

УДК 371.1

DOI <https://doi.org/10.32782/academ-ped.psyh-2025-1.02>

Людмила БОРОВИК

доктор педагогічних наук, професор,
завідувач кафедри загальнонаукових та інженерних дисциплін,
Національна академія Державної прикордонної служби України
імені Богдана Хмельницького
blv_nadpsu@ukr.net
ORCID: 0000-0003-2949-2187

Лариса РУДЕНКО

доктор педагогічних наук, професор,
професор кафедри практичної психології та педагогіки
Львівський державний університет безпеки життєдіяльності
lararudenko@gmail.com
ORCID: 0000-0003-1351-4433

Лілія ТРАСКОВЕЦЬКА

кандидат фізико-математичних наук, доцент,
професор кафедри загальнонаукових та інженерних дисциплін,
Національна академія Державної прикордонної служби України
імені Богдана Хмельницького
tlm5@gmail.ua
ORCID: 0000-0002-0577-5054

ВПЛИВ ЗАГАЛЬНОВІЙСЬКОВИХ ДИСЦИПЛІН НА ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ КОМПЕТЕНЦІЙ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ

Анотація. *Мета статті* полягає у проведенні порівняльного аналізу сприйняття та впливу загальновійськових дисциплін на формування управлінських компетенцій майбутніх офіцерів різної статі та інтерпретація отриманих результатів. **Методологія** дослідження ґрунтується на положеннях про структуру особистості та її професійне становлення, концепції безперервної та цілісної професійної підготовки кадрів, теоретико-практичних та методичних аспектах реалізації рівних прав і можливостей офіцерів різної статі, засадах коректного використання методів математичної статистики. **Наукова новизна** полягає у тому, що на підставі моніторингу, глибокого аналізу навчальних досягнень курсантів та курсанток вищих військових навчальних закладів, вивчення професійних здобутків та досвіду службової діяльності кадрових офіцерів різної статі та у різних країнах, опрацювання існуючих наукових доробок, а також результатів емпіричного дослідження та коректного використання методів математичної статистики тощо виявлено наявність певних відмінностей у засвоєнні низки загальновійськових навчальних дисциплін, які формують курсантів, як офіцерів та керівників. **Висновки.** Відмінності у сприйнятті і засвоєнні загальновійськових навчальних дисциплін між майбутніми офіцерами різної статі, безумовно, існують, але вони не є абсолютними та вирішальними. При призначенні на посади слід враховувати індивідуальні особливості кожного військовослужбовця, його можливості, здатності, характеристики, знання та вміння, його лідерські якості, його здобутки незалежно від статі. Важливо створювати рівні умови для навчання та кар'єри чоловікам та жінкам, які будуть надавати можливості саморозвитку та самовдосконаленню, що сприятиме в подальшому підвищенню ефективності службової діяльності та формуванню управлінських компетенцій майбутніх офіцерів. При цьому слід все ж таки враховувати сильні та слабкі сторони як чоловіків, так і жінок при призначенні їх на відповідні керівні посади. Крім того, наявні відмінності та особливості у сприйнятті і засвоєнні загальновійськових навчальних дисциплін курсантами різної статі варто враховувати при підборі для них керівних посад у майбутньому, оскільки в деяких випадках ці особливості навпаки можуть позитивно відобразитись на ефективності виконання службових обов'язків та формуванні у них управлінських компетенцій офіцера.

Ключові слова: майбутній офіцер, керівник, управлінські компетенції, загальновійськові навчальні дисципліни, відмінності, курсант, різна стать, рівні права.

