

УДК 37.015.3

Юрій Напльоков,
Національний університет оборони України
імені Івана Черняхівського, м. Київ
ORCID ID 0000-0002-0343-8337

Василь Школяренко,
кандидат технічних наук,
старший науковий співробітник
Національний університет оборони України
імені Івана Черняхівського, м. Київ
ORCID ID 0000-0001-8274-2232
DOI: 10.33099/2617-1775/2020-02/196-203

ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАСТОСУВАННЯ ІНТЕРАКТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НАВЧАННЯ У ВИКЛАДАННІ КУРСУ «ОФІЦЕР БАГАТОНАЦІОНАЛЬНОГО ШТАБУ»

Для набуття взаємосумісності між офіцерами Збройних Сил України та країн НАТО проведено дослідження з використанням опитування, спостереження, порівняння, аналізу та синтезу. Доведено, що застосування інтерактивних технологій навчання та залучення іноземних слухачів-менторів у курсі «Офіцер багатонаціонального штабу» значно підвищує взаєморозуміння між військовослужбовцями різних країн, сприяє розвитку ситуативної та культурної свідомості, що значно підвищує ефективність роботи багатонаціонального штабу. Встановлено, що в багатонаціональному середовищі підвищується роль інструктора й існує необхідність впроваджувати інтерактивне спілкування у форматі єдиної команди. Визначено, що курс «Офіцер багатонаціонального штабу» є важливим інструментом для розвитку взаємосумісності між офіцерами Збройних Сил України та країн НАТО. Пропонується продовжити вивчення багатонаціональної організаційної культури для успішної адаптації ментальності українських військових до багатонаціонального середовища НАТО.

***Ключові слова:** багатонаціональний штаб; середовище; інтерактивні технології навчання; взаємосумісність; свідомість.*

Постановка проблеми. На шляху вступу України в НАТО виникає потреба в дослідженні особливостей підготовки військовослужбовців до роботи в багатонаціональному середовищі, яке є багатокультурним та вимагає інших підходів у підготовці офіцерів для досягнення ефективної роботи штабу. Це існує завдяки відмінностей у мовах, національних та організаційних культурах, правилах і нормах спілкування та поведінки, стилях лідерства, формуванні взаємостосунків між офіцерами різного віку, звань та статі. Проведення дослідження застосування інтерактивних технологій навчання в курсі «Офіцер багатонаціонального штабу» може надати рекомендації для подолання цих перешкод.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Актуальність застосування інтерактивних технологій навчання розглянуто у працях українських вчених А. Вітченка, В. Осьодла, Л. Пироженко, О. Пометун, С. Сисоевої, В. Ягупова та інших. Проте особливостям застосування інтерактивних технологій навчання в багатонаціональному середовищі не приділялася значна увага.

Метою статті є обґрунтування важливості та особливостей застосування інтерактивних технологій навчання в багатонаціональному середовищі для досягнення цілей курсу «Офіцер багатонаціонального штабу» й надання пропозицій щодо розвитку взаємосумісності між офіцерами Збройних Сил України (ЗСУ) та країн НАТО.

Методи дослідження. У статті для аналізу матеріалу використані емпіричні методи дослідження, зокрема опитування, спостереження, моніторинг; теоретичні – аналіз та синтез, порівняння, дедуктивний метод.

Виклад основного матеріалу. Курс «Офіцер багатонаціонального штабу» спрямований на надання слухачам теоретичних знань та розвиток практичних навичок щодо планування міжнародних операцій з підтримання миру і безпеки за стандартами НАТО. Результатом навчання є теоретична, практична та психологічна готовність слухачів працювати на посадах офіцера багатонаціонального штабу тактичного та оперативно-тактичного рівнів.

Курс триває шість тижнів, має структуру, що передбачає просування від теорії до практики для набуття навичок роботи в багатонаціональному штабі. Певні особливості курсу, зокрема викладання англійською мовою, інтенсивність навчання, залучення іноземних інструкторів і слухачів із різних родів військ та установ вимагають пошуку технологій навчання, які будуть сприяти опануванню слухачами матеріалів курсу найкращим чином.

