрів Збройних Сил України й визначенні його ролі як ключового чинника формування готовності до професійної взаємодії у процесі перепідготовки сержантського та офіцерського складу запасу.

Методи дослідження. Для досягнення мети статті використано комплекс взаємодоповнюючих методів дослідження: теоретичні – аналіз, синтез, узагальнення та систематизація вітчизняних і зарубіжних наукових джерел з проблем лідерства, лідерського потенціалу, професійної взаємодії та військової освіти; дефінітивний аналіз – для уточнення змісту понять «лідерський потенціал», «готовність до професійної взаємодії»; структурно-логічний аналіз і моделювання – для обґрунтування структури лідерського потенціалу інструкторів навчальних центрів ЗСУ; порівняльний аналіз – для зіставлення наукових підходів і виявлення спільних та відмінних позицій у трактуванні досліджуваної проблеми; інтерпретаційні методи – для осмислення отриманих результатів і формулювання теоретичних висновків.

Результати. Активізація міждисциплінарного наукового дискурсу з проблематики лідерства, що охоплює позиції філософів, політологів, економістів, соціологів, психологів, педагогів і представників військової справи, зумовила появу численних теоретичних концепцій, що інтерпретують цей феномен у різних контекстах. Такий широкий спектр підходів засвідчує стабільний дослідницький інтерес до теми, який не втрачає актуальності навіть за умов постійної трансформації суспільних процесів. На тлі сучасних глобальних викликів посилюється розуміння лідерства як ключового чинника забезпечення соціальної стабільності й інструмента керування змінами.

Проаналізуємо поняття лідерства, спираючись на наукову літературу. Так, О. Бойко інтерпретує лідерство в умовах військового середовища,

передусім, як феномен взаємодії між лідером і його послідовниками, підкреслюючи важливість останніх у конструюванні лідерських стосунків. Здатність лідера вести за собою, впливати на колектив, стимулювати розвиток і самореалізацію учасників групи, зумовлює сприйняття лідерства як складного, багаторівневого феномену соціальної, психологічної та історичної природи (Voiko, 2020, с. 65).

Багатовимірність феномену лідерства підтверджується спектром існуючих теорій. Наприклад, у межах теорії рис С. Нестулі акцент ставиться на індивідуально-психологічних якостях лідера, що зумовлюють його здатність до впливу. Поведінкові підходи трактують лідерство як приклад власної поведінки, що моделює очікувані соціальні реакції. Ситуативні концепції звертають увагу на залежність лідерської ефективності від особливостей контексту і впливу групи. Теорії функціонального лідерства акцентують увагу на колективній взаємодії лідера з командою, що забезпечує розв'язання управлінських завдань. Ціннісні моделі підкреслюють моральну відповідальність лідера перед собою, колегами й суспільством, а емоційне лідерство вказує на важливість довірчих відносин між лідером і послідовниками. Трансакційні й трансформаційні теорії обґрунтовують необхідність взаємного розвитку лідера й послідовників, що сприяє посиленню ефективності управління (Nestulia, 2016).

Узагальнення сучасних підходів до лідерства дозволяє не лише зрозуміти його вплив на підлеглих, а й окреслити напрямки професійної підготовки офіцерів-лідерів у різних сферах, зокрема у військовій освіті. Це знання сприяє формуванню системи підготовки командирів, здатних не лише здійснювати управління, а й формувати культуру лідерства серед підлеглих, забезпечуючи їх особистісне та професійне зростання.

Розглянемо потрактування поняття «потенціал» у науковій літературі, що тлумачиться як динамічна характеристика особистості, що відображає сукупність її внутрішніх ресурсів і можливостей, які можуть бути реалізовані у сприятливих умовах. У педагогічному дискурсі потенціал розглядається не лише як наявний резерв, а як основа для особистісного зростання, професійного самовизначення та соціальної активності. Зокрема, О. Пометун визначає потенціал як систему здатностей і ресурсів, що формуються в освітньому процесі й проявляються у здатності діяти ефективно в нових і складних ситуаціях. Вона підкреслює, що розвиток потенціалу пов'язаний із формуванням ключових компетентностей, необхідних для сучасної професійної діяльності (Pometun, 2015).

