

УДК 159.9:355.233.005.57
DOI: 10.31732/2663-2209-2025-78-551-559

ПСИХОЛОГІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ОФІЦЕРІВ ОПЕРАТИВНОГО РІВНЯ

Олександр Коваленко

Ад'юнкт кафедри внутрішніх комунікацій, Національний університет оборони України, Україна, e-mail: kovalenko79@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8612-3674>

PSYCHOLOGICAL DETERMINANTS OF MANAGERIAL COMPETENCE OF OPERATIONAL LEVEL OFFICERS

Oleksandr Kovalenko

Adjunct, Department of Internal Communications, National Defense University of Ukraine, Ukraine, e-mail: kovalenko79@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8612-3674>

Анотація. Наукова стаття присвячена комплексному дослідженню психологічних детермінант управлінської компетентності офіцерів оперативного рівня Збройних Сил України в контексті сучасних безпекових викликів. Актуальність дослідження зумовлена трансформаційними процесами у військовій сфері, що вимагають принципово нових підходів до професійної підготовки та управлінської діяльності військових лідерів.

Методологічна база дослідження ґрунтується на інтегративному підході, який поєднує психологічні, управлінські та соціально-професійні концепції. Авторський науковий доробок розкриває багатовимірну природу управлінської компетентності через призму психологічних механізмів професійної ефективності в умовах високої невизначеності та постійних змін.

Ключові наукові результати демонструють, що ефективність військового управління детермінована синергією технічних навичок, психологічної стійкості, лідерського потенціалу та адаптивних здатностей. Управлінська компетентність розглядається як динамічний, багаторівневий психологічний феномен, що інтегрує когнітивні, комунікативні, рефлексивні та аксіологічні компоненти професійної діяльності.

Дослідження розкриває еволюцію професійних вимог до офіцерів оперативного рівня, де пріоритетними стають не вузькоспеціалізовані технічні навички, а здатність до комплексного стратегічного мислення, адаптації та психологічно виваженого управління персоналом. Особливої значущості набувають міжфункціональні компетенції, що дозволяють ефективно вирішувати складні управлінські завдання в умовах невизначеності.

Наукова новизна роботи полягає в розробці концептуальної моделі управлінської компетентності, яка виходить за межі традиційних уявлень про професійну підготовку військових кадрів. Запропонована модель акцентує увагу на психологічних механізмах лідерства, емоційного інтелекту, стресостійкості та здатності до безперервного професійного розвитку.

Практичне значення дослідження реалізується через розроблені рекомендації щодо вдосконалення системи підготовки офіцерського складу. Ключовими напрямками визначено розвиток технологічної адаптивності, формування міжфункціональних компетенцій, підвищення рівня емоційного інтелекту та стратегічного мислення.

У сучасних безпекових умовах управлінська компетентність офіцера оперативного рівня постає складним психологічним конструктом, що виходить за межі класичних уявлень про професійну підготовку. Визначальними стають не тільки технічні навички, скільки здатність до креативності, швидкої адаптації, врахування мотиваційних особливостей різних поколінь військовослужбовців та вибудовування ефективних комунікативних стратегій.

Теоретичне значення роботи полягає в системному аналізі психологічних детермінант управлінської компетентності з використанням сучасних наукових підходів. Це дозволило концептуалізувати поняття управлінської компетентності та розкрити його внутрішню психологічну структуру.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з поглибленим вивченням психологічних механізмів формування управлінської компетентності, розробкою інноваційних технологій професійної підготовки та створенням диференційованих програм розвитку лідерського потенціалу офіцерів різних рівнів.

Наукова робота становить інтерес для психологів, управлінців, дослідників у сфері професійної освіти та військової справи, оскільки пропонує сучасний погляд на проблему підготовки професійних військовослужбовців в умовах високої невизначеності.

Ключові слова: управлінська компетентність, офіцери оперативного рівня, військове лідерство, компетенції, психологічний механізм, адаптивність, воєнний стан, професійна підготовка.

Формули: 0; **рис.:** 0; **табл.:** 0; **бібл.:** 15

Abstract. The scientific article is dedicated to a comprehensive investigation of psychological determinants of managerial competence among operational-level officers of the Armed Forces of Ukraine within the context of contemporary security challenges. The relevance of the research is conditioned by transformational processes in the military sphere, demanding fundamentally innovative approaches to professional training and managerial activities of military leaders.