Liudmyla BOROVYK

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,
Head of General Scientific and Engineering Disciplines Department,
Bohdan Khmelnytskyi National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine
blv_nadpsu@ukr.net
ORCID: 0000-0003-2949-2187

Larisa RUDENKO

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,
Professor at the Department of Practical Psychology and Pedagogy,
Lviv State University of Life Safety
lararudenko@gmail.com
ORCID: 0000-0003-1351-4433

Lilia TRASKOVETSKA

Candidate of Physical and Mathematical Sciences, Associate Professor,
Professor at the Department of General Scientific and Engineering Discipline,
Bohdan Khmelnytskyi National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine
tln5@email.ua
ORCID: 0000-0002-0577-5054

THE INFLUENCE OF GENERAL MILITARY DISCIPLINES ON THE FORMATION OF FUTURE OFFICERS' MANAGEMENT COMPETENCES: A COMPARATIVE ANALYSIS

Abstract. *The purpose* of the article is to conduct a comparative analysis of the perception and influence of combined arms disciplines on the formation of managerial competencies of future officers of different genders and to interpret obtained results. **The research methodology** is based on the provisions on the structure of the personality and its professional development, the concept of continuous and holistic professional training of personnel, theoretical, practical and methodological aspects of the implementation of equal rights and opportunities for officers of different genders, and the principles of the correct use of mathematical statistics methods. **The scientific novelty** lies in the fact that on the basis of monitoring, in-depth analysis of the educational achievements of cadets of higher military educational institutions, study of professional achievements and experience in the service of career officers of different sexes and in different countries, study of existing scientific developments, as well as the results of empirical research and the correct use of methods of mathematical statistics, etc., revealed the presence of certain differences in the assimilation of a number of combined arms educational disciplines that form cadets as officers and leaders. **Conclusions.** Differences in the perception and assimilation of combined arms disciplines between future officers of different sexes, of course, exist, but they are not absolute and decisive. When appointing to positions, one should take into account the individual characteristics of each soldier; his capabilities, abilities, characteristics, knowledge and skills, his leadership qualities, his achievements, regardless of gender. It is important to create equal conditions for training and career for men and women who will provide opportunities for self-development and self-improvement which will further increase the efficiency of service activities and the formation of managerial competencies of future officers. It should still take into account the strengths and weaknesses of both men and women when appointing them to the relevant leadership positions. In addition, the existing differences and peculiarities in the perception and assimilation of combined arms educational disciplines by cadets of different sexes should be taken into account when selecting leadership positions for them in the future, since in some cases these features, on the contrary, can positively affect the effectiveness of the performance of official duties and the formation of their managerial competencies of the officer.

Key words: future officer, head, managerial competencies, combined arms disciplines, differences, cadet, different gender, equal rights.

Постановка проблеми. У сучасних умовах військового стану та ведення бойових дій, пов'язаних із збройною агресією з боку російської федерації швидко змінюється роль офіцерів в забезпеченні цілісності, оборони та безпеки нашої держави. В цьому контексті

важливим є ефективне виконання кожним офіцером своїх службових обов'язків, що висуває високі вимоги не лише до рівня їх професійної підготовки, але й передбачає наявність розвинених управлінських компетенцій, до яких належать уміння аналізувати отриману

інформацію та приймати адекватні обґрунтовані рішення, організовувати та контролювати роботу підлеглих, вміння мотивувати їх, вести за собою, формувати колективи-однодумців та врегульовувати конфлікти. Зазначені компетенції виступають факторами ефективного і успішного виконання перед підрозділом завдань у складних сучасних умовах і потребують спеціальної підготовки, що доводить актуальність теми нашої статті.

Аналіз джерел та останніх досліджень. Дослідження управлінських компетенцій офіцерів, методи та засоби їх формування та особливості стилів управління в гендерному аспекті є важливими міждисциплінарними напрямками наукових розвідок, що поєднують і педагогіку, і психологію, і соціологію, і навіть філософію та військову науку.

Значний внесок у вирішення цих питань зробили як вітчизняні, так і зарубіжні вчені. Так, наприклад, Р. Костенко – управлінську компетентність як складову професійної компетентності педагога [2], В. Косенко – сутність та зміст управлінської компетентності майбутніх офіцерів-зв'язківця [3], О. Торічний досліджував формування військово-спеціальної компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників [4], В. Тюріні, Л. Романішина, Н. Маланюк – формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів поліції [5], О. Яковлев – розвиток управлінської компетентності майбутніх офіцерів поліції в контексті сучасних викликів [6]. Ці та інші дослідження, безумовно, зробили вагомий внесок у розвиток зазначеної проблематики, але, на нашу думку, цікаво було б з'ясувати, які саме особливості управлінських компетенцій є визначальними на сьогодні, які саме навчальні дисципліни сприяють їх формуванню і чи існують індивідуальні особливості сприйняття та засвоєння змісту цих дисциплін між майбутніми офіцерами різної статі.