Теоретична складова загальної підготовки курсу триває два тижні та містить проведення занять із різним рівнем активності слухачів і викладачів. Також запропоновано опанування навчального матеріалу за допомогою технологій дистанційного навчання самостійно на загальні теми з метою надання більшого обсягу часу на теми, що потребують пояснень з боку викладача. Третій тиждень присвячений вивченню процесу оперативного планування з інтерактивною участю у взаємодії «викладач – слухач – команда». Викладач залучений на 70 % у процес пояснення навчального матеріалу. Четвертий тиждень передбачає проведення навчання на карті (МАРЕХ-1) всією командою, де участь складає «викладач-слухач» – 50% на 50%. П'ятий тиждень присвячений проведенню другого навчання на карті (МАРЕХ-2) з форматом участь викладача – слухача складає 30 % на 70 % і розподіленням слухачів за секціями штабу та їх ротацією кожні 2 – 3 дні. Шостий тиждень має на меті проведення навчання з використанням засобів імітаційного моделювання (SIMEX), участь викладача та слухача складає 5 % на 95 %, розподілення слухачів за секціями штабу та їх ротацією кожні 2 – 3 дні, коли викладач спостерігає хід навчання й роботу слухачів, задає зміст подій по навчанню та темп навчання через ввідні дії. Таким чином, відслідковується коливання участі у взаємодії викладач-слухач від співвідношення 90 % – 10 % з початку курсу до 5 % – 95 % наприкінці курсу. Досвід проведення курсу, відгуки слухачів підкреслюють ефективність інтерактивного формату навчання та значимість SIMEX в набутті практичних навичок роботи, коли слухачі виконують завдання у змодельованій ситуації практично самостійно.

Інтерактивні технології навчання сприяють досягненню навчальних та тренувальних цілей курсу. Більш того, без них набуття необхідних практичних навичок у багатонаціональному середовищі може бути неможливим. Але не дивлячись на це в курсі використовуються пасивні, активні та інтерактивні методи навчання з динамікою зміни від пасивного до повністю інтерактивного середовища. Ця динаміка залежить від рівня попередньої підготовки слухачів, їх досвіду, обізнаності та спроможності вільно спілкуватися в англomовному середовищі. До того ж, інтегративні технології навчання є основними й використовуються приблизно на 70 % в опануванні матеріалів курсу.

Інтерактивні технології навчання ґрунтуються на діалоговій взаємодії всіх його учасників і реалізуються через «...співнавчання, взаємонавчання (колективне, групове, навчання у співпраці), де і учень, і вчитель виступають рівноправними, рівнозначними суб'єктами навчання, добре усвідомлюють свої дії, рефлексують із приводу того, що знають, уміють і здійснюють» [2, 4-5]. Навчання на курсі відповідає принципам інтерактивного навчання, а саме: принципу діалогічної взаємодії, принципу кооперації та співробітництва, принципу активно-рольової (ігрової) і тренінгової організації навчання [3, 37].

Так, живе спілкування в умовах багатонаціонального середовища дає змогу швидше знайти спільну мову, зрозуміти один одного з урахуванням культурних особливостей, мислення, досвіду, особливо у процесі з'ясування обстановки та прийняття рішень під час планування операцій. Опитування слухачів як українців, так і іноземців свідчить про те, що інтерактивне спілкування у взаємодії «слухач українець – слухач (ментор) іноземець – викладач» за умови відповідного розподілу участі кожного учасника навчання надає можливість пришвидшувати процес навчання в багатонаціональному середовищі.

У термін із 16 до 27 вересня 2019 року курс уперше був поєднаний із командно-штабною фазою багатонаціонального навчання «Репід Трайдент – 2019», що проводилося за участю понад 3500 військовослужбовців із 14 країн світу. Це надало можливість залучити до участі в курсі іноземних фахівців. У цьому навчанні аудиторія слухачів відіграла роль штабу багатонаціональної бригади.