The methodological framework of the study is grounded in an integrative approach that synthesizes psychological, managerial, and socio-professional concepts. The authors' scientific contribution unveils the multidimensional nature of managerial competence through the prism of psychological mechanisms of professional effectiveness under conditions of high uncertainty and constant change.

Key scientific findings demonstrate that military management effectiveness is determined by the synergy of technical skills, psychological resilience, leadership potential, and adaptive capabilities. Managerial competence is conceptualized as a dynamic, multilevel psychological phenomenon integrating cognitive, communicative, reflexive, and axiological components of professional activity.

The research reveals the evolution of professional requirements for operational-level officers, where priority shifts from narrowly specialized technical skills to the ability for comprehensive strategic thinking, adaptation, and psychologically balanced personnel management. Interdisciplinary competencies that enable effective resolution of complex managerial tasks under uncertainty acquire particular significance.

The scientific novelty of the work lies in developing a conceptual model of managerial competence that transcends traditional perceptions of military personnel training. The proposed model emphasizes psychological mechanisms of leadership, emotional intelligence, stress resistance, and the capacity for continuous professional development.

The practical significance of the research is realized through developed recommendations for improving officer training systems. Key areas include developing technological adaptability, forming interdisciplinary competencies, enhancing emotional intelligence and strategic thinking levels.

In contemporary security conditions, the managerial competence of an operational-level officer emerges as a complex psychological construct extending beyond classical notions of professional training. Determinative factors become not so much technical skills as the ability to demonstrate creativity, rapid adaptation, consider motivational characteristics of different military personnel generations, and construct effective communication strategies.

The theoretical significance of the work resides in a systemic analysis of psychological determinants of managerial competence utilizing contemporary scientific approaches. This enabled conceptualizing the notion of managerial competence and revealing its internal psychological structure.

Prospects for further research are associated with in-depth exploration of psychological mechanisms of managerial competence formation, development of innovative professional training technologies, and creation of differentiated leadership potential development programs for officers at various levels.

The scientific work is of interest to psychologists, managers, researchers in professional education and military affairs, as it offers a contemporary perspective on professional military personnel training under conditions of high uncertainty.

Keywords: managerial competence, operational-level officers, military leadership, competencies, psychological mechanism, adaptability, martial law, professional training.

Formulas: 0; **fig.:** 0; **tabl.:** 0; **bibl.:** 15

Постановка проблеми. У контексті сучасних соціально-психологічних та геополітичних та безпекових трансформацій проблема управлінської компетентності офіцерського складу набуває особливої наукової та практичної значущості. Системні виклики, зумовлені глобальними кризовими явищами, пандемією та військовою агресією, актуалізують

потребу в розвитку професійної суб'єктності військових керівників.

Управлінська компетентність офіцерів оперативного рівня (далі – ОР) постає складним інтегративним психологічним феноменом, що розкривається через взаємопов'язані компоненти професійної діяльності. Когнітивний компонент характеризується здатністю до системного аналізу складних

інформаційних потоків, прогностичного моделювання та критичного мислення в умовах невизначеності. Емоційно-вольовий аспект виявляється у стресостійкості, адаптивності та здатності до ефективної саморегуляції в екстремальних ситуаціях.

Соціально-комунікативний вимір управлінської компетентності офіцерів ОР передбачає наявність вираженого лідерського потенціалу, розвинених навичок міжособистісної взаємодії та мотиваційного управління персоналом. Ключовими детермінантами управлінської діяльності офіцерів ОР визначено рівень професійної підготовки, зокрема професійної військової освіти в Національному університеті оборони України, сформованість управлінсько важливих психологічних характеристик та здатність до безперервного професійного розвитку військових управлінців.

Сучасна парадигма управлінської компетентності офіцерів ОР характеризується необхідністю превентивного реагування на виклики безпекового середовища, розробки інноваційних управлінських стратегій та інтегральної оцінки ризиків. Принципового значення набуває спроможність продукувати нестандартні рішення, здійснювати випереджальне планування та забезпечувати ефективне функціонування військових частин та підрозділів в умовах сучасних бойових дій.