Отже, **метою статті** є проведення порівняльного аналізу сприйняття впливу загально-військових дисциплін на формування управлінських компетенцій офіцерів різної статі та інтерпретація отриманих результатів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Перш ніж провести порівняння можливостей офіцерів різної статі до сприйняття і засвоєння ними загальновійськових знань, здійснимо короткий аналіз особливостей управлінських

компетенцій у сьогоdnішніх реаліях, зумовлених специфікою військової служби.

В умовах ведення бойових дій особливий акцент необхідно робити на високий рівень відповідальності за життя та здоров'я підлеглих, а також виконання визначених завдань, що мають стратегічне значення для оборони і захисту держави. Крім того, в сучасних умовах (надзвичайні ситуації, бойові дії, умови невизначеності офіцер-командир повинен вміти аналізувати ситуацію, прогнозувати розвиток подій, швидко приймати адекватні та обґрунтовані рішення, які можуть мати далекосяжні наслідки. Він повинен вміти корегувати власну службову діяльність, яка інколи пов'язана з виникненням ризиків та небезпек, що, у свою чергу, вимагає стресостійкості та здатності приймати рішення в екстремальних умовах. Від офіцера також вимагається наявність уміння правильно і ефективно побудувати взаємини з підлеглими та керівництвом, налагодити взаємодію з одними та іншими. В цьому контексті офіцерам важливо навчитись планувати, організовувати та контролювати порядок виконання підлеглими визначених завдань, будувати в підлеглому колективі коректні міжособистісні стосунки, підтримувати позитивний морально-психологічний клімат, запобігати виникненню конфліктів і, за необхідності, знаходити компромісні рішення. Офіцер має бути лідером, здатним мотивувати і надихати підлеглих та вести за собою. Таким чином, управлінськими компетенціями офіцера є наявність стратегічного мислення, організаторських здібностей, комунікативних навичок, уміння взаємодіяти з підлеглими та вирішувати конфлікти, вміння працювати в умовах невизначеності та стресових ситуаціях, а також наявність лідерських якостей.

Формування зазначених компетенцій розпочинається під час навчання майбутнього офіцера у вищому військовому навчальному закладі і удосконалюються протягом усієї службової діяльності з набуттям досвіду. Природнім є запитання – які загальновійськові навчальні дисципліни сприяють формуванню управлінських умінь та лідерських якостей офіцера.

Аналіз освітньо-професійних програм (компетентності, програмні результати навчання), навчальних планів та низки робочих програм навчальних дисциплін дозволив виокремити та

узагальнити знання і вміння, що формуються загальновійськовими навчальними дисциплінами, а саме:

- тактика – знання принципів, методів та способів ведення бойових дій;
- військова топографія – вміння орієнтуватись на місцевості та користуватись картами;
- військова інженерія – знання про інженерні (фортифікаційні) споруди та технічні засоби, їх використання у бойових умовах;
- військовий зв'язок – вміння забезпечувати та використовувати зв'язок у підрозділі, проведення заходів кібербезпеки;
- вогнева підготовка – знання про різні види озброєння, вміння та навички їх використовувати в бойових умовах;
- військова психологія – знання про психологічні аспекти службової діяльності офіцера (подолання стресів, конфліктів, комунікація, надання психологічної допомоги));
- фізична підготовка – вміння та навички самозахисту, витривалість, подолання перешкод тощо.

Українське сьогодення примушує акцентувати ще на одній важливій навчальній дисципліні – тактична медицина – вміння надавати домедичну допомогу пораненому на полі бою або потерпілому у надзвичайних ситуаціях.

Безумовно, в межах кожного силового відомства зазначені навчальні дисципліни мають свої особливості, відрізняються специфікою роду військ та назвою, але загальні знання, уміння та навички, що вони формують, залишаються необхідними і незмінними для усіх вищих військових навчальних закладів.

