

УДК 378.6:(37.035:316.46)

Дмитро Кисленко,  
доктор педагогічних наук, професор  
Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0001-6929-4236>  
DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/91-101

## КРИТИЧНЕ МИСЛЕННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ВІЙСЬКОВОГО КЕРІВНИКА ОПЕРАТИВНОГО РІВНЯ

*У статті проаналізовано критичне мислення в діяльності військового керівника оперативного рівня. Досвід видатних полководців, від античності до наших днів, підкреслює кореляцію між успіхом їхніх військових кампаній та рівнем розвитку критичного мислення.*

*За результатами анкетування, було встановлено, що 92 % респондентів регулярно використовують аналітичні здібності для оцінки військових ситуацій. Водночас, 87 % опитаних підкреслили значущість критичного мислення для адаптації до швидкозмінних умов, що демонструє важливість гнучкості та швидкості реакції на нові виклики. Крім того, 78 % керівників вказали на необхідність критичного осмислення інформації для ідентифікації загроз та можливостей, що свідчить про ключову роль аналітичного мислення у військовому управлінні. Близько 85 % учасників дослідження підтвердили, що критичне мислення сприяє ефективнішому прийняттю рішень, тоді як 90 % анкетованих погодились, що ці навички допомагають у розробці та адаптації стратегічних планів. Важливо зазначити, що 95 % респондентів вважали критичне мислення незамінним для успішного вирішення нестандартних завдань, що підкреслює його фундаментальну роль у забезпеченні оперативної гнучкості та адаптивності. Також 80 % опитаних відзначили покращення комунікації та взаємодії з підлеглими та колегами завдяки застосуванню критичного мислення.*

*Наукова новизна дослідження полягає в комплексному підході до аналізу впливу критичного мислення на діяльність військових керівників оперативного рівня, а також у визначенні цього мислення як фундаментальної компетенції, необхідної для адаптації до змінних умов сучасного бойового простору. Вперше встановлено кількісні показники, що відображають роль критичного мислення у вирішенні специфічних завдань військового управління, зокрема його вплив на ефективність прийняття рішень, стратегічне планування, адаптацію до швидкозмінних умов та вдосконалення міжособистісної комунікації.*

*Практичне значення отриманих результатів дослідження полягає в тому, що вони можуть бути використані для розробки та вдосконалення навчальних програм для військових керівників, спрямованих на розвиток навичок критичного мислення, що є необхідним для успішного вирішення воєнних завдань.*

*Критичне мислення відіграє вирішальну роль у забезпеченні адаптивності та гнучкості військової організації, дозволяючи ефективно реагувати на швидкозмінні умови та виклики сучасних воєнних конфліктів. Подальші перспективи дослідження полягають у розробці та впровадженні інноваційних програм навчання та тренінгів, які цілеспрямовано розвиватимуть критичне мислення.*

**Ключові слова:** військовий керівник; лідер; критичне мислення; управління; майстерність; військова стратегія; комунікація.

**Постановка проблеми.** Дослідження критичного мислення в діяльності військового керівника оперативного рівня має значну актуальність у сучасному світі, де швидкість рішень та їхня ефективність можуть мати вирішальний вплив на результати військових операцій. Зростання глобальних конфліктів, постійне

вдосконалення військових технологій та зміни в стратегіях ведення бойових дій змушують військових лідерів постійно адаптуватись до нових умов і шукати нестандартні рішення. У цьому контексті критичне мислення стає ключовою компетенцією, що дозволяє аналізувати ситуації, розпізнавати загрози, відрізняти достовірну інформацію від дезінформації, а також ефективно управляти ресурсами та командами в умовах обмеженого часу та інформаційного шуму.

Критичне мислення допомагає військовим керівникам розвивати стратегічне бачення, враховувати різноманітні фактори та потенційні наслідки своїх рішень, а також ефективно співпрацювати з іншими структурами і міжнародними партнерами. Особливо це стає важливим у контексті міжнародної безпеки, де правильне інтерпретування інформації та вміння передбачити рух противника можуть забезпечити стратегічну перевагу.

Враховуючи це, дослідження критичного мислення в контексті військового керівництва є не лише актуальним, але й необхідним для підвищення ефективності військового управління на оперативному рівні. Це відкриває можливості для розробки нових навчальних програм, підготовки керівницьких кадрів, а також формування сучасних підходів до ведення військових операцій, заснованих на аналітичному мисленні та стратегічному плануванні.