Управлінська компетентність офіцерів ОР постає складним психологічним конструктом, що інтегрує професійні знання, особистісні характеристики та соціально-психологічні навички. Її розвиток є критично важливим для забезпечення ефективності військових операцій, боєздатності військових об'єднань, з'єднань і частин Збройних Сил України та здатності системи національної безпеки адекватно реагувати на сучасні виклики та загрози.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управлінська компетентність у сучасному науковому контексті розглядається як інтегральне психічне утворення керівника, що поєднує знання, навички, цінності, мотивацію та

особистісні якості, необхідні для ефективного прийняття управлінських рішень для досягнення стратегічних цілей організації. Фундаментальні дослідження зарубіжних науковців, таких як Р. Бояцис, Д. МакКлелланд, Дж. Равен та інші, заклали теоретико-методологічні основи розуміння цього феномену (Лопушняк, 2022).

Еволюція наукової думки демонструє поступову трансформацію уявлень про професійно важливі якості керівників від технократичних до більш складних, психологічно орієнтованих моделей. У період з 30-х по 60-ті роки XX століття відбулося становлення психологічної концепції підготовки керівників, представленої працями Г. Мюнстерберга, М. Фоллетт, Е. Мейо та інших дослідників. Ключового значення набули дослідження групових психологічних феноменів, індивідуальних потреб та мотивів (Зінчук, 2007).

Школи наукового та адміністративного управління розширили уявлення про компетентність керівників. Було визначено ключові компетенції, що включають не лише технічні навички, але й адміністративні здібності. Психологічний портрет компетентного управлінця почав охоплювати такі характеристики, як вольова регуляція, наполегливість, емоційна стійкість, соціальна відповідальність та здатність до адаптації (Szczerpańska-Woszczyzna, 2020).

Сучасний етап розвитку управлінської компетентності характеризується інтегративним підходом, який поєднує кількісні, процесні, системні та ситуаційні методологічні стратегії. Інтегративна модель включає аналіз статистичних методів, вивчення послідовності управлінських функцій, дослідження синергетичних ефектів та контекстуальних факторів (Мо, 2023).

Українські вчені, такі як О. Борисюк, Л. Карамушка, О. Кокун, Т. Мацевко, В. Осьодло, С. Поздишев, В. Свистун, О. Хміляр зробили значний внесок у розвиток теорії управлінської компетентності, досліджуючи її

системогенез, структурні компоненти та особливості (Коваленко, 2024). Водночас актуальним залишається вивчення психологічних механізмів та аксіологічних детермінант розвитку управлінської компетентності офіцерів ОР в контексті сучасних воєнних викликів.

Формулювання мети та методів дослідження. Мета дослідження полягає у комплексному науковому аналізі психологічних детермінант управлінської компетентності офіцерів ОР, розкритті її структурно-функціональних компонентів та розробці науково обґрунтованої концептуальної моделі управлінської компетентності офіцерів ОР. Методологія дослідження базується на фундаментальних принципах, що забезпечують всебічне вивчення управлінської компетентності офіцерів ОР. Принцип системності передбачає комплексне дослідження компетентності як багаторівневої динамічної системи, що дозволяє розглядати її цілісно. Принцип контекстуальності орієнтує на аналіз компетентності в конкретних соціально-професійних умовах сучасних безпекових викликів. Принцип суб'єктності забезпечує врахування індивідуально-психологічних особливостей офіцерів, їхніх особистісних характеристик та потенційних можливостей. Принцип розвитку розглядає управлінську компетентність офіцерів ОР як динамічну здатність до постійного професійного вдосконалення. Методологічний інструментарій ґрунтується на комплексному підході, що інтегрує теоретичні методи системного аналізу та критичного осмислення концептуальних моделей управління. Особливого значення набуває проектування інтегративної методології, здатної розкрити складні взаємозв'язки між структурними компонентами управлінської компетентності офіцерів ОР.

Методи дослідження включають системний аналіз наукової літератури, що дозволяє здійснити всебічний огляд існуючих наукових підходів та концепцій. Аналіз еволюції військового управління надає можливість простежити закономірності та тенденції розвитку

управлінської компетентності в історичній перспективі. Концептуальне моделювання забезпечує формування теоретичної моделі дослідження, яка інтегрує різні наукові погляди та підходи. Узагальнення теоретичних концепцій та підходів дозволяє сформулювати методологічні основи дослідження, виявити ключові наукові положення та теоретичні конструкти управлінської компетентності офіцерів ОР.