Виникає питання – чи існують відмінності у сприйнятті та засвоєнні загальновійськових дисциплін майбутніми офіцерами жінками та чоловіками?

Відповідь на це питання потребувала моніторингу, глибокого аналізу навчальних досягнень курсантів та курсанток вищих військових навчальних закладів, а також вивчення професійних здобутків та досвіду службової діяльності кадрових офіцерів різної статі, опрацювання існуючих наукових доробок тощо. Варто зазначити, що відповідь на окреслене питання є досить складною, лежить в контексті гендерного порівняльного аналізу і потребує врахування не лише психофізіологічних, але соціально-культурних особливостей. Здійснений

аналіз дійсно виявив наявність певних відмінностей у засвоєнні зазначених вище загально-військових навчальних дисциплін, результати якого зручно представити у вигляді таблиці 1.

Аналіз табл. 1 дозволяє стверджувати, що відмінності у сприйнятті і засвоєнні загально-військових навчальних дисциплін між майбутніми офіцерами різної статі, безумовно, існують, але вони не є абсолютними та вирішальними. При призначенні на посади слід враховувати індивідуальні особливості кожного військовослужбовця, його можливості, здатності, характеристики, знання та вміння, його лідерські якості, його здобутки незалежно від статі. Важливо створювати рівні умови для навчання та кар'єри чоловікам та жінкам, які будуть надавати можливості саморозвитку та самовдосконаленню, що сприятиме в подальшому підвищенню ефективності службової діяльності та формуванню управлінських компетенцій останніх. При цьому слід все ж таки враховувати сильні та слабкі сторони як чоловіків, так і жінок при призначенні їх на відповідні керівні посади. Професійна діяльність керівника військового підрозділу передбачає опрацювання і переробку великих потоків інформації з різних джерел з метою прийняття складних, обґрунтованих і відповідальних рішень, а також забезпечення своєчасної постановки завдань виконавцям. Така діяльність вимагає наявності у керівника високого інтелектуального потенціалу, вміння швидко перебудовуватись при зміні ситуації, передбачає швидкість реакції, логічність та гнучкість мислення [1].

Аналіз статистики щодо посади, які займають офіцери-жінки та офіцери-чоловіки в Україні та і у світі засвідчив, що спостерігається нерівномірний розподіл керівних посад. Більшість керівників посад у військовому секторі обіймають чоловіки незважаючи на те, що для деяких посад за індивідуально-психологічними якостями та навчальними досягненнями більше підходять офіцери-жінки. Проте, зараз спостерігається позитивна тенденція щодо зміни цієї ситуації (зміна кількості жінок-керівників, просування по службі), що пояснюється збільшенням кількості жінок у військових формуваннях. З початком повномасштабного вторгнення кількість жінок, які вступили до лав військових підрозділів з метою захисту держави, зросла на 40% у порівнянні з 2014 роком. Загальна

Таблиця 1

Результати порівняльного аналізу сприйняття і засвоєння загальновійськових знань офіцерами різної статі