**Аналіз останніх результатів дослідження.** Критичне мислення в контексті оперативного керівництва військовими стає ключовим фактором успіху на сучасному етапі воєнного мистецтва. Попри наявну велику кількість наукових праць, що охоплюють теоретичні та методологічні аспекти військової освіти (дослідження А. Барабанщикова, В. Баранця, П. Корчемного, В. Ягупова), а також розвиток лідерських здібностей серед офіцерів (В. Вдовюка, Д. Коцеруби, Г. Кривошея та інших), психологічні аспекти формування критичного мислення (Т. Воропай, І. Загашев та інші), зокрема у військовій сфері (О. Марченко, О. Бойко, І. Гаμουла та інші), акцент на критичне мислення в контексті військового керівництва, потребує детального вивчення.

У контексті оперативного військового керівництва, володіння навичками критичного мислення виокремлюється як фундаментальна передумова для розвитку професійної компетентності та лідерських якостей офіцера. Значна увага до теми критичного мислення в діяльності військових керівників відображає зростаючу потребу у формуванні офіцерів, здатних адаптуватися до динамічних умов сучасних воєнних конфліктів, використовуючи гнучкість думки, аналітичні здібності та критичний підхід до оцінки інформації.

**Мета статті** – аналіз критичного мислення в діяльності військового керівника оперативного рівня.

**Методи дослідження.** В рамках аналізу критичного мислення в діяльності військових керівників оперативного рівня, наш підхід об'єднував як теоретичні, так і емпіричні методи дослідження, щоб забезпечити глибоке розуміння проблематики.

Теоретичний аналіз був спрямований на вивчення існуючої літератури та наукових джерел, які розкривають сутність критичного мислення, його значення

в різних сферах діяльності, зокрема у військовій сфері. Крім того, використовувався емпіричний метод – проведення анкетування серед військових керівників, що дозволив зібрати первинні дані про особистий досвід та оцінки респондентів щодо застосування критичного мислення в їхній професійній діяльності, а також аналітичний метод – для обробки та інтерпретації отриманих даних.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У дискурсі сучасних військових стратегій значне місце займає аналіз лідерських компетенцій, зокрема, критичного мислення, яке стає невід'ємною частиною компетенцій керівника оперативного рівня. Історичний розвиток цивілізацій демонструє, що лідерство має ключове значення для динаміки прогресу чи регресу суспільств. Воно являє собою взаємодію, що мобілізує колективні зусилля індивідів, спрямовані на досягнення загальної цілі, де ясність визначення мети, напрямку дій та вибраних засобів є вирішальними.

Проаналізувавши досвід видатних полководців від античності до наших днів, можна констатувати, що успіх їхньої діяльності безпосередньо корелює з рівнем розвитку критичного мислення. Ці історичні особистості, серед яких Юлій Цезар, Сунь-Цзи, та інші, використовували свої аналітичні здібності для ефективного розв'язання стратегічних та оперативних завдань. Така спроможність аналізувати, інтерпретувати, робити висновки та оцінювати різноманітні ситуації залишається актуальною і для сучасних військових лідерів.

Особливу роль у діяльності військових лідерів відіграє прийняття рішень в умовах, що постійно змінюються. У цьому контексті, наявність глибоких знань у сфері критичного мислення дозволяє лідерам адаптуватися та ефективно реагувати як на стандартні, так і на непередбачені виклики.

Аналізуючи широкий спектр філософських, наукових, а також психолого-педагогічних джерел [4; 6; 8; 9], можна стверджувати, що концепт «критичне мислення» має багатовимірну природу, що спонукає до деталізації його семантичних меж з метою визначення есенції «критичного мислення у контексті управління військовими діями на оперативному рівні».

В обмеженому розумінні, критичне мислення виступає як процес адекватної оцінки висловлених аргументів. Ральф Х. Джонсон, професор із Канади, окреслює критичне мислення як форму когнітивної активності, яка дозволяє індивіду формувати логічно обґрунтовані висновки стосовно представлених йому поглядів чи поведінкових моделей [2, с. 8]. Ця позиція має суттєві точки дотику з поглядами Р. Енніса, який розглядає критичне мислення як раціональне, рефлексивне розмірковування, націлене на досягнення виваженого вибору довіри та курсу дій [5].