О. Савченко наголошує на тому, що потенціал особистості має розглядатися як сукупність природних задатків, інтелектуальних,

мотиваційних, емоційно-вольових і ціннісних компонентів, що забезпечують продуктивну участь особи у навчальній та професійній діяльності (Savchenko, 2012). На думку Б. Лазаренка, потенціал – це структурно організована система ресурсів, яка постійно оновлюється у процесі діяльності, соціальної взаємодії й саморозвитку (Lazarenko, 2020).

Проведений дефінітивний аналіз показав, що в українських наукових дослідженнях потенціал особистості розглядається як цілісна система індивідуальних ресурсів, що реалізуються в активній діяльності та сприяють досягненню професійного успіху, соціальній інтеграції та особистісному розвитку.

У науковому дискурсі категорія «лідерський потенціал» розглядається як складник більш широкого поняття «потенціал особистості» та відображає єдність її маніфестованих і латентних можливостей. Це інтегральна характеристика, що охоплює систему внутрішніх ресурсів індивіда й потребує міждисциплінарного аналізу в межах психології, педагогіки та соціології. Науковці (О. Романовський, В. Михайличенко, Т. Гура) трактують лідерський потенціал як цілісну сукупність індивідуальних потреб, здібностей, ціннісних орієнтацій і способів досягнення соціально та професійно значущих цілей. Дослідники наголошують, що зміст лідерського потенціалу визначається інтеграцією компетентності, відповідальності, активності та комунікативності, які забезпечують вплив особистості на інших і сприяють її професійному становленню (Romanovskii, 2019).

Зазначимо, що розкриття лідерського потенціалу пов'язане з актуалізацією як виражених, так і прихованих внутрішніх резервів, що проявляються в діяльності й можуть посилюватися за умов цілеспрямованої підтримки та саморозвитку.

Вчені підкреслюють, що реалізація цього потенціалу потребує не лише засвоєння знань та умінь, а й трансформації мотиваційної сфери: внутрішньої потреби досягати результатів, прийняття цінностей професійної діяльності та віри у власну здатність до самореалізації. Саме мотиваційно-ціннісна спрямованість визначає, наскільки значущими та дієвими стають внутрішні ресурси лідерства.

У праці О. Романовського, В. Михайличенка і Л. Грень лідерський потенціал постає як цілісна система ознак, згрупованих за функціональними напрямками, що відображають специфіку організаційного керівництва та структуру особистості керівника. Центральним елементом цієї системи виступає особистісно-рефлексивний рівень, що передбачає усвідомлення власних якостей, лідерських здібностей, здатність до рефлексії, самооцінки, а також готовність до самовдосконалення і розвиток почуття самоефективності.

Такий складник забезпечує внутрішню узгодженість дій лідера та їхню психологічну обґрунтованість.

Значну увагу автори приділяють пізнавально-професійному аспекту, в межах якого розглядаються когнітивні та професійні здібності, а також соціально-психологічні характеристики, що є визначальними для ефективного впливу на групу. У структурі потенціалу лідера важливу роль відіграє також ціннісно-мотиваційний компонент, що репрезентує орієнтацію особистості на певні переконання, усвідомлення власних цінностей і мотивів, а також здатність враховувати ціннісні настанови групи.

Організаційно-поведінковий рівень потенціалу виражається через лідерську діяльність у контексті управління груповими процесами: постановка цілей, вибір оптимальних стратегій досягнення, координація взаємодії та розподіл ролей. Окрему складову становить емоційний аспект, який охоплює емоційну зрілість, розвиток емпатії, толерантність у спілкуванні та стресостійкість, що забезпечує емоційний баланс у складних ситуаціях. Важливою є також комунікативна складова, яка передбачає сформованість навичок міжособистісного спілкування, здатність до впливу на інших та адекватного реагування на вплив з боку оточення (Romanovskyi, 2018, s. 90–91).

На основі проведеного теоретичного аналізу, нами було сформульовано поняття *лідерського потенціалу інструкторів навчальних центрів Збройних Сил України як інтегральну, динамічну характеристику особистості, що відображає сукупність внутрішніх ресурсів (ціннісних, мотиваційних, когнітивних, емоційно-вольових, комунікативних і поведінкових), що забезпечують здатність здійснювати ефективний педагогічний і організаційно-управлінський вплив на курсантів та слухачів у процесі професійної підготовки сержантів і офіцерів запасу*. Для систематизації наукових підходів до трактування структури лідерського потенціалу інструкторів навчальних центрів ЗСУ, доцільно представити узагальнену таблицю (Таблиця 1).