За результатами курсу було проведено опитування учасників курсу, у якому взяли участь 22 респонденти різних військових звань (від старшого лейтенанта до полковника) та цивільні особи відповідно до наступних категорій: українські слухачі – 16 офіцерів; іноземні слухачі-ментори – 4 (США – 2, Італія – 2) та іноземні інструктори – 2 (Данія – 1, США – 1). Вони працювали разом 2 тижні й ніколи раніше не зустрічалися. Більшість українських офіцерів не мали міжнародного досвіду роботи в багатонаціональній команді.

За результатами опитування 82 % респондентів абсолютно згодні та 18 % згодні з тим, що важливо мати багатонаціональну команду для вирішення складних проблем, а також навчання в багатонаціональному середовищі допомагає суттєво покращити культурну обізнаність. 72% абсолютно згодні та 28 % згодні з тим, що вони покращили свою спроможність працювати в багатонаціональному середовищі. 54 % респондентів абсолютно згодні та 46 %

згодні з тим, що підвищений рівень культурної обізнаності корелює з кращою комунікацією під час прийняття рішень. Після застосування інтерактивного формату навчання 64 % абсолютно згодні та 36 % згодні з тим, що вони готові змінити себе й адаптуватися до багатонаціонального середовища. 68 % абсолютно згодні, 22 % згодні та 9% займають нейтральну позицію щодо того, що курс був би ще ефективнішим, якщо б викладачі та слухачі залучалися з більшої кількості країн. 54 % абсолютно згодні, 36 % згодні та 10 % займають нейтральну позицію щодо до того, що участь у широкомасштабному багатонаціональному навчанні «Репід Трайдент – 2019» забезпечило більш реалістичне середовище, що сприяло кращому досягненню цілей курсу, ніж участь представників однієї країни в курсі. 91 % абсолютно згодні та 9 % згодні з твердженням, що «я рекомендую офіцерам брати участь у цьому класі, щоб покращити свої знання й досвід щодо процесу прийняття рішень». 59% абсолютно згодні, 36 % згодні, 6 % категорично не згодні щодо того, що формат сумісного навчання повинен тривати більше двох тижнів.

Отже, досвід проведення курсу та результати опитування свідчать про надзвичайну важливість вільного спілкування «на рівних» у форматі інтерактивного навчання в багатонаціональному середовищі. Важливим для досягнення цілей курсу було створення реалістичного багатонаціонального середовища, яке сприяло розвитку свідомості не тільки для українських слухачів, а також були рішучими для створення атмосфери порозуміння для іноземних учасників. Усе це сприяло формуванню єдиної команди, яка спроможна була приймати рішення у форматі багатонаціональних штабів НАТО найбільш ефективно. Так, сутністю курсу є планування операцій, що складається з процесу прийняття рішення та планування. Прийняття рішень різними націями відрізняється, тому важливо зрозуміти, що зумовлює цей процес. Культура прийняття рішень [1, 301] пов'язана з поняттям культурної обізнаності, що може допомогти зрозуміти різноманітні підходи під час прийняття рішень.

Досягнення цілей курсу передбачає участь усіх його учасників, які грають різні ролі. Роль українських викладачів полягала в застосуванні інтерактивних технологій навчання, що вимагало певного управління для своєчасного делегування повноважень тим чи іншим учасникам із метою створення креативного й інноваційного середовища на основі різного досвіду, знань, бачення, умінь, навичок, задоволення моральної та політичної складових участі в навчанні. Цей підхід забезпечив поєднання всіх зусиль і синергетичний ефект у процесі навчання. Це привело до забезпечення швидкого опанування складних тем та формування багатонаціональної команди, яка нагадувала корпоративну модель організації, так звану «вивчаючу організацію» [5, 3-4], що вивчає себе, середовище й корегує себе для досягнення мети. У цій організації всі мають відносно рівні права та можливості висловлювати свою думку відкрито, не соромлячись робити помилки.

