

Національний університет оборони України

## ВІЙСЬКОВА ОСВІТА

Збірник наукових праць  
Національного університету оборони України

№ 1 (49)

Видання університету – 2024

УДК 355(477) (066)  
ББК 68.4(4 УКР) я 43  
В 42

Збірник наукових праць «Військова освіта» Національного університету оборони України, м. Київ. – 2024. – № 1 (49). – 298 с.

Збірник включено до Переліку наукових фахових видань України з педагогіки (категорія «Б», наказ Міністерства освіти і науки України від 02. 06. 2020 р. № 886);

внесено до Реєстру суб'єктів у сфері медіа рішенням Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення від 31.10.2023 № 1214 та присвоєно ідентифікатор медіа R30-01596.

Збірник призначений для керівного складу, науково-педагогічних (наукових) працівників, докторантів та ад'юнктів (аспірантів) вищих навчальних закладів і наукових установ системи військової освіти.

Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет Вченою радою Національного університету оборони України, м. Київ (протокол № 8 від 25 червня 2024 р.).

#### РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

##### Голова редакційної колегії

**Осьодло В.І.**, доктор психологічних наук, професор

##### Заступник голови редакційної колегії

**Рахманов В.О.**, доктор педагогічних наук, професор

##### Відповідальний секретар

**Наливайко А.Д.**, кандидат технічних наук, доцент

##### Редколегія

**Аббасов Акиф Нурага оглу**, доктор педагогічних наук, професор (Республіка Азербайджан);

**Артемюв В.Ю.**, доктор педагогічних наук, професор;

**Вітченко А.О.**, доктор педагогічних наук, професор;

**Зельницький А.М.**, кандидат педагогічних наук, професор;

**Кисленко Д.П.**, доктор педагогічних наук, професор;

**Кокарєва А.М.**, кандидат педагогічних наук, доцент;

**Ковтун О.В.**, доктор педагогічних наук, професор;

**Крикун В.Д.**, кандидат педагогічних наук, старший дослідник;

**Лагодинський О.С.**, доктор педагогічних наук, професор;

**Мамченко С.М.**, доктор педагогічних наук, професор;

**Мурзалінова А.Ж.**, доктор педагогічних наук, професор (Республіка Казахстан);

**Оленєв Д.Г.**, доктор педагогічних наук, доцент;

**Олійник Л.В.**, доктор педагогічних наук, старший науковий співробітник;

**Присяжнюк С.І.**, доктор педагогічних наук, професор;

**Свистун В.І.**, доктор педагогічних наук, професор;

**Торічний О.В.**, доктор педагогічних наук, професор;

**Ягупов В.В.**, доктор педагогічних наук, професор.

Усі права застережені.

У разі передруку матеріалів посилання на збірник обов'язкове.

Адреса редакції: Україна, 03049, м. Київ-49, пр-т Повітряних Сил, 28, Національний університет оборони України, м. Київ, тел.: (044) 271-09-76, E-mail: [nuou\\_str@ukr.net](mailto:nuou_str@ukr.net), [www.znr-vo.nuou.org.ua](http://www.znr-vo.nuou.org.ua).

Загальнодержавне видання.

ISSN: 2617-1775  
ISSN: 2617-1783 (online)

© Національний університет оборони України,  
м. Київ, 2024

National Defence University of Ukraine

**VIYSKOVA OSVITA**  
(MILITARY EDUCATION)

Collection of Scientific Papers of the  
National Defence University of Ukraine

№ 1 (49)

University Print – 2024

УДК 355 (477) (066)  
ББК 68 4(4 УКР) я 43  
В 42

VIYSKOVA OSVITA (MILITARY EDUCATION), Collection of Scientific Papers of the National Defence University of Ukraine. – 2024. – No 1 (49). – 298 p.

The collection is included in the List of scientific professional publications of Ukraine in Pedagogy (category «B», Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine dated June 02, 2020 No. 886); included in the Register of media entities by the decision of the National Council of Ukraine on Television and Radio Broadcasting of 31.10.2023 No.1214 and assigned media identifier R30-01596.

The Collection of scientific papers is intended for commanding staff, scientific and pedagogical staff, postdoctoral and postgraduate students of higher educational institutes and scientific institutions of military education system.

Recommended for printing and distributing through the Internet by the Scientific Council of the National Defence University of Ukraine (Protocol No 8 dated 25 June 2024).

#### EDITORIAL TEAM:

##### **The Editor-in-Chief**

*Osodlo V.I.*, Dr. (Psychological Sciences), professor, National Defence University of Ukraine

##### **The Deputy Editor**

*Rakhmanov V.O.*, Dr. (Pedagogical Sciences), professor, National Defence University of Ukraine

##### **Executive Secretary**

*Nalyvaiko A.D.* (Technical Sciences), associate professor

##### **Editorial board members:**

*Abbasov Akif Nuraga oglu*, Dr. (Pedagogical Sciences), professor (Azerbaijani Republic);

*Artemov V.Y.*, Dr. (Pedagogical Sciences), professor;

*Kislenko D.P.*, Dr. (Pedagogical Sciences), professor;

*Kokariyeva A.M.*, (Pedagogical Sciences), professor;

*Kovtun O.V.*, Dr. (Pedagogical Sciences), professor;

*Krykun V.D.*, Candidate of Pedagogical Sciences, Senior Researcher;

*Lahodynskyi O.S.*, Dr. (Pedagogical Sciences), professor;

*Mamchenko S.M.*, Dr. (Pedagogical Sciences), professor;

*Murzalinova A.Zh.*, Dr. (Pedagogical Sciences), professor (Republic Kazakhstan);

*Oleniev D.H.*, Dr. (Pedagogical Sciences), associate professor;

*Oliinyk L.V.*, Dr. (Pedagogical Sciences), Scientific Researcher;

*Prysiazhniuk S.I.*, Dr. (Pedagogical Sciences), professor;

*Svystun V.I.*, Dr. (Pedagogical Sciences), professor;

*Torichnyi O.V.*, Dr. (Pedagogical Sciences), professor;

*Vitchenko A.O.*, Dr. (Pedagogical Sciences), professor;

*Zelnytskyi A.M.*, (Pedagogical Sciences), professor;

*Yahupov V.V.*, Dr. (Pedagogical Sciences), professor

All rights reserved.

In case of reprinting materials, a link to the collection is required.

Editorial address: National Defense University of Ukraine, 28, Air Force Avenue, Kyiv-49, 03049, Ukraine, tel.: (044) 271-09-76, E-mail: nuou\_str@ukr.net, www.znp-vo.nuou.org.ua.

National issue. According to the Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine issued on June 02, 2020, No 886, the Collection of scientific papers was included in the List of Scientific Professional Publications of Ukraine in Pedagogy.

ISSN: 2617-1775  
ISSN: 2617-1783 (online)

© National Defence University of Ukraine  
Kyiv, 2024

## ЗМІСТ

<i>Юрій Бураков, Павло Проховник</i> Музейна педагогіка як важливий чинник розвитку історичних знань курсантів в умовах російсько-української війни.....	9
<i>Андрій Вітченко</i> Коучинг у системі професійної підготовки офіцера-лідера.....	18
<i>Анатолій Дерев'янчук, Андрій Наливайко, Дмитро Чопа</i> Інноваційні технології модернізації викладання військово-технічних дисциплін на кафедрах військової підготовки в умовах воєнного стану.....	30
<i>Андрій Зельницький, Олег Заболотний, Надія Шабатіна, Сергій Вавілов</i> Теоретичні аспекти моделювання системи військової підготовки громадян України.....	41
<i>Володимир Карпенко</i> Структура та особливості проведення наукових досліджень у системі Міністерства оборони: досвід провідних країн світу для України.....	62
<i>Владислав Кива, Ганна Бабічева, Ігор Кулинич, Катерина Войтех, Сергій Сторожук</i> Аналіз впливу інформаційно-комунікаційних технологій на освітній процес закладу вищої освіти .....	75
<i>Дмитро Кисленко</i> Критичне мислення в діяльності військового керівника оперативного рівня... ..	91
<i>Ганна Красота-Мороз, Володимир Оліферук, Сергій Шаран, Віталій Тюрін, Олег Кириленко</i> Організація підготовки та діяльності руху опору в Україні: правові аспекти.....	102
<i>Ганна Красота-Мороз</i> Analysis of state of cross-cultural competence in the domestic and foreign scientific space .....	112
<i>Анатолій Лобанов, Юлія Луцик</i> Впровадження концепції навчання через дослідження в освітню програму підготовки фахівців стратегічного рівня для сектору безпеки і оборони.....	122
<i>Олег Мітягін, Володимир Оліферук, Анна Новіцька</i> Загальні підходи до військової підготовки громадян на основі досвіду зарубіжних країн.....	132
<i>Леонід Олійник, Сергій Іллющенко, Тімур Аксанов, Богдан Гнесь, Марина Баранецька</i> Проблема підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників вищих військових навчальних закладів України у науковому тезаурусі.....	147
<i>Михайло Орда, Михайло Алексєєв, Ганна Єфименко</i> Підхід до оцінювання реалізації політики у сфері наукової діяльності у Міністерстві оборони України .....	164
<i>Василь Осьодло, Людмила Кримець, Сергій Грилюк</i> Особливості формування психологічної готовності військових лідерів з урахуванням досвіду НАТО.....	180

<i>Віталій Рахманов</i>	
Педагогічна модель військової підготовки громадян України.....	194
<i>Юлія Розумовська</i>	
Інформаційно-комунікаційна компетентність офіцерів тактичної ланки управління: поняття, зміст, структура .....	205
<i>Ігор Ролін, Олександр Серпоухов, Олег Чернявський, Надія Вавілова, Віталій Громенко</i>	
Використання таксономії Блума як інструменту активізації навчання військових лідерів, підрозділів та органів управління.....	219
<i>Валентина Свистун, Ольга Зінченко</i>	
Зміст професійної діяльності фахівців з фізичної культури і спорту Збройних сил України.....	233
<i>Валентина Свистун, Віталій Поливанюк</i>	
Проблема кореляції змісту навчальних дисциплін з функціями офіцера – фахівця з фізичної культури і спорту Збройних Сил України.....	247
<i>Василь Ягунов</i>	
Термінологічні проблеми професійної педагогічної підготовки майбутніх офіцерів – фахівців фізичного виховання та спорту Збройних сил України: методологічне обґрунтування.....	259
<i>Василь Ягунов, Юлія Колодка</i>	
Сутність, зміст і структура міжкультурної компетентності офіцерів оперативної ланки управління.....	277
Порядок оформлення та подання статей до збірника наукових праць «Військова освіта» Національного університету оборони України.....	290

## CONTENTS

<i>Yurii Burakov, Pavlo Prokhovnyk</i> Museum Pedagogy as an important factor of development of cadets' knowledge in History in the context of the Russian-Ukrainian War.....	9
<i>Andrii Vitchenko</i> Coaching in the officer-leader professional training system.....	18
<i>Anatolii Derevianchuk, Andrii Nalyvaiko, Dmytro Chopa</i> Innovative technologies for updating teaching of military-technical disciplines at military training departments under martial law.....	30
<i>Andrii Zelnytskyi, Oleh Zabolotnyi, Nadiya Shabatina, Sergii Vavilov</i> Theoretical aspects of modeling the updated system of military training of Ukrainian citizens.....	41
<i>Volodymyr Karpenko</i> Structure and features of scientific research in the system of the ministry of defence: the experience of the leading countries of the world for Ukraine.....	62
<i>Vladyslav Kyva, Hanna Babicheva, Ihor Kulynych, Kateryna Voitekh, Serhii Storozhuk</i> Problems of implementation of distance education in higher educational institution.....	75
<i>Dmytro Kyslenko</i> Critical thinking in the activities of the military of the operational level.....	91
<i>Hanna Krasota-Moroz, Volodymyr Oliferuk, Serhii Sharap, Vitalii Tiurin, Oleh Kirilenko</i> Organization of the preparation and activity of the resistance movement in Ukraine: legal regulation.....	102
<i>Hanna Krasota-Moroz</i> Analysis of state of cross-cultural competence in the domestic and foreign Scientific space.....	112
<i>Anatolii Lobanov, Yulia Lutsyk</i> Implementation of the concept of learning through research in the educational program for the training of strategic-level specialists for the security and defense sector.....	122
<i>Oleh Mitiahin, Volodymyr Oliferuk, Anna Novitska</i> An approach to the formation for Ukrainian citizens based on the experience of foreign countries.....	132
<i>Leonid Oliinyk, Serhii Illiuschenko, Timur Aksanov, Bohdan Hnes, Maryna Baranetska</i> The problem of advanced training of scientific and pedagogical staff in the scientific thesaurus.....	147
<i>Mikhailo Alekseev, Mikhailo Orda, Hanna Yefymenko</i> Approach to the assessment of policy implementation in the sphere of scientific activities in the Ministry of Defense of Ukraine.....	164

<i>Vasyl Osodlo, Liudmyla Krymets, Serhii Hryliuk</i> Peculiarities of military leaders training to enhance personnel psychological readiness and fitness in accordance with NATO standards.....	180
<i>Vitalii Rakhmanov</i> Pedagogical model of military training of citizens of Ukraine.....	194
<i>Yuliia Rozumovska</i> Information and communication competence of tactical level officers: concept, content and structure.....	205
<i>Ihor Rolin, Oleksandr Serpukhov, Nadiia Vavilova, Oleh Cherniavskiy, Vitalii Hromenko</i> Using Bloom's taxonomy as a tool for activating the training of military leaders, units and management bodies.....	219
<i>Valentyna Svystun, Olha Zinchenko</i> Methodological approaches to the development of management Competence of officers in the system of military education.....	233
<i>Valentyna Svystun, Vitalii Polyvaniuk</i> The problem of correlation of the content of the course disciplines with the functions of the officer - specialist in physical culture and sports of the Armed Forces of Ukraine.....	247
<i>Vasyl Yahupov</i> Terminological issues of professional pedagogical training of future officers – in physical education and sports of the Armed Forces of Ukraine: methodological justification.....	259
<i>Vasyl Yahupov, Yulia Kolodka</i> Essence, content and structure of intercultural competence of operational level officers.....	277
Procedure for registration and submission of articles to the collection of scientific works «Military Education» of the National Defence University of Ukraine.....	290



**Юрій Бураков,**

кандидат історичних наук, доцент  
Національна академія сухопутних військ  
імені гетьмана Петра Сагайдачного, м. Львів  
<https://orcid.org/0000-0001-7180-4469>

**Павло Проховник,**

доктор філософії  
Національна академія сухопутних військ  
імені гетьмана Петра Сагайдачного, м. Львів  
<https://orcid.org/0000-0001-7278-9184>  
DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/9-17

## МУЗЕЙНА ПЕДАГОГІКА ЯК ВАЖЛИВИЙ ЧИННИК РОЗВИТКУ ІСТОРИЧНИХ ЗНАТЬ КУРСАНТІВ В УМОВАХ РОСІЙСЬКО- УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ

*Статтю присвячено дослідженню проблематики актуалізації педагогічної спрямованості діяльності музеїв Збройних Сил України з військово-патріотичного виховання курсантів вищих військових навчальних закладів. На прикладі музею Національної академії сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного пропонуються шляхи впровадження музейної педагогіки у військово-освітній процес під час викладання окремих фахових навчальних дисциплін. Зазначається, що з початком російської агресії проти України діяльність військових музеїв набула особливої ваги, вони стали одними з центрів інформування військовиків та громадян про події російсько-української війни, а також їх національно-патріотичного виховання.*

**Ключові слова:** російсько-українська війна; музейна педагогіка; військово-історичні музеї; національно-патріотичне виховання; музейна комунікація.

**Постановка проблеми.** Актуальність проблеми зумовлена закономірною потребою формування високих почуттів патріотизму, морально-правової відповідальності в українських воїнів. Позитивні ціннісно-сміслові орієнтири формує культура військових музеїв, експозиція та виставкова діяльність яких, сьогодні відображає героїзм боротьби з російським загарбником та набуває нового смислу в духовній спадщині українського суспільного буття.

Російсько-українська війна, розпочата захопленням рашистами Криму у лютому 2014 року виявила низку системних проблем у військово-історичній науці та військовому музеєзнавстві. Серед них: несформованість системи здійснення наукового воєнно-історичного аналізу сучасних війн та воєнних конфліктів; низька ефективність впровадження набутих воєнно-історичних знань в освітній процес вищих військових навчальних закладів (ВВНЗ) Збройних Сил України (ЗСУ) та підготовку військ (сил); недосконалість воєнно-історичної роботи з формування патріотизму та морально-бойового духу захисників Вітчизни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сьогодні у військово-історичних музеях України нагромаджені унікальні творіння матеріальної та духовної культури українського народу, свідчення економічного, суспільно-політичного,

науково-технічного і культурного розвитку держави. Військово-історичні пам'ятки становлять невіддільну частину загальнодержавних цінностей, відображають військові подвиги поколінь, розповідають про різні періоди військової історії, видатних воєначальників, солдатів і матросів.

В. Машталір у статті «Діяльність українських військово-історичних музеїв в умовах тоталітарного режиму» зазначив, що в радянський період було деформовано основний зміст військово-історичного музею як науково-просвітницької установи, нівельовано його науково-дослідний потенціал, з військово-музейних фондів було вилучено унікальні пам'ятки національної військово-історичної спадщини, в експозиційній роботі насаджувався схематизм і вульгарний соціологізм [7, с. 129].

Важливим документом у плані перебудови музейної роботи стало «Положення про організацію діяльності військових музеїв та музеїв (кімнат) бойової (трудої) слави у Збройних Силах України». Відповідно до цього документу, у процесі створення експозицій музеїв, серед інших вимог, повинна бути дотримана вимога історичної достовірності [9].

Варто згадати статтю А. Ільєнка, Є. Шупіка та Є. Шатілова «Експозиція національного військово-історичного Музею України як втілення сучасної державницької Концепції військової історії України». Автори аналізують структуру і наповнення експозиції Національного військово-історичного музею України (НВІМ). у контексті відповідності актуальній державницькій концепції української військової історії та її практичного значення у сфері національно-патріотичного виховання військовослужбовців та молоді [5].

Сучасний стан музейної роботи з акцентом на формування історичних знань в часи російсько-української війни розглядалися також у роботах Ю. Буракова, Л. Питльованої, С. Терського, А. Гневашевої, О. Литвиненка [1; 2; 3; 6] та інших авторів.

**Метою статті** є дослідження проблематики актуалізації педагогічної спрямованості діяльності музеїв Збройних Сил України з військово-патріотичного виховання курсантів ВВНЗ в сучасних умовах (на прикладі музею ВВНЗ – Національної академії сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного).

**Методи дослідження.** Музейна педагогіка, як окрема інноваційна технологія впливу та науково-суспільна та прикладна дисципліна, вивчає процеси виховання та освіти у просторі музею. Разом із тим, вона є важливим засобом для реалізації освітньо-виховної функції музею. Музейна педагогіка як технологія ґрунтується на музеєзнавстві, педагогіці і психології. Вони розглядають музеї як повноправні освітні системи. Через свій міждисциплінарний характер музейна педагогіка оперує категоріями музеєзнавства та психолого-педагогічних дисциплін. «Бувши, з одного боку, науковою дисципліною, яка набула свого повноцінного статусу із відповідним категоріальним апаратом, принципами, формами та методами роботи, вона водночас перебуває в процесі свого становлення, наповнюється новим змістом та розробляє власну методика» [8, с. 8].

**Виклад основного матеріалу.** З початком російської агресії проти України (20 лютого 2014 р.) музейні установи зіштовхнулись з цілим рядом проблем у своїй діяльності – від труднощів в роботі, потреб збереження та евакуації колекцій експонатів до фізичного знищення як фондів, так і приміщень у яких вони розташовувались. З іншого боку діяльність військових музеїв набула особливої ваги, вони стали одними з центрів інформування військовиків та громадян про події російсько-української війни, соціальні процеси та явища в українському суспільстві та світовому товаристві. Музеї у воюючій країні у досліджуваний період активно сприяють військово-патріотичному вихованню її захисників та підвищують можливості опору суспільства окупанту, консолідуючи його на боротьбу.

З метою виховання громадянина-патріота України, утвердження любові до Батьківщини, духовності, моральності, шанобливого ставлення до національних надбань українського народу, наслідування найкращих прикладів мужності та звитяги борців за свободу та незалежність України з історичного минулого, так і захисників, які сьогодні відстоюють суверенітет та територіальну цілісність держави, був виданий Указ Президента України «Про Стратегію національно-патріотичного виховання дітей та молоді на 2020–2025 роки» від 18 травня 2019 р. № 286/2019» [12]. Варто визнати, що зазначений нормативно-правовий документ у підготовці проєкту якого брали й представники громадянських, військових інституцій, значно розширив тлумачення державних органів, органів місцевого самоврядування, освітньо-наукових та військових культурно-освітніх центрів щодо найбільш важливої проблеми часу – патріотичного виховання воїнів.

Важливим осередком військово-історичної роботи у львівському гарнізоні є музей Національної академії сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного (далі – НАСВ). В силу того, що музей розташований на території військового вишу і є закладом з обмеженим доступом відвідування, про нього мало згадок у науковій та краєзнавчій літературі.

Варто зазначити, що створення музею в Академії значно вплинуло на розвиток військово-патріотичного виховання майбутніх офіцерів та молоді, зокрема сприяє поглибленню в них знань з історії Українського війська, історії військової техніки та озброєння тощо. Окрім курсантів, щороку з музейними експозиціями Академії ознайомлюються понад 1000 відвідувачів (курсанти, учні старших класів загальноосвітніх шкіл, ліцеїв, у тому числі з львівського військового ліцею імені Героїв Крут) [4, с. 72].

Допомогу у створенні та доповненні експозиції музею НАСВ надають курсанти, майбутні офіцери – культурологи під керівництвом викладачів кафедри гуманітарних наук (серед них чимало колишніх викладачів та випускників кафедри історії, музеєзнавства та культурної спадщини Національного університету «Львівська політехніка»). Включення такої роботи в освітній процес у вигляді навчальної практики має значний виховний ефект, сприяє розвитку ключових компетентностей здобувачів вищої військової освіти.

Історія музейної справи є невіддільною частиною вітчизняної культури та складовою частиною музеєзнавства. Вивчення і аналіз минулого сучасних музеїв – одна з основ наукового підходу до рішення актуальних теоретичних і прикладних питань. Тому варто широко залучати курсантів до роботи у музеях вищих військових навчальних закладів. Музейні установи дають змогу зупинитися, замислитися, відрефлексувати, зрозуміти взаємозв'язки часів, просторів, культур, дослідити історію й отримати досвід.

Використання експозиції та фондкових колекцій у навчальному процесі є традиційно результатом наполегливості та особистих контактів між співробітниками музею ВВНЗ та кафедрами НАСВ. Адже тривалість занять і перерв між ними обумовлюють зрозумілу необхідність розміщення навчальних музейних виставок у корпусі, де перебувають курсанти.

Прикметною ознакою діяльності музею НАСВ, яку можна рекомендувати для усіх музеїв ВВНЗ є наближення музейної експозиції до навчання. У багатьох навчальних аудиторіях НАСВ розміщені пересувні фотовиставки, музейні стенди. Це суттєво наближує відвідувача (курсанта) музею до навчально-виховних методик, підсилює значення національно-патріотичних орієнтирів музею. Слід зазначити, що самі курсанти виконують роботу із наближення експозиції до навчально-виховного процесу.