У глибшому вимірі, критичне мислення являє собою інтелектуально структурований процес, який охоплює об'єктивний аналіз та оцінку інформації, отриманої через спостереження, досвід, рефлексію або комунікацію, а також її концептуалізацію, застосування та синтез [9]. У контексті нашого дослідження, значним для розуміння суті «критичного мислення» є внесок М. Ліпмана, американського професора, який описував критичне мислення, як свідому

діяльність розуму, спрямовану на розвиток об'єктивних та автономних суджень на підставі чітко окреслених критеріїв, яка обумовлена здатністю до самоорганізації та адаптивності залежно від обставин. [6]. М. Ліпман наголошував, що яскравим проявом таких висновків є знання та досвід, що були застосовані на практиці.

Детальний розгляд окремих елементів, що становлять визначення критичного мислення, дозволяє нам глибше зрозуміти його сутність у контексті діяльності військового керівництва на оперативному рівні:

1. Майстерність у мисленні означає застосування передових методологічних підходів до обробки інформації. Це включає в себе здатність до ефективного аналізу, оцінки та інтерпретації даних для прийняття обґрунтованих рішень.

2. Відповідальне мислення вимагає визнання важливості базуватися не тільки на суб'єктивних думках, але й на надійних доказах, життєвих прикладах, та, за необхідності, на офіційних стандартах. Це свідчить про усвідомлення важливості відповідальності за власні судження.

3. Формування самостійних суджень підкреслює здатність до творчого та аналітичного мислення, необхідного для розробки альтернативних рішень, що відображають особистісні чи колективні інтереси. Такий аспект критичного мислення підкріплює його майстерність [6].

4. Критерії становлять сукупність правил або принципів, які використовуються для оцінки та аналізу ідей. Вони є фундаментом, на якому критично мисляча особа опирається під час вирішення інтелектуальних завдань.

5. Самокоригування означає здатність до рефлексії та самостійної корекції власних суджень на основі нових доказів або аргументів, що є ключовим для підтримання об'єктивності та адекватності у прийнятті рішень.

6. Гнучкість визнає необхідність адаптації до специфічних умов і змінних обставин кожної конкретної ситуації, що дозволяє ефективно реагувати на різноманітні виклики [3, с. 98].

Аналізуючи зазначені аспекти, необхідно визнати їх фундаментальну значущість для кваліфікації керівника на оперативному рівні у структурі Збройних Сил. Проте, дослідження підводить нас до висновку, що ці характеристики репрезентують лише фрагментарний огляд складної сутності «критичного мислення в рамках військового лідерства». Отже, це формулює необхідність продовження експлоративного пошуку додаткових перспектив та глибинних інсайтів, що забезпечать комплексне осмислення даного багатовимірного феномену.

У контексті наукового дискурсу про критичне мислення в діяльності військового керівника оперативного рівня, ми поділяємо погляди Д. Халперн, яка визначає критичне мислення як інтелектуальний процес, що ґрунтується на аналітичному обстеженні, зіставленні, та критичному осмисленні інформації з метою розв'язання задач. Такі навички виступають як ключовий елемент у розрізненні пропагандистських повідомлень у сучасному інформаційному просторі, забезпечуючи захист від їх негативного впливу, дозволяючи розрізнати аргументовані міркування від маніпулятивних технік, визначати достовірність

інформаційних джерел, а також критично оцінювати кожне завдання чи ухвалене рішення [7, с. 284]. Критичне мислення тут визначається як цілеспрямоване, орієнтоване на досягнення певного результату.

Окрему увагу заслуговує концепція Р. Пола, що пропонує розглядати критичне мислення як рефлексивний процес самовдосконалення інтелектуальної діяльності, метою якого є конструктивний саморозвиток мислення, що сприяє формуванню обдуманого поведінки. Автор виокремлює два аспекти критичного мислення: «слабке», характеризуючи висококваліфіковане мислення з егоїстичними мотивами, спрямоване на задоволення власних інтересів без урахування етичних аспектів, та «сильне», що означає мислення, здатне глибоко проникати в логіку проблем з метою їх об'єктивного аналізу та врахування інтересів сторін [8]. В цьому аспекті акцентується на необхідності для сучасного керівника Збройних Сил оперативного рівня володіти критичним мисленням «сильного» типу, що передбачає здатність до об'єктивного аналізу та етичного усвідомлення наслідків своїх рішень.