№ з/п	Загально-військова навчальна дисципліна	Відмінності	
		Чоловіки	Жінки
1	2	3	4
1	Тактика	1. Історичний аспект: чоловіки історично залучались до ведення бойових дій, тому легше сприймають питання тактики (вже з дитинства грають у «війну») 2. Чоловіки мають більшу схильність до ризику та агресивних дій 3. Мають кращу просторову уяву, що дозволяє краще розуміти питання стратегії та тактики бою	1. Жінки проявляють більшу обережність, неохочі до ризиків, проявляють уважність до деталей, що є позитивним і важливим аспектом при плануванні військової операції 2. Демонструють кращі навички комунікації, що сприяє взаємодії у підрозділах та координації дій 3. Проявляють більшу гнучкість (військову хитрість, готовність змінити рішення) у вирішенні тактичних завдань, що є перевагою в умовах сучасних конфліктів
2	Військова топографія	1. Краще розвинене просторове мислення та уява дозволяють швидше зорієнтуватись на місцевості 2. Більш розвинені навички роботи з технікою допомагають у роботі з компасами та GPS-навігаторами, надають певну перевагу у роботі з топографічними інструментами 3. Можуть швидше розібратись у ситуації та прийняти рішення щодо орієнтації на місцевості	1. За рахунок уважності до деталей краще читають карти та проводять аналіз місцевості 2. Більш розвинені навички вербальної комунікації сприяють обміну інформацією в групі при орієнтуванні на місцевості 3. Вроджена охайність та акуратність дозволяє краще малювати карти 4. За рахунок навчованості можуть швидко адаптуватись до нових технологій, вивчити роботу з цифровими інструментами та геоінформаційними системами
3	Військовий зв'язок	1. Проявляють більшу схильність до технічних аспектів зв'язку та його забезпечення 2. Не звертають інколи увагу на деталі, менш уважні до нюансів комунікації	1. Володіють більш високим рівнем вербального та невербального спілкування, що впливає на якість та доступність передачі інформації 2. Жінки більш уважні до емоційного стану співрозмовника, що сприяє встановленню ефективного зв'язку
4	Військова інженерія	1. Чоловіки мають краще технічне мислення та просторову уяву, як наслідок, краще розуміють принципи роботи технічних засобів, особливості побудови та призначення фортифікаційних споруд 2. Мають більший досвід роботи з технікою, розуміють особливості її експлуатації	1. Завдяки уважності більш акуратно і безпечно використовують техніку 2. Можуть демонструвати високу здатність до навчання та впровадження новітніх технологій
5	Військова психологія	1. Менш схильні до відкритого обговорення емоційних проблем 2. Проявляють менш розвинуті емпатійні вміння та навички, що заважає перейматися проблемами інших та налагоджувати комунікацію 3. Чоловіки більш схильні до агресивної поведінки	1. Жінки схильні до обговорення емоційних проблем для пошуку шляхів їх вирішення, тому і сприймають основні положення психології більш адекватно 2. Більш співчутливі, розуміють проблеми інших, готові надавати психологічну підтримку 3. Менш агресивні, тому швидше встановлюють контакт з оточуючими
6	Вогнева підготовка	1. Традиційно чоловіки мають більший досвід поводження зі зброєю, що зумовлено історичними аспектами їх ролі у веденні воєн 2. Мають краще розвинену просторову уяву та мислення, що допомагає в орієнтуванні на ціль 3. Чоловіки мають більшу зацікавленість у технічних аспектах, характеристиках та можливостях зброї	1. Жінки демонструють високу здатність до навчання, тому готові до вивчення технічних характеристик нової зброї, адаптації до неї 2. Оскільки більш уважні до деталей та зосереджені, то можуть бути точнішими при стрільбі 3. Є більш акуратними у поводженні зі зброєю, схильними до дотримання правил безпеки

Продовження таблиці 1

1	2	3	4
7	Фізична підготовка	1. Історично склалось, що чоловіки частіше виконували важку фізичну працю, тому схильні до великих навантажень 2. Зазвичай мають більшу м'язову силу та витривалість до її навантаження 3. Схильні до змагальних видів фізичної підготовки	1. Мають більшу гнучкість та точність координації рухів 2. Жінки демонструють високу витривалість при тривалих навантаженнях 3. Схильні до групових видів фізичної підготовки
8	Тактична медицина	1. Чоловіки менш схильні до паніки та більш схильні до прийняття швидких рішень у стресових ситуаціях 2. Історично чоловіки частіше брали участь у бойових діях, тому менш схильні до співчуття 3. Часто мають досвід надання домедичної допомоги в екстремальних ситуаціях 4. За рахунок м'язової сили швидше зможуть витягнути потерпілого із зони ураження	1. Жінки є більш співчутливими та емпатійними, тому виявляють більшу уважність до постраждалого 2. Більш схильні до роботи в команді при наданні домедичної допомоги 3. За рахунок уважності та акуратності схильні до виконання складніших медичних процедур і маніпуляцій 4. За рахунок гнучкості та легкості може швидко дістатись до місця перебування потерпілого

тенденція у світі – у більшості країн чоловіки так само переважають у керівних офіцерських посадах, хоча в деяких країнах таких, як США, Канада, Австралія та деякі країни Європи, спостерігається прогрес у вирішенні проблеми забезпечення гендерної рівності у силових та правоохоронних структурах. У зазначених країнах жінки обіймають високі керівні посади генералів та адміралів, командують бойовими підрозділами.