Нині музейні установи маневрують між двома цілями: зберегти історію та вплинути на майбутнє, демонструючи експонати щоби взаємодіяти з людьми. Ці установи стали не лише місцем для презентації теми чи предметів, але й місцем дискусій, рішень та діалогу.

Обслуговування навчального процесу – це місія, яку традиційно пов'язують із музеями. Музеї ВВНЗ – власники важливих ресурсів, які дають унікальну можливість організувати навчання, набути предметні, спостережні, практичні навички. Зазначимо, що курсанти неспроможні поглинути величезний комплекс гуманітарних предметів без належної обробки. У цьому і сутність практичних занять. Якщо такі практичні заняття відбуваються у музеях ВВНЗ це підсилює мотивацію навчання. На прикладі випускників – Героїв сучасної російсько-української війни можна суттєво підняти мотиваційні, компетентності та інші чинники навчально-виховного процесу. Тому варто створювати навчальне середовище у музеях, в якому активно взаємодіють курсанти із предметом, який вони вивчають.

Для курсантів НАСВ дієвою є підготовка офіцерів-культурологів. За магістерською програмою з культурології вони слухають, а головно, ведуть практичну роботу з курсу «Музеєзнавство» у відомчому музеї ВВНЗ. Багато з них прибудуть у військові частини та стануть там організаторами музейних кімнат, «кімнат бойової слави».

Важливо також, що такі офіцери будуть по-науковому ставитися до збереження історичних реліквій війни, будуть дбати про збереження історичних джерел, документів. Адже не секрет, що під час ротацій військових частин на передовій російсько-української війни, з тим, щоби прискорити передачу майна

знищуються документи, які у майбутньому вкрай потрібні для формування історичної пам'яті про події сучасної війни.

Офіцер, який пройшов навчання із використанням пам'ятників духовної та матеріальної культури народу буде дбати про збереження реліквій війни. Аналіз історії розвитку музейної справи у ВВНЗ показує, що навчання та дослідження завжди були синхронними та взаємозалежними сторонами їхньої діяльності. Тому під час наукової діяльності курсантів, у гуртках ВВНЗ, під час проведення конкурсів курсантських наукових робіт бажано акцентувати на вивченні та популяризації пам'яток сучасної російсько-української війни. Важливо організувати науково-дослідницьку роботу у структурі функціонування ВВНЗ так, щоби її ефективність оцінювали за кінцевим продуктом – висококваліфікованим офіцером Збройних Сил України.

Використання музейної експозиції та виставок може зменшуватися шляхом впровадження сучасних технологій або наочних посібників. Типовим прикладом є супровід лекційного чи практичного заняття мультимедійними презентаціями або відео, у т. ч. 3D-вимірних зображень, що значно підвищує ефект від викладання (на рівні аксіоми відомо, що людина запам'ятовує 10 % прочитаного, 20 % почутого, 30 % побаченого і 50 % того, що бачить і чує одночасно).

Значна кількість музеїв України пропонують віртуальні тури, а також відео екскурсії по своїм експозиціям. Це має значення під час викладання курсів різного профілю. У випадку гуманітарних дисциплін (наприклад під час викладання курсу «Етика та естетика»), метод дозволяє спостерігати та порівнювати віддалені, недоступні або втрачені твори мистецтва із зарубіжних музеїв світового значення.

Розвиток інформаційних технологій зробив потребу облаштування аудиторій устаткуванням для презентації мультимедійних курсів нагальною необхідністю, без якої у лівій частині випадків нелегко уявити навчальний процес. Це привело до зниження використання колекцій моделей, макетів. Вказана тенденція стосується музеїв ВВНЗ. Все більше використовуються при викладанні військових дисциплін комп'ютеризоване сканування і 3D-зразки військового озброєння і техніки, тренажери, комп'ютерна графіка поля бою та ін.

Загальновідомо, що експонат надає цінну можливість отримати конкретне візуальне уявлення про предмет знання. Можливість спробувати його на дотик відтворює середовище його існування. Експонати можуть бути використані як інструмент для навчання (наприклад зразки озброєння та військової техніки). Під час лекцій та практичних занять відбувається групове обговорення, тобто групова робота і вироблення відповідних навичок, а це є одним із завдань ВВНЗ. Музеї ВВНЗ містять значну інформацію про події сучасної війни, у тому числі взірці військової техніки, які пройшли випробування боєм на фронтах російсько-української війни.

Зміни у навчальному процесі, які впливають із бурхливим розвитком інформаційних технологій на початку XXI ст. обумовлені і новими завданнями музеїв. Використання віртуального показу експозицій та виставок у навчальному процесі обумовлюють і перебудову щодо залучення фондів науково-

педагогічними працівниками та курсантами. Вже окреслилася тенденція залучення курсантами електронних каталогів музеїв, віртуальних бібліотек, динамічних навчальних ресурсів розміщених на Ютубі. Усі вони активно залучаються курсантами для самостійних занять. Це безумовно сприяє розвитку ключових компетентностей здобувачів освіти, організації проблемно-орієнтованого навчання і практичних занять, які проводяться на базі музею.

Сучасне молодіжне середовище прагне неформальної комунікації, пошуку можливостей поспілкуватися з експертами у певній галузі як з друзями. Йдучи назустріч таким запитам молодіжного середовища й музей повинен бути цікавим для них, атрактивним, інноваційним.

Діяльність музеїв у ВВНЗ здійснюється на основі історичної науки і музейної педагогіки і є складовою військово-історичної та виховної роботи у Збройних Силах України. У своїй практичній діяльності музеї виконують *культурно-освітню, науково-дослідну, інформаційно-довідкову* функції, а також функції *збереження та документування*, які впливають із їх функціонального призначення.

З початком російської агресії проти України діяльність військових музеїв набула особливої ваги, вони стали одними з центрів інформування військовиків та громадян про події російсько-української війни, соціальні процеси та явища в українській та світовій спільноті. Музеї у воюючій країні у досліджуваний період активно сприяють військово-патріотичному вихованню її захисників та підвищують можливості опору суспільства окупантам, консолідуючи його на боротьбу.

Окремим питанням розвитку вітчизняного військового музейництва є підняття *статусу військово-історичних музеїв*. Подекуди у військово-організаційних структурах Міністерства оборони та Збройних Сил України військово-історичний музей (кімната бойових традицій) асоціюється з другорядним підрозділом серед т. зв. бойових підрозділів військової частини або органів військового управління Збройних Сил України. Досить часто командири (начальники) військових частин (органів військового управління) Збройних Сил України, яким підпорядковуються військово-музейні утворення Збройних Сил України (перебувають в штаті військової частини), не розуміють потенціал українського військового музейництва.

Головним напрямом музейної роботи на сучасному етапі є побудова постійних експозицій, стаціонарних та пересувних виставок з історії російсько-української війни. На високому рівні підготовлена експозиція та активно будуються стаціонарні та пересувні виставки НВІМУ [11, с. 241].

Комплектація фондів матеріалами з історії російсько-української війни здійснюється відповідно до фондів груп окремих музеїв (історичних, військових, краєзнавчих). Виставкова діяльність музеїв пов'язана з розширенням експозиційних площ і створенням виставок на відкритих платформах чи спеціальних наметах (переважно військової техніки). Особливого значення у військовому музейництві набули демонстрації експонатів чи подій шляхом їх

представлення за допомогою інтернет-ресурсів (активна і змінна експозиція, воркшоп та ін.) [2, с. 56].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, музейна педагогіка в системі національно-патріотичного виховання курсантів ВВНЗ виступає як засіб розвитку ключових компетентностей здобувачів освіти. Перш за все музейна педагогіка спрямована на виховання свідомого громадянина, патріота, набуття ним військово-професійного досвіду на основі історичних знань, формування високої культури взаємовідносин, свідомої готовності щодо захисту національної безпеки України та вірності військовій присязі.

Останнім часом музейна комунікація асимілювалась у популярних соціальних мережах, пабліситі та офіційних сайтах. Військові частини Збройних Сил України активно використовують сторінки в соціальних мережах та постійно наповнюють їх актуальним контентом. Це стало одним із сучасних інструментів і для поширення ідей національно-патріотичного виховання. Проте, досліджуючи медіаконтент військових частин, констатуємо, що він практично не висвітлює роботу військових музеїв.

Перспективними напрямками наукових досліджень є відображення історії військових частин, які виявили мужність та відвагу в боях сучасної російсько-української війни. Історія військової частини відтворена в музеї та збережена в пам'ятках, формує почуття гідності та патріотизму військовослужбовців та ґрунтується на знанні історико-культурних традицій народу, боротьби та героїзму його захисників.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Yurii Burakov, Liliya Pytlovana, Sviatoslav Tersky. Military museums of the Armed forces of Ukraine during the russian-ukrainian war of 2014–2022 // *Museologica Brunensia 2022 / ročník/volume 11 číslo/number 02*, s.34–42.
2. Yurii Burakov, Liliya Pytlovana. Regional features of building museum exhibits on history of the modern Russo-Ukrainian War // *SKNID Vol. 5 (1) 2023*, s. 51-57.
3. Бураков Ю. В., Гневашева А. В. Нові технології висвітлення сучасної російсько-української війни у музейних експозиціях. *Військово-науковий вісник: Випуск 40*. Львів: НАСВ, 2023. С. 135–146.
4. Бураков Ю. В. Музей Національної академії сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного у системі військово-історичної роботи Збройних Сил України. *Воєнно-історичний вісник*. 2022. № 4. С. 68–77.
5. Ільєнко А., Шупік Є., Шатілов Є. Експозиція національного військово-історичного Музею України як втілення сучасної державницької Концепції військової історії України. *Воєнно-історичний вісник*. 2021. № 4. С. 49–61.
6. Литвиненко О. Проблеми декомунізації меморіального простору України : аналітична доповідь. Національний інститут стратегічних досліджень: URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/gumanitarniy-rozvitok/problemi-dekomunizacii-memorialnogo-prostoru-ukraini> (дата звернення 01.04.2024).
7. Машталір В. В. Діяльність українських військово-історичних музеїв в умовах тоталітарного режиму. *Дослідження з історії і філософії науки і техніки*. Т. 29, № 2. 2020. С. 119–131.
8. Музейна педагогіка в науковій освіті: монографія / ред. кол.: С. О. Довгий, О. М. Топузов, В. А. Бітаєв та ін. ; за наук. ред. С. О. Довгого. — Київ : Національний центр «Мала академія наук України», 2020. –334 с.

9. Наказ Міністра оборони України «Про затвердження Положення про організацію діяльності військових музеїв та музеїв (кімнат) бойової (трудової) слави у Збройних Силах України» № 95 від 06 березня 2002 року. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MUS30356?an=1> (дата звернення 01.04.2024).

10. НДР. Звіт про науково-дослідну роботу «Обґрунтування рекомендацій щодо удосконалення музейної роботи у Збройних Силах України». Шифр – «Музей–22». Бібліотека Національної академії сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного, 2022.–351 с.

11. Пашкова О. О. Роль військових музеїв у військово-патріотичному вихованні курсантів вищих військових навчальних закладів в умовах збройної агресії проти України. Воєнно-історичний вісник. 2022. № 4. С. 238–243.

12. Указ Президента України «Про Стратегію національно-патріотичного виховання дітей та молоді на 2020–2025 роки» від 18 травня 2019 р. № 286/2019»/ URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2862019-27025> (дата звернення 01.04.2024).

### REFERENCES

1. Yurii Burakov, Liliya Pytlova, Sviatoslav Tersky. Military museums of the Armed forces of Ukraine during the Russian-Ukrainian war of 2014–2022 // *Museologica Brunensia* 2022 / ročník/volume 11 číslo/number 02, s.34 – 42 (in English).

2. Yurii Burakov, Liliya Pytlova. Regional features of building museum exhibits on history of the modern Russo-Ukrainian War // *SKHID* Vol. 5 (1) 2023, s. 51-57 (in English).

3. Burakov Yu. V., Hnevasheva A. V. Novi tekhnologii vysvitlennia suchasnoi rosiisko-ukrainskoi viiny u muzeinykh ekspozytsiiakh// *Viiskovo-naukovyi visnyk: Vypusk 40*. Lviv: NASV, 2023, c. 135 – 146 (in Ukrainian).

4. Burakov Yu.V. Muzei Natsionalnoi akademii sukhoputnykh viisk imeni hetmana Petra Sahaidachnoho u systemi viiskovo-istorychnoi roboty Zbroinykh Syl Ukrainy. *Voienno-istorychnyi visnyk*. 2022. № 4.S. 70-71 (in Ukrainian).

5. Iliencko A., Shupik Ye., Shatilov Ye. Ekspozytsiia natsionalnoho viiskovo-istorychnoho Muzeiu Ukrainy yak vtilennia suchasnoi derzhavnytskoi Kontseptsii viiskovoi istorii Ukrainy. *Voienno-istorychnyi visnyk*. 2021. № 4.S. 49-61 (in Ukrainian).

6. Lytvynenko O. Problemy dekomunizatsii memorialnoho prostoru Ukrainy : analitychna dopovid. Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen: vebсайт. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/gumanitarniy-rozvitok/problemi-dekomunizacii-memorialnogo-prostoru-ukraini> (in Ukrainian).

7. Mashtalir V. V. «Diialnist ukrainskykh viiskovo-istorychnykh muzeiv v umovakh totalitarnoho rezhymu». *Doslidzhennia z istorii i filosofii nauky i tekhniky*. T. 29, № 2. 2020. S. 119-131 (in Ukrainian).

8. Muzeina pedahohika v naukovii osviti : monohrafiia / red. kol.: S. O. Dovhyi, O. M. Topuzov, V. A. Bitaiiev ta in. ; za nauk. red. S. O. Dovhoho. – Kyiv : Natsionalnyi tsentr «Mala akademiia nauk Ukrainy», 2020. □– 334 s. (in Ukrainian).

9. Nakaz Ministra obrony Ukrainy «Pro zatverdzhennia Polozhennia pro orhanizatsiiu diialnosti viiskovykh muzeiv ta muzeiv (kimnat) boiovoi (trudovoi) slavy u Zbroinykh Sylakh Ukrainy» № 95 vid 06 bereznia 2002 roku. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MUS30356?an=1> (in Ukrainian).

10. NDR Obgruntuvannia rekomendatsii shchodo udoskonalennia muzeinoi roboty u Zbroinykh Sylakh Ukrainy» Shyfr – «MUZEI – 22», s. 61–69 (in Ukrainian).

11. Pashkova O.O. Rol viiskovykh muzeiv u viiskovo-patriotychnomu vykhovanni kursantiv vyshchykh viiskovykh navchalnykh zakladiv v umovakh zbroinoi ahresii proty Ukrainy. *Voienno-istorychnyi visnyk*. 2022. № 4. S. 241 (in Ukrainian).

12. Ukaz Prezydenta Ukrainy «Pro Stratehiiu natsionalno-patriotychnoho vykhovannia ditei ta molodi na 2020–2025 roky» vid 18 travnia 2019 r. № 286/2019». URL: <https://www.president.gov.ua/documents/2862019-27025> (in Ukrainian).



## SUMMARY

**Yurii Burakov,**PhD of Historical Sciences, Associate Professor  
Hetman Petro Sahaidachnyi National Army Academy, Lviv**Pavlo Prokhovnyk,**  
PhD

Hetman Petro Sahaidachnyi National Army Academy, Lviv

**Museum Pedagogy as an important factor of development of cadets' knowledge in History  
in the context of the Russian-Ukrainian War**

**Introduction.** *The article analyzes the pedagogical activities of the museums of the Armed Forces of Ukraine in the field of military-patriotic education of cadets of higher military educational institutions. The author suggests ways to introduce museum pedagogy into the military education process using the example of the Hetman Petro Sahaidachnyi National Army Academy museum when teaching certain disciplines.*

**Aim of the Study** is to analyze the exposition of military museums (using the example of the Hetman Petro Sahaidachnyi National Army Academy museum) as a means of improving the historical knowledge of cadets in the context of the Russian-Ukrainian war.

**Research methods** used in the applied part of the article are inherent in various scientific disciplines and are borrowed from them. Understanding the methodology of museum studies as the sum of methods of specialized research has long prevailed in discussions about the recognition of museology as an independent science.

**Results.** *The expositions and exhibitions on the history of the Russian-Ukrainian war in military museums were the result of intensified research activities of scholars. The collection of exhibits began in 2014 and continued in the following years. The number of collection materials increased significantly in 2022-2024, following the full-scale invasion of Ukraine by Russian aggressors.*

**Conclusions.** *Museum pedagogy in the system of national-patriotic education of military cadets is a tool for the development of key competencies of students. First of all, museum pedagogy is aimed at educating a conscious citizen, a patriot, gaining military and professional experience based on historical knowledge, forming a high culture of relationships, conscious readiness to protect the national security of Ukraine and fidelity to the military oath.*

**Key words:** *Armed Forces of Ukraine; Hetman Petro Sahaidachnyi National Army Academy; military history museums; museum communication; museum pedagogy; national-patriotic education; Russian-Ukrainian war.*

УДК 378.6:(37.035:316.46)

Андрій Вітченко,

доктор педагогічних наук, професор

Національний університет оборони України, м.Київ

<https://orcid.org/0000-0002-1694-401X>

DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/18-29

## КОУЧИНГ У СИСТЕМІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ОФІЦЕРА-ЛІДЕРА

*Статтю присвячено актуальній проблемі вдосконалення системи професійної підготовки офіцера-лідера з використанням технології коучингу.*

*Проаналізовано теоретико-технологічні підходи до використання коучингу у вищій професійній освіті, висвітлено результати емпіричних досліджень з питань лідерської підготовки слухачів вищих військових навчальних закладів, з'ясовано наявність суттєвих розходжень у поглядах і підходах до вирішення порушеної проблеми. Запропоновано авторське тлумачення лідерського коучингу, уточнено його провідні ознаки та функції, розроблено алгоритмізовану коучингову модель для лідерських курсів вищих військових навчальних закладів. Визначено умови підвищення якості професійної підготовки офіцера-лідера на основі коучингової освітньої стратегії.*

**Ключові слова:** андрагогічні особливості навчання; вища військова школа; коучингова освітня стратегія; лідерський коучинг; система професійної підготовки офіцера-лідера; технологізація навчання.

**Постановка проблеми.** У контексті професіоналізації Збройних Сил України, підвищення якості вищої військової освіти пріоритетного значення набуває оновлення системи лідерської підготовки у ВВНЗ, що має забезпечувати згідно з Концепцією трансформації системи військової освіти «набуття військовими фахівцями нових компетентностей з підготовки і застосування військ (сил) у складі об'єднаних сил, здійснення заходів оборонного планування, операційної сумісності на основі методики підготовки, принципів і стандартів, прийнятих у збройних силах держав-членів НАТО, кращих національних традицій та досвіду ведення бойових дій у зв'язку зі збройною агресією Російської Федерації» [10]. Досягнення визначеного пріоритету зумовлює пошук та впровадження сучасних технологій навчання, спрямованих на інтенсифікацію освітньо-професійної підготовки військових керівників-лідерів, що пояснює актуальність запропонованої розвідки, її теоретичне і прикладне значення для вдосконалення освітнього процесу у вищій військовій школі.

**Мета статті** – проаналізувати теоретико-технологічні підходи до використання коучингу у вищій професійній освіті, розробити алгоритмізовану коучингову модель для лідерських курсів ВВНЗ, визначити умови підвищення якості професійної підготовки офіцера-лідера на основі коучингової освітньої стратегії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Фундаментальні основи коучингу заклали у своїх працях Дж. Вітмор, Т. Голві, Е. Парслоу, М. Рей та ін. Ідею подолання жорсткого адміністрування в управлінні та навчанні задля підвищення ефективності організацій сформулював американський бізнес-

тренер Тімоті Голві (Timothy Gallwey), який у своїй книзі «Внутрішня гра в теніс» обґрунтував нову формулу ефективного менеджменту: «Успіх у професійній діяльності = Потенціал – Перешкоди». Для досягнення визначеної мети було запропоновано розвивати самосвідомість і відповідальність підлеглих шляхом упровадження внутрішніх змін, пов'язаних з діяльністю всіх суб'єктів:

1. Працівників, здатних самостійно мислити та вчитися.
2. Менеджерів, здатних бути тренерами, які допомагають підлеглим опановувати нові професійні якості за допомогою тренування.
3. Керівників, здатних створювати організації, що навчають [13].

У моделі організації, що навчає, спроектованій Е. Парслоу і М. Рей, важливе місце посів коучинг, який дозволив оновити традиційну структуру управління на основі принципово нового підходу. Звідси пояснюється виокремлення у вищезгаданій моделі таких восьми компонентів: особиста компетентність, системне мислення, ментальні моделі, побудова загального бачення, навчання команди, бенчмаркінг, наставництво і коучинг [9, с. 37].

Коучингова освітня стратегія ґрунтується на андрагогічних принципах і підходах, що забезпечують подолання знаннєцентризму, утвердження пріоритетності пізнавальної діяльності дорослих учнів (учіння). Коучинг, на думку Дж. Вітмора, «розкриває потенціал людей з метою максимального підвищення їхньої ефективності» [4, с. 25], а завдання коуча полягає в тому, щоб не вчити, а допомагати вчитися [4, с. 25], слухати, координувати, підвищувати обізнаність і надавати підтримку [4, с. 88].

Коучинг зміщує акцент із зовнішнього плану навчання на внутрішній, де учень – свідомий, самодіяльний і відповідальний суб'єкт. Саме тому, як зауважує автор книги «Ефективний коучинг», на відміну від біхевіористського заповнення «порожніх резервуарів» готовими знаннями коучингова модель передбачає пробудження внутрішніх можливостей учнів-жолудів, у кожному з яких закладено потенціал стати величним дубом: «У дикоростучих дубових паростків, що проростають із жолудів, швидко розвивається один тоненький корінець, який всмоктує воду. <...> При пересадці мудрий садівник розправить ніжний корінчик, обтяжить його кінчик і обережно опустить у довгу вертикальну ямку в землі за допомогою металевого стрижня. Невелика кількість часу, витрачена на цей процес на ранньому етапі життя дерева, забезпечує його виживання і дає змогу розвиватися швидше і стати сильнішим, ніж його брати і сестри, вирощені у промислових умовах. Застосовуючи коучинг, мудрі бізнесмени уподібнюються до хорошого садівника» [4, с. 25–26].

Переважає більшість дослідників розглядають коучинг як альтернативу традиційному навчанню, що охоплює всі елементи освітньої системи: від постановки цілей до аналізу результатів. Такими є технологічна модель ефективного коучингу GROW Дж. Вітмора [4, с. 118], стадіальна структура навчального коучингу Е. Парслоу і М. Рей [9, с. 57–62, с. 73–75, с. 81–82]. Віддаючи перевагу праксеологічному підходу до розв'язання порушеної проблеми, вважаємо більш прийнятною основою для розроблення коучингової технології так звану «спіраль практики», що складається з послідовності

взаємопов'язаних стадій: 1) пояснення та демонстрування; 2) осмислення етапних результатів навчання; 3) огляд прогресу; 4) планування нової практики [9, с. 73–75]. Оскільки в коучинговій стратегії провідну роль відведено дорослому учневі, то визначені стадії, орієнтовані на коуча, потребують подальшого технологічного доопрацювання з урахуванням суб'єкт-суб'єктного підходу.