На початку роботи різноманітна й непідготовлена багатонаціональна команда зустріла деякі непорозуміння та розчарування, здебільшого серед іноземців як меншості команди. Нове культурне середовище (послуги, їжа, стосунки,

привітання, гендерна політика) та деякі адміністративні питання, зокрема втрата багажу під час польоту, зміна строку руху та зміна очікувань сприяли цьому процесу. Українська більшість почувала себе більш впевнено, але існували певні культурні та мовні перешкоди у спілкуванні з іноземцями. Українськи слухачі також не мали підготовки як поводитися в багатонаціональному середовищі. Це була стихійна поведінка, заснована на особистому розумінні та уявленнях.

Не дивлячись на це, уміле застосування інтерактивних технологій навчання генерувало потужну динаміку в покращенні культурної свідомості та з'ясуванні непорозумінь. Наприкінці курсу американська, італійська та українська сторони зробили колективні доповіді щодо культурної обізнаності й досягнення цілей навчання та курсу в цілому.

Отже, на наше порозуміння, проблема адаптації до багатонаціонального середовища є критичною і потребує дослідження з розробкою рекомендацій щодо того, як підготувати офіцерів до ефективної роботи у ньому. Сприйняття, упередженість людини, відсутність знань та навичок, стійкість ментальних моделей створюють проблему для прийняття правильних рішень і почуття психологічного комфорту в новому середовищі.

Важливим завданням курсу є надання офіцерам знань та вмінь переглядати звичні ментальні моделі, щоб адаптувати їх до багатонаціональної чи корпоративної організації для ефективного прийняття рішень. Багатонаціональне середовище специфічне, оскільки поєднує людей з різними культурами, нормами та ментальними моделями. Офіцери повинні приймати рішення на робочому місці та в повсякденному житті, спираючись на національні й особисті правила та норми, що можуть відрізнятися від багатонаціональних. Психологічний баланс офіцера може забезпечити успішну роботу в багатонаціональному середовищі. Культурна обізнаність та розуміння необхідності зміни ментальних моделей можуть допомогти створити сприятливі довгострокові умови для роботи поза традиційною зоною комфорту.

Інтерактивні технології навчання сприяють управлінню змінами ментальних моделей, що сприяє прийняттю необхідних рішень у процесі планування операцій в багатонаціональному штабі. Ментальні моделі регулюють, синхронізують і координують діяльність людини в певному середовищі з метою встановлення оптимальних стосунків між людьми для забезпечення організаційного балансу. Вони встановлюють «правила гри», що впливають на процес прийняття рішень. П. Сенж припускає, що ментальні моделі – це «...глибоко вкорінені припущення, узагальнення чи навіть картини образів, які впливають на те, як ми розуміємо світ і яких ми вживаємо заходів» [5, 8]. Ментальні моделі активно беруть участь у міркуванні людини за допомогою дедукції та спонукання, вирішення проблем з врахуванням культурних особливостей. Д. Марр вважає, «...коли люди сприймають світ, бачення дає ментальну модель того, де і що є у сцені перед ними» [4].

Залучення до курсу іноземних інструкторів та учасників значно підвищує досягнення навчальних і тренувальних цілей у форматі курсу та передбачає ланку взаємодій «слухач – іноземець – викладач», де фокус взаємодії зміщується на

іноземця, участь викладача стає другорядною. Виникає потреба спілкування лише англійською мовою.

На прикладі поєднання нашого курсу з багатонаціональним навчанням «Репід Трайдент – 2019» спостережена двоякість: активна участь слухачів у форматі реального навчання та незавершена підготовка слухачів до участі в ньому. Такий парадокс навчального процесу, де стикаються значні переваги з непорозумінням і складністю опанування як матеріалу, так і самої ситуації в навчанні. З одного боку, це певний іспит для слухачів. З іншого боку, це надзвичайно потужним двигун удосконалення своєї спроможності працювати на рівних з іноземцями під час навчання та показувати найкращі його результати.