Таблиця 1

*Структура лідерського потенціалу
інструкторів навчальних центрів ЗСУ*

Компонент	Змістова характеристика
<i>Особистісно-рефлексивний</i>	Усвідомлення власної професійної ролі; здатність до саморефлексії й самооцінки; розвиток самоефективності; готовність до постійного самовдосконалення.
<i>Пізнавально-професійний</i>	Фахові та психолого-педагогічні знання; володіння сучасними методами підготовки; уміння діяти й ухвалювати рішення в динамічних навчально-бойових умовах.
<i>Ціннісно-мотиваційний</i>	Орієнтація на цінності військової служби й професійної відповідальності; внутрішня мотивація до лідерства й наставництва;

	формування морально-етичних якостей курсантів.
<i>Організаційно-поведінковий</i>	Здатність організовувати навчально-тренувальний процес; керувати групою діяльністю; планувати й ставити цілі; моделювати зразкову поведінку.
<i>Емоційний</i>	Емоційна стійкість; уміння керувати власними емоціями; підтримка курсантів; емпатія й толерантність у поєднанні з вимогливістю; запобігання конфліктам.
<i>Комунікативний</i>	Ефективна педагогічна й командирська комунікація; уміння мотивувати й надихати; побудова партнерського авторитету; надання чіткого зворотного зв'язку в різних умовах.

Варто зазначити, що одним із ключових чинників ефективного професійної перепідготовки сержантського та офіцерського складу є якісна діяльність педагогічного персоналу та інструкторів, які безпосередньо впливають на формування лідерських якостей у майбутніх командирів. Аналіз професійних ролей і функцій цих фахівців дозволяє визначити специфіку їх лідерської взаємодії з контингентом слухачів та окреслити напрями цілеспрямованого розвитку їхнього лідерського потенціалу.

Інструктори ЗСУ виконують професійні функції, що виходять за межі традиційного педагогічного процесу і охоплюють освітній, виховний, організаційний та мотиваційний складники. Їх діяльність у рамках підготовки сержантів і офіцерів запасу поєднує навчання, формування ціннісно-світоглядних орієнтирів, практичну тренувальну роботу й адаптацію до умов військової діяльності, що зумовлює необхідність високого рівня розвитку лідерського потенціалу.

Професійна роль викладача ВВНЗ передбачає передачу військово-професійних знань і розвитку компетентностей, формування світоглядних установок (патріотизму, відповідальності, командного духу), а також впровадження інноваційних технологій освіти і методик адаптації освітнього процесу до сучасних бойових та інформаційних умов. У свою чергу, інструктори ЗСУ беруть на себе організацію і проведення практичної підготовки особового складу, формування навичок групової взаємодії в бойових умовах, моделювання кризових ситуацій та відпрацювання алгоритмів дій. Згідно з результатами дослідження, інструктор навчального центру виконує роль «не лише носія знань і досвіду, але й координатора взаємодії між слухачами, викладацьким складом і командуванням» (Pikus, 2025, s. 34).

Науковий пошук довів, що інструктори є зразками поведінки для курсантів і сержантів, демонструють лідерські стратегії, відповідальність, стійкість до стресу, здатність до командної взаємодії. Виходячи з цього, їхнє лідерство є не просто функцією керівництва чи контролю, а педагогічним

інструментом, що впливає на згуртованість підрозділу, якість підготовки та здатність до ефективних дій в умовах невизначеності.

Як зазначає Н. Замотаєва, сучасна військова педагогіка покликана вирішувати задачі оновлення моделей підготовки військових лідерів за стандартами НАТО, що акцентує роль педагогічної та інструкторської діяльності (Zamotaeva, 2021).

Важливо підкреслити, що військове лідерство має принципові відмінності від лідерства в цивільній сфері, оскільки реалізується в умовах підвищеної відповідальності, ризику та жорстко регламентованих організаційних структур. Його специфіка визначається кількома характеристиками, а саме: передбачає діяльність у ситуаціях високого ризику, коли рішення лідера безпосередньо впливають на збереження життя та успішність виконання завдань; для військового середовища характерний дефіцит часу на ухвалення управлінських рішень, а ефективний військовий лідер змушений діяти в умовах обмеженої інформації, часто під тиском факторів небезпеки; професійна діяльність військового супроводжується високим рівнем стресових навантажень, що вимагає від лідера розвиненої емоційної саморегуляції та навичок підтримки морально-психологічного стану групи; суттєвою характеристикою військового лідерства є субординаційна культура, що визначає формальні межі взаємодії, структуру влади та механізми впливу.