Виклад основного матеріалу дослідження. У третьому десятилітті XXI століття глобальне безпекове середовище характеризується складним переплетінням можливостей, викликів, ризиків та загроз (Лопушняк, 2022). Ефективна управлінська діяльність офіцера ОР вимагає розвиненої управлінської компетентності. Експоненційні трансформації техніко-технологічного, організаційного та інституційного характеру детермінують потребу у формуванні нової генерації офіцерів ОР.

Особливого значення набувають такі аспекти управлінської компетентності, як критичне мислення, когнітивна гнучкість, технологічна адаптивність та розвинений емоційний інтелект (Хейбер, 2023). В умовах повномасштабного вторгнення офіцери ОР повинні демонструвати здатність до фасилітації групової динаміки та підтримки позитивного соціально-психологічного клімату.

Інформаційно-комунікаційна парадигма з її цифровою домінантою створює нові вимоги до професійної діяльності. Компетентний офіцер ОР має бути проактивним у впровадженні інноваційних технологій та здатним ефективно комунікувати в умовах складного військового середовища (Дороніна, 2019).

Психологічний аналіз управлінської компетентності офіцерів ОР розкриває складний, багатогранний процес професійного становлення військових управлінців. Це динамічна система, що постійно еволюціонує під впливом соціальних, технологічних та професійних

трансформацій, вимагаючи постійного дослідження та вдосконалення психологічних механізмів розвитку професійної компетентності (Boyatzis, 1982).

Професійний розвиток офіцерів ОР являє собою складний психологічний конструкт формування компетентнісного профілю, що інтегрує системне та стратегічне мислення, оперативну діагностику організаційної ефективності та когнітивну рефлексію проблемних зон (Пінкер, 2024). Системогенез професійної компетентності передбачає неперервний процес інтеріоризації управлінських знань, трансформації зовнішніх впливів у внутрішні психологічні механізми прийняття рішень та розвитку адаптивних стратегій професійної поведінки.

Управлінська компетентність офіцерів ОР розкривається через складну психологічну систему консолідації військового колективу, забезпечення раціональної організації діяльності та підтримки оптимального рівня організаційної дисципліни. Емпатійне розуміння індивідуально-психологічних особливостей підлеглих постає фундаментальним психологічним механізмом ефективної управлінської взаємодії, що передбачає глибинне осягнення когнітивних стилів, характерологічних особливостей та актуальних психоемоційних станів особистості (Долженков, 2017).

Сучасна парадигма лідерства актуалізує мотиваційні конструкти персоналу через активізацію когнітивних процесів креативності та стимулювання інноваційних патернів мислення. Динамічне професійне середовище характеризується перманентною взаємодією волатильних екстернальних та інтернальних факторів, що вимагає від офіцера розвинутої інтегративної компетентності, яка синтезує епістемологічні конструкти, емпіричний досвід та інтуїтивні механізми когніції (“Лідерські компетенції для майбутнього”, n.d.).

Методологічною домінантою сучасного військового управління постає інноваційний менеджмент, центральним елементом якого є здатність до антиципації трансформацій, проектування новацій та імплементації інноваційних підходів. Управлінська компетентність офіцерів ОР розглядається як інтегральний психологічний конструкт, що об'єднує когнітивні, праксеологічні та особистісні характеристики, необхідні для ефективного управління в умовах невизначеності (Борисюк, 2014).

Управлінська компетентність офіцерів ОР формується через складні механізми інтеріоризації управлінських принципів, метакогнітивного опанування різноманітних управлінських парадигм та розвитку здатності контекстуальної адаптації теоретичних знань. Комунікативні здібності постають фундаментальним підґрунтям лідерської компетентності, що передбачає не лише вербальну експресивність, але й розвинуті механізми активного слухання та комунікативної гнучкості (“Доктрина розвитку військового лідерства у Збройних Силах України”, 2024).