У більшості наукових розвідок коучинг розглядають як поліфункціональне явище, пов'язане з різними напрямками діяльності сучасного керівника – управління персоналом, навчанням працівників, лідерським розвитком і самовдосконаленням тощо. Звідси пояснюють розходження в поглядах на сутність ключового поняття та підходах до підвищення ефективності управлінської діяльності на основі коучингової стратегії.

Власне пояснення термінологічної полісемії, відображеної у таблиці 1, для розкриття сутності ключового поняття запропонував Майлз Дауні.

Таблиця 1

### Термінологічна полісемія у тлумаченні поняття «коучинг»

Дослідники	Варіанти тлумачень									
	Метод	Засіб, техніка	Технологія	Методика	Заняття	Практика	Підхід	Процес навчання	Система	Стиль керівництва
Вітмор Дж.	+	+					+	+		+
Дауні М.	+	+	+		+					
Парслоу Е., Рей М.	+						+	+		
Брайковська А., Гриценко Т., Тимофеева К.	+		+			+	+	+		+
Захарова О.		+	+					+		
Орлів М.	+	+	+					+		
Нежинська О., Тименко В.	+		+	+				+	+	
Рень Л.		+	+				+			

Як зазначає автор книги «Ефективний коучинг», «коучинг означає різні речі для різних людей, залежно від того, чим вони займаються та яким є їхній досвід у сфері коучингу. Загальноприйнятого визначення коучингу не існує. Бо коучинг у певному сенсі зустрічається на кожному кроці: як тільки одна людина починає обговорювати з іншою, що їй робити, – починається коучинг» [5, с. 32–33]. Процитоване засвідчує неабиякий суб'єктивізм у тлумаченні сучасної освітньої інновації – коучингу, оскільки сутність наукового поняття не може ставитись у залежність від виду діяльності чи особистого досвіду. Спостерігаємо фактичне ототожнення коучингу з іншими явищами андрагогічної дійсності, зокрема бесідою, яка насправді є одним зі словесних методів навчання.

Під коучингом сучасні дослідники розуміють як інструментальне

забезпечення освітньо-професійної підготовки фахівців, так і стиль керівництва, ефективний підхід до управління, власне сам навчальний процес тощо. Зокрема О. Нежинська і В. Тименко вважають, що коучинг становить собою і метод, і універсальну технологію, і методику навчання [7, с. 5–11], і процес лідерської підготовки [12, с. 66], що порушує наукову логіку в розмежуванні визначених понять, обґрунтовану у працях М. Бершадського, В. Гузеева, А. Вітченка, С. Гончаренка та ін. Поняттева полісемія, на нашу думку, нівелює інноваційний потенціал коучингу в осучасненні системи практичної підготовки фахівців шляхом актуалізації їх свідомості, ціннісних орієнтирів, здібностей, досвіду, пріоритетів професійного розвитку та кар'єрного зростання.

Автори окремих розвідок вдаються до підміни понять, внаслідок якої коучинг постає одночасно і як сукупність технологій, і як освітні техніки, і підхід до навчання. Наприклад, у статті Л. Рень «Використання коучингових технологій у професійній підготовці фахівців соціальної роботи» під коучинговими технологіями подаються «техніки, пов'язані з цілепокладанням (SMART, GROW, піраміда Ділтса, квадрат Декарта та ін.)» [11, с. 96]. Як стверджують Ю. Веденіна, Л. Сакун, Л. Різніченко і М. Коваленко, коучинг є одночасно і методом («бесіда між коучем і клієнтом, у результаті якої створюється образ майбутнього»), і управлінською технологією, яка «допомагає відкрити в собі внутрішні ресурси й потенціал та допомагає розробити конкретний план дій» [3, с. 49]. При цьому технологічність зводиться до того, що «вся робота в коучингу побудована на відкритих запитаннях, відповідаючи на які, клієнт відкриває сам для себе багато нового, або корисного» [3, с. 49].

Сумнівними вважаємо спроби звузити коучинг до реалізації коучем певних функцій, пов'язаних зі стимулюванням «розвитку експертизи та ухвалення самостійних рішень клієнта» [2, с. 9]. Запропонований А. Брайковською, Т. Гриценко, К. Тімофєєвою алгоритм коучингу складається із ключових елементів системи освітньо-професійної підготовки («постановка мети та усвідомлення її реальності; аналіз необхідних складових успіху і наявних можливостей; визначення шляхів досягнення мети та вибір стратегії дій, спрямованих на досягнення мети; моніторинг досягнення мети і аналіз результатів» [2, с. 9]), що не дозволяє розкрити специфіку коучингової стратегії навчання в порівнянні із традиційною.

На розвивальному потенціалі коучингу для лідерської підготовки офіцерів наголошує Дж. Хінк, який у статті «Leadership Coaching as a Transformative Process in the Military» витлумачує лідерський коучинг як «перетворювальний процес, заснований на цінностях, який краще за все використовувати цілісним, розвивальним чином для підвищення лідерських здібностей співробітників, інструкторів і студентів» [14, с. 20–21]. На прикладі курсу розвитку лідерства LDC USAF (Leader Development Course United States Air Force) Дж. Хінк розкриває провідні ознаки коучингу: стислість, інтенсивність, спрямованість на відпрацювання управлінських навичок, пов'язаних із самопізнанням, налагодженням клімату і культури, прийняттям рішень на основі цінностей, веденням перемовин, побудовою ефективних команд, вирішенням конфліктів,

тренерською практикою тощо [14, с. 24].

На підставі проведеного аналізу публікацій встановили наявність суттєвих розходжень у поглядах і підходах до вирішення порушеної проблеми, довели нагальність подолання наявних недоліків шляхом уточнення ключового поняття, конкретизації провідних ознак і функцій коучингу, розроблення алгоритмізованої коучингової моделі для оптимізації практичної підготовки офіцерів-лідерів, на що спрямоване пропоноване дослідження.

**Виклад основного матеріалу.** З метою вивчення сучасного стану порушеної проблеми протягом 2019-2024 рр. провели емпіричне дослідження, в якому взяли участь 112 викладачів і 228 слухачів Національного університету оборони України. З урахування наявних перешкод (карантинні обмеження, пов'язані з COVID-19; залучення слухачів до виконання бойових завдань, викликаних російською воєнною агресією проти України) проводили анкетування цільової аудиторії у змішаній формі: 1) традиційній паперовій; 2) інтерактивній (з використанням програмного забезпечення Google Forms) [1]. Зміст анкет охопив широкий спектр проблемних питань, пов'язаних з лідерською підготовкою офіцерів у системі вищої професійної освіти.

На початковому етапі анкетування досліджували загальне ставлення цільової аудиторії до наявної системи лідерської підготовки, визначали та порівнювали оціночні судження щодо її цільової спрямованості, змістового наповнення, кадрового, навчально-методичного, інформаційного, матеріально-технічного забезпечення. У контексті досліджуваної проблеми особливо важливого значення набули відповіді анкетованих про залежність якості лідерської підготовки офіцерів від залучення до цього процесу авторитетних офіцерів-лідерів, компетентних експертів, досвідчених тренерів (41 %), пріоритетність формування в офіцерів внутрішньої потреби вести за собою, надихати, допомагати досягати спільного успіху (72 %), нагальність цільової переорієнтації цього процесу зі знансцентризму на формування у слухачів перспективного бачення безпекових викликів і загроз, перебудови відповідно до них системи військового управління на основі пріоритетних завдань військового лідерства (59 %), необхідність упровадження системи тренінгового навчання за набутих під час російсько-української війни бойовим досвідом і досвідом провідних військових вишів країн НАТО (31 %).

На другому етапі вивчали рівень обізнаності цільової аудиторії з технологією коучингу, сформованістю цілісного розуміння шляхів і підходів до його практичної реалізації у вітчизняній системі лідерської підготовки офіцерів. На підставі проведеного аналізу здобутого емпіричного матеріалу виявили недостатню обізнаність анкетованих із коучингом як технологією інтенсивного тренування, брак власного практичного досвіду її застосування і залучення до цього сертифікованих коучів, особисту неготовність до управління коучинговим навчанням.

Лише 12 % анкетованих обрали лідерський коучинг як найбільш ефективний вид лідерської підготовки, тоді як переважна більшість віддала перевагу курсам підвищення кваліфікації (48 %) і стажуванню у військах (36 %).

Пояснюється це тим, що 84 % опитаних ніколи не залучалися до сертифікованого лідерського коучингу, незначна кількість офіцерів брала в ньому участь під час навчання у закордонних вишах.

Доволі показовими виявилися відповіді на запитання про цільову аудиторію лідерського коучингу. 24 % анкетованих вважають, що до лідерського коучингу слід залучати винятково керівників підрозділів та військових частин, 21 % зараховують до цільової аудиторії лідерського коучингу офіцерів з кадрового резерву, тоді як 48 % не схильні до формалізації порушеної проблеми, а тому обрали третій варіант відповіді: «здібних офіцерів, які володіють лідерськими якостями».

Опитані визнали недостатньою власну готовність до впровадження лідерського коучингу у військах, пояснивши браком належного уявлення про його специфіку, мету і спрямованість. Водночас вони виявили зацікавленість лідерським коучингом, пов'язали успіх професійної підготовки офіцерів-лідерів із можливістю поглиблювати набуті знання про військове лідерство (24 %), відпрацьовувати відповідні лідерські уміння і навички (36 %), набувати передовий лідерський досвід під керівництвом авторитетних коучів у процесі інтенсивного тренування (18 %).

Критичного осмислення заслуговують відповіді на запитання про те, яка форма лідерського коучингу сприятиме зміцненню лідерської позиції офіцера у військовому колективі. 33 % опитаних назвали такою формою внутрішній коучинг, тоді як 48 % віддали перевагу зовнішньому коучингу, задекларувавши тим самим прихильність інституціалізованій післядипломній освіті. 15 % респондентів обрали інтегральну позицію, згідно з якою міцна лідерська позиція офіцера зумовлена інтеграцією внутрішнього і зовнішнього коучингу.

Завдяки проведеному анкетуванню з'ясували, що результативність лідерського коучингу залежить від урахування особистих очікувань офіцерів, які пов'язують власний успіх переважно із професійним рівнем коучів і наявністю у них бойового досвіду (72 %), з переважанням посиленої практичної підготовки в умовах, наближених до бойових (24 %). Серед важливих умов ефективного впровадження лідерського коучингу в практику військово-професійної підготовки офіцерів-лідерів опитувані виокремили всебічну підтримку освітньої інновації з боку керівництва (42 %), поширення передового досвіду управління військовими підрозділами на основі лідерського коучингу (24 %), вмотивованість військових керівників зміцнювати власну лідерську позицію в колективі, забезпечувати досягнення як особистого, так і командного успіху шляхом інтенсивного практичного тренування (21 %).

Технологізація навчання у вищій військовій школі спрямована на алгоритмізацію освітнього процесу, науково обґрунтований вибір та застосування таких технологій, які дозволяють, з одного боку, подолати знансцентризм і надмірну регламентацію освітньо-професійної підготовки, а з іншого боку – досягти очікуваного результату (допомогти дорослим учням проявити власну суб'єктність і розкрити лідерський потенціал в учінні, професійній самоактуалізації та командній роботі) в низці цілеспрямованих

тренувальних заходів. Звідси пояснюється наше звернення до лідерського коучингу, що повною мірою відповідає андрагогічній специфіці професіоналізації досвідчених офіцерів-лідерів, забезпечує успішну реалізацію пріоритетних завдань лідерської підготовки у системі неперервної професійної освіти:

1. Актуалізація особистісного життєвого і професійного досвіду, його використання як стійкої мотиваційної основи для свідомого, цілеспрямованого, самостійного учіння слухачів ВВНЗ.

2. Заміна зовнішнього контролю на саморефлексію, формування у слухачів ВВНЗ здатності до критичного самоаналізу й об'єктивного самооцінювання.

3. Підвищення практичного рівня підготовки слухачів ВВНЗ, забезпечення органічного переходу від когнітивного сприйняття лідерства як управлінської інновації до його праксеологічного опанування в різних видах прикладної військово-професійної діяльності.

4. Урізноманітнення тренувальної практики, її спрямування на розвиток діагностично-прогностичних і креативно-евристичних здібностей військових керівників, їх готовності ефективно розв'язувати проблеми на засадах військового лідерства.

Під лідерським коучингом розуміємо технологію тренінгового навчання, спрямовану на розвиток (удосконалення) індивідуальних лідерських здібностей, відпрацювання управлінських умінь і навичок, поглиблення досвіду командної роботи у процесі інтенсивного тренування. До провідних ознак лідерського коучингу відносимо алгоритмічність, повторюваність, інтенсивність тренувальних дій, регламентованість коучингового інструментарію (перевага ситуативно-діяльнісного підходу та практичних методів навчання, інваріантна логіка переходу від індивідуальної до групової форми тренування), поступальність у досягненні запланованих результатів тренінгового навчання (уміння → навички → досвід).

Специфіка лідерського коучингу виявляється у поступовому переході у тренуванні від внутрішнього (індивідуального) до зовнішнього (міжособистісного) практикування, в якому тренування індивідуальних лідерських якостей закладає підґрунтя для подальших колективних тренінгових дій.

Лідерський коучинг підпорядковується реалізації цілої низки функцій, основними з яких є такі:

1) *тренувальна* – практичне набуття (розвиток, удосконалення) лідерських умінь, навичок, досвіду, інших прикладних особистісних якостей;

2) *діагностична* – діагностування рівня сформованості лідерських якостей;

3) *розвивальна* – відпрацювання загальнонавчальних умінь і навичок (наприклад, взаємо- або самоконтролю, самооцінювання та ін.);

4) *виховна* – соціалізація особистості, виховання вагомих особистісних якостей (дисциплінованість, товарицькість, командний дух та ін.);



5) *методична* – формування готовності до наставницької роботи коуча у військовому підрозділі (колективі), керувати тренуванням військовослужбовців.

Для реалізації тренінгових цілей обґрунтовують і розробляють зміст лідерського коучингу, що охоплює чотири змістових лінії: *аксіологічна* – лідерські цінності; *концептуальна* – лідерські принципи; *комунікативна* – лідерська комунікація; *управлінська* – лідерський стиль управління (табл. 2).

Таблиця 2

### Змістові компоненти лідерського коучингу

Лідерські цінності	Лідерські принципи	Лідерська комунікація	Лідерський стиль управління
Авторитет	Ініціативність, відповідальність, суб'єктність, компетентність, саморозвиток і самовдосконалення	Ясність, точність, лаконізм, оригінальність і неповторність	Уникнення дрібниць, зосередженість на пріоритетах, цілісність, самостійність поглядів і підходів до управління, налагодження довіри та співпраці в колективі, власна досконалість як приклад для розвитку підлеглих
Командний дух, взаємоповага, взаємодовіра	Демократизм, колективізм	Переконливість	Продумане делегування повноважень підлеглим (субсидарність)
Спільний успіх	Оптимізм, гнучкість, натхненність	Компліментарність	Зосередженість на позитивних здобутках, їх перенесення на інші сфери діяльності
Партнерство, наставництво	Кооперація, конструктивність, сталість у відносинах, сприяння в навчанні та кар'єрному зростанні здібних підлеглих	Діалогічність	Розширення форм і способів міжособистісної взаємодії (співпраці)

Виходячи з розуміння технології навчання як спеціально відібраної для досягнення сформульованих цілей сукупності способів навчальної взаємодії, виокремили в лідерському коучингу його інструментальну основу, застосування якої залежить від етапу практичної підготовки та особистих здобутків її учасників (табл. 3).

Результативність практичної підготовки офіцера-лідера на основі технології лідерського коучингу забезпечується дотриманням таких андрагогічних умов:

1. Позитивний психологічний мікроклімат, конструктивні міжособистісні відносини у колективі на основі інтерактивної комунікації, взаємодії та співпраці.

2. Персональна підтримка, допомога і приклад лідерської поведінки старших начальників (командирів), коучів-наставників.

3. Врахування андрагогічних особливостей навчання слухачів (залучення дорослих учнів до цілепокладання, актуалізація досвіду, пріоритетність самопідготовки, саморозвитку, самооцінювання).

## Структура лідерського коучингу

Етап	Цілі	Методи	Форми	Засоби
Вступний	Перевірка готовності до тренування, складання алгоритмів, перегляд та обговорення еталонних дій, доведення нормативів та вимог	Бесіда, інструктаж, демонстрування, вхідний контроль	Індивідуальна, колективна	ТЗН, діагностичні засоби (тести, методики), демонстраційні дії коуча
Основний	Виконання практичних завдань і вправ, багаторазове здійснення певних дій для досягнення швидкості, точності, автоматизму	Практичні вправи	Змішана (індивідуальна, парна, групова, колективна)	Тренажери, ТЗН
Заключний	Перевірка практичних результатів, вивчення динаміки тренувальних дій	Вихідний контроль, аналіз і порівняння результатів тренування, бесіда (з формулюванням порад і постановкою індивідуальних завдань)	Індивідуальна	Діагностичні засоби (тести, методики), програми індивідуальної підготовки

4. Технологічна узгодженість і доповнювальність, інтегрованість з іншими технологіями (бенчмаркінг, кейс-стаді, аутотренінг та ін.).
5. Рефлексія і самоаналіз слухачів на кожному етапі тренування.
6. Готовність слухачів до навчальної кооперації.
7. Циклічність і гнучкість тренінгового навчання.
8. Змагальний характер практичної підготовки офіцерів-лідерів.
9. Селекція слухачів, вимогливість коучів.
10. Налаштованість слухачів на досягнення успіху (особистого, колективного).

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** На підставі проведеного дослідження довели необхідність технологізації навчання слухачів ВВНЗ, підвищення якості їх практичної підготовки з використанням технології лідерського коучингу. Коучингова стратегія відповідає андрагогічним особливостям навчання досвідчених офіцерів, оскільки передбачає актуалізацію набутого ними досвіду як стійкої мотиваційної основи учіння; заміну зовнішнього контролю на саморефлексію, самоаналіз і самооцінювання; підвищення практичного рівня підготовки, врізноманітнення тренувальної практики тощо. Ефективність упровадження лідерського коучингу залежить від алгоритмізації, інструменталізації навчання за індуктивною логікою, що виявляється в поетапному переході у тренуванні від внутрішнього (індивідуального) до зовнішнього (міжособистісного) практикування, в якому тренування індивідуальних лідерських якостей закладає підґрунтя для

подальших колективних тренінгових дій, а також від дотримання цілої низки андрагогічних умов.

Потребують подальшого розроблення андрагогічні підходи до проектування цілей, змісту, інструментального забезпечення лідерського коучингу для системи неперервної військово-професійної освіти.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Анкета «Лідерська підготовка офіцерів у вищих військових навчальних закладах: сучасний стан, проблеми і перспективи вдосконалення». URL: <https://docs.google.com/forms/d/1m-vd0Gal2jE6LVvn4HZQ9YYIKV2A5SGfk0NMEtDMmXQ/edit?ts=65e4466f#responses> (дата звернення: 03.03.2024).
2. Брайковська А., Гриценко Т., Тимофєєва К. Коучинг для лідерів громадських організацій : посіб. Київ : Фонд «Східна Європа», 2022. 81 с.
3. Веденіна Ю. Ю., Сақун Л. М., Різніченко Л. В., Коваленко М. П. Командний та індивідуальний коучинг як технологія стратегічного управління організацією. *Економіка і організація управління*. 2020. № 3 (39). С. 41–54.
4. Вітмор Дж. Ефективний коучинг : пер. з англ. Київ : КМ-БУКС, 2019. 336 с.
5. Дауни М. Эффективный коучинг: Уроки тренера коучей : пер. с англ. Москва : Добрая книга, 2005. 288 с.
6. Коучинг: технологія розкриття внутрішнього потенціалу дослідника : навч.-метод. посіб. ; упоряд. О.В. Захарова. Черкаси : ЧДТУ, 2020. 65 с.
7. Нежинська О. О., Тименко В. М. Основи коучингу : навч. посіб. Київ ; Харків : ТОВ «ДІСА ПЛЮС», 2017. 220 с.
8. Орлів М. С. Розвиток лідерського потенціалу керівника сфери державного управління : навч. посіб. Київ : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2017. 40 с.
9. Парслоу Э., Рэй М. Коучинг в обучении: практические методы и техники. Санкт-Петербург : Питер, 2003. 204 с. Серия «Практическая психология».
10. Постанова Кабінету Міністрів України від 15 грудня 1997 р. № 1410 (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2022 р. № 1490) «Про трансформацію системи військової освіти». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1410-97-%D0%BF#n16> (дата звернення: 20.01.2024).
11. Рень Л. В. Використання коучингових технологій у професійній підготовці фахівців соціальної роботи. *Вісник Національного університету «Чернігівський колегіум» імені Т.Г. Шевченка. Серія: Педагогічні науки*. 2023. № 23 (179). С. 93–98. <https://doi.org/10.58407/visnik.232316>
12. Тименко В., Нежинська О. Коучинг як технологія розвитку лідерства у сфері освіти. *Вища освіта України*. 2017. Вип. 2 (додаток 1). С. 65–68.
13. Gallwey W. T. *The Inner Game of Tennis*. New York : Random House, 1974. 141 p.
14. Hinck J. M. Leadership Coaching as a Transformative Process in the Military. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*. 2022, 20 (1). P. 20–34. <https://doi.org/10.24384/6cf9-v073>

#### REFERENCES

1. Anketa «Liderska pidhotovka ofitseriv u vyshchyykh viiskovykh navchalnykh zakladakh: suchasny stan, problemy i perspektyvy vdoskonalennia». URL: <https://docs.google.com/forms/d/1m-vd0Gal2jE6LVvn4HZQ9YYIKV2A5SGfk0NMEtDMmXQ/edit?ts=65e4466f#responses> (data zvernennia: 03.03.2024).
2. Braikovska A., Hrytsenko T., Timofieieva K. Kouchyh dlia lideriv hromadskykh orhanizatsii : posib. Kyiv : Fond «Skhidna Yevropa», 2022. 81 s.