Серед ключових навичок, які розвиває критичне мислення, можна відзначити здатність до аналізу і синтезу, інтерпретації та формуванню висновків, спираючись на логіку і ціннісні установки. Так, низка авторитетних експертів стверджують, що критичне мислення є комплексною інтегрованою властивістю особистості, яка охоплює мотиваційні, пізнавальні, рефлексорні та вольові аспекти, сприяючи процесам самоідентифікації, освітнього зростання та самовдосконалення. Відображаючи соціально обумовлений рівень розвитку військового керівника оперативного рівня у його військово-прикладній діяльності, критичне мислення представляє для нього професійно та особистісно значущу цінність [1; с. 3].

Сьогодні військові керівники оперативного рівня відповідають за розробку та виконання планів, які впливають на широкий спектр військових та цивільних операцій, включаючи логістику, розвідку, кібероперації та психологічні операції.

На оперативному рівні керівництва військових дій рівень невизначеності значно зростає, що переформатовує роль лідера у напрямку ефективного розподілу конкретних задач та їх координації серед численних тактичних підрозділів для досягнення великомасштабних цілей у відведений час. В цьому контексті, керівник на оперативному рівні володіє вже визначеними ресурсами та чіткими інструкціями щодо виконання місії, тому ключове завдання полягає у логічному та ефективному розподілі цих ресурсів для реалізації планованих оперативних завдань [1, с. 32–40].

У такому середовищі, критичне мислення стає фундаментальним інструментом для військового лідера оперативного рівня, дозволяючи йому оптимізувати використання обмежених ресурсів, а також адаптуватися до змінних обставин і розв'язувати проблеми, що виникають неочікувано. Це передбачає не тільки вміння аналітично оцінювати ситуацію, але й ухвалювати стратегічні рішення, які могли б максимально ефективно використати наявні ресурси та можливості для досягнення цілей в обмежені терміни.

Використання критичного мислення на оперативному рівні передбачає глибоке розуміння як загальних цілей місії, так і специфіки окремих операційних задач, що вимагає від лідера не тільки здатності до швидкого аналізу та прийняття рішень, але й уміння передбачати можливі наслідки своїх дій у довгостроковій перспективі. Такий підхід дозволяє не лише ефективно розподілити задачі та ресурси, але й забезпечує гнучкість та пристосування до змінюваних умов, що є критично важливим для успішного виконання оперативних завдань.

Критичне мислення у контексті військового керівництва виступає як вирішальний фактор, що охоплює всі аспекти прийняття рішень та стратегічного планування. Воно дозволяє військовим керівникам аналізувати ситуації, оцінювати потенційні загрози та можливості, а також вибрати найбільш ефективні шляхи дій у стресових умовах, де часто доводиться діяти під тиском з обмеженою інформацією.

Процес прийняття рішень у військовій сфері вимагає не лише швидкості мислення, але й глибокого аналітичного підходу, щоб адаптуватися до постійно змінних умов та високого рівня невизначеності. Військові керівники мають враховувати не тільки обмежені ресурси та потенційні людські втрати, але й здатність антиципувати дії противника, що робить критичне мислення невіддільною частиною їхньої діяльності.

Вплив критичного мислення на ефективність військового керівництва проявляється у здатності керівників оцінювати ситуації більш об'єктивно, уникаючи поспішних висновків або упереджень, та стимулювати творче мислення для знаходження нестандартних рішень. Критичне мислення сприяє не лише глибшому розумінню проблем, але й допомагає в прогнозуванні наслідків різних дій, що зрештою підвищує якість стратегічного планування та оперативного управління.

Враховуючи те, що однією з основних функцій військового керівника оперативного рівня є управлінська, то вміння критично мислити при реалізації вказаної функції надає низку переваг.

Передусім, критичне мислення дозволяє лідеру об'єктивно аналізувати доступну інформацію, виділяючи факти від припущень та критично оцінюючи джерела та достовірність інформації. Це забезпечує більш міцну основу для прийняття рішень, знижуючи ризик помилок, зумовлених неперевіреною або упередженою інформацією.

Крім того, критичне мислення сприяє розвитку стратегічного бачення. Воно допомагає військовим керівникам ідентифікувати не лише безпосередні, але й довготривалі виклики та можливості, стимулюючи розробку комплексних стратегій, що враховують широкий спектр внутрішніх і зовнішніх чинників. В такий спосіб, керівники забезпечують сталість та адаптивність військової організації у динамічному середовищі.