Сучасна психологічна парадигма підготовки військових керівників інтегрує принципи наукового управління з акцентом на психологічних механізмах формування управлінської компетентності. Особливого значення набувають такі психологічні характеристики, як здатність до управління колективними суб'єктами, лідерський потенціал, рефлексивність, дивергентне мислення, креативність та емпатійність у взаємодії з підлеглими (Dodd-McCue, 1990).

Інтегральним результатом професійного розвитку постає формування психологічного портрету офіцера ОР як суб'єкта управлінської діяльності, здатного до системного мислення, ситуативної адаптивності, неперервного саморозвитку та ефективної реалізації стратегічних цілей в умовах динамічних соціально-професійних трансформацій (Долженков, 2017).

Психологічна структура професійної діяльності офіцера ОР характеризується складною інтеграцією множинних психологічних ролей та компетентнісних вимірів. Концептуалізація управлінської компетентності офіцерів ОР постає як багатовекторний конструкт, що включає системну здатність до ефективної діяльності в умовах ситуативної невизначеності з домінантою на оптимізацію управлінських процесів та гармонізацію суб'єктно-об'єктних відносин (Schroder, 1989).

Інтегральна модель психологічних ролей офіцера ОР включає чотири ключові компоненти: лідерську, дипломатичну, наставницьку та інноваційну підсистеми. Лідерська роль маніфестується через здатність спрямовувати активність підлеглих з використанням психологічних механізмів харизматичного впливу, професійного авторитету та особистісної атракції. Дипломатична роль передбачає оптимізацію комунікативних стратегій на різних рівнях організаційної структури, профілактику та конструктивне розв'язання конфліктних інтеракцій (Коваленко, 2024).

Стратегії розвитку управлінської компетентності базуються на системі взаємодоповнюючих психологічних механізмів: безперервної професійної освіти, менторингу, практичної діяльності та соціального навчання. Тренінгові програми забезпечують інтеріоризацію теоретичних концептів управлінських парадигм, трансформуючи їх у практичні навички. Індивідуалізований розвиток через менторинг актуалізує потенціал соціального навчання, де досвідчений наставник виступає агентом трансляції професійного досвіду.

Сучасний контекст вимагає від офіцера ОР формування специфічних психологічних конструктів: інтегративної ідентичності, аксіологічної консистентності, когнітивної дивергентності та рефлексивної установки. Ці психологічні утворення забезпечують здатність до екстраполяції організаційних цілей, глибинного

розуміння професійного середовища та антиципації управлінських наслідків.

Домінуючими тенденціями розвитку управлінської компетентності є: цифрова трансформація, розвиток гнучких компетенцій, лідерський потенціал, аутогенний розвиток та міжфункціональна компетентність. Цифровізація вимагає технологічної адаптивності, гнучкі компетенції забезпечують ефективність в умовах невизначеності, лідерський вимір передбачає емпатійне та мотиваційне управління персоналом.

Психологічна сенситивність до мотиваційних диспозицій військовослужбовців є ключовою детермінантою формування управлінської компетентності сучасного військового керівника. Офіцер оперативного рівня має демонструвати високий рівень когнітивно-поведінкової адаптивності, що передбачає здатність до превенції панічних реакцій, забезпечення безпечових умов служби, оптимального розосередження особового складу та підтримки групової когезії, зокрема в умовах дистанційної комунікації.

Ведення бойових дій стало екстраординарним викликом для управлінської компетентності військових керівників, актуалізуючи необхідність їхньої швидкої адаптації до екстремальних ситуацій. Це, своєю чергою, вимагає від офіцерів ОР розвиненої управлінської компетентності, зокрема щодо ефективної релокації ресурсів, ухвалення рішень в умовах високої невизначеності та подолання первинних стресових реакцій.

Психоемоційна регуляція набуває особливого значення в контексті управлінської діяльності. Офіцер ОР повинен не лише здійснювати саморегуляцію власних психічних станів, але й забезпечувати психологічну підтримку підлеглих через емпатійне розуміння, когнітивну підтримку та транспарентні комунікації. Первинна когнітивна обробка інформації, прогностичний аналіз ситуації та прийняття обґрунтованих рішень стають критичними компетентностями професійної діяльності.