Лідерський потенціал інструкторів навчальних центрів ЗСУ формується в унікальних умовах, що вимагають поєднання традиційних управлінських умінь із здатністю діяти в екстремальних, часово обмежених і нормативно регламентованих ситуаціях. Це визначає специфіку їх професійної відповідальності та обумовлює потребу в цілеспрямованому розвитку емоційних, когнітивних, мотиваційних і поведінкових лідерських якостей. Тобто розвиток лідерського потенціалу інструкторів навчальних центрів ЗСУ постає як стратегічно важливий складник сучасної військової освіти. Аргументи на користь такої потреби ґрунтуються на низці концептуальних, професійних і безпекових чинників, а саме:

- визначальна роль у формуванні лідерських якостей у курсантів і слухачів, оскільки інструктори є безпосередніми носіями і трансляторами цінностей, норм, зразків поведінки та управлінських рішень, а їхній власний рівень лідерства прямо впливає на ефективність підготовки майбутніх командирів (Zamotaeva, 2021);

- необхідність відповідати викликам у сфері національної безпеки та оборони у контексті гібридної війни та швидких змін у бойовому середовищі, за умови зростання потреби в адаптивному, проактивному й етичному

керівництві, яке мають забезпечувати саме ці категорії фахівців (Doktryna rozvytku viiskovoho liderstva u Zbroinykh Sylakh Ukrainy, 2020);

- забезпечення ефективної організаційно-управлінської діяльності в освітньому процесі в умовах реформування військової освіти, коли інструктори мають бути не лише носіями знань, а й активними організаторами освітнього середовища, що передбачає лідерське управління (Pikus, 2025);
- потреба у розвитку soft skills, серед яких лідерство є складником формування таких компетентностей, як емоційний інтелект, критичне мислення, відповідальність, командна взаємодія та адаптивність;
- необхідність трансформації традиційних підходів до підготовки кадрів, що потребує від інструкторів здатності виходити за межі інструкцій і бути агентами змін, лідерами навчальних команд і натхненниками інновацій;
- підвищення бойового духу, моральної стійкості та згуртованості, здатності інструкторів ефективно впливати на морально-психологічний стан підлеглих та слухачів, підвищуючи рівень довіри, мотивації та бойової готовності.

Отже, розвиток лідерського потенціалу інструкторів ЗСУ є ключовою умовою підвищення ефективності військової освіти, адаптації до сучасних викликів та формування стійких, мотивованих лідерських команд.

Обговорення. Порівняльний аналіз результатів нашого дослідження з напрацюваннями сучасних вітчизняних науковців засвідчує наступність, розвиток і концептуальне поглиблення ідей щодо формування професійної готовності інструкторів навчальних центрів Збройних Сил України на засадах компетентнісного підходу.

Так, висновки В. Ткачука, О. Діденка та О. Шевчука, які розкривають сутність і структуру методичної компетентності інструкторів та обґрунтовують напрями її формування в контексті інтеграції сучасних педагогічних підходів і стандартів НАТО, підтверджують важливість системної професійної підготовки інструкторського складу.

У нашому дослідженні ці положення уточнено через акцент на лідерському потенціалі як внутрішньому ресурсі, що забезпечує не лише методичну досконалість, а й готовність інструкторів до ефективної професійної взаємодії в освітньому середовищі.

Дослідження Д. Бондарєва, спрямоване на аналіз формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів, є концептуально близьким до отриманих нами результатів щодо багатокомпонентної природи лідерських якостей. Водночас у нашій роботі акцент зміщено з результату підготовки військових фахівців на діяльність інструкторів як суб'єктів освітнього процесу, для яких лідерський потенціал виступає чинником формування готовності до

професійної взаємодії, координації навчально-тренувальної діяльності та педагогічного впливу на слухачів у процесі перепідготовки.