3. Viedienina Yu. Yu., Sakun L. M., Riznichenko L. V., Kovalenko M. P. Komandnyi ta individualnyi kouchynh yak tekhnolohiia stratehichnoho upravlinnia orhanizatsiieiu. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. 2020. № 3 (39). S. 41–54.
4. Vitmor Dzh. *Efektivnyi kouchynh* : per. z anhl. Kyiv : KM-BUKS, 2019. 336 s.
5. Dauni M. *Effektivnyj kouching: Uroki trenera kouchej* : per. s angl. Moskva : Dobraya kniga, 2005. 288 s.
6. *Kouchynh: tekhnolohiia rozkryttia vnutrishnoho potentsialu doslidnyka* : navch.-metod. posib. ; uporiad. O.V. Zakharova. Cherkasy : ChDTU, 2020. 65 s.
7. Nezhynska O. O., Tymenko V. M. *Osnovy kouchynhu* : navch. posib. Kyiv ; Kharkiv : TOV «DISA PLIuS», 2017. 220 s.
8. Orliv M. S. *Rozvytok liderskoho potentsialu kerivnyka sfery derzhavnoho upravlinnia* : navch. posib. Kyiv : DP «NVTs «Priorityety», 2017. 40 s.
9. Parslou E., Rej M. *Kouching v obuchenii: prakticheskie metody i tehniky*. Sankt-Peterburg : Piter, 2003. 204 s. Seriya «Prakticheskaya psihologiya».
10. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 15 hrudnia 1997 r. № 1410 (v redaktsii postanovy Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 30 hrudnia 2022 r. № 1490) «Pro transformatsiiu systemy viiskovoi osvity». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1410-97-%D0%BF#n16> (data zvernennia: 20.01.2024).
11. Ren L. V. *Vykorystannia kouchynhovykh tekhnolohii u profesiinii pidhotovtsi fakhivtsiv sotsialnoi roboty*. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Chernihivskiy kolehium» imeni T.H. Shevchenka*. Seriya: Pedagogichni nauky. 2023. № 23 (179). S. 93–98. <https://doi.org/10.58407/visnik.232316>
12. Tymenko V., Nezhynska O. *Kouchynh yak tekhnolohiia rozvytku liderstva u sferi osvity*. *Vyshcha osvita Ukrainy*. 2017. Vyp. 2 (dodatok 1). S. 65–68.
13. Gallwey W. T. *The Inner Game of Tennis*. New York : Random House, 1974. 141 p.
14. Hinck J. M. *Leadership Coaching as a Transformative Process in the Military*. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*. 2022, 20 (1). P. 20–34. <https://doi.org/10.24384/6cf9-v073>

## SUMMARY

**Andrii Vitchenko,**

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

### **Coaching in the officer-leader professional training system**

**Introduction.** *The article is devoted to the problem of improving the system of professional training of an officer-leader using coaching technology.*

**Purpose** *is to analyze the theoretical and technological approaches to the use of coaching in higher professional education, to develop an algorithmic coaching model for leadership courses of higher educational institutions, to determine the conditions for improving the quality of professional training of an officer-leader based on a coaching educational strategy.*

**Methods** *are: analysis of scientific publications, questionnaires of teachers and students of domestic universities, analysis and verification of empirical data, comparing of theoretical views and approaches, modeling of content components and structure of leadership coaching, forecasting the prospects for further study of the problem.*

**Results.** *The theoretical and technological approaches to the use of coaching in higher professional education are analyzed; the existence of significant differences in views and approaches to solving the problem is clarified. The author's interpretation of leadership coaching is proposed, its leading features and functions are specified, an algorithmized coaching model is developed to optimize the practical training of the officer-leaders. The conditions for improving the quality of*

*professional training of an officer-leader based on a coaching educational strategy are revealed.*

**Originality.** *The main ideas of coaching as a technology of training are specified, the specifics and functions of leadership coaching are determined, an algorithmized coaching model is developed to optimize the practical training of the officer-leaders.*

**Conclusion.** *The necessity of technological training of higher school students, improvement of the quality of their practical training with the use of leadership coaching is proved. It is found out that the coaching strategy corresponds to the andragogical features of the training of experienced officers, as it involves the actualization of their acquired experience as a stable motivational basis for learning; replacing external control with self-reflection, self-analysis and self-evaluation; increasing the practical level of training, diversifying training practice, etc. It is established that the effectiveness of the implementation of leadership coaching depends on algorithmization, instrumentalization of training according to inductive logic, which is manifested in a gradual transition in training from internal (individual) to external (interpersonal) practice, in which the training of individual leadership qualities lays the foundation for further collective training actions.*

**Key words:** *andragogic features of training; higher military school; coaching educational strategy; leadership coaching; system of professional training of the officer-leader; technologization of training.*

УДК: 355.23(477):378.5

**Анатолій Дерев'янчук,**  
кандидат технічних наук, професор  
Сумський державний університет, м. Суми  
<https://orcid.org/0000-0001-6881-560X>

**Андрій Наливайко,**  
кандидат технічних наук, доцент  
Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0002-0675-9603>

**Дмитро Чопа,**  
кандидат технічних наук, старший науковий співробітник  
Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0003-3267-1645>  
DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/30-40

## ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ ВИКЛАДАННЯ ВІЙСЬКОВО-ТЕХНІЧНИХ ДИСЦИПЛІН НА КАФЕДРАХ ВІЙСЬКОВОЇ ПІДГОТОВКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

*Статтю присвячено питанням модернізації викладання військово-технічних дисциплін на кафедрах військової підготовки в умовах воєнного стану з метою забезпечення якісної короткострокової підготовки майбутніх військових фахівців. Запропоновано спрощену модель прискореної підготовки майбутніх офіцерів, дієвість якої підтверджена результатами педагогічних експериментів, в яких брали участь студенти, що навчаються на кафедрах військової підготовки закладів вищої освіти.*

**Ключові слова:** інноваційні технології; модернізація викладання; військово-технічні дисципліни; віртуальні тренажери; кейс-метод; 3D модель.

**Постановка проблеми.** Модернізація викладання військово-технічних дисциплін (ВТД) на кафедрах військової підготовки (КВП) пов'язана з процесами адаптації до сучасних умов та потребами оптимізації діяльності КВП закладів вищої освіти (ЗВО) у світлі викликів сьогодення, із якими зіткнулися як вищі військові навчальні заклади (ВВНЗ), так і ЗВО. Зокрема, у виняткову кризову ситуацію для системи підготовки офіцерів запасу потрапили КВП у перші місяці широкомасштабної війни.

За цих умов основними завданнями КВП було забезпечення високої якості практичної підготовки як студентів, так і мобілізованих військовослужбовців.

Заняття необхідно планувати з урахуванням уже набутих спроможностей. Метою практичних занять має бути пошук нових нестандартних рішень, вміння мислити творчо, проявляти розумну ініціативу, обґрунтовано ухвалювати рішення, і найголовніше – відпрацьовувати свої дії до автоматизму, навіть під час нестандартних ситуацій.

Попри посилену увагу до питань впровадження інноваційних технологій в освітній процес ЗВО, все ж вкрай обмежено висвітлюється тема модернізації викладання військово-технічних дисциплін в умовах воєнного стану. Отже, наведені вище міркування, обумовлюють актуальність теми, а сама тема потребує ґрунтовних теоретичних та емпіричних досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням підготовки майбутніх офіцерів запасу присвячена ціла низька наукових праць. Зокрема, в роботах [1; 2; 3] проведений аналіз стану підготовки майбутніх офіцерів запасу, розкриті проблеми у системі підготовки офіцерських кадрів. В роботі [4] запропонована модель підготовки фахівців в системі підготовки офіцерів запасу, яка дозволяє кількісно оцінити якість їхньої підготовки. Авторами роботи [5] розглядалися проблеми підвищення ефективності підготовки майбутніх офіцерів у реаліях сучасної війни.

В роботах [6; 7; 8; 9] автори розглядають окремі підходи щодо створення та використання навчального інструментарію, який побудований на основі сучасних інформаційно-телекомунікаційних технологій, для підготовки військових фахівців інженерно-технічного напрямку.

Попри значну кількість наукових публікацій, що розглядають проблему використання комп'ютерно-орієнтованого навчального середовища для підготовки офіцерів запасу, необхідно зазначити, що питанням системної модернізації викладання ВТД шляхом комплексного застосування інноваційних технологій як у ВВНЗ так і на КВП ЗВО в умовах воєнного стану достатньої уваги не приділяється.

**Мета статті** полягає в аналітико-інформаційному обґрунтуванні інноваційних підходів щодо модернізації викладання ВТД в умовах воєнного стану для забезпечення якісної короткострокової підготовки військових фахівців.

**Методи дослідження:** аналіз, порівняння, узагальнення, систематизація, абстрагування, 3D моделювання, педагогічний експеримент.

**Виклад основного матеріалу.** Студенти або інші категорії тих, хто навчається, повинні опанувати той обсяг знань, практичних навичок і вмінь, які їм знадобляться під час виконання функціональних обов'язків за відповідними посадами.

Умови воєнного стану обумовлюють необхідність інтегрувати в навчальний процес дистанційне навчання як окрему форму здобуття не тільки теоретичних знань, а й практичних навичок. Одним з аспектів невирішеної проблеми успішного вивчення ВТД є відсутність можливості зорового сприйняття навчального матеріалу студентами. Особливо гостро ця проблема відчувається за відсутності необхідної кількості навчальних зразків ОВТ. Для часткового розв'язання даної проблеми були розроблені та впроваджені у навчальний контент дистанційного навчання 3D моделі базових зразків ОВТ, а для отримання практичних навичок – віртуальні симулятори.

Так, основними зразками артилерійського озброєння Збройних Сил України на початку війни були: 120-мм міномет 2Б11; 100-мм протитанкова гармата МТ-12; 122-мм гаубиця Д-30; 152-мм самохідна артилерійська установка (САУ) 2С3М; 203-мм самохідна гармата (СГ) 2С7; 122-мм реактивна система залпового вогню (РСЗВ) БМ-21 та інші. Отже, в першу чергу, на основі 3D моделювання створювались і удосконалювались відеофільми зазначених базових артилерійських систем і боєприпасів до них.

На рис. 1 надані скріншоти із навчальних відеофільмів.



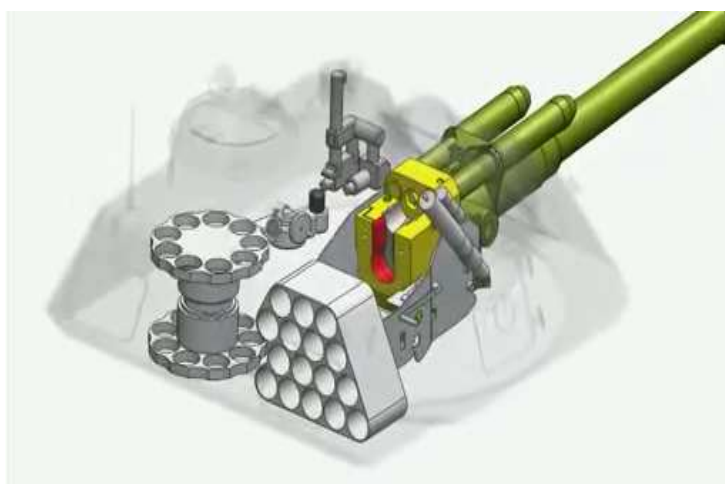
а



б



в



г



д

Рис. 1 Скріншоти з навчальних відеофільмів:

- а – 100-мм гармата МТ-12; б – 122-мм гаубиця Д-30; в – 122-мм РСЗВ БМ-21 (пульт управління); г – 152-мм САУ 2С3М (артилерійська частина); д – 122-мм РСЗВ БМ-21 (процес стрільби).

Використання відеофільмів дозволяє підняти рівень засвоєння навчального матеріалу. Відомо, що з часом отримані знання забуваються і для їх відновлення кожен студент може «прокрутити» необхідний ролик.

На рис. 2 показана порівняльна характеристика рівня засвоєння навчального матеріалу студентами ЗВО. У цьому випадку дослідження проводилося під час вивчення 122-мм гаубиці Д-30. Рівень засвоєння навчального матеріалу з використанням електронних навчальних засобів значно вищий ніж після вивчення з використанням традиційних методів. До педагогічного експерименту залучалися студенти Сумського державного університету (СумДУ), Сумського національного аграрного університету (СНАУ), Сумського державного педагогічного університету ім. А.С. Макаренка (СДПУ ім. А.С. Макаренка), Української академії банківської справи (УАБС), Сумського філіалу Харківського національного університету внутрішніх справ (СФ ХНУВС).



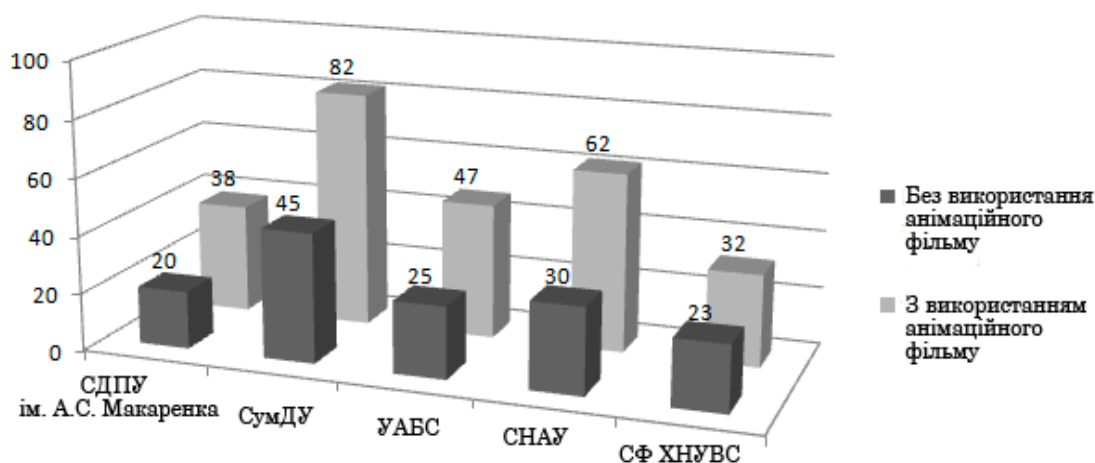


Рис. 2 Порівняльна характеристика рівня засвоєння навчального матеріалу студентами КВП під час вивчення дисципліни «Будова та експлуатація артилерійського озброєння»

Одним із напрямів прискореного набуття практичних навичок в умовах воєнного стану є розроблення та застосування віртуальних тренажерів (симуляторів) як зразків ОБТ, так і окремих механізмів та приладів.

Віртуальні тренажери, завдяки комп'ютерному моделюванню ситуації, розширюють спроможності зорового та слухового сприйняття навчального матеріалу, завдяки чому студент здатний сприйняти і обробити більший обсяг інформації.

За результатами досліджень запропоновано декілька віртуальних тренажерів, що відрізняються своїм призначенням та складністю. Але всі вони працюють майже за єдиним алгоритмом. Спрощена загальна структурно-функціональна схема віртуального тренажера підготовки обслуги міномета надана на рис. 3.

На рис. 4, 5, 6 надані фрагменти (скріншоти) віртуальних тренажерів артилерійського озброєння, боєприпасів і приладів.

Тренінгові технології забезпечують практичну спрямованість, розвиток вмінь та навичок тих, хто навчається. Вони можуть використовуватися як різновид активного навчання або як спосіб формування самостійності для підготовки до майбутньої професійної діяльності.

Також доцільно зупинитися на огляді та застосуванні «кейс-метода» у ЗВО, де проводиться підготовка військових фахівців, методика застосування яких найбільш придатна до інтеграції в умовах воєнного стану.

Сутність кейс-методу полягає в тому, що засвоєння знань і формування вмінь є результатом активної самостійної діяльності тих, хто навчається, з вирішення питань, які виникають у повсякденній діяльності військових підрозділів і, в силу цього, відбувається творче опанування професійними знаннями, навичками, вміннями і, що важливо, розвиває здібності мислити і приймати правильні рішення.

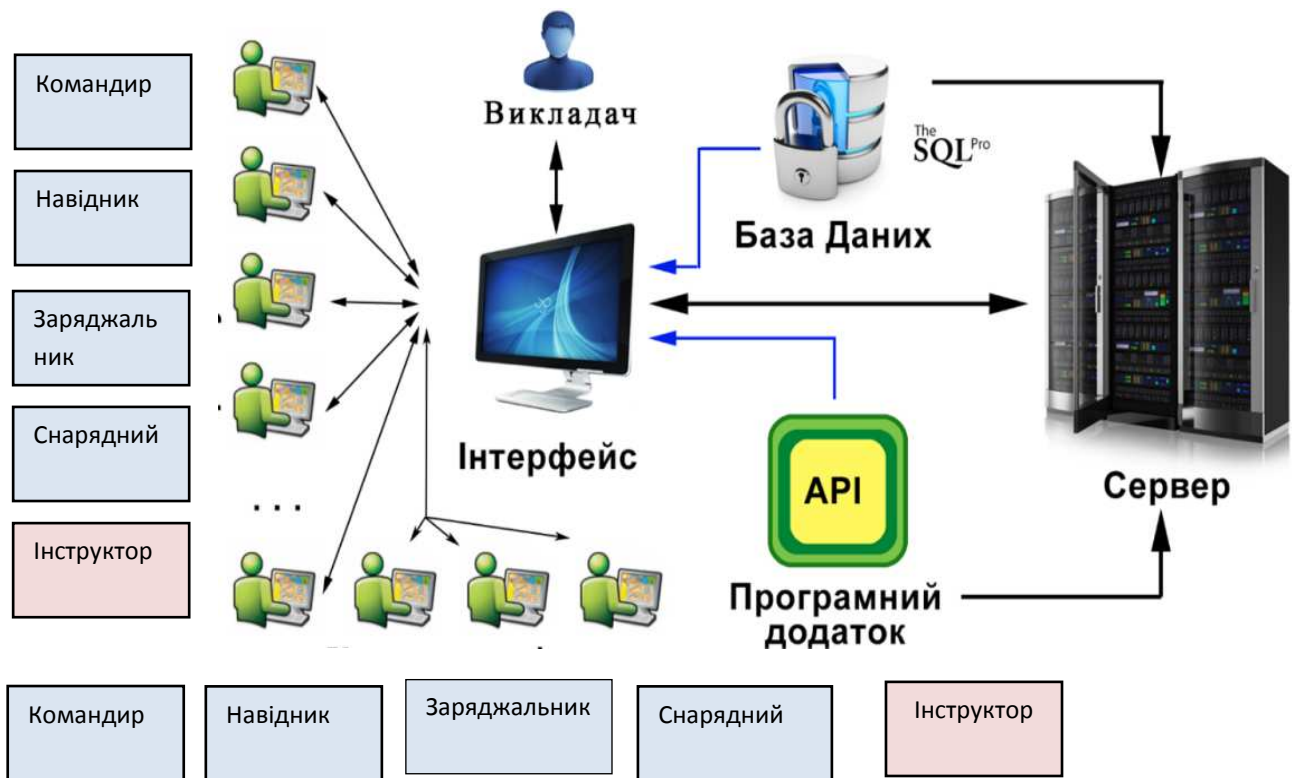


Рис. 3 Спрощена структурно-функціональна схема віртуального тренажера підготовки обслуги міномета



Рис. 4 Віртуальний тренажер «Складання боєвих зарядів»

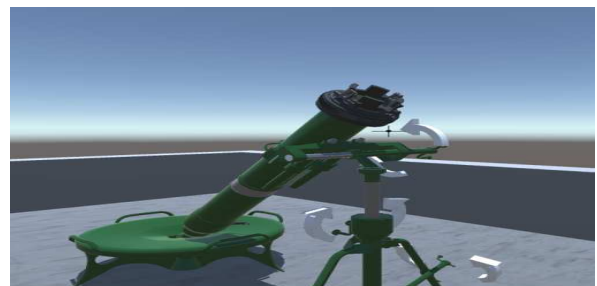


Рис. 5 Віртуальний тренажер

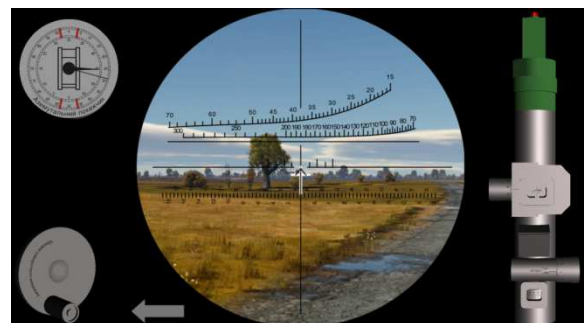


Рис. 6 Віртуальний тренажер прицільних пристроїв 152-мм САУ 2С3М: а – загальний вигляд тренажера; б – наведення на ціль.

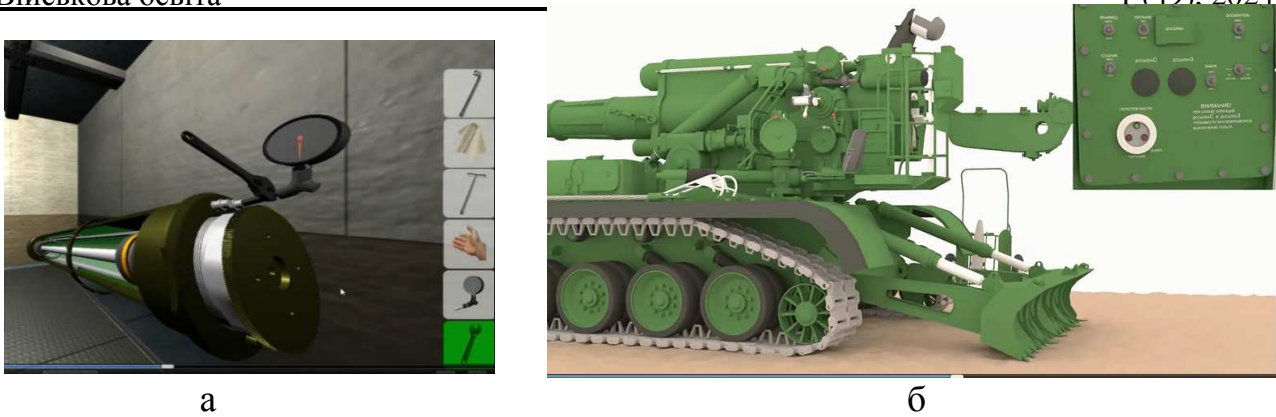


Рис. 7 Віртуальні тренажери:  
а – перевірка параметрів накатника; б – заряджання 203-мм СГ 2С7.

Відмінною особливістю кейс-методу є створення проблемної ситуації на основі фактів з реальної військової обстановки (марш артилерійських підрозділів, бойові стрільби, ремонт ОВТ тощо).

На рис. 8 надані результати дослідження щодо відношення студентів до застосування кейс-методу на заняттях.

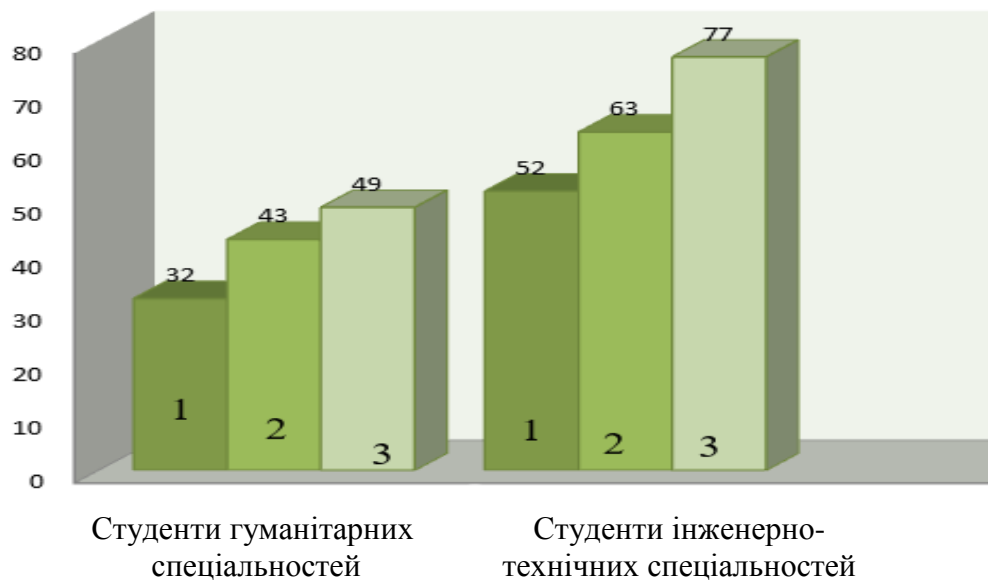


Рис. 8 Рівень оцінювання занять кейс-методом студентами:  
1, 2, 3 – умовні позначення навчальних взводів.