Критичне мислення також підвищує ефективність управління ресурсами. Уміння глибоко аналізувати ситуації дозволяє військовим лідерам робити обґрунтовані рішення щодо розподілу обмежених ресурсів, таких як час, людські

ресурси та матеріально-технічна база. Виходячи з критичної оцінки пріоритетів і потреб, вони можуть оптимізувати використання ресурсів для досягнення максимальної ефективності.

Важливо зазначити, критичне мислення сприяє підвищенню морального та етичного рівня військового керівництва. Військові лідери, які практикують критичне мислення, здатні краще враховувати етичні аспекти своїх рішень, що є важливим у контексті військової етики та правил ведення бойових дій. Це не тільки зміцнює довіру та повагу в середині військового колективу, але й сприяє позитивному іміджу військової організації в очах громадськості.

Вважаємо за необхідне, схематично представити переваги критичного мислення (рис. 1)

Таким чином, критичне мислення надає військовому керівнику оперативного рівня важливі інструменти для ефективного управління, стратегічного планування та прийняття рішень, які враховують широкий спектр чинників і можливих наслідків, тим самим забезпечуючи стійкість і адаптивність військової організації у мінливому світі.

Розвиток критичного мислення у військових керівників вимагає комплексного підходу, який включає як теоретичне навчання, так і практичні заняття. Серед ефективних методів – проведення тренінгів з розв'язання проблем, робочих зустрічей з аналізу кейсів, а також симуляційних вправ, які імітують реальні оперативні ситуації. Також важливою є культура постійного самовдосконалення та навчання, коли керівники заохочуються до самостійного аналізу військово-історичного досвіду та сучасних конфліктів.

Незважаючи на важливість критичного мислення, існують певні виклики, пов'язані з його розвитком серед військових керівників. Це, зокрема, стосується інерції мислення, тенденції спиратися на перевірені методи та відсутності готовності до прийняття інноваційних рішень. Тому ключовим завданням є створення умов, за яких керівники будуть мотивовані до розвитку критичного мислення та готові застосовувати його у своїй діяльності.

На основі проведеного аналізу систематизуємо отримані результати (табл. 1), що відображають ключові аспекти критичного мислення в контексті діяльності військового керівника оперативного рівня.

У контексті дослідження було опитано 100 військових керівників для оцінювання рівня їхніх навичок критичного мислення та їх вплив на ефективність ведення військових операцій. Анкета включала питання, які оцінювали здатність аналізувати інформацію, приймати рішення в умовах невизначеності, передбачати розвиток подій та адаптувати стратегії до змінюваних обставин. Представимо отримані результати у табл. 2.



Рис. 1. Переваги критичного мислення

Таблиця 1

**Ключові аспекти критичного мислення та їх роль у розвитку компетенцій військового керівника оперативного рівня**

Особливості критичного мислення	Значення для військового керівництва	Методи розвитку
Майстерність у мисленні	Застосування аналітичних здібностей для ефективного рішення завдань	Тренінги з вирішення проблем, аналіз кейсів
Відповідальне мислення	Усвідомлення важливості рішень на основі надійних доказів	Симуляційні вправи, самоаналіз
Формування самостійних суджень	Розвиток здатності до творчого мислення та альтернативних рішень	Дискусійні групи, критичний аналіз історичного досвіду
Використання критеріїв	Здатність оцінювати ідеї на основі встановлених правил або принципів	Навчальні модулі з критичного оцінювання інформації
Самокоригування	Рефлексія та корекція власних суджень на основі нової інформації	Регулярні зворотні зв'язки, рефлексивні щоденники
Гнучкість	Адаптація до змінних обставин	Адаптивні стратегічні ігри, сценарне планування



Таблиця 2

**Оцінка рівня їхніх навичок критичного мислення військових керівників та їх вплив на ефективність ведення військових операцій**

Питання анкети	Відсоток респондентів, які погодились	Відсоток респондентів, які не погодились
Застосування аналітичних здібностей для оцінки військових ситуацій	92 %	8 %
Важливість критичного мислення для адаптації до швидкозмінних умов	87 %	13 %
Необхідність критичного осмислення інформації для ідентифікації загроз та можливостей	78 %	12 %
Вплив критичного мислення на ефективніше прийняття рішень	85 %	15 %
Допомога критичного мислення в розробці та адаптації стратегічних планів	90 %	10 %
Значення критичного мислення для вирішення нестандартних завдань	95 %	5 %
Покращення комунікації та взаємодії з підлеглими та колегами	80 %	20 %

Отримані результати демонструють, що критичне мислення є не лише інструментом для ефективного аналізу та прийняття рішень, а й засобом підвищення адаптивності та гнучкості в умовах сучасного воєнного конфлікту. Військові керівники, які розвивають та застосовують критичне мислення, мають значні переваги у веденні операцій, управлінні командами та адаптації до непередбачуваних обставин, що забезпечує ефективне виконання місій і сприяє успішному керівництву.