Особливістю курсу «Офіцер багатонаціонального штабу» є виняткова можливість розвивати ситуаційну й культурну свідомість у роботі в багатонаціональному середовищі, що не можливо набути та розвинути в умовах участі однієї нації. До того ж це розвивається як з боку українських слухачів, так і з боку іноземних інструкторів та слухачів. *Це виділяє курс і робить його унікальним для просування розвитку взаємосумісності між офіцерами ЗСУ та країн НАТО на рівні з'ясування ментальності, устанавлення порозуміння, що є надважливим у сучасним умовах наближення України до НАТО та європейського простору.*

На основі цього можливо пропонувати направляти на курс представників керівництва ЗСУ та інших відомств і установ для розвитку формату роботи «ЗСУ – інші відомства – НАТО/Європейський Союз», що може сприяти формуванню поняття «Цілісний уряд» – «The Whole of Government». Це надає можливість поєднати зусилля для комплексного вирішення проблеми в державі на синергетичній основі через встановлення постійної і чіткої комунікації між внутрішніми та зовнішніми гравцями на основі встановлення порозуміння й розвитку єдиного ментального простору. Така дискусія дозволяє з'ясувати шляхи вирішення проблем, задоволення потреб і запитів кожного на основі інтерактивного спілкування.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Результати дослідження використання інтерактивних технологій навчання під час проведення курсу «Офіцер багатонаціонального штабу» із залученням іноземних інструкторів і слухачів-менторів, результати аналізу проведеного опитування дали змогу дійти таких висновків:

- 1) курс є надважливим для розвитку взаємосумісності між офіцерами ЗСУ та країн НАТО на рівні з'ясування ментальності й встановлення порозуміння;
- 2) використання інтерактивних технологій навчання сприяє досягненню навчальних і тренувальних цілей курсу в багатонаціональному середовищі;
- 3) визначено актуальність та доцільність залучення до курсу іноземних слухачів, що безпосередньо створює реальні умови багатонаціонального середовища, в якому готуються слухачі;
- 4) підвищується роль інструктора – виникає необхідність працювати в одній команді зі слухачами, вміло керувати потоком дій на основі високого емоційного

інтелекту, розуміння себе в певному середовищі з метою досягнення мети, налагодження ефективних комунікацій;

5) необхідно впроваджувати інтерактивне (живе) спілкування в ланці взаємовідносин «слухач – інструктор – команда» коли всі відчувають приналежність до єдиної команди зі спільними цілями;

6) застосування інтерактивного навчання доцільне для аудиторії, яка має необхідну базову підготовку для проведення курсу (слухачі повинні мати певні базові теоретичні знання);

7) слухач повинен бути зацікавлений практичним завданням, що потребує застосування психологічних підходів з боку інструктора, наприклад, делегування повноважень, розпізнання й підтвердження значущості внеску кожного у процес навчання відповідно до його початкового індивідуального рівня;

8) пропонується поєднувати практичну частину курсу з проведенням багатонаціональних навчань коли фінансовий ресурс навчань дозволяє залучати іноземців на курс у Національний університет оборони України.

У подальшому доцільно продовжити дослідження щодо вивчення та формування багатонаціональної організаційної культури, розуміння й впровадження якої може сприяти успішній адаптації ментальності українських військових до багатонаціонального середовища НАТО.

ЛІТЕРАТУРА

1. Напльоків Ю. В. (2019) An archetypal foundation of the culture of making managerial decision (Архетипне підґрунтя культури прийняття управлінського рішення). Публічне урядування: зб. наук. пр. 3 (18), 298-309.

2. Пометун О. І., Пироженко Л. В., Коберник Г. І. та ін (2004). Інтерактивні технології навчання. К.: Наук. світ.