З метою більш глибокого розуміння ситуації щодо незначного обіймання офіцерами-жінками керівних посад у військових формуваннях було проведено опитування 100 курсантів вищого військового навчального закладу, серед яких було 34 особи жіночої статі. Респондентам необхідно було дати відповідь на два запитання – «Чи готові Ви служити під керівництвом офіцера-жінки?» та «Чи готові Ви служити під керівництвом офіцера-чоловіка?».

Варто зазначити, що попередньо курсантам були представлені статистичні дані, які містили інформацію щодо середніх балів, отриманих майбутніми офіцерами різної статі за вивчення навчальних дисциплін загальновійськового спрямування, причому у цих статистичних даних чітко проглядалась тенденція кращих досягнень навчання, отриманих саме курсантами. Результати опитування зручніше представити у таблиці (табл. 2).

З табл. 2 очевидним є те, що дівчата більш лояльно ставляться до статі офіцера-керівника – 29,4% опитаних неважливо якої статі буде керівник, головне, щоб він був професіонал. Трохи більше половини курсанток (53%) хочуть служити під керівництвом офіцера-жінки, і понад 17% надають перевагу керівнику протилежної статі. Інша ситуація з хлопцями: 77,3% майбутніх офіцерів чоловічої статі не бажають проходити службу під керівництвом

Таблиця 2

Результати опитування курсантів щодо вибору статі керівника-офіцера

№ з/п	Категорія	Питання, відповідь, у %		
		Так	Ні	Неважливо
1	Курсанти	«Чи готові Ви служити під керівництвом офіцера-жінки?»		
		7,5	77,3	15,2
		«Чи готові Ви служити під керівництвом офіцера-чоловіка?»		
		77,3	7,5	15,2
2	Курсантки	«Чи готові Ви служити під керівництвом офіцера-жінки?»		
		53,0	17,6	29,4
		«Чи готові Ви служити під керівництвом офіцера-чоловіка?»		
		17,6	53,0	29,4

жінки, 15,2% опитаним курсантам неважливо якої статі буде керівник і лише 7,5% готові служити під керівництвом офіцера жіночої статі. Варто відмітити, що два останні кількісні показники майже в два рази менші за відповідні кількісні показники курсанток. Отримана картина щодо розподілу виборів майбутніми офіцерами статі майбутнього керівника свідчить про дещо упереджене ставлення курсантів до жінок-керівників, незважаючи на кращі навчальні досягнення останніх. На жаль, така ситуація зумовлена історично, оскільки саме чоловіки брали участь у війнах, були захисниками або завойовниками. Жінці відводилась інша роль в суспільстві. Отримані результати опитування ще раз гостро підкреслюють наявність протиріччя між навчальними результатами майбутніх офіцерів жіночої статі у сприйнятті та засвоєнні загальновійськових дисциплін та можливістю забезпечення рівних прав чоловіків і жінок щодо просування кар'єрними сходами.

Висновки. Підсумовуючи усе вищесказане можна констатувати, що не існує суттєвих вирішальних відмінностей у засвоєнні майбутніми

офіцерами різної статі загальновійськових навчальних дисциплін, хоча існуюча незначна різниця зумовлена їхніми психофізіологічними та індивідуальними особливостями. Крім того, наявні відмінності варто враховувати при підборі для них керівних посад, оскільки в деяких випадках ці особливості навпаки можуть позитивно відобразитись на ефективності виконання службових обов'язків та формуванні управлінських компетенцій офіцера. Проведені під час дослідження опитування засвідчили те, що і досі існує історично зумовлена проблематика несприйняття жінки-офіцера на керівній посаді, яка потребує цілеспрямованої роботи з курсантами вищих військових навчальних закладів.