Отже, розвиток критичного мислення є ключовою складовою підготовки військових керівників, що дозволяє їм ефективно адаптуватися до швидкозмінних умов сучасного бойового поля. Це вимагає від військових освітніх інституцій впровадження інноваційних методів навчання та створення середовища, яке сприяє розвитку критичного мислення.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Критичне мислення, як невід'ємна складова лідерських компетенцій військового керівника оперативного рівня, є ключовим елементом для успішного управління в умовах зростаючої невизначеності та динамічної зміни обставин. Аналіз історичного досвіду видатних полководців підкреслює важливість критичного мислення для ефективного рішення стратегічних та оперативних завдань. Сучасні військові керівники мають бути здатні не лише адаптуватися до стандартних викликів, але й ефективно реагувати на непередбачені ситуації за допомогою аналітичних та стратегічних навичок, які визначаються критичним мисленням. Така здатність до критичної оцінки, аналізу та вирішення проблем є вирішальною для успіху в

оперативному керівництві, де ефективний розподіл ресурсів і координація завдань вимагають глибокого розуміння ситуації та стратегічного планування.

Подальші перспективи дослідження полягають у розробці та впровадженні інноваційних програм навчання та тренінгів, які цілеспрямовано розвиватимуть критичне мислення, а також на детальному вивченні впливу критичного мислення на прийняття рішень у кризових ситуаціях та його роль у формуванні адаптивних стратегій управління на полі бою.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Бойко О. В. Трансформаційне лідерство як концептуальна основа формування лідерської компетентності майбутніх офіцерів Збройних Сил України // *Військова освіта*. 2015. № 2. С. 32–40.
2. Вукіна Н. В., Дементієвська Н. П., Критичне мислення: як цього навчати. Харків, Україна: Основа; Триада +, 2007. 112 с.
3. Кроуфорд А., Саул В., Метьюз С., Макінстер Д., Технології розвитку критичного мислення учнів; О. І. Пометун, Ред. Київ, Україна: Плеяди, 2006, 220 с.
4. Психологія мислення : підручник / [І. Д. Пасічник, Р. В. Каламаж, О. В. Матласевич, У. І. Нікітчук та ін.] ; за ред. І. Д. Пасічника. Острого : Вид-во Національного університету «Острозька академія», 2015. 560 с.
5. Ennis, R. H. (2003). Critical thinking assessment. In D. Fasko, Jr. (Ed.). Critical thinking and reasoning (pp. 293-310). Cresskill, NJ: Hampton Press.
6. Lipman M. Thinking in education. New York, USA: Cambridge University Press, 1984. 316 pp.
7. Halpern D F. Assessing the effectiveness of critical thinking instruction. The Journal of General Education. Vol. 50, No. 4, Best of JGE: Featuring Articles from 1984–2000 (2001), pp. 270-286.
8. Paul, R., Binker, A. J. A., Jensen, K., & Kreklau, H. (1997). Critical thinking handbook: 4th-6th grades. A guide for remodelling lesson plans in language arts, social studies, & science. Rohnert Park, CA: Foundation for Critical Thinking.
9. Scriven M., Paul R., «Defining Critical Thinking. Summer», National Council for Excellence in Critical Thinking, 1987.