Важливим елементом у підвищенні успішності навчання є розроблення плакатів й презентацій із застосуванням трьохвимірної графіки (3D моделювання).

Так, наприклад, під час пояснення характеристик ствола, що впливають на дальність стрільби, представлена 3D модель ствола САУ 2С3М (рис. 9), додатково надається 3D модель бойового відділення САУ (рис. 10), де пояснюються окремі чинники, що впливають на дальність стрільби.

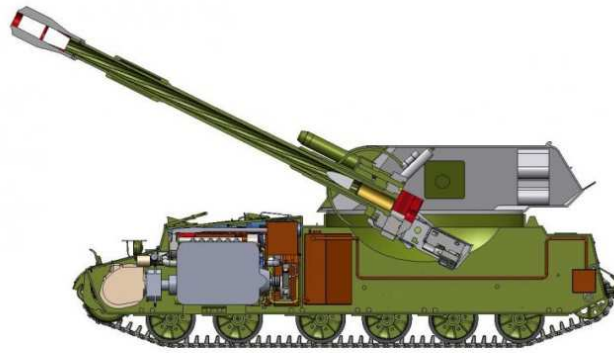


Рис. 9 Загальний вигляд САУ 2С3М

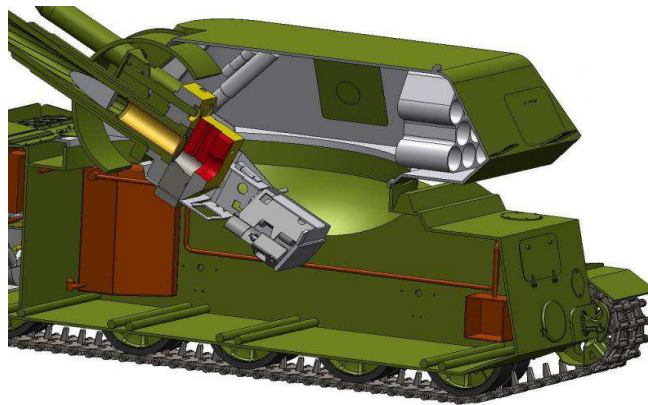


Рис. 10 Бойове відділення САУ 2С3М

Для підвищення рівня запам'ятовування та утримання інформації, мотивації та інтересу до дисципліни доцільно періодично застосовувати навчальні ігри, тести тощо.

Приклад матриці ігрового поля навчальної ігри зображено на рис. 11, екстрактора – на рис. 12.



Рис. 11 Варіанти матриці ігрового поля: (обране слово - екстрактор)  
3D моделі екстрактора

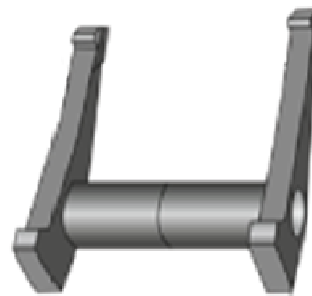
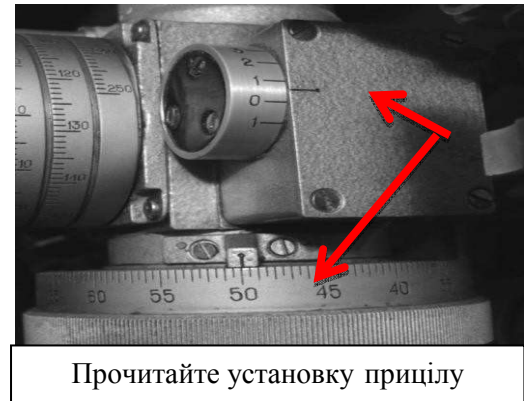


Рис. 12 Загальний вигляд екстрактора

Одним із методів у системі засобів визначення набутого обсягу знань у студентів є застосування тестів, як найбільш вживаного в ЗВО. Найбільш доцільним, у нашому випадку, є застосування тестів перед виконанням

практичних завдань. Використовуються, як правило, тести двох-трьох рівнів складності для перевірки знань з будови і підготовки до стрільби найбільш важливих пристроїв (прицільних, противідкатних), механізмів (наведення, досилання), боєприпасів та їх елементів тощо. Приклади завдань у тестах надані на рис. 13.



а б  
Рис. 13 Скріншоти тестових завдань: а - панорама ПГ-1М;  
б - приціл ПГ-4.

Підсумовуючи вищезазначене, авторами пропонується спрощена модель прискореної та якісної підготовки в рамках вивчення ВТД під час воєнного стану (рис. 14).

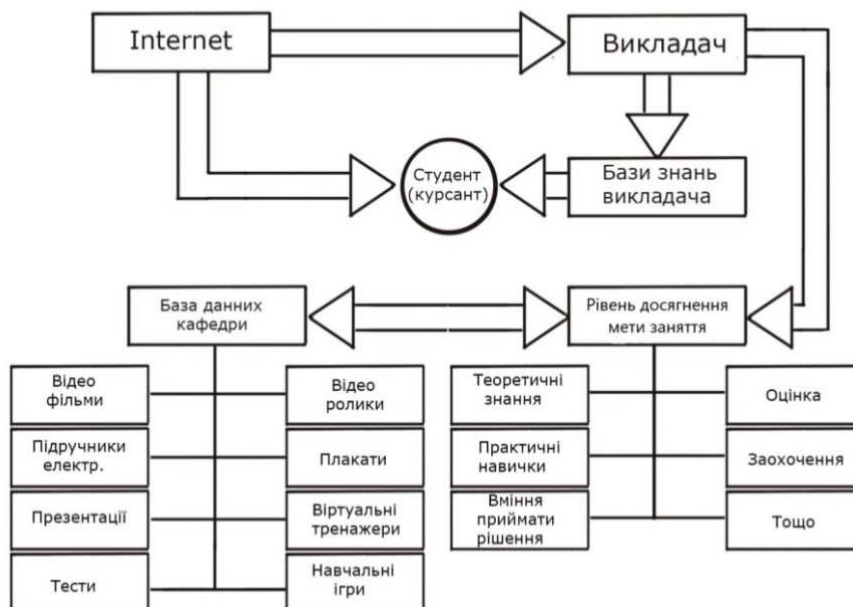


Рис. 14 Спрощена модель прискореної підготовки фахівців

Відомо, що у зв'язку з пандемією COVID-19 ЗВО перейшли на дистанційне навчання. При цьому у самій складній ситуації опинилися викладачі. Війна також внесла свої корективи в процес навчання. Сьогодні склалася ситуація,



коли успіх дистанційного навчання, в першу чергу, залежить від попереднього накопичення базового контенту і, безумовно, особистих знань, вмінь, досвіду самого викладача.

Це змусило викладачів терміново перелаштовуватися, опанувати нові технології навчання. Але виникає питання, як це робити? Якщо у підготовці навчального контенту з гуманітарних дисциплін не виникає особливих проблем, то у ВТД це стало «ахілесовою п'ятою». Як вивчати, наприклад, будову та дію механізмів самохідних гармат, що знаходяться за бронею? Як показати дію боєприпаса по цілі? Як надати первинні практичні навички для підготовки озброєння до бойового застосування?

Крім цього виникає ще низка проблем: викладач не бачить своїх слухачів; викладач зацікавлений щоб слухач не тільки з'являвся в чаті, але й залишався на занятті; як правильно оцінити слухача?; які повинні бути дикція, темп викладання?; зворотній зв'язок тощо.

Можливо ця стаття надасть можливість викладачу відпрацювати свою модель викладання, модернізувати свої вміння, методичні навички і знання для успішної підготовки студентів в умовах воєнного стану.

Погляди авторів, викладені в цій статті, звичайно, не можуть претендувати на абсолютне обіймання всіх питань прискореної і якісної підготовки офіцерів запасу в сучасних умовах або безспірність запропонованих рішень. Переслідувалась інша мета – привернути увагу до проблеми, шукати і знайти шляхи позитивного її вирішення.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** У статті розглянуті деякі іноваційні технології модернізації викладання ВТД на КВП ЗВО в умовах воєнного стану. Результати досліджень дозволяють зробити висновок щодо доцільності запропонованих рішень.

Модернізація як форм, так і новітніх методів навчання, широке впровадження інформаційних технологій як технічної основи подальшого розвитку сучасних методів викладання ВТД дозволяє значно зменшити терміни підготовки з одночасним підвищенням якості не тільки теоретичних знань, а й практичних навичок.

Розроблена концептуальна модель прискореної підготовки фахівців під час воєнного стану дозволяє викладачу оптимально сформувати навчальний контент як для традиційного, так і дистанційного навчання.

Подальші дослідження будуть спрямовані на розроблення віртуальних тренажерів на основі 3D моделей зразків артилерійського озброєння як вітчизняного виробництва (САУ 2С22 «Богдана»), так і зразків, що поставляють наші партнери (155-мм гармата М 777, САУ CAESAR та інші).

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Черновол Є.О., Сливенко П.В. Щодо підвищення ефективності професійної підготовки майбутніх офіцерів у реаліях війни (українська відповідь на виклики часу). Академічні візії. Випуск 17/2023. <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7739419>.
2. Кас'яненко М. Аналіз проблем професійної підготовки громадян України за програмою підготовки офіцерів запасу. Social Development and Security, Vol. 10, No. 5, – 2020.

3. Полтораков О., Щиголь І. Соціально-інституційні проблеми підготовки офіцерів запасу в сучасній Україні. Військова освіта 1 (43), НУОУ, 2021.
4. Марценківський В.Т., Дрок Л.В., Миколенко Ю.М. Модель підготовки фахівців в системі підготовки офіцерів запасу. The scientific heritage No 97 (2022).
5. Черних Ю., Черних О. Аналіз деяких проблем підготовки офіцерів запасу у військовому інституті: підсумки соціологічного опитування. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. <https://doi.org/10.17721/1728-2217.2019.42.64-69>.
6. Чопа Д.А., Дерев'янчук А.Й., Франчук Ю.В., Козир Н.М. Мобільний додаток як засіб підвищення мотивації під час вивчення військово-технічних дисциплін з використанням технологій дистанційного навчання в особливих умовах. Вісник Національного університету оборони України. 2020. № 3.
7. Чопа Д.А., Дерев'янчук А.Й., Дерев'янчук В.А. Методичний підхід щодо створення та доступу до віддалених віртуальних сховищ навчального контенту для підготовки фахівців РВ і А. Сучасні інформаційні технології в сфері безпеки та оборони. НУОУ. 2021. № 1(40).
8. Чопа Д.А., Москаленко Д.Р., Дерев'янчук А.Й. Використання навчального мультимедійного комплексу «артилерійське озброєння і боеприпаси» для ефективного навчання студентів – артилеристів. Сучасні інформаційні технології в сфері безпеки та оборони. НУОУ. 2015.- № 3 (24).
9. Дерев'янчук А.Й., Москаленко Д.Р. Загальний методичний підхід до створення навчальних комп'ютерних 3D моделей військово-технічного призначення. Сучасні інформаційні технології в сфері безпеки та оборони. НУОУ. 2014. 3 (21).

#### REFERENCES

1. Chernovol E.O., Slyvenko P.V. Shchodo pidvyshchennia efektyvnosti profesiinoi pidhotovky maibutnikh ofitseriv u realiiakh viiny (ukrainska vidpovid na vyklyky chasu). Akademichni vizii. Vypusk 17/2023. <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7739419>.
2. Kasianenko M. Analiz problem profesiinoi pidhotovky hromadian Ukrainy za prohramoiu pidhotovky ofitseriv zapasu. Social Development and Security, Vol. 10, No. 5, – 2020.
3. Poltorakov O., Shchyhol I. Sotsialno-instytutsiini problemy pidhotovky ofitseriv zapasu v suchasni Ukraini. Viiskova osvita 1 (43), NUOU, 2021.
4. Martsenkivskiy V.T., Drok L.V., Mykolenko Yu.M. Model pidhotovky fakhivtsiv v systemi pidhotovky ofitseriv zapasu. The scientific heritage No 97 (2022).
5. Chernykh Yu., Chernykh O. Analiz deiakykh problem pidhotovky ofitseriv zapasu u viiskovomu instytuti: pidsumky sotsiolohichnoho opytuvannia. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. <https://doi.org/10.17721/1728-2217.2019.42.64-69>.
6. Chopa D.A., Derevianchuk A.I., Franchuk Yu.V., Kozyr N.M. Mobilnyi dodatok yak zasib pidvyshchennia motyvatsii pid chas vyvchennia viiskovo-tekhnichnykh dystsyplin z vykorystanniam tekhnolohii dystantsiinoho navchannia v osoblyvykh umovakh. Visnyk Natsionalnoho universytetu obrony Ukrainy. 2020. № 3.
7. Chopa D.A., Derevianchuk A.I., Derevianchuk V.A. Methodychnyi pidkhid shchodo stvorennia ta dostupu do viddalenykh virtualnykh skhovyshch navchalnoho kontentu dlia pidhotovky fakhivtsiv RV i A. Suchasni informatsiini tekhnolohii v sferi bezpeky ta obrony. NUOU. 2021. №1 (40).
8. Chopa D.A., Moskalenko D.R., Derevianchuk A.I. Vykorystannia navchalnoho multymediinoho kompleksu «artyleriiske ozbroiennia i boieprypasy» dlia efektyvnoho navchannia studentiv – artylerystiv. Suchasni informatsiini tekhnolohii v sferi bezpeky ta obrony. NUOU. 2015.- № 3 (24).
9. Derevianchuk A.I., Moskalenko D.R. Zahalnyi metodychnyi pidkhid do stvorennia navchalnykh kompiuternykh 3D modelei viiskovo-tekhnichnoho pryznachennia. Cuchasni informatsiini tekhnolohii v sferi bezpeky ta obrony. NUOU. 2014.- 3 (21).

## SUMMARY

**Anatolii Derevianchuk,**Candidate of Technical Sciences, Professor,  
Sumy State University**Andrii Nalyvaiko,**Candidate of Technical Sciences, Assistant Professor,  
National Defence University of Ukraine, Kyiv**Dmytro Chopa,**Candidate of Technical sciences, Senior Research Fellow,  
National Defence University of Ukraine, Kyiv**Innovative technologies for updating teaching of military-technical disciplines at military training departments under martial law**

**Summary.** *Modernization of teaching of military and technical disciplines at the departments of military training is related to the processes of adaptation to modern conditions and the need to optimize the activities of the departments of military training of higher education institutions in the light of today's challenges faced by both higher military educational institutions and higher education institutions. Despite increased attention to the issues of introducing innovative technologies into the educational process of higher education institutions, the topic concerning updating of teaching military-technical disciplines in the conditions of martial law is covered in an extremely limited way.*

**Introduction.** *The conditions of the martial law make it necessary to integrate distance learning into the educational process as a separate form of acquiring not only theoretical knowledge, but also practical skills. One of the aspects of the unsolved problem of successful study of military-technical disciplines is the lack of possibility of visual perception of educational material by students. To solve this problem, it is proposed to develop and introduce 3D models of weapons and military equipment into the educational content, and to acquire practical skills - virtual simulators.*

**Purpose.** *The purpose of the article is analytical and informational substantiation of innovative approaches to the modernization of the teaching of military-technical disciplines in conditions of martial law to ensure high-quality short-term training of military specialists.*

**Originality.** *The authors developed a simplified model of accelerated and high-quality training within the framework of studying military-technical disciplines during martial law.*

**Conclusion.** *The article discusses some innovative technologies for the modernization of the teaching of military-technical disciplines.*

*Modernization of both the forms and the latest methods of training, the wide implementation of information technologies as a technical basis for the further development of modern methods of teaching military-technical disciplines allows to significantly reduce the training period with a simultaneous increase in the quality of not only theoretical knowledge, but also practical skills.*

*The developed conceptual model of accelerated training of specialists during martial law allows the teacher to optimally form educational content for both traditional and distance learning.*

**Key words:** *innovative technologies; military-technical disciplines; virtual simulators; case method; 3D model.*



УДК 371.315.6:51

**Андрій Зельницький,**

кандидат педагогічних наук, професор

Національний університет оборони України, м. Київ

<https://orcid.org/0000-0002-3910-7329>**Олег Заболотний,**

кандидат військових наук, доцент

Національний університет оборони України, м. Київ

<https://orcid.org/0000-0002-5950-5068>**Надія Шабатіна,**

Національний університет оборони України, м. Київ

<https://orcid.org/0000-0002-5066-9517>**Сергій Вавілов,**

Національний університет оборони України, м. Київ

<https://orcid.org/0009-0008-7684-2825>

DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/41-61

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МОДЕЛЮВАННЯ СИСТЕМИ ВІЙСЬКОВОЇ ПІДГОТОВКИ ГРОМАДЯН УКРАЇНИ

*У статті на основі аналізу вітчизняних та закордонних наукових досліджень розглянуто певні теоретичні аспекти моделювання та підходи до розроблення структурно-функціональної моделі системи військової підготовки (далі – СВП) різних категорій громадян України відповідно до сучасних потреб сил безпеки і оборони з врахуванням впливу на функціонування СВП постійно змінюваних у часі й просторі зовнішніх та внутрішніх чинників.*

**Ключові слова:** *структурно-функціонального моделювання; військова підготовка; військовий обов'язок; національний спротив; освітня діяльність; компетентність.*

**Постановка проблеми.** Повномасштабне військове вторгнення РФ на територію України і ведення силами безпеки і оборони держави довготривалих виснажливих бойових дій із захисту територіальної цілісності та незалежності нашої батьківщини стали одним з головних чинників щодо необхідності прискорення реалізації стратегічного курсу України на набуття повноправного членства в Європейському Союзі та Організації Північноатлантичного договору, досягнення у максимально стислі строки суттєвої активізації реформ, подальшого покращення партнерських відносин, що значною мірою сприятиме прискоренню відновлення територіальної цілісності України, виведенню російських військ та припиненню воєнних дій. Наразі виникла нагальна потреба поступового переходу до засад професійної армії, невідкладного її забезпечення боєздатними, висококваліфікованими, вмотивованими кадрами, спроможними ефективно виконувати завдання із захисту країни. Чільне місце у цьому процесі має посісти осучаснення моделі системи військової підготовки громадян України, цільовою функцією якої є формування в них патріотичної свідомості, стійкої мотивації до захисту України та набуття необхідних спроможностей для ефективного виконання поставлених завдань під час дії воєнного стану (особливого періоду).

Комплексність вирішення зазначеної багатоаспектної проблеми передбачає, перш за все, застосування сучасних методів моделювання. Широке впровадження цих методів в педагогічну теорію та практику, особливо в сучасних умовах, пояснюється їх спрямованістю не на окремі складові системи військової підготовки громадян України, а на їхню взаємопов'язаність, цілісну єдність, емерджентність. Отже, йдеться про моделювання на основі застосування принципів системного підходу, орієнтованого на досягнення запланованого кінцевого результату у визначені терміни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Методам моделювання у контексті системного підходу та системного аналізу присвячено теоретико-методологічні дослідження відомих вітчизняних вчених С. Гончаренка [1], І. Дичківської [2], Г. Капосльоза [3], І. Козубцова [4], В. Кременя [5; 6], В. Маслова [7], Т. Пічугіної [8], В. Телелима, Ю. Приходька [9; 10; 27], І. Руснака [11], І. Семенець-Орлової [12], В. Ягупова [13; 14] та ін. Проблеми педагогічного моделювання в освіті знайшли відображення у працях вчених у сфері військової освіти – А. Вітченка [15; 16; 21], М. Ковалю [17], А. Кучерявого [18], М. Нещадима [19], В. Олійника [20], В. Осьодла [15; 16; 21; 22], С. Полторака [23], В. Рахманова [24], В. Рижикова [25], А. Слюсаренка [26] В. Телелима [9; 15; 26; 27] та ін., де розглядаються теоретичні та методологічні аспекти моделювання в системі військової освіти та підготовки військових фахівців, забезпечення якості військової освіти, впровадження в освітній процес інноваційних педагогічних технологій та сучасних методів навчання. Науковий внесок у вирішення певних аспектів зазначеної проблеми зробили й автори статті [30-36].

Серед зарубіжних вчених – Джон Р. Баррінгтон (John R. Barrington) спеціалізується на дослідженні військової підготовки й освіти, а також на психологічних аспектах участі громадян у військових справах; Девід Халл (David Hall) – відомий своїми дослідженнями в галузі військової соціології та управління військовою підготовкою; Карен Л. Меллор (Karen L. Mellor) – має досвід у дослідженні військової підготовки та освіти з погляду педагогіки та психології; Люк С. Моран (Luke S. Moran) – вивчає соціальні та психологічні аспекти участі громадян у військових діях і військовій підготовці; Сьюзен Олівер (Susan Oliver) – має досвід у дослідженні впливу культурних, соціальних та психологічних факторів на процес військової підготовки. Ці вчені розглядають різні аспекти системи військової підготовки громадян, включаючи ефективність програм, відповідність потребам армії, психологічні та соціальні наслідки участі у військовій діяльності тощо. Слід зазначити, що в основу сучасних методів структурно-функціонального аналізу і моделювання складних систем були закладені наукові праці професора Массачусетського технологічного інституту Дугласа Росса, який уперше використав поняття «структурний аналіз» більш як сорок років тому, намагаючись створити відповідну алгоритмічну мову орієнтовану на модульне програмування. Подальший розвиток ідеї описання складних об'єктів як ієрархічних, багаторівневих, модульних систем за допомогою невеликого набору типових елементів призвів до появи SADT (Structured Analyses and Design

Technique), що в дослівному перекладі означає «технологія структурного аналізу і проектування», а, власне кажучи, і є методологією структурно-функціонального моделювання й аналізу складних систем. Водночас менш дослідженими залишаються питання адаптації зазначених напрацювань до структурно-функціонального моделювання системи військової підготовки громадян України.

**Мета статті** – обґрунтування підходів щодо розроблення моделі системи військової підготовки громадян України в сучасних умовах із застосуванням основних принципів структурно-функціонального моделювання та з врахуванням передового вітчизняного досвіду та досвіду провідних країн-членів НАТО.

**Методи дослідження:** системний підхід, системний аналіз, індукція та дедукція, порівняння, класифікація, узагальнення й систематизація, моделювання.

**Виклад основного матеріалу.** До основних нормативно-правових актів, що на сьогодні визначають загальні вимоги до військової підготовки громадян України слід віднести Закони України: «Про освіту»; «Про вищу освіту»; «Про військовий обов'язок і військову службу»; «Про основи національного спротиву»; «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо окремих питань проходження військової служби, мобілізації та військового обліку»; «Про місцеве самоврядування в Україні»; «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей»; «Про Збройні Сили України»; «Про оборону України», а також Укази президента України: «Про Стратегію національного патріотичного виховання»; «Про національну безпеку України», «Про Стратегію воєнної безпеки України».