Теоретичний аналіз наукової літератури дозволяє концептуалізувати інтегративний психологічний портрет

офіцера ОР як динамічну систему професійно значущих компетентностей. Запропоновані наукові моделі, зокрема діагностичний реєстр Дж. Равена, компетентнісна таксономія Л. та С. Спенсерів, модель Р.Бояціса, демонструють багатовимірність та складність феномену управлінської компетентності управлінця (Boyatzis, 1982). Рефлексивний аналіз управлінської діяльності показує, що ефективність офіцерів ОР залежить від синергії різних компетентнісних блоків.

Домінантою професійної компетентності є управлінська компетентність, яка синергетично взаємодіє з іншими психологічними конструктами та корелює з філософією сучасного військового управління. Особливого значення набувають такі компетенції, як технологічна адаптивність, гнучкість мислення та креативність, емоційний інтелект і стресостійкість, здатність підтримувати ефективну комунікацію в умовах невизначеності.

Нами визначена **структурно-функціональна п'яти компонентна модель** управлінської компетентності офіцерів ОР, яка являє собою цілісну систему взаємопов'язаних складових, що комплексно характеризують професійний потенціал військового керівника.

Ціннісно-мотиваційний компонент детермінує аксіологічну спрямованість особистості на досягнення успіху в управлінській діяльності. Він розкриває глибинні внутрішні мотиви професійної реалізації, систему особистісних цінностей та професійних орієнтацій офіцера ОР, що визначають його здатність до ефективного військового управління.

Когнітивний компонент забезпечує розвиток інтелектуально-аналітичного потенціалу та прогностичних здібностей офіцера ОР. Він охоплює професійні знання, аналітичне мислення, здатність до стратегічного планування та швидкої оцінки складних управлінських ситуацій в умовах невизначеності.

Менеджерський компонент формує операційно-діяльнісну компетентність та лідерські якості. Він розкриває здатність

офіцера ОР організовувати колектив, приймати ефективні рішення, здійснювати комунікативну взаємодію та демонструвати лідерський потенціал в екстремальних умовах.

Емоційно-вольовий компонент розвиває емоційну стійкість та регуляторні механізми психіки. Він характеризує здатність офіцера ОР контролювати власні емоційні стани, протидіяти стресовим впливам, зберігати психологічну рівноваженість та професійну спроможність в складних службових ситуаціях.

Суб'єктний компонент забезпечує формування суб'єктності та рефлексивних здібностей. Він розкриває індивідуальний потенціал особистості, здатність до професійного самовизначення, саморозвитку, критичного осмислення власної управлінської діяльності та постійного професійного вдосконалення.

Взаємодія та взаємозв'язок цих компонентів створюють цілісну динамічну систему управлінської компетентності, яка забезпечує ефективність професійної діяльності офіцерів ОР в сучасних безпекових умовах.

Психологічна модель управлінської компетентності офіцера ОР постає як складна, багаторівнева система, що інтегрує професійно значущі психологічні характеристики, адаптивні механізми та комунікативні стратегії. Її ключовою особливістю є здатність до гнучкого реагування на екстремальні виклики при збереженні психологічної стійкості та ефективності управлінської діяльності.

Висновки. Проведене дослідження розкриває комплексну природу управлінської компетентності офіцерів ОР в сучасних складних умовах безпекового середовища. Ключовим результатом є усвідомлення того, що ефективність військового управління залежить від інтегрованого підходу, який поєднує технічні навички, психологічну стійкість, лідерський потенціал та здатність до швидкої адаптації.

Безпека особового складу визначена як фундаментальний пріоритет управлінської діяльності. Здатність офіцерів ОР організовувати військову діяльність з мінімізацією ризиків, зокрема через розосередження особового складу, становить критичну компетенцію в умовах сучасних бойових викликів. Це вимагає не лише технічних знань, але й глибокого розуміння психологічних аспектів групової динаміки та ризик-менеджменту.

Когнітивно-поведінкові компетенції набувають особливого значення в контексті підтримки психологічної стійкості підрозділів. Офіцери ОР повинні демонструвати здатність превентивно запобігати панічним реакціям, підтримувати групову згуртованість та забезпечувати ефективну комунікацію, особливо в дистанційному форматі взаємодії.

Лідерська компетентність офіцерів ОР трансформується в напрямку більш гнучкої, адаптивної моделі управління, що вимагає швидкого реагування на екстремальні умови, стратегічного мислення щодо управління ресурсами та психологічної підтримки підлеглих. Це передбачає не лише професійні навички, але й високий рівень емоційного інтелекту та стресостійкості.