#### REFERENCES

1. Boiko O. V. (2015) Transformatsiine liderstvo yak kontseptualna osnova formuvannia liderstoi kompetentnosti maibutnix ofitseriv Zbroinykh Syl Ukrainy. [Transformational leadership as a conceptual basis for the formation of leadership competence of future officers of the Armed Forces of Ukraine] *Viiskova osvita*, 2, 32–40.
2. Vukina N. V., Dementiievska N. P. (2007) Krytychne myslennia: yak tsoho navchaty. [Critical thinking: how to teach it]. Kharkiv, Ukraina: Osнова; Tryada.
3. Krouford A., Saul V., Metiuz S., Makinster D. (2006) Tekhnolohii rozvytku krytychnoho myslennia uchniv. [Technologies for the development of students' critical thinking]. Kyiv, Ukraina: Pleiady/
- 4 Pasichnyk I. D., Kalamazh R. V., Matlasevych O. V., Nikitchuk U. I. (2015) Psykholohiia myslennia : pidruchnyk [Psychology of thinking: textbook] . Ostroh: Vyd-vo Natsionalnoho univertsytetu «Ostrozka akademiia».5. Ennis, R. H. (2003). Critical thinking assessment. In D. Fasko, Jr. (Ed.). Critical thinking and reasoning (pp. 293-310). Cresskill, NJ: Hampton Press.
5. Ennis, R. H. (2003). Critical thinking assessment. In D. Fasko, Jr. (Ed.). Critical thinking and reasoning (pp. 293-310). Cresskill, NJ: Hampton Press.
6. Lipman M. (1984) Thinking in education. New York, USA: Cambridge University Press.
7. Halpern D F. (2001) Assessing the effectiveness of critical thinking instruction. The Journal of General Education. Vol. 50, No. 4, Best of JGE: Featuring Articles from 1984–2000, 270-286.
8. Paul, R., Binker, A. J. A., Jensen, K., & Kreklau, H. (1997). Critical thinking handbook: 4th-6th grades. A guide for remodelling lesson plans in language arts, social studies, & science. Rohnert Park, CA: Foundation for Critical Thinking.

9. Scriven M., Paul R. (1987) «Defining Critical Thinking. Summer», National Council for Excellence in Critical Thinking, 1987.

## SUMMARY

**Dmytro Kyslenko,**

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,  
National Defence University of Ukraine, Kyiv

### **Critical thinking in the activities of the military of the operational level**

**Introduction.** *The article analyzes critical thinking in the activity of a military commander at the operational level. The experience of great military leaders, from antiquity to the present day, emphasizes the correlation between the success of their military campaigns and the level of development of critical thinking.*

**Purpose** of the article is to analyze critical thinking in the activity of a military commander at the operational level.

**Methods.** *As part of the analysis of critical thinking in the activities of operational-level military leaders, our approach combined both theoretical and empirical research methods to provide a deep understanding of the issue.*

*The theoretical analysis was aimed at studying the existing literature and scientific sources that reveal the essence of critical thinking, its importance in various spheres of activity, in particular in the military sphere. In addition, an empirical method was used - conducting a survey among military leaders, which made it possible to collect primary data about the personal experience and assessments of respondents regarding the application of critical thinking in their professional activities, as well as an analytical method - for processing and interpreting the received data.*

**Results.** *According to the results of the survey, it was established that 92% of respondents regularly use analytical skills to assess military situations. At the same time, 87% of respondents emphasized the importance of critical thinking for adapting to rapidly changing conditions, which demonstrates the importance of flexibility and speed of response to new challenges. In addition, 78% of leaders indicated the need to critically analyze information to identify threats and opportunities, which indicates the key role of analytical thinking in military management. About 85% of the study participants confirmed that critical thinking contributes to more effective decision-making, while 90% of respondents agreed that these skills help in the development and adaptation of strategic plans. It is important to that 95% of respondents consider critical thinking indispensable for successfully solving non-standard tasks, which emphasizes its fundamental role in ensuring operational flexibility and adaptability. Also, 80% of respondents noted the improvement of communication and interaction with subordinates and colleagues thanks to the application of critical thinking.*

**Originality.** *The scientific novelty of the study consists in a comprehensive approach to the analysis of the impact of critical thinking on the activities of military leaders at the operational level, as well as in the definition of this thinking as a fundamental competence necessary for adaptation to the changing conditions of the modern combat space. For the first time, quantitative indicators were established that reflect the role of critical thinking in solving specific tasks of military management, in particular, its influence on the effectiveness of decision-making, strategic planning, adaptation to rapidly changing conditions and improvement of interpersonal communication.*

*The practical significance of the obtained research results is that they can be used to develop and improve training programs for military leaders aimed at developing critical thinking skills, which is necessary for successfully solving military tasks.*

**Conclusions.** *Critical thinking plays a crucial role in ensuring the adaptability and flexibility of the military organization, allowing it to respond effectively to the rapidly changing conditions and challenges of modern military conflicts. Further prospects for research are the development and implementation of innovative educational and training programs that will purposefully develop critical thinking.*

**Key words:** *military leader; leader; critical thinking; management; mastery; military strategy; communication.*