Сутність, зміст і особливості функціонування СВП у цілому визначаються відповідними законами, постановами КМУ та іншими нормативно-правовими актами, зокрема – наказами, положеннями та інструкціями, що мають розроблятися у Міністерстві оборони України разом з іншими зацікавленими центральними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування з врахуванням євроінтеграційних викликів і цивілізаційних змін ХХІ століття.

Так, відповідно до п. 9 ст. 1 Закону України «Про військовий обов'язок і військову службу» Документ 2232-ХІІ, (Редакція від 12.10.2023, підстава – 3384-ІХ) щодо військового обов'язку громадяни України поділяються на такі категорії [28]:

*допризовники* – особи, які підлягають приписці до призовних дільниць;

*призовники* – особи, приписані до призовних дільниць;

*військовослужбовці* – особи, які проходять військову службу;

*військовозобов'язані* – особи, які перебувають у запасі для комплектування Збройних Сил України та інших військових формувань на особливий період, а також для виконання робіт із забезпечення оборони держави;

*резервісти* – особи, які проходять службу у військовому резерві Збройних Сил України, інших військових формувань і призначені для їх комплектування у мирний час та в особливий період.

Відповідно до ст. 1, розділу 1 Закону України «Про основи національного спротиву» від 16 липня 2021 року № 1702-ІХ основні поняття щодо піднятої у статті проблеми представлені у таких редакціях [29]:

*національний спротив* – комплекс заходів, які організуються та здійснюються з метою сприяння обороні України шляхом максимально широкого залучення громадян України до дій, спрямованих на забезпечення воєнної безпеки, суверенітету і територіальної цілісності держави, стримування і відсіч агресії та завдання противнику неприйнятних втрат, з огляду на які він буде змушений припинити збройну агресію проти України;

*підготовка громадян України до національного спротиву* – сукупність заходів, які здійснюються державними органами та органами місцевого самоврядування з метою формування патріотичної свідомості та стійкої мотивації, набуття ними знань та практичних вмінь, необхідних для захисту України.

*складові національного спротиву*: територіальна оборона, рух опору; підготовка громадян України до національного спротиву.

*мета національного спротиву* – підвищення обороноздатності держави, надання обороні України всеосяжного характеру, сприяння забезпеченню готовності громадян України до національного спротиву.

Відповідно до зазначеної мети визначені основні завдання підготовки громадян України до національного спротиву, зокрема:

сприяння набуттю громадянами України готовності та здатності виконання конституційного обов'язку щодо захисту Вітчизни, незалежності та територіальної цілісності України;

військово-патріотичне виховання громадян України;

підготовка населення до умов життєдіяльності в районах ведення (воєнних) бойових дій.

Відповідно до ст. 6, розділу 1 зазначеного Закону:

Основою підготовки громадян України до національного спротиву є їх *загальновійськова підготовка*, яка організовується за територіально-зональним принципом, ґрунтується на засадах високої мотиваційної привабливості та узгоджується з процесом трансформації системи комплектування відповідно до принципів та найкращих практик держав - членів НАТО. Полягає в опануванні базовими загальновійськовими знаннями, практичними вміннями і навичками та поділяється на початкову і базову підготовку.

*Початкова загальновійськова підготовка* організовується центральним органом виконавчої влади, який забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері освіти та науки, разом з Міністерством оборони України та проводиться в закладах загальної середньої освіти. У літній час проводиться військово-патріотична підготовка в ігровій формі у літніх таборах.

*Базова загальновійськова підготовка* організовується Міністерством оборони України разом з іншими зацікавленим центральними органами виконавчої влади та проводиться з громадянами України, які досягли 18-річного віку та не проходять військову службу в Збройних Силах України, інших утворених відповідно до

законів України військових формуваннях, службу в правоохоронних органах, шляхом проведення періодичних навчальних зборів, занять, курсів.

*Загальновійськова підготовка громадян України* організовується та здійснюється Кабінетом Міністрів України з використанням фондів військових частин Сил територіальної оборони Збройних Сил України, військових навчальних закладів, навчальних центрів, військових частин (установ) Збройних Сил України, інших складових сил безпеки та оборони, об'єктів, які перебувають у сфері управління державних органів та органів місцевого самоврядування.

Водночас варто зазначити, що в умовах ведення воєнних дій нормативно-правове забезпечення військової підготовки громадян України потребує постійного оновлення, системного вдосконалення та оперативного реагування на вплив змінюваних у часі та просторі чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ, які можуть або сприяти подальшому розвитку СВП, або гальмувати цей розвиток. При цьому необхідно, щоб позитивна динаміка системи відповідала найкращим світовим стандартам, а також була адекватною вітчизняним соціокультурним особливостям, відтворювала передовий вітчизняний та зарубіжний досвід застосування структурних складових сил безпеки та оборони й розвивалася шляхом пошуку нових парадигм. Одним із сучасних підходів до розв'язання зазначеної проблеми є використання методу моделювання як процесу, що складається із науково-обґрунтованого вибору закономірних, функціонально пов'язаних компонентів, які розкривають будову, властивості і дії оригінала на основі створення відповідної моделі. Найбільш застосовуваним у сфері військової освіти є метод структурно-функціонального моделювання (далі – СФМ), який передбачає:

аналіз стану процесу військової підготовки громадян України й формулювання проблеми;

висунення ідей, які можуть сприяти розв'язанню наявних протиріч та проблем зазначеного процесу;

визначення теоретико-методологічних основ для моделювання;

обґрунтування підходів до розроблення моделі з уточненням залежності між основними елементами предмета моделювання й визначенням параметрів та критеріїв їх оцінки;

змістова інтерпретація результатів моделювання.

При цьому, слід зазначити, що вищевикладеним не обмежується операційна частина процесу моделювання саме у сфері військової підготовки громадян України. Зокрема, важливим є вироблення алгоритму створення моделі, який би відображав основні процедури зазначеного процесу з врахуванням таких особливостей:

по-перше, уявлення про соціалізацію суб'єктів військової підготовки як про цілісний педагогічно керований процес, пролонгований у часовому, змістовному, операційному аспектах;

по-друге, домінування в структурі моделі педагогічних компонентів, які відображають цілі, механізми, методи й результати педагогічного впливу;

по-третє, об'єктивну неможливість повної реконструкції всіх видів освітньої діяльності;

по-четверте, трактування моделі як стратегічного орієнтира, теоретичного зразка, структурі якого повинна відповідати логіка будови цілісної системи;

по-п'яте, урахування змін, що відбуваються у суспільстві й вимагають критичного ставлення до теоретичної спадщини й вивчення сучасних особливостей освіти.

При цьому модель має відповідати певним загальним вимогам, серед них найбільш важливими є:

*адекватність* – відповідність моделі реальній системі та врахування, перш за все, найбільш важливих якостей, зв'язків та характеристик зазначеної системи;

*точність* – ступінь збігу отриманих у процесі моделювання результатів із задалегідь встановленими, бажаними;

*універсальність* – можливість застосування моделі до аналізу низки типових систем в одному чи кількох режимах функціонування;

*доцільна економічність* – тобто точність отримуваних результатів і узагальненість вирішення завдань має ув'язуватися із витратами на моделювання.

Як етапи будови структурно-функціональної моделі варто виділити такі:

перший – якісний аналіз предмета дослідження, у даній статті – це система військової підготовки громадян України;

другий – розроблення об'єктивних ознак предмета дослідження – СВП (повнота опису; економічність опису; чітка структурованість системи ознак та їх кількісна визначеність);

третій – розроблення структури моделювання, що пов'язане з осмисленням властивостей і відносин предмета із внутрішнім та зовнішнім середовищем, виявленням найбільш важливих і значущих з них і формальним описом цих властивостей з використанням обраної наукової мови.

Розробляючи структурно-функціональну модель СВП необхідно прагнути відтворити її найважливіші провідні характеристики, зокрема:

а) індивідуальність моделі, її сувору конкретність і спрямованість на відтворення реального фрагмента педагогічної дійсності;

б) образність (здатність представляти особливості кожного з об'єктів підготовки);

в) прогностичність (забезпечення високого ступеня досягнення бажаних результатів – проміжних чи кінцевих);

г) пояснювальний характер (прогнозування можливих змін у структурі управлінської, організаторської, педагогічної діяльності).

І найголовніше при розгляді теоретичних аспектів щодо розроблення моделі СВП – це використання загальних принципів моделювання, як основних вихідних положень щодо будови відповідної моделі. Розглянемо ці принципи.

*Наукова обґрунтованість* – будова моделі на основі досліджень, експериментів, теорії та наукових принципів, які підтверджують її точність, надійність і придатність для розв'язання конкретних проблем або передбачення явищ.

*Коректність* – відповідність вимогам, що пред'являються до моделі та базуються на правильних розрахунках.

*Співрозмірність якості підготовки і витрат* – ефективність підготовки як співвідношення ступеня сформованості визначених компетентностей та витрат: часових, матеріальних, психофізіологічних.

*Прозорість* – інформація про процес військової підготовки громадян України має бути доступною та зрозумілою для всіх зацікавлених сторін, і відігравати важливу роль у забезпеченні відкритості, довіри та взаєморозуміння між учасниками процесу підготовки, а також у підвищенні його ефективності. Всі аспекти військової підготовки певних категорій громадян, включаючи програми, методи, критерії оцінювання, ресурси, результати та інші важливі елементи, повинна бути доступними для огляду та перевірки. Військові структури та урядові органи повинні забезпечити відкритий доступ до цієї інформації для громадськості, журналістів, активістів та інших зацікавлених осіб, що сприятиме уникненню корупції, недобросовісних практик та формує довіру до системи військової підготовки.

У контексті геополітичного становища України та активної участі громадськості у військових питаннях, прозорість у військовій сфері є особливо важливою, оскільки вона сприяє не лише ефективності військової підготовки, але й зміцненню демократії та довіри до влади.

*Порівняльність* – забезпечення можливості порівняння різних аспектів військової підготовки певних категорій громадян України, зокрема:

різних методів та підходів до військової підготовки громадян для визначення їх ефективності та відповідності потребам сучасної армії, загальних вимог безпеки;

результатів військової підготовки різних категорій громадян для визначення ефективності програм та напрямів подальшого її покращення;

ресурсів, які витрачаються на військову підготовку громадян, з отриманими результатами для забезпечення ефективного використання ресурсів;

стандартів військової підготовки з міжнародними стандартами та найкращими практиками для забезпечення відповідності сучасним вимогам та високого рівня підготовки. При забезпеченні принципу порівняльності важливо враховувати об'єктивність та доступність даних для порівняння, а також уникнення упереджених або недостатньо обґрунтованих висновків.

*Систематизованість структури* – організація процесу військової підготовки як системи з чітко визначеними компонентами та взаємозв'язками між ними, що передбачає розподіл процесу на окремі складові, кожна з яких має свої цілі, завдання, методи та засоби реалізації. Наприклад, військово-теоретична підготовка, фізична підготовка, стрілецька підготовка, медична підготовка, тактичні тренування тощо. Кожен із зазначених видів може бути поділений на конкретні модулі або курси, що дозволяє докладно організовувати процес підготовки та визначати послідовність донесення навчальних матеріалів до різних категорій громадян. У цілому ж застосування принципу систематизованості структури дозволяє забезпечити ефективну організацію та контроль над процесом військової підготовки, а також сприяти системному підходу до планування та виконання відповідних завдань.

Розглянуті теоретичні аспекти склали основу для структурно-функціонального моделювання системи військової підготовки громадян України та розроблення відповідної моделі, яка наведена на рис. 1.

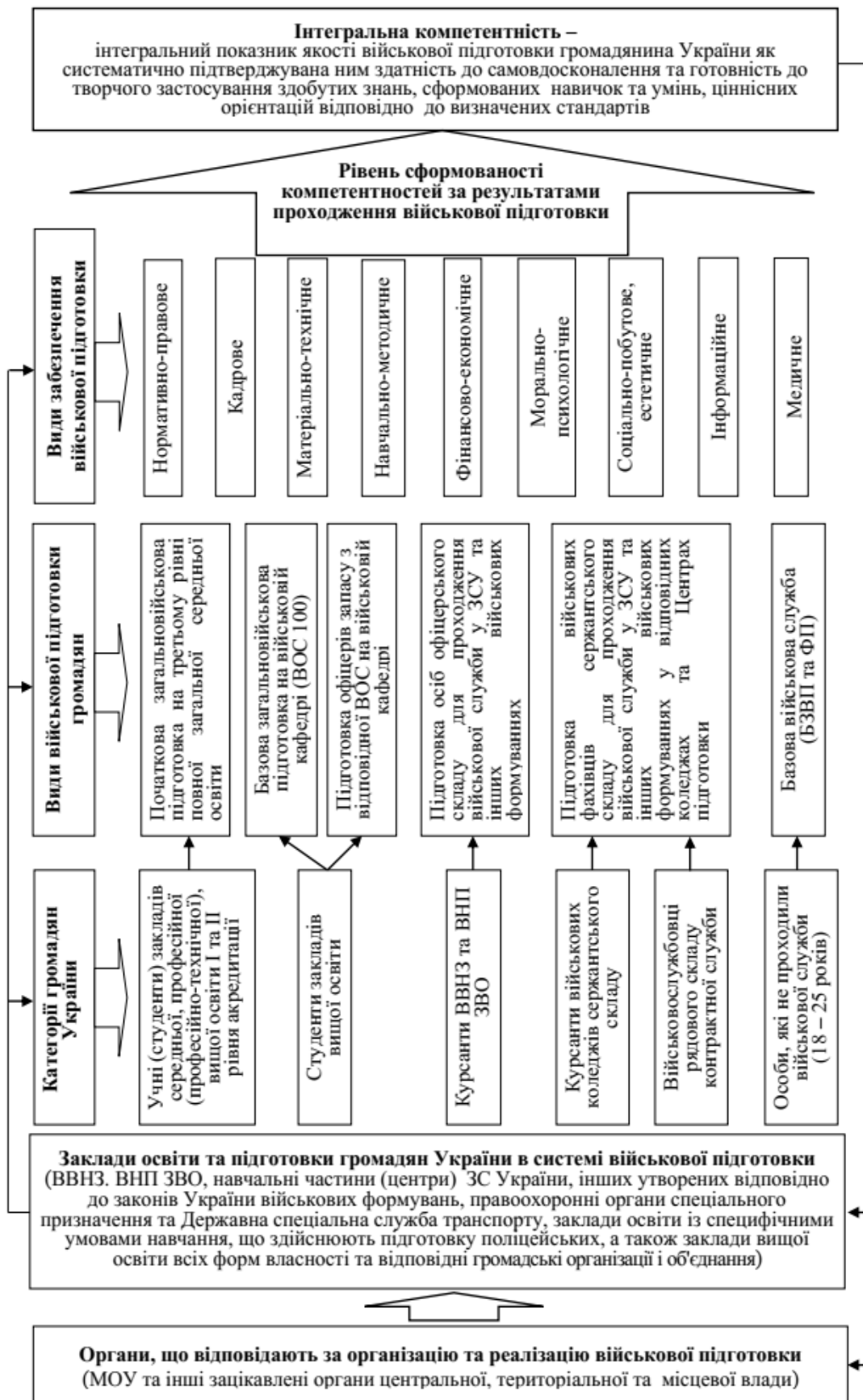


Рис. 1 Базова модель військової підготовки громадян України



За результатами дослідження вона претендує на статус базової (нормативної) та певною мірою універсальної – як модель класу об'єктів, що сприяє проведенню всебічного аналізу будь-якого з об'єктів даного класу. Водночас СФМ є цілісним системним утворенням із властивостями адаптивності до змінюваних умов, що дозволяє застосовувати її при підготовці різних категорій громадян України для сил безпеки і оборони в різних закладах та структурах освіти і підготовки: загальної середньої освіти, передвищої, вищої та вищої військової освіти, навчальних центрах, військових частинах тощо.

Основними структурними складовими СФМ системи військової підготовки громадян України є:

1. Органи, що відповідають за організацію та реалізацію військової підготовки (МОУ та інші зацікавлені органи центральної, територіальної та місцевої влади).

2. Заклади освіти та підготовки громадян України в системі військової підготовки (ВВНЗ, ВНП ЗВО, навчальні частини (центри) ЗС України, інших утворених відповідно до законів України військових формувань, правоохоронні органи спеціального призначення та Державна спеціальна служба транспорту, заклади освіти із специфічними умовами навчання, що здійснюють підготовку поліцейських, а також заклади вищої освіти всіх форм власності та відповідні громадські організації і об'єднання).

3. Категорії громадян України та види військової підготовки, які вони проходять:

учні (студенти) закладів середньої, професійної (професійно-технічної), вищої освіти I та II рівня акредитації – початкова загальновійськова підготовка на третьому рівні повної загальної середньої освіти;

студенти закладів вищої освіти та курсанти ВВНЗ та ВНП ЗВО – базова загальновійськова підготовка на військовій кафедрі (ВОС 100), а також – підготовка офіцерів запасу з відповідної ВОС на військовій кафедрі;

курсанти військових коледжів сержантського складу – підготовка військових фахівців сержантського складу для проходження військової служби у ЗСУ та інших військових формуваннях у відповідних коледжах та Центрах підготовки;

військовослужбовці рядового складу контрактної служби – базова загальновійськова та фахова підготовка (БЗВП та ФП);

особи, які не проходили військової служби (18 – 25 років) – базова військова служба (БЗВП та ФП).

4. Види забезпечення військової підготовки: нормативно-правове; кадрове; матеріально-технічне; навчально-методичне; фінансово-економічне; інформаційне; соціально-побутове, естетичне; морально-психологічне; медичне; зворотного зв'язку.

5. Інтегральна компетентність – інтегральний показник якості військової підготовки громадянина України як систематично підтверджувана ним здатність до самовдосконалення та готовність до творчого застосування здобутих знань, сформованих навичок та умінь, ціннісних орієнтацій відповідно до визначених стандартів.

Серед представлених складових структурно-функціональної моделі системи військової підготовки громадян України на особливий статус претендує остання з перелічених, що спрямована безпосередньо на результат. Це інтегральна компетентність як комплексний показник якості військової підготовки громадянина України [30, 189-190]. Дотичні поняття, які характеризують цей показник, проаналізовано авторами статті у відповідних наукових дослідженнях і адаптовано до особливостей системи військової освіти, що склало певне теоретичне підґрунтя для будови решти складових даної моделі.

Так, *«Якість військової освіти»* розглядається як ступінь відповідності умов провадження освітньої діяльності та результатів підготовки фахівців сил безпеки і оборони України вимогам чинного законодавства та професійним вітчизняним і міжнародним стандартам (стандартам країн-членів НАТО), а також потребам стейкхолдерів і суспільства [26, с. 17-18].

*«Гарантування якості військової освіти»* – це порука та відповідальність органів управління військовою освітою та закладів (структур) військової світи за виконання державного замовлення на підготовку військових фахівців з досягненням ними запланованих результатів навчання (сформованості визначених компетентностей) у визначені терміни та формуванням у здобувачів освіти необхідних спроможностей щодо ефективного виконання ними службово-бойових функцій на посадах призначення у військах (силах) в умовах мирного часу і воєнного стану [31, с. 6].

*«Компетентність здобувача військової освіти»* – показник якості його підготовки як систематично підтверджувана ним здатність до постійного самовдосконалення й самоосвіти та готовність до виконання функціональних обов'язків на посаді призначення у військах (силах) в умовах мирного часу та в особливий період на основі творчого застосування здобутих знань, сформованих навичок та умінь, інших професійно важливих якостей і ціннісних орієнтацій відповідно до вимог вітчизняних та міжнародних стандартів освіти (стандартів НАТО) [30, с. 131].

Спираючись на наведені визначення представлених понять, розглянемо одну із структурних складових розробленої СФМ, що суттєво впливає на досягнення визначеного рівня якості військової підготовки – це «Види забезпечення військової підготовки», де чільне місце посідає навчально-методичне забезпечення (див. Рис. 1). Останнє включає дидактичну компоненту моделі – технологізацію освіти як процес теоретичного розроблення і практичного застосування сукупності певних педагогічних технологій, спрямованих на досягнення встановленого рівня сформованості у здобувачів освіти визначених компетентностей що мають гарантувати досягнення заздалегідь спланованих результатів навчання через чітко визначену послідовність дій [32, с. 121]. У контексті вирішення піднятої у статті проблеми нами представлено відповідну структурно-функціональну модель технологізації військової підготовки громадян України на основі використання концептуального підходу до змістового наповнення кожного із запропонованих елементів моделі та встановлення міжелементних зв'язків між ними (рис. 2).

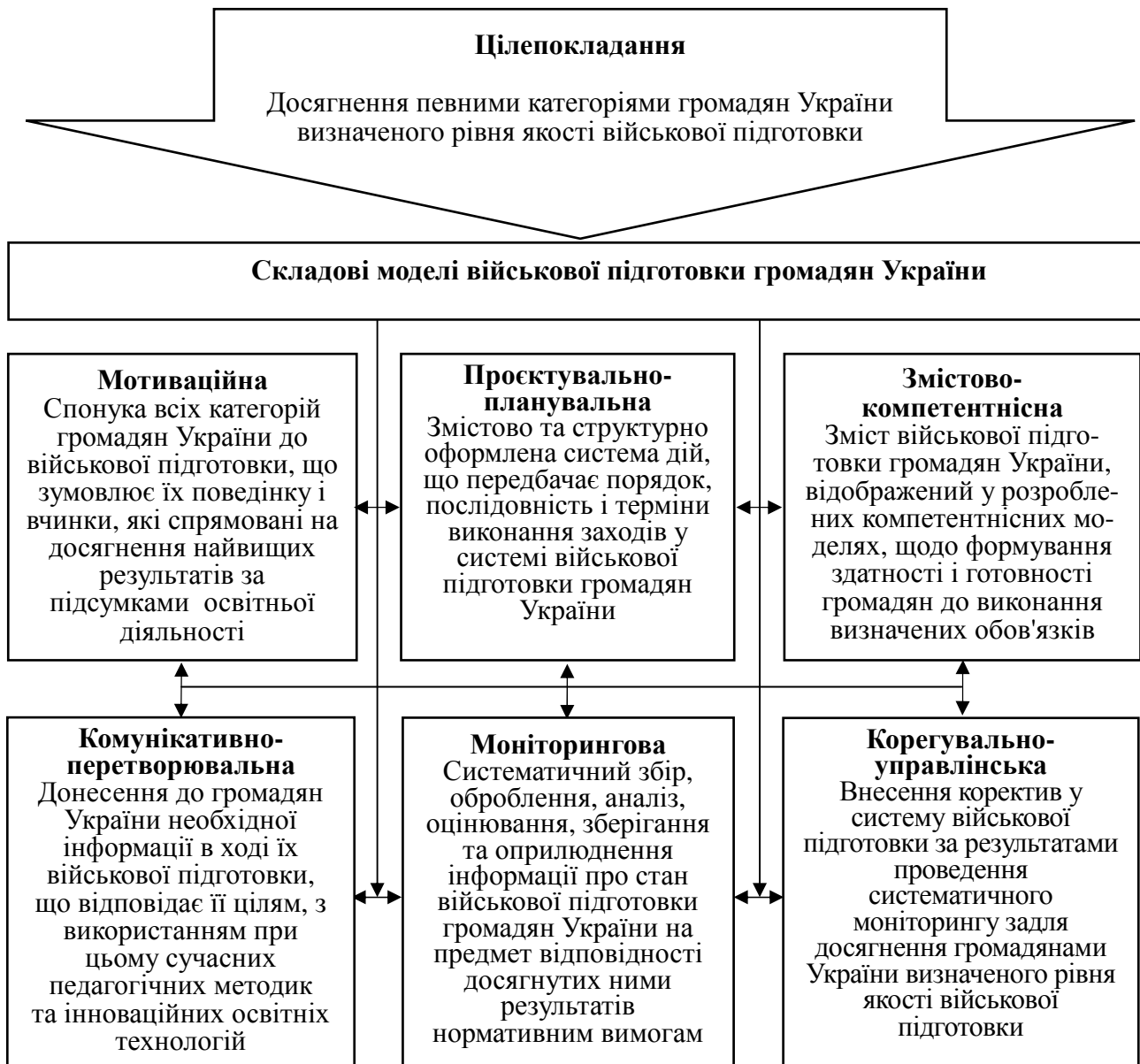


Рис. 2. Структурно-функціональна модель технологізації військової підготовки громадян України

*Цілепокладання* – основа для розроблення всіх інших складових (елементів) моделі. Під цілями у даному контексті розуміється ідеальна модель бажаного результату формування особистості у процесі спеціально організованої системи послідовної взаємодії тих, кого готують та тих, хто готує. Цілі (навчально-виховні, розвивальні, психологічної підготовки до професійної діяльності тощо) повинні бути поставлені діагностично, а саме настільки точно і виразно, щоб можна було зробити однозначний висновок про ступінь їх досягнення. При цьому мають використовуватися методики («інструментарій») для вимірювання та оцінювання як рівня сформованості в особистості складових якості – знання, навички, уміння, ціннісні орієнтації тощо, так і інтенсивності їх розвитку в ході об'єктивного контролю за прийнятою шкалою оцінок.