Результати В. Журавльова та В. Мірошніченка, що доводять визначальну роль змісту фахових дисциплін і педагогічних стратегій у формуванні лідерських якостей майбутніх офіцерів-прикордонників, корелюють з нашим висновком про значущість освітнього середовища як простору розвитку лідерства. Разом із тим наше дослідження розширює ці підходи, оскільки розглядає лідерський потенціал не лише як індивідуальну характеристику, а як системний чинник, що забезпечує готовність інструкторів до взаємодії з різними суб'єктами військово-освітнього процесу в умовах жорсткої регламентації, субординації та підвищеної відповідальності.

Отже, результати проведеного дослідження доповнюють і поглиблюють наукові уявлення про лідерство у військовій освіті, обґрунтовуючи лідерський потенціал інструкторів навчальних центрів ЗСУ як ключовий чинник формування їх готовності до професійної взаємодії. Запропонований підхід дозволяє поєднати напрацювання у сфері методичної та лідерської компетентності в єдину логіку розвитку інструкторського складу, орієнтовану на підвищення ефективності перепідготовки сержантського й офіцерського складу запасу.

Висновки. У статті проаналізовано наукові підходи до проблеми лідерства у військовій освіті, уточнено зміст понять «лідерство», «потенціал» і «лідерський потенціал» у контексті професійної діяльності інструкторів навчальних центрів ЗСУ, теоретично обґрунтовано лідерський потенціал як інтегральну динамічну характеристику особистості та ключовий чинник формування готовності інструкторів до професійної взаємодії, визначено його структуру і розкрито специфіку інструкторської діяльності, що зумовлює необхідність цілеспрямованого розвитку лідерських якостей для підвищення ефективності перепідготовки сержантського й офіцерського складу запасу.

ЛІТЕРАТУРА:

- Бойко О. В. Теорія і методика формування лідерської компетентності офіцерів Збройних сил України: моногр. Житомир: Вид. О. О. Євенок, 2020. 667 с. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/722942/1/Boiko_O.V._Monografy.pdf
- Бондарев Д. А. Формування лідерської компетентності офіцера: психолого-педагогічний підхід. *Modern Information Technologies and Innovation Methodologies of Education in Professional Training Methodology Theory Experience Problems*. 2025. 76. С. 75-83. <https://doi.org/10.31652/2412-1142-2025-76-75-83>
- Боярська-Хоменко А. В., Риндін Ю. І. Роль коучингу у формуванні військового лідерства майбутніх офіцерів розвідки. *Теорія та методика навчання та виховання*. 2024. № 56. С. 22-36. <https://doi.org/10.34142/23128046.2024.56.02>

- Доктрина розвитку військового лідерства у Збройних Силах України. 2020. 26 с. URL : https://kzmi.mil.gov.ua/images/stories/public_info/Doktryna_rozvytku_viyskovoho_liderstva_v_ZSU.pdf
- Журавльов В. В., Мірошніченко В. І. Особливості формування лідерських якостей у майбутніх офіцерів-прикордонників у процесі фахової підготовки. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2022. № 81. С. 162-166. <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2022.81.30>
- Замотаєва Н. В. Військова педагогіка: історія, теорія, практика : навч. посіб. Київ : Альфа Реклама, 2021. 364 с.
- Зелений І. І. Ключові компоненти неперервного професійного зростання офіцерів. *Теорія та методика навчання та виховання*. 2023. № 55. С. 52-62. <https://doi.org/10.34142/23128046.2023.55.05>
- Зелений І. І., Боярська-Хоменко А. В. Професійний саморозвиток офіцерів розвідки у контексті реалізації принципу освіти впродовж військової кар'єри. *Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи*. 2024. Вип. 1 (25). С. 86-97. [https://doi.org/10.35387/od.1\(25\).2024.86-97](https://doi.org/10.35387/od.1(25).2024.86-97)
- Лазаренко, Б. М. Професійний потенціал педагога: сутність, структура, умови реалізації. Харків : Основа, 2020. 208 с.
- Нестуля О. О., Нестуля С. І. Основи лідерства. Наукові концепції (середина ХХ – початок ХХІ ст.): навч. посіб. Полтава: ПУЕТ, 2016. 375 с. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/8927>
- Пікус Д. Л. Структура готовності інструкторів навчальних центрів Збройних Сил України до професійної взаємодії. *Збірник наукових праць «Педагогічні науки»*, 2025. № 111. С. 32-38. <https://doi.org/10.32999/ksu2413-1865/2025-111-5>
- Пометун О. І. Компетентнісний підхід: рефлексивний аналіз використання в педагогічній теорії та практиці. *Педагогіка і психологія*. 2015. № 1. С. 43–52.
- Романовський О. Г., Михайліченко В. Е., Грень Л. М. Педагогіка лідерства. Харків : Стильиздат. 2018. 500 с.
- Романовський О., Михайліченко В., Гура Т. Поняття «лідерський потенціал» і «лідерські якості»: зміст та використання у науковій думці. *Лідер. Еліта. Суспільство*. 2019. (1), 107–117. <https://doi.org/10.20998/2616-3241.2019.1.08>
- Савченко О. Я. Педагогіка загальної школи : підручник. Київ : АПН України, 2012. 360 с.
- Ткачук В., Діденко О., Шевчук О. Формування методичної компетентності інструкторів навчальних підрозділів у навчальних центрах Збройних Сил України: теоретичні та практичні аспекти. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: педагогічні науки*, 2025. 40(1). С. 221-238. <https://doi.org/10.32453/pedzbirnyk.v40i1.1794>