3. Сисоєва С. О. (2011). Інтерактивні технології навчання дорослих: навчально-методичний посібник. НАПН України, Ін-т педагогічної освіти і освіти дорослих. К.: ВД "ЕКМО".

4. Marr, D. (1982). Vision: A Computational Investigation into the Human Representation and Processing of Visual Information. San Francisco, CA: W.H. Freeman and Company.

5. Senge, P. M. (2008). The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization. New York, N.Y.: Doubleday.

REFERENCES

1. Naplyokov Y. V. (2019) An archetypal foundation of the culture of making managerial decision Public management: Collection of scientific works. 3 (18), 298-309.

2. Pometun O. I., Pirogenko L. V., kobernik G. I. ta inshi (2004). Interactivni tekhnologii navchanya. K.: Nayk. Svit.

3. Sisoeva S.O. (2011). Interactivni tekhnologii navchanya doroslykh: navchalno-metidichniy posibnik. NAPN Ykraini, Ins-t pedagogichnoi osviti doroslykh. K.: VD "EKMO".

4. Marr, D. (1982). Vision: A Computational Investigation into the Human Representation and Processing of Visual Information. San Francisco, CA: W.H. Freeman and Company.

5. Senge, P. M. (2008). The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization. New York, N.Y.: Doubleday.

РЕЗЮМЕ

Юрій Наплёков,

Национальный университет обороны Украины
имени Ивана Черняховского

Василий Школяренко,
кандидат технических наук, старший научный сотрудник
Национальный университет обороны Украины
имени Ивана Черняховского

Обоснование применения интерактивных технологий обучения в преподавании курса «Офицер многонационального штаба»

Применение интерактивных технологий обучения в проведении курса «Офицер многонационального штаба» позволило успешно достичь теоретические и практические цели курса. Также это дало возможность развить ситуационное и культурное сознание, быстро адаптировать всех участников обучения до многонациональной среды. Привлечение в состав учебной группы иностранных слушателей-менторов улучшило процесс обучения, способствовало установлению взаимопонимания и повышению эффективности работы многонационального штаба. Результаты анализа проведения курса показали, что он может быть важным инструментом для развития совместимости между офицерами ВС Украины и стран НАТО.

Ключевые слова: многонациональный штаб; среда; интерактивная технология обучение; совместимость; сознание.

SUMMARY

Yuriy Naplyokov,
National Defence University of Ukraine
named after Ivan Chernyakhovskyi
Vasyl Shkoliarenko,
PhD in Technical Sciences, Senior Researcher
National Defence University of Ukraine
named after Ivan Chernyakhovskyi

Justification of the use of interactive learning technologies in teaching of «Multinational Staff Officers Course»

Introduction. *Specifics of training and work in a multinational environment create conditions that complicate the work of the headquarters and reduce its effectiveness.*

The purpose of the article is to prove an importance of the use of interactive learning technologies in a multinational environment to develop compatibility between officers of the Armed Forces of Ukraine and NATO countries.

Methods. *Empirical and theoretical methods of research are used in the article.*

Results:

1) *Applying of interactive learning technologies, involvement of foreign students-mentors and combination with multinational exercises significantly improve achievement of learning and training objectives of the course;*

2) *The role of an instructors is critical in leading of the education process in the framework of «instructs-students-team»;*

3) *The course is crucial for the development of compatibility between officers of the Armed Forces of Ukraine and NATO countries.*

Originality. *The article introduces an approach how to accelerate change of mentality and adapt officers to a multinational environment.*

Conclusion. *The use of the interactive training model improves the course, develop situational and cultural awareness and adapt officers to a multinational environment. In the future, it is advisable to continue research on the study and formation of a multinational organizational culture. It can help to adapt a mentality of the Ukrainian military to the multinational environment of NATO.*

Key words: *multinational headquarters; environment; interactive learning technologies; interoperability; consciousness.*