Діагностично поставлені цілі безпосередньо впливають на удосконалення змісту підготовки, на посилення органічних взаємозв'язків між окремими її

видами та формування компетентнісно-змістових модулів, на запобігання некерованого розширення обсягу навчального матеріалу та довільних вимог щодо рівня його засвоєння. Подібні підходи до цілепокладання слугуватимуть основою для будови цілком визначеного дидактичного процесу в системі підготовки, що сприятимуть: гарантованому досягненню результатів підготовки громадян; об'єктивізації оцінки рівня сформованості необхідних якостей кожної особистості; усуненню причин, що заважають розвитку особистості; формуванню у різних категорій громадян необхідних компетентностей на визначеному рівні.

*Мотиваційна складова* є рушійною силою підготовки, оскільки розповсюджує свій вплив на всіх суб'єктів і має надихати їх на самоосвіту, самовдосконалення, наполегливу творчу діяльність, на досягнення необхідного рівня якості освіти.

Мотив (франц. *motif*, лат. *motus* – рух) – спонукальна причина дій і вчинків людини. Окрім функції спонуки та спрямованості діяльності мотив виконує також смислотворчу функцію, надаючи певний особистісний смисл цілям, діям, створює усталеність інтересу до них з боку різних категорій громадян, а також до аналізу обставин, що або сприяють, або перешкоджають реалізації мотиву. Стійкий мотив сприяє також визначенню характеру пізнавальних процесів і структуризації їх змісту, активізації сприйняття, пам'яті, мислення і т. ін. При цьому, при розробленні змісту та методики мотивації у межах даної структурно-функціональної моделі військової підготовки громадян України слід враховувати особливі характеристики кожної з категорій громадян: їх життєвий досвід, досвід військової служби, рівень освіти, вихідний рівень вмотивованості, морально-психологічний клімат у навчальній групі тощо.

*Проектувально-планувальна складова* є заздалегідь наміченою і змістово та структурно оформленою системою дій, що передбачає порядок, послідовність і терміни виконання заходів у відповідності до визначених метою і завданнями параметрів якості військової підготовки громадян України. До таких заходів варто віднести:

формування змісту програми військової підготовки на основі загальних нормативних вимог з урахуванням особливостей підготовки кожної з категорій громадян України із застосуванням компетентнісного підходу;

розроблення відповідних навчально-методичних матеріалів;

удосконалення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації викладачів, інструкторів, керівного складу;

оптимізація термінів підготовки.

*Змістово-компетентнісна складова.* В основу змісту військової підготовки громадян України закладаються вимоги освітніх стандартів, статутів Збройних Сил України, вимог замовників, що повинно знаходити своє віддзеркалення у відповідно розроблених компетентнісних моделях. При цьому кожна з компетентностей має бути змістово наповнена та диференційована до рівня показників і критеріїв, що дозволяє визначати та оцінювати ступінь

сформованості відповідних якостей громадян із застосуванням адекватних методів діагностики [32, с. 118]. До компетентностей висуваються певні вимоги:

компетентності мають формулюватися просто та однозначно розумітися всіма зацікавленими особами (замовниками, здобувачами, викладачами, управлінцями);

компетентності повинні бути діагностичними, для їхнього діагностування може використовуватися кваліметричний інструментарій (або розроблений набір вимірювальних засобів), що дозволяє об'єктивно оцінювати та вимірювати ступінь сформованості компетентностей у вигляді кількісної оцінки;

стиль і термінологія формулювань компетентностей повинні бути зорієнтовані на кінцевий результат (наприклад: «здатний», «готовий», «володіє» тощо);

набір компетентностей має бути мінімізованим за ознаками достатності досягнення цілей підготовки й завдань наступної діяльності, де не повинно бути надуманих компетентностей, які не спонукають громадян, які проходить військову підготовку, до активного опанування навичками та уміннями і які неможливо ні оцінити, ні виміряти наявним інструментарієм.

Наприклад, основними показниками компетентнісної моделі базової військової підготовки громадян України є:

поводження зі зброєю та її застосування;

дії на полі бою, пересування та орієнтування на місцевості;

надання домедичної допомоги;

надання первинної психологічної допомоги та самопомоги;

знання норм міжнародного гуманітарного права та правил ведення війни за міжнародним законодавством тощо.

Наповнення змістом кожного із зазначених показників здійснюється в ході проведення відповідних видів занять з використанням різноманітних методів донесення інформації до певних категорій громадян з метою перетворення її в знання, навички, уміння, ціннісні орієнтації тощо.

*Комунікативно-перетворювальна складова.* Сутність комунікативно-перетворювальної складової полягає у розробленні (виборі) та застосуванні викладачем певних засобів і методів, адекватних цілям підготовки та рівню підготовленості громадян України. Цей процес передбачає надання об'єктам підготовки відповідної навчальної інформації, забезпечення її сприйняття в ході освітньої діяльності, а також сприяння перетворенню зазначеної інформації у компетентності, професійно важливі якості та ціннісні орієнтації особистості. Зазначена складова забезпечує тісну взаємодію усіх учасників процесу підготовки. До основних її компонентів можна віднести такі:

використання науково обґрунтованих методів та засобів навчання і виховання, які забезпечують поєднання теоретичної та практичної підготовки громадян при формуванні визначених компетентностей як у місцях постійної дислокації, так і в польових умовах;

запровадження особистісно-орієнтованих технологій підготовки, створення належних умов для самоосвіти та самовдосконалення;

спрямування підготовки особистості на формування визначених якостей;

посилення ролі педагога як організатора, керівника та наставника-консультанта, який досконало створює певні умови для плідної, творчої, самостійної розумової праці особистості, її саморозвитку та самовдосконалення і сприяє оптимізації навчального навантаження;

забезпечення якісних зрушень у системі управління підготовкою особистості, перехід на засади педагогіки співробітництва, діалогічної взаємодії, суб'єкт-суб'єктних відносин, рейтингової оцінки результатів навчання;

інформатизація системи підготовки, що спрямована на задоволення освітніх інформаційних і комунікаційних потреб особистості.

На даний час у межах комунікативно-перетворювальної складової на особливу увагу заслуговує застосування в педагогічній практиці підготовки фахівців інтерактивних педагогічних технологій. Поняття «інтерактивний» [англ. interaction – взаємодія] тлумачиться як – діалоговий, тобто той, хто бере активну участь, знаходиться у постійному діалозі в системі «людина – людина» і «людина – ПЕОМ».

Серед основних методичних настанов щодо впровадження інтерактивного навчання слід виокремити такі:

відсутність будь-якої жорсткої регламентації;

неприйнятність неконструктивних форм ведення дискусії, будь-якої критики;

толерантність у сприйнятті альтернативних позицій (думок, поглядів); партнерський характер відносин;

налаштування всіх учасників на діалог, взаєморозуміння, взаємодію, співпрацю, досягнення спільного успіху як основну мету освітньої діяльності;

прозорість, відкритість, колективність в обговоренні навчальних питань, демократизм у виробленні загальних рішень;

врахування цільової аудиторії, рівня готовності учасників до інтерактивної взаємодії [25, с. 258].

Однією з інтерактивних технологій, що набула значної популярності у вищих Великій Британії та США, є технологія ситуативного аналізу, більш відома під назвою кейс-метод (case study).

Актуальність упровадження кейсів у систему освіти обумовлена її компетентнісною спрямованістю, зорієнтованістю на підготовку фахівців, яким притаманні аналітизм, критичне мислення, креативність, гнучкість у розв'язанні проблемних питань.

Сутність кейс-технології полягає у зверненні до найбільш актуальних для розглядуваної проблеми випадків (ситуацій, історій, тексти яких називаються «кейсами»). До кейс-технологій можуть входити різноманітні види аналізу (системний, кореляційний, факторний, статистичний тощо), що значно розширює їхні можливості.

Традиційна структура кейсу складається з нормативних (обов'язкових) і факультативних (необов'язкових) елементів.

Цінність кейсу полягає в тому, що він одночасно не тільки відображає практичну проблему, але й актуалізує певний комплекс знань, який необхідно

засвоїти при її вирішенні; вдало поєднує навчальні, виховні, розвивальні, дослідницькі завдання, що повною мірою відображає сучасну компетентнісну спрямованість військової освіти, її фундаментальний, інноваційний характер.

Отже, нами розглянуто підходи до визначення сутності, змісту, структури комунікативно-перетворювальної складової структурно-функціональної моделі технологізації військової підготовки громадян України, ефективність впровадження якої має визначатися із застосуванням відповідних методів моніторингу.

*Моніторингова складова.* Моніторинг (англ. monitoring, лат. Monitor – наглядач) – постійний контроль за будь-яким процесом з метою виявлення його відповідності бажаному результату. Моніторинг якості військової підготовки громадян – це складова системи управління якістю підготовки, що формується на основі систематичного збору, обробки, аналізу, оцінювання, зберігання та оприлюднення інформації про стан військової підготовки та її забезпечення [33, с. 6]. Мета – визначення відповідності отриманих результатів певним стандартам (ступеню відхилення від них) з урахуванням отриманих даних зворотного зв'язку або від структур, в яких виконують обов'язки визначені категорії громадян України, або – безпосередньо від них із застосуванням методів діагностування. Основним об'єктом діагностики є результати підготовки. Це – знання, уміння, навички, способи мислення, погляди, цінності, інші особисті якості, які можна ідентифікувати, спланувати, оцінити та виміряти та які особа здатна продемонструвати в ході та після завершення підготовки. При цьому, основну увагу слід приділяти застосуванню принципу валідності, що характеризується такими чинниками: відповідністю застосованого інструментарію суті об'єктів діагностування (адекватністю стандартизованих методик, еталонних показників та критеріїв тощо); чіткістю, однозначністю критеріїв вимірювання та оцінювання, можливістю підтвердити результати, отримані різними способами контролю, оскільки реальна валідність розкривається тільки в результаті накопичення матеріалу в конкретних умовах застосування.

Визначення результатів підготовки передбачає застосування різних форм контролю (поточний, самоконтроль, підсумковий). Подібний підхід дає можливість співвіднести результати освіти із заздалегідь визначеною нормою (стандартом), спрогнозувати подальший розвиток процесу підготовки та своєчасно вплинути на його якість. Отже, реалізація моніторингової складової як структурно-функціональної компоненти розробленої моделі, створює необхідні умови для подальшого коригування процесу військової підготовки громадян та прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо його оптимізації.

*Коригувально-управлінська складова.* Коригування є одним з елементів управлінської діяльності, що здійснюється на основі реалізації моніторингової складової представленої моделі з метою досягнення та підтримання процесу військової підготовки в оптимальному стані задля забезпечення необхідного рівня якості підготовки особистості та здійснюється у формі видання відповідних інструкцій, наказів, розпоряджень, рекомендацій, а також застосування моральних та матеріальних стимулів. Впровадження зазначених

дій пов'язане з різноманітними методами управління, які є інструментом впливу суб'єкта на об'єкт управління і водночас засобом їхньої взаємодії.

Основним результатом впровадження у процес військової підготовки громадян України коригувально-управлінської складової даної моделі є гарантування якості освіти як пріоритетної проблеми Болонського процесу, вирішення якої складає основу створення європейського освітнього простору. Поняття «гарантування якості військової освіти» у вітчизняних нормативно-правових актах не визначене. На думку авторів статті його можна розуміти як поруку ВВНЗ з виконання державного замовлення на підготовку особистості зі сформованістю в неї визначених компетентностей не нижче встановленого рівня, де заклад освіти чи певний структурний підрозділ виступає гарантом, поручителем якості підготовки фахівців і є відповідальним за її результати [31, с. 6].

Щодо рівня сформованості інтегральної компетентності особистості, то відповідно до рекомендацій європейської кредитно-трансферної накопичувальної системи (ЄКТС) мінімальне його значення може становити 75%, що є достатньою підставою для завершення підготовки. У відносних показниках це становить 0,75 від еталонного показника 1, що відповідає оцінці «5» за п'ятибальною оцінною шкалою [30, с. 220].

Інтегральна компетентність органічно поєднує прояв усіх інших окремих компетентностей. При цьому мінімальний рівень сформованості кожної з них має бути рівним або вищим за 70%, що відповідає 0,7 у відносних одиницях

Підбиваючи підсумки, варто зауважити, що акцент слід робити на подальшій деталізації змісту кожної зі складових СФМ, де мають бути представлені орієнтири, що допомагають проєктувати на науковій основі стратегію й тактику військової підготовки громадян України.

Варто також зазначити, що система військової підготовки громадян України є достатньо відкритою. На її функціонування впливають змінювані у часі й просторі різноманітні чинники як зовнішні – воєнно-політичні, соціально-політичні, нормативно-правові демографічні ментальні фінансово-економічні освітньо-інтеграційні, соціально-психологічні, так і внутрішні – морально-психологічні, адміністративно-розпорядчі, науково-інноваційні, навчально-методичні, інформаційні, самоврядні, етичні, фінансово-економічні, матеріально-технічні, санітарно-гігієнічні, побутові, естетичні [26, с. 20]. На ефективність функціонування системи військової підготовки чинять вплив також загальноосвітні тенденції, пов'язані з глобалізацією, зростанням обсягу інформації та науково-технічних знань, диверсифікацією потреб країни у висококваліфікованих фахівцях. Але й сама система, будучи цілісним утворенням з виразними властивостями самоорганізації й саморозвитку, синергетичним ефектом, може й має впливати на них, оптимізувати середовище, в якому вона функціонує.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** У статті на основі застосування сучасних теоретичних методів наукових досліджень розроблено базову модель військової підготовки різних категорій громадян України для сил безпеки і оборони (допризовників, призовників, військовослужбовців, військовозобов'язаних, резервістів та ін.), що проводиться в різних закладах



освіти та підготовки: загальної середньої, передвищої, вищої і вищої військової освіти, навчальних центрах, військових частинах тощо.

Ретельно розглянуто важливу дидактичну складову розробленої моделі – технологізацію військової підготовки, що орієнтована на застосування інноваційних педагогічних технологій та спрямована на гарантоване досягнення поставлених цілей – визначеного рівня сформованості необхідних компетентностей у громадян України для успішного виконання ними поставлених завдань у сучасних умовах.

Розроблена модель є достатньо універсальною з виразною властивістю адаптивності, що сприятиме цілком аргументованому корегуванню змісту окремих її елементів та міжелементних зв'язків у ході отримання нової інформації в умовах впливу змінюваних у часі й просторі різноманітних чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ.

Подальші дослідження з вирішення зазначеної проблеми доцільно спрямувати на вироблення пропозицій щодо імплементації розробленої моделі у педагогічну практику шляхом впровадження сучасних навчальних програм, використання інноваційних педагогічних технологій, алгоритмів, засобів, форм, програмних продуктів, інструментів, платформ, всебічного забезпечення якості освіти, розроблення та реалізації сучасних підходів щодо підвищення ефективності процесу управління із застосуванням зворотних зв'язків з військами (силами) і суб'єктами освіти (підготовки) та об'єктивного оцінювання отриманих результатів для розроблення стратегії подальшого вдосконалення військової підготовки громадян України.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Гончаренко С. У. Методологія як важливий складник наукового дослідження в педагогіці: Неперервна професійна освіта: теорія і практика//Науково-методичний журнал.– 2002 Том 4, №8, стр. 15-22.
2. Дичківська І. М. Інноваційні педагогічні технології: Навч. посіб. / Дичківська І.М. – К. : Академвидав, 2004. – 352 с.
3. Модель наукового забезпечення функціонування та розвитку системи військової освіти України. Капосльоз Г.В. - Науковий часопис Академії національної безпеки. 2018, № 2, стр. 102-121.
4. Модель професійної підготовки офіцерів сектору безпеки та оборони у мотиваційному вимірі. Козубцов І.М. - Військова освіта. 1 (47), 2023, стр. 110-124.
5. Енциклопедія освіти / Академія педагогічних наук України; гол. ред. Кремень В. Г. Київ: Юрінком Інтер. – 2008. – 661 с.
6. Кремень В. Г. Освіта і наука України: шляхи модернізації (Факти, роздуми, перспективи). – К.: Грамота. – 2003. – 216 с.
7. Моделювання у теоретичній і практичній діяльності в педагогіці Маслов В.І. - Післядипломна освіта в Україні, 2008, стр. 3-9.
8. Пічугіна Т. С., Ткачова С. С., Ткаченко О. П. Управління змінами : навч. посіб. Харків : ХДУХТ, 2017. – 226 с.
9. Телелим В.М. Самоорганізація систем: теоретико-методологічні основи та прикладні аспекти військової освіти / Телелим В.М., Приходько Ю.І. // Збірник наукових праць «Військова освіта» Національного університету оборони України. – 2015. – № 2(32). С. 3–16.
10. Приходько Ю. Підготовка військових фахівців у провідних країнах світу: основоположні засади та тенденції // Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні

технології. – 2017. – № 3 (67). – С. 285–299.

11. Інноваційна військова освіта: стан та перспективи розвитку / [Руснак І. С., Мірненко В. І. та ін.] // Зб. наук. праць «Військова освіта» НУОУ ім. Івана Черняхівського. – 2021. – № 2 (44). – С. 7–17.

12. Семенець-Орлова І. А. Освітня зміна як об'єкт державного управління // Теорія та практика державного управління. – Вип. 2 (49). – С. 70–76. URL: <http://Tpdu.2015.2.13.pdf>

13. Моделювання інформаційно-аналітичної компетентності керівників професійних навчальних закладів Ягупов В.В. - Нові технології навчання, 2013 [наук.-метод. зб. / гол. ред. Удод О.А.] №78, стр. 125-133.

14. Педагогічне моделювання розвитку психофізичної витривалості майбутніх професіоналів військового управління на етапі оперативно-тактичної підготовки. Ягупов В.В., Костів С. Ф. - Актуальні питання гуманітарних наук, вип 28, том 2, 2020, стр. 172-180.

15. Вітченко А.О., Осьодло В.І., Салкуцан С.М. Технології навчання у вищій військовій школі: теорія і практика: навч.-метод. посіб. / за заг. ред. професора Телелима В.М. – К. : НУОУ ім. Івана Черняхівського, 2016. – 272 с.

16. Вітченко А. О., Осьодло В. І. Розвиток системи вищої військової освіти України в контексті сучасних трансформаційних змін // Наука і оборона. – 2019. – № 2. – С. 44–50.

17. Інноваційний підхід управління розвитком системи професійної військової освіти: проблеми та перспективи : монографія / за заг. ред. Вітера Д.В. та М.В. Ковалюк; [кол. авт.]. – К. : НУОУ, 2023. 148 с.

18. Кучерявий А.О. Служіння офіцера як чинник проектування виховної роботи у навчальних закладах військового типу / Вісник Черкаського університету : Педагогічні науки. - 2016. – Вип.№14.- С.53-60.

19. Нецадим М.І. Військова освіта України: історія, теорія, методологія, практика: Монографія. – К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2003. – 852 с.

20. Олійник Л.В. Модель навчання військово-спеціальних дисциплін магістрів військово-соціального управління // Збірник наукових праць «Військова освіта» Національного університету оборони України. – 2016. – № 1(33). С. 208–213.

21. Вітченко А. О. Технології навчання у вищій військовій школі: теорія і практика : навч.-метод. посіб. / за заг. ред. професора Телелима В.М. / Вітченко А. О., Осьодло В. І., Салкуцан С. М. – К. : НУОУ ім. Івана Черняхівського, 2016. – 272 с.

22. Осьодло В. І. Розвиток системи вищої військової освіти України в контексті сучасних трансформаційних змін // Наука і оборона. – 2019. – № 2. – С. 44 – 50.

23. Полторак С. Т. Розвиток системи вищої військової освіти України та за кордоном: державно-управлінські аспекти // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – № 3. – С. 70–73.

24. Рахманов В. О., Ясенко С. А. Функціональні моделі формування контингенту здобувачів професійної освіти у вищому військовому навчальному закладі Військова освіта: зб. наук. праць. К.: Нац. ун-ту оборони України 2022. № 2 (46). С. 261-275.

25. Інноваційні педагогічні технології та методики в освітньому процесі військових навчальних закладів провідних країн-членів НАТО і України: колектив моногр. / за заг. ред. д. пед. н. В. С. Рижиков; Військовий інститут Київського національного університету імені Тараса Шевченка. – К.: ФОП Ямчинський О. В., 2020. – 343 с.

26. Слюсаренко А., Телелим В. Забезпечення якості професійної військової освіти: визначення понять і моніторинг поточного стану // Наука і оборона. – 2023. – № 4. – С. 14–22.

27. Телелим В., Тимошенко Р., Приходько Ю. Військова освіта в системі безпеки та оборони // Наука і оборона. – 2013. – № 4. – С. 21–28.

28. Закону України «Про військовий обов'язок і військову службу» Документ 2232-ХІІ, (Редакція від 12.10.2023, підстава – 3384-ІХ)

29. Закон України «Про основи національного спротиву» від 16 липня 2021 року № 1702-ІХ

30. Монографія: Зельницький А., Заболотний О., Васильєв О., Шабатіна Н. Теоретико-методологічні засади управління змінами в системі військової освіти. Київ: НУОУ ім. Івана Черняхівського, 2022, 324 с.

31. Організаційно-методичні рекомендації щодо гарантування якості вищої військової освіти у вищих військових навчальних закладах та військових навчальних підрозділах закладів вищої освіти / Зельницький А. М., Заболотний О. А., Васильєв О. М. та ін. – К.: НУОУ імені Івана Черняхівського. – 120 с.

32. Зельницький А. М., Заболотний О. А., та ін. Технологізація освітнього процесу вищих військових навчальних закладів // Збірник наукових праць «Військова освіта» НУОУ імені Івана Черняхівського. – 2018. – № 1 (37). – С. 114 – 124.