Дослідження підтверджує необхідність розвитку міжфункціональних компетенцій. Сучасний офіцер ОР повинен мати широкий спектр знань, що дозволяє ефективно вирішувати складні завдання в умовах невизначеності та постійних змін. Інтегративний образ такого фахівця поєднує історичні надбання військової справи з інноваційними підходами психології управління.

Література:

1. Борисюк, О. М. (2014). Сутність та структура управлінської компетентності керівника. *Проблеми екстремальної та кризової психології*, (16), 11–21.
2. Доктрина розвитку військового лідерства у Збройних Силах України: ОП 1-296. (2024). Київ.
3. Долженков, О. О., & Черненко, Н. М. (2017). Особистісна готовність керівників до управління ризиками. *Наука і освіта*, (5), 18–23.

Особливого значення набуває технологічна адаптивність як здатність оперативно реагувати на техніко-технологічні трансформації. Це вимагає не лише технічних навичок, але й гнучкості мислення, готовності до постійного навчання та переосмислення управлінських стратегій.

Дослідження окреслює нову парадигму військового управління, яка базується на інтеграції технічних, психологічних, організаційних, комунікативних та лідерських компетенцій. Визначальними стають креативність, інноваційний потенціал, здатність до швидкої адаптації та врахування мотиваційних особливостей військовослужбовців.

Модель управлінської компетентності офіцерів ОР постає як динамічний, багаторівневий психологічний феномен, що інтегрує ціннісно-мотиваційні, когнітивні, менеджерські, емоційно-вольові та суб'єктні компоненти, забезпечуючи ефективність професійної діяльності в складних соціально-професійних контекстах.

Перспективи подальших наукових пошуків включають розробку інтегративних моделей управлінської компетентності, що враховують сучасні виклики та тенденції. Необхідно продовжувати дослідження психологічних механізмів та аксіологічних детермінант розвитку управлінської компетентності офіцерів ОР, зокрема в умовах екстремальних ситуацій сучасних бойових дій та швидких технологічних змін. Це дозволить забезпечити ефективне управління та застосування військових об'єднань, з'єднань та частин в операціях.

4. Зінчук, Н. А. (2007). Проблеми розвитку управлінської компетентності менеджерів. *Культура народів Причорномор'я*, 115(1), 50–55.
5. Коваленко, О. В. (2024). Вплив особистісних характеристик на формування управлінської компетентності у офіцерів оперативного рівня: психологічний аналіз. *Перспективи та інновації науки*, (3), 861–871. [https://doi.org/10.52058/2786-4952-2024-3\(37\)-861-871](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2024-3(37)-861-871)

6. Лідерські компетенції для майбутнього. (n.d.). Retrieved from <https://www.management.com.ua/notes/top-leadership-skills-for-the-future.html>
7. Лопушняк, Г. С., & Милянник, Р. В. (2022). Управлінські компетентності керівника: сучасні виклики та детермінанти розвитку. *Наукові перспективи*, (7), 138–151.
8. Мо, Гуаньсян. (2023). Управлінська компетентність менеджерів: шляхи формування та тенденції розвитку. *Наукові записки кафедри педагогіки*, (53), 40–45. <https://doi.org/10.26565/2074-8167-2023-53-05>
9. Пінкер, С. (2024). *Раціональність* (Ю. Костюк & О. Староста, Пер.). Київ: Лабораторія.
10. Дороніна, М. С. (Ред.). (2019). *Розвиток управлінської компетентності керівників підприємств*. Харків: ФОП Лібуркіна Л.М.
11. Хейбер, Дж. (2023). *Критичне мислення* (О. Бойченко, Пер.). Київ: ArtHuss.
12. Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley & Sons.
13. Dodd-McCue, D. (1990). Managerial Competence: The Key to Excellence: Review. *Academy of Management Review*, 15(4).
14. Schroder, H. M. (1989). *Managerial Competence: The Key to Excellence*. Dubuque, Iowa: Kendall/Hunt.
15. Szczepańska-Woszczyna, K. (2020). *Management theory, innovation, and organisation: A model of managerial competencies*. Routledge.