REFERENCES:

- Boiarska-Khomenko, A. V. & Ryndin, Yu. I. (2024). Rol kouchynhu u formuvanni viiskovoho liderstva maibutnix ofitseriv rozvidky [The role of coaching in the formation of military leadership of future intelligence officers]. *Teoriia ta metodyka navchannia ta vykhovannia*. № 56. S. 22-36. <https://doi.org/10.34142/23128046.2024.56.02> [in Ukrainian]
- Boiko, O. V. (2020). *Teoriia i metodyka formuvannia liderskoi kompetentnosti ofitseriv Zbroinykh syl Ukrainy: monohr* [Theory and methodology of forming leadership competence of officers of the Armed Forces of Ukraine: monograph]. Zhytomyr: Vyd. O. O. Yevenok. 667 s. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/722942/1/Boiko_O.V._Monografy.pdf [in Ukrainian]
- Bondariyev, D. A. (2025). Formuvannia liderskoi kompetentnosti ofitsera: psykholohopedahohichniy pidkhid [Formation of leadership competence of an officer: psychological and pedagogical approach]. *Modern Information Technologies and Innovation Methodologies of Education in Professional Training Methodology Theory Experience*

- Problems*. 2025. 76. S. 75-83. <https://doi.org/10.31652/2412-1142-2025-76-75-83> [in Ukrainian]
- Doktryna rozvytku viiskovoho liderstva u Zbroinykh Sylakh Ukrainy (2020). [Doctrine of military leadership development in the Armed Forces of Ukraine]. 26 s. URL : https://kzmi.mil.gov.ua/images/stories/public_info/Doktryna_rozvytku_viyskovoho_liderstva_v_ZSU.pdf [in Ukrainian]
- Lazarenko, B. M. (2020). Profesiyni potentsial pedahoha: sutnist, struktura, umovy realizatsii [Professional potential of a teacher: essence, structure, conditions for implementation]. Kharkiv : Osnova. 208 s. [in Ukrainian]
- Nestulia, O. O. & Nestulia, S. I. (2016). Osnovy liderstva. Naukovi kontseptsii (seredyna XX – pochatok XX st.): navch. posib. [Fundamentals of leadership. Scientific concepts (mid-20th – early 21st centuries): teaching aids] Poltava: PUET. 375 s. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/8927> [in Ukrainian]
- Pikus, D.L. (2025). Struktura hotovnosti instruktoriv navchalnykh tsestriv zbroinykh syl ukrainy do profesiinoi vzaiemodii [The structure of readiness of instructors of training centers of the armed forces of Ukraine for professional interaction]. *Zbirnyk naukovykh prats «Pedahohichni nauky»*. № 111. S. 32-38. <https://doi.org/10.32999/ksu2413-1865/2025-111-5> [in Ukrainian]
- Pometun, O. I. (2015). Kompetentnisnyi pidkhid: refleksyvnyi analiz vykorystannia v pedahohichnii teorii ta praktytsi [Competency approach: reflective analysis of use in pedagogical theory and practice]. *Pedahohika i psykholohiia*. № 1. S. 43–52. [in Ukrainian]
- Romanovskiy, O., Mykhaylychenko, V. & Hura, T. (2019). Poniattia «liderskyi potentsial» i «liderski yakosti»: zmist ta vykorystannia u naukovii dumtsi [The concepts of “leadership potential” and “leadership qualities”: content and use in scientific thought]. *Lider. Elita. Suspilstvo*. (1), 107–117. <https://doi.org/10.20998/2616-3241.2019.1.08> [in Ukrainian]
- Romanovskiy, O. H., Mykhailichenko, V. E. & Hren, L.M. (2018) *Pedahohika liderstva* [Pedagogy of leadership]. Kharkiv : Stylyzdat. 500 s. [in Ukrainian]