Без сумніву питання, підняті у статті є актуальними і дискусійними та не вичерпують усі аспекти розглянутої проблематики. Тому доцільним було б у подальших наукових розвідках більш ґрунтовно дослідити закордонний досвід подолання несприйняття майбутніми офіцерами чоловічої статі жінки на посаді керівника військового підрозділу, у якому їм можливо доведеться проходити службу.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Боровик Л., Боровик О., Басараба І. Порівняльний аналіз профілів керівників структурних підрозділів органів сектору безпеки та оборони. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Педагогіка. Психологія»*, 2023. Вип. 3. С. 3–10.
2. Косенко В.А. Сутність і зміст управлінської компетентності майбутніх офіцерів підрозділів зв'язку Збройних сил України. *Військова освіта*, 2022. Вип. 2(46). С. 87–94.
3. Костенко Р.В. Управлінська компетентність як складова професійної компетентності педагога. *Науковий вісник Мелітопольського державного педагогічного університету. Серія: Педагогічні науки*, 2017. № 1. С. 101–105.
4. Торічний О.В. Теорія і практика формування військово-спеціальної компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників в процесі навчання: монографія. Хмельницький: Видавництво НАДПСУ, 2018. 435 с.
5. Тюріна В., Романішина Л., Маланюк Н. Формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів поліції в процесі професійної підготовки. *Physical culture and sport: scientific perspective*, 2022. № 3–4. С. 52–57.
6. Яковлев О.В. Розвиток управлінської компетентності майбутніх офіцерів поліції контексті сучасних викликів. *Науковий вісник ДДУВС*, 2023. № 1. С. 221–229.

REFERENCES:

1. Borovyk, L., Borovyk, O., & Basaraba, I. (2023). Porivnialnyi analiz profiliv kerivnykiv strukturnykh pidrozdiliv orhaniv sektoru bezpeky ta oborony. [Comparative analysis of profiles of heads of structural subdivisions of security and defense sector]. *Naukovyi visnyk Vinnytskoi akademii bezperervnoi osvity. Seriya «Pedagogika. Psykholohiia»*, 3, 3–10 [in Ukrainian].
2. Kosenko, V.A. (2022). Sutnist i zmist upravlinskoï kompetentnosti maibutnykh ofitseriv pidrozdiliv zviazku Zbroinykh syl Ukrainy. [The essence and content of the managerial competence of future officers of communications units of the Armed Forces of Ukraine]. *Viiskova osvita*, 2 (46), 87–94 [in Ukrainian].
3. Kostenko, R.V. (2017). Upravlinska kompetentnist k skladova profesiinoï kompetentnosti pedahoha. [Managerial competence to the component of the professional competence of the teacher]. *Naukovyi visnyk Melitopolskoho derzhavnoho pedahohichnohouniversytetu. Seriya: Pedahohichni nauky*, 1, 101–105 [in Ukrainian].

4. Torichnyi, O.V. (2018). *Teoriia i praktyka formuvannia viiskovo-spetsialnoi kompetentnosti maibutnikh ofitseriv-prykordonnykiv v protsesi navchannia: monohrafiia*. [Theory and practice of formation of military-special competence of future officers-border guards in the process of training: monograph]. Khmelnytskyi: Vydavnytstvo NADPSU [in Ukrainian].
5. Tiurina, V., Romanishyna, L., & Malaniuk, N. (2022). *Formuvannia upravlinskoi kompetentnosti maibutnikh ofitseriv politsii v protsesi profesiinoi pidhotovky*. [Formation of managerial competence of future police officers in the process of professional training]. *Physical culture and sport: scientific perspective*, 3–4, 52–57 [in Ukrainian].
6. Yakovliev, O.V. (2013). *Rozvytok upravlinskoi kompetentnosti maibutnikh ofitseriv politsii konteksti suchasnykh vyklykiv*. [Development of managerial competence of future police officers in the context of modern challenges]. *Naukovyi visnyk DDUVS*, 1, 221–229 [in Ukrainian].