- Savchenko, O. Ya. (2012). *Pedahohika zahalnoi shkoly : pidruchnyk*. [Pedagogy of general school: textbook] Kyiv : APN Ukrainy. 360 s. [in Ukrainian]
- Tkachuk, V., Didenko, O. & Shevchuk, O. (2025). Formuvannia metodychnoi kompetentnosti instruktoriv navchalnykh pidrozdiliv u navchalnykh tsestrakh Zbroinykh Syl Ukrainy: teoretychni ta praktychni aspekty [Formation of methodological competence of instructors of training units in training centers of the Armed Forces of Ukraine: theoretical and practical aspects.]. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy. Seriya: pedahohichni nauky*. 40(1). S. 221-238. <https://doi.org/10.32453/pedzbirnyk.v40i1.1794> [in Ukrainian]
- Zamotaieva, N. V. (2021). *Viiskova pedahohika: istoriia, teoriia, praktyka : navch. Posib* [Military pedagogy: history, theory, practice: teaching aids.]. Kyiv : Alfa Reklama. 364 s. [in Ukrainian]
- Zelenyi, I. I. (2023). Kliuchovi komponenty neperervnoho profesiinoho zrostannia ofitseriv [Key components of continuous professional growth of officers.]. *Teoriia ta metodyka navchannia ta vykhovannia*. № 55. S. 52-62. <https://doi.org/10.34142/23128046.2023.55.05> [in Ukrainian]
- Zelenyi, I. I. & Boiarska-Khomenko, A.V. (2024). Profesiyni samorozvytok ofitseriv rozvidky u konteksti realizatsii pryntsypu osvity vprodovzh viiskovoi kariery [Professional self-development of intelligence officers in the context of implementing the principle of education throughout a military career.]. *Osvita doroslykh: teoriia, dosvid, perspektyvy*. Vyp. 1 (25). S. 86-97. [https://doi.org/10.35387/od.1\(25\).2024.86-97](https://doi.org/10.35387/od.1(25).2024.86-97) [in Ukrainian]
- Zhuravlov, V. V. & Miroshnichenko, V. I. (2022). Osoblyvosti formuvannia liderskykh yakosteiu maibutnykh ofitseriv-prykordonnykh u protsesi fakhovoi pidhotovky [Peculiarities of the formation of leadership qualities in future border guards officers in the process of professional training]. *Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i*

zahalnoosvitnii shkolakh. № 81. S. 162-166. <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2022.81.30>
[in Ukrainian]

Інформація про автора:

Пікус Дмитро Леонідович: ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2654-1035>;

заступник начальника кафедри управління діями підрозділів військової розвідки та Сил спеціальних операцій, Військова академія (м. Одеса), м. Одеса, вул. Фонтанська дорога, 10, 65009
e-mail: bazalt8235@gmail.com

Information about the author:

Pikus Dmytro Leonidovych: ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2654-1035>;

Deputy Head of the Department of Command and Control of Military Intelligence and Special Operations Forces Units, Military Academy (Odesa), Odesa, Fontanska Road 10, 65009
e-mail: bazalt8235@gmail.com

Цитуйте цю статтю як: . Пікус Д. Л. Лідерський потенціал як чинник формування готовності інструкторів навчальних центрів ЗСУ до професійної взаємодії. *Теорія та методика навчання та виховання*. 2025. № 59. С. 250-263.

DOI: <https://doi.org/10.34142/23128046.2025.59.18>

Дата надходження статті до редакції: 10.10.2025

Стаття прийнята до друку: 27.10.2025