33. Моніторинг якості підготовки військових фахівців у вищих військових навчальних закладах та військових навчальних підрозділах вищих навчальних закладів Збройних Сил України: наук.-метод. посіб. / Зельницький А. М., Заболотний О. А., Приходько Ю. І. та ін.; за заг. ред. Толока І. В. : ХНУПС, 2017, – 120 с.

34. Зельницький А. М. Система забезпечення і гарантування якості вищої військової освіти: процес і результат // Збірник наукових праць «Військова освіта» НУОУ імені Івана Черняхівського. – 2018. – № 1 (37). – С. 101-114.

35. Зельницький А. М., Заболотний О. А. Наукові підходи до управління змінами в системі вищої військової освіти у Збройних Силах України // Зб. наук. праць Центру воєнно-стратегічних досліджень НУОУ ім. Івана Черняхівського. – 2019. – № 3(67). – С. 115–122.

36. Шабатіна Н. О. Військова освіта в системі забезпечення національної безпеки і оборони України // Збірник наукових праць «Військова освіта» НУОУ. – 2023. – № 2 (48). – С. 298 – 307.

#### REFERENCES

1. Honcharenko S. U. Metodolohiia yak vazhlyvyi skladnyk naukovoho doslidzhennia v pedahohitsi: Neperervna profesiina osvita: teoriia i praktyka//Naukovo-metodychnyi zhurnal.–2002 Tom 4, №8, str. 15-22.

2. Dychkivska I. M. Innovatsiini pedahohichni tekhnolohii: Navch. posib. / Dychkivska I.M. – K. : Akademvydav, 2004. – 352 s.

3. Model naukovoho zabezpechennia funktsionuvannia ta rozvytku systemy viiskovoi osvity Ukrainy. Kaposloz H.V. - Naukovyi chasopys Akademii natsionalnoi bezpeky. 2018, № 2, str. 102-121.

4. Model profesiinnoi pidhotovky ofitseriv sektoru bezpeky ta obrony u motyvatsiinomu vymiri. Kozubtsov I.M. - Viiskova osvita. 1 (47), 2023, str. 110-124.

5. Entsyklopediia osvity / Akademiia pedahohichnykh nauk Ukrainy; hol. red. Kremen V. H. Kyiv: Yurinkom Inter. – 2008. – 661 s.

6. Kremen V. H. Osvita i nauka Ukrainy: shliakhy modernizatsii (Fakty, rozhdumy, perspektyvy). – K.: Hramota. – 2003. – 216 s.

7. Modeliuvannia u teoretychnii i praktychnii diialnosti v pedahohitsi Maslov V. I. - Pisliadyplomna osvita v Ukraini, 2008, str. 3-9.

8. Pichuhina T. S., Tkachova S. S., Tkachenko O. P. Upravlinnia zminamy : navch. posib. Kharkiv : KhDUKhT, 2017. – 226 s.

9. Telelym V. M. Samoorhanizatsiia system: teoretyko-metodolohichni osnovy ta prykladni aspekty viiskovoi osvity / Telelym V. M., Prykhodko Yu.I. // Zbirnyk naukovykh prats «Viiskova osvita» Natsionalnogo universytetu obrony Ukrainy. – 2015. – № 2(32). S. 3–16.

10. Prykhodko Yu. Pidhotovka viiskovykh fakhivtsiv u providnykh krainakh svitu: osnovopolozhni zasady ta tendentsii // Pedahohichni nauky: teoriia, istoriia, innovatsiini tekhnolohii. – 2017. – № 3 (67). – S. 285–299.

11. Innovatsiina viiskova osvita: stan ta perspektyvy rozvytku / [Rusnak I. S., Mirnenko V. I. ta in.] // Zb. nauk. prats «Viiskova osvita» NUOU im. Ivana Cherniakhovskoho. – 2021. – № 2 (44). – S. 7–17.

12. Cemenets-Orlova I. A. Osvitnia zmina yak ob'iekt derzhavnogo upravlinnia // Teoriia ta praktyka derzhavnogo upravlinnia. – Vyp. 2 (49). – S. 70–76. URL: [http://Tpdu\\_2015\\_2\\_13.pdf](http://Tpdu_2015_2_13.pdf)

13. Modeliuvannia informatsiino-analitychnoi kompetentnosti kerivnykiv profesiinykh navchalnykh zakladiv Yahupov V.V. - Novi tekhnolohii navchannia, 2013 [nauk.-metod. zb. / hol. red. Udod O.A.] №78, str. 125-133.

14. Pedagogichne modeliuвання розвитку psykhofizychnoi vytryvalosti maibutnikh profesionaliv viiskovoho upravlinnia na etapi operatyvno-taktychnoi pidhotovky. Yahupov V.V., Kostiv S. F. - Aktualni pytannia humanitarnykh nauk, vyp 28, tom 2, 2020, str. 172-180.
15. Vitchenko A. O., Osodlo V. I., Salkutsan S. M. Tekhnolohii navchannia u vyshchii viiskovii shkoli: teoriia i praktyka: navch.-metod. posib. / za zah. red. profesora Telelyma V. M. – K. : NUOU im. Ivana Cherniakhovskoho, 2016. – 272 s.
16. Vitchenko A. O., Osodlo V. I. Rozvytok systemy vyshchoi viiskovoi osvity Ukrainy v konteksti suchasnykh transformatsiinykh zmin // Nauka i oborona. – 2019. – № 2. – S. 44–50.
17. Innovatsiyni pidkhid upravlinnia rozvytkom systemy profesiinoi viiskovoi osvity: problemy ta perspektyvy : monohrafiia / za zah. red. Vitera D.V. ta M.V. Kovalia; [kol. avt.]. – K.: NUOU, 2023. 148 s.
18. Kucheriavyi A. O. Sluzhinnia ofitsera yak chynnyk proektuvannia vykhovnoi roboty u navchalnykh zakladakh viiskovoho typu / Visnyk Cherkaskoho universytetu : Pedagogichni nauky. - 2016. – Vyp.№14.- S.53-60.
19. Neshchadym M. I. Viiskova osvita Ukrainy: istoriia, teoriia, metodolohiia, praktyka: Monohrafiia. – K.: Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr «Kyivskiy universytet», 2003. – 852 s.
20. Oliinyk L. V. Model navchannia viiskovo-spetsialnykh dystsyplin mahistriv viiskovo-sotsialnoho upravlinnia // Zbirnyk naukovykh prats «Viiskova osvita» Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy. – 2016. – № 1(33). S. 208–213.
21. Vitchenko A. O. Tekhnolohii navchannia u vyshchii viiskovii shkoli: teoriia i praktyka : navch.-metod. posib. / za zah. red. profesora Telelyma V.M. / Vitchenko A. O., Osodlo V. I., Salkutsan S. M. – K. : NUOU im. Ivana Cherniakhovskoho, 2016. – 272 s.
22. Osodlo V. I. Rozvytok systemy vyshchoi viiskovoi osvity Ukrainy v konteksti suchasnykh transformatsiinykh zmin // Nauka i oborona. – 2019. – № 2. – S. 44 – 50.
23. Poltorak S. T. Rozvytok systemy vyshchoi viiskovoi osvity Ukrainy ta za kordonom: derzhavnoupravlinski aspekty // Investytzii: praktyka ta dosvid. – 2016. – № 3. – S. 70–73.
24. Rakhmanov V. O., Yassenko S. A. Funktsionalni modeli formuvannia kontynhentu здобувачив profesiinoi osvity u vyshchomu viiskovomu navchalnomu zakladi Viiskova osvita: zb. nauk. prats. K.: Nats. un-tu oborony Ukrainy 2022. № 2 (46). S. 261-275.
25. Innovatsiyni pedagogichni tekhnolohii ta metodyky v osvitnomu protsesi viiskovykh navchalnykh zakladiv providnykh krain-chleniv NATO i Ukrainy: kolektyv monohr. / za zah. red. d. ped. n. V. S. Ryzhykov; Viiskoviy instytut Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. – K.: FOP Yamchynskiy O. V., 2020. – 343 s.
26. Sliusarenko A., Telelym V. Zabezpechennia yakosti profesiinoi viiskovoi osvity: vyznachennia poniat i monitorynh potochnoho stanu // Nauka i oborona. – 2023. – № 4. – S. 14–22.
27. Telelym V., Tymoshenko R., Prykhodko Yu. Viiskova osvita v systemi bezpeky ta oborony // Nauka i oborona. – 2013. – № 4. – S. 21–28.
28. Zakonu Ukrainy «Pro viiskovyi oboviazok i viiskovu sluzhbu» Dokument 2232-XII, (Redaktsiia vid 12.10.2023, pidstava – 3384-IX).
29. Zakon Ukrainy «Pro osnovy natsionalnoho sprotyvu» vid 16 lypnia 2021 roku № 1702-IX
30. Monohrafiia: Zelnytskyi A., Zabolotnyi O., Vasyliiev O., Shabatina N. Teoretyko-metodolohichni zasady upravlinnia zminamy v systemi viiskovoi osvity. Kyiv: NUOU im. Ivana Cherniakhovskoho, 2022, 324 s.
31. Orhanizatsiino-metodychni rekomendatsii shchodo harantuvannia yakosti vyshchoi viiskovoi osvity u vyshchykh viiskovykh navchalnykh zakladakh ta viiskovykh navchalnykh pidrozdilakh zakladiv vyshchoi osvity / Zelnytskyi A. M., Zabolotnyi O. A., Vasyliiev O. M. ta in. – K.: NUOU imeni Ivana Cherniakhovskoho. – 120 s.
32. Zelnytskyi A. M., Zabolotnyi O. A., ta in. Tekhnolohizatsiia osvitnoho protsesu vyshchykh viiskovykh navchalnykh zakladiv// Zbirnyk naukovykh prats «Viiskova osvita» NUOU imeni Ivana Cherniakhovskoho. – 2018. – № 1 (37). – S. 114 – 124.
33. Monitorynh yakosti pidhotovky viiskovykh fakhivtsiv u vyshchykh viiskovykh navchalnykh zakladakh ta viiskovykh navchalnykh pidrozdilakh vyshchykh navchalnykh zakladiv

Zbroinykh Syl Ukrainy: nauk.-metod posib. /A.M. Zelnytskyi, O.A. Zabolotnyi O. A., Prykhodko Yu. I. ta in.; za zah. red. Toloka I. V. : KhNUPS, 2017, – 120 s.

34. Zelnytskyi A. M. Systema zabezpechennia i harantuvannia yakosti vyshchoi viiskovoi osvity: protses i rezultat // Zbirnyk naukovykh prats «Viiskova osvita» NUOU imeni Ivana Cherniakhovskoho. – 2018. – № 1 (37). – S. 101-114.

35. Zelnytskyi A. M., Zabolotnyi O. A. Naukovi pidkhody do upravlinnia zminamy v systemi vyshchoi viiskovoi osvity u Zbroinykh Sylakh Ukrainy // Zb. nauk. prats Tsentru voienno-stratehichnykh doslidzhen NUOU im. Ivana Cherniakhovskoho. – 2019. – № 3(67). – S. 115–122.

36. Shabatina N. O. Viiskova osvita v systemi zabezpechennia natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy // Zbirnyk naukovykh prats «Viiskova osvita» NUOU. – 2023. – № 2 (48). – S. 298 – 307.

## SUMMARY

**Andrii Zelnytskyi,**

PhD (Pedagogical Sciences), Professor  
National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Oleh Zabolotnyi,**

PhD (Military Sciences), Associate Professor  
National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Nadiya Shabatina,**

National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Sergii Vavilov,**

National Defence University of Ukraine, Kyiv

### **Theoretical aspects of modeling the updated system of military training of Ukrainian citizens**

**Introduction.** Based on the analysis of domestic and foreign scientific research, the article examines certain theoretical aspects of structural and functional modeling. It discusses approaches to developing a structural and functional model of the military training system (MTS) for various categories of Ukrainian citizens, aligning with the current needs of troops (forces) in the context of military operations. The analysis takes into account the impact of constantly changing external and internal factors on the functioning of the MTS over time and space.

**Purpose.** To substantiate and develop an updated model of the military training system of Ukrainian citizens in modern conditions using the basic principles of structural and functional modeling and taking into account the national experience and the experience of leading NATO member states.

**Methods.** Systems approach, systems analysis, induction and deduction, comparison, classification, generalization and systematization, modeling.

**Results.** The article examines the structural components of military training for Ukrainian citizens, detailing each component and the relevant interstructural links, which are then transformed into a corresponding structural and functional model.

**Originality.** The article presents a basic structural and functional model of military training for various categories of Ukrainian citizens as a universal systemic formation, which allows this model to be used in the processes of modeling other systems of military education and training of military specialists.

**Conclusion.** The article uses the relevant theoretical research methods to develop an updated structural and functional model of the military education system for its effective application in the process of training various categories of Ukrainian citizens: pre-conscripts, conscripts, military personnel, persons liable for military service, and reservists.

**Key words:** structural-functional modeling; military training; military duty; national resistance; educational activity; competence.

УДК 001.89:355(73;410;430)

Володимир Карпенко,

доктор філософії

Національний університет оборони України, м. Київ

<https://orcid.org/0000-0002-3699-353X>

DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/62-74

## СТРУКТУРА ТА ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У СИСТЕМІ МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ: ДОСВІД ПРОВІДНИХ КРАЇН СВІТУ ДЛЯ УКРАЇНИ

*У статті проведено аналіз організаційних структур та особливостей проведення наукових досліджень у системі міністерств оборони провідних країн, таких як Велика Британія, Німеччина та США. Особливу увагу приділено ієрархічній структурі та порядку проведення наукових досліджень у системі міністерств оборони розглянутих країн. Розкрито умови які впливають на ефективність наукових досліджень в арміях передових країн світу та визначено, що фінансова підтримка держави та взаємодія наукових установ міністерства оборони з цивільними навчальними закладами та підприємствами приватного бізнесу підвищує рівень та ефективність наукових результатів, що сприяє конкурентоспроможності у галузі науки міністерства оборони з іншими міністерствами.*

**Ключові слова:** військові навчальні заклади; наукова і науково-технічна діяльність; наукові дослідження; наукова установа; політика Міністерства оборони; спроможності; НАТО.

**Постановка проблеми.** В умовах повномасштабної збройної агресії російської федерації проти України реалізація проекту Візії майбутнього освіти та науки України, Стратегії розвитку вищої освіти України на 2022-2032 рр. (розпорядження КМУ від 23.02.22 № 286-р), системи інтегрованої оборони України на 2024 рік відповідно до пункту 3.14 Стратегічного оборонного бюлетеня України розглядаються як засоби розв'язання актуальних проблем і суперечностей, що постали перед керівництвом Української держави при визначенні курсу на вступ до НАТО та інтеграції ЄС. Прискорення технічного прогресу, впровадження інновацій та співпраця зі збройними силами передових країн світу ставить вимоги до нових відкриттів та винаходів у військовій сфері з урахуванням досвіду бойових дій, тенденцій змін безпекового середовища, а також економічного розвитку. Зазначене повністю відповідає не тільки суто інтересам України, а й тенденції розвитку міжнародних відносин у сфері наукової та науково-технічної діяльності у контексті національної безпеки.

На тлі цього у системі Міністерства оборони України необхідно провести аналіз, щоб зрозуміти, яким чином наукова і науково-технічна діяльність має користь для сектору безпеки та оборони. Також, слід визначити, які закордонні приклади та структури наукових досліджень може бути адаптовані до сфери наукової та науково-технічної діяльності у системі Міністерства оборони України та відповідатиме пріоритетним напрямам і розвитку спроможностей Збройних Сил України у контексті реалізації державної політики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сутність та особливості наукової та науково-технічної діяльності в Україні розглядали П. Бубенко, Ю. Заїка,

О. Решетняк та ін. У військовій сфері питання особливостей наукової та науково-технічної діяльності розглядали Т. Гаврис, Г. Капосльоз, Т. Кваша, Т. Писаренко, М. Полторак, С. Щербінін та ін. Щодо функціонування наукової та науково-технічної діяльності у системі Міністерства оборони України у своїх роботах розглядають А. Гупало, А. Ткаченко та ін.

Проведений аналіз світових технологічних трендів у військовій сфері свідчить про неабиякий інтерес та велику увагу до розробок і застосуванню передових технологій у сфері безпеки та оборони [1, с. 4]. Досить доречним для дослідження є приведені показники щодо витрат на військові дослідження та оборонну продукцію іноземними державами [1, с. 5–10]. Збільшення витрат на оборону, на військову продукцію, на дослідження у військовій сфері, а також конкурентність оборонно-промислових компаній, як державного, так і приватного рівня, показує про збільшення ролі та вагомість на міжнародній арені держав які займають передові позиції у цьому напрямку.

За напрямком наукової та науково-технічної діяльності питання передових технологій воєнної науки розглянули Ю. Бодрик, А. Гупало. У дослідженні науковці провели аналіз функціонування Агенції передових дослідницьких проєктів Міністерства оборони США (DARPA) а також визначили основні її механізми щодо впровадження наукових результатів [2, с. 149]. Автори зазначили про необхідність врахування закордонного досвіду який забезпечуватиме не просто функціонування наукових інститутів, установ, агенцій, а матиме якісні показники наукових досліджень та оцінювання результатів їх реалізації у практичну діяльність [2, с. 150].

Розглядаючи питання розвитку наукової та науково-технічної діяльності науковці звернули увагу, що у своїй діяльності НАТО напряму залежить від впровадження новітніх технологій в оборонній сфері. Новітні технології дають можливість не тільки підвищити безпеку та оборону, але й здійснити аналіз безпекового середовища шляхом моделювання, забезпечити ефективність, результативність та оперативність за визначеними пріоритетними напрямками, які тісно пов'язані з економічним та політичним станом держави [3, с. 129].

Саме співпраця України з державами-членами та партнерами НАТО змушує бути відкритим до міжнародної кооперації у сфері безпеки та оборони, а також до обміну технологічними інноваціями, знаннями та застосуванням новітніх технологій у бойових умовах, що й стало об'єктом наукової розвідки. З аналізу досліджень і публікацій щодо тематики наукової розвідки зроблено висновок, що науковцями розглядаються загальні питання удосконалення наукової та науково-технічної діяльності (далі – НІНТД) у системі Міністерства оборони України. Аналіз наукових робіт вищезазначених авторів дає підстави звернутися до міжнародного досвіду та більш ретельно узагальнити досвід армій передових країн світу щодо наукових досліджень у системі Міністерства оборони.

**Метою статті** є проведення контент-аналізу щодо структури та особливостей проведення наукових досліджень у системі міністерств оборони провідних країн світу.

**Методи дослідження.** У статті використано загальнонаукові методи аналізу літератури з досліджуваної проблеми, систематизації та узагальнення, контент-аналізу.

**Виклад основного матеріалу.** Технологічна революція, яка призводить до пошуку і впровадження у суспільство нових наукових трендів неодмінно залежить від розвитку науки і технологій. Не винятком є сфера безпеки і оборони. Дослідження та розробки у військовій сфері, незалежно від рівня економічного та політичного розвитку країни, повинні постійно продовжуватися з урахування нових загроз та дії на випередження. Впровадження новітніх технологій у сфері безпеки та оборони призводить не тільки до підвищення рівня обороноздатності держави, але й має на меті створення загроз для інших галузей економіки ворожої країни. Це передбачає розробку нової зброї, військової техніки, спорядження, засобів захисту тощо.

Доцільність розгляду закордонного досвіду щодо структури та порядку проведення наукових досліджень в арміях передових країн світу спровоковано, на сам перед, реалізацією державної політики у сфері НІНТД у системі Міністерства оборони України. Крім того, становлення України рівноправним членом Ради Україна-НАТО відкриває перспективи до співпраці у науковому полі з державами-членами НАТО і країнами-партнерами, а також передбачає: обмін знаннями та досвідом у сфері наукових досліджень та технологічних інновацій; проведення спільних досліджень та їх фінансова підтримка; проведення консультацій з експертами; участь у розробках пов'язаних із безпекою, та що відповідають стратегічним цілям НАТО [12].

Для визначення напрямів перспективних досліджень, підвищення рівня наукової діяльності, а також для врахування особливостей проведення наукових досліджень у своїй роботі вирішили звернутися до досвіду армій держав-членів НАТО, таких як Велика Британія, Німеччина та США. Це обумовлено такими особливостями:

- міжнародне визнання щодо високих показників проривних та інноваційних технологій;
- впровадження у військовій сфері новітніх технологій та реалізація їх у бойових можливостях збройних сил;
- значна частка виділених коштів на оборону та військові витрати у відсотках до ВВП;
- значний технологічний відрив від більшості країн світу у військовій реформі;
- значно вищий рівень військово-технічної продукції, яка надається силам оборони України.

Структура наукових установ та плануючих органів щодо наукових досліджень у системі Міністерства оборони США ієрархічна і широко розгалужена. Так, у системі Міністерства оборони США із багатьох заступників міністра оборони передбачено заступника з наукових досліджень та інженерних розробок, який безпосередньо має вплив на планування, моніторинг та оцінку наукових досліджень у військовій сфері. При цьому, у міністра оборони США



передбачено ще й помічника міністра оборони з питань науки і технологій, який безпосередньо очолює Департамент технологічної переваги Міністерства оборони [20].

У відкритому доступі з напрямками наукових досліджень які проводяться певними науковими установами у системі Міністерства оборони США можна ознайомитися тільки поверхнево. Однак загальну інформацію щодо надання грантів науковим дослідженням за пріоритетними напрямками у сфері військової науки оприлюднюється на офіційному сайті науково-дослідної дирекції з досліджень та розробок якою безпосередньо керує заступник Міністра оборони США з досліджень та інженерних розробок [4].

Щодо ієрархічної структури та її розгалуженої системи проведення наукових досліджень, про яку зазначалося вище, у роботі вирішили здійснити аналіз структурних підрозділів Міністерства оборони США [19].

За результатами аналізу структури Міністерства оборони США та функціональних завдань окремих її підрозділів та установ, які залучаються до наукових досліджень, дало змогу узагальнити окремою схемою (рис. 1).

У безпосередньому підпорядкуванні офісу заступника Міністра оборони США крім науково-дослідної дирекції з досліджень та розробок перебувають й інші установи які здійснюють наукові дослідження та розробляють інженерні розробки за профільними напрямками:

- управління стратегічною розвідкою та аналізу;
- управління системної інженерії та архітектури;
- центр управління тестовими ресурсами;
- управління розвитку, моніторингу та оцінювання;
- агенство передових дослідницьких проєктів (DARPA);
- агенство протиракетної оборони;
- агенство космічного розвитку;
- офіс стратегічного капіталу;
- наукова рада з питань оборони;
- рада з оборонних інновацій;
- керівна група інноваційна [13].

Для пошуку нових наукових кадрів, виявлення нових ідей та визначення перспективних досліджень у системі Міністерства оборони США широко застосовуються програми профільних досліджень. З аналізу, нам стало відомо про значну кількість таких програм у системі Міністерства оборони США які об'єднують окремі структурні підрозділи Міністерства оборони, навчальні заклади, профільні інститути та наукові товариства для забезпечення потреб та розвитку Збройних сил США. Своєю чергою, до проведення наукових досліджень у військовій сфері є можливість долучитися представникам сектору цивільного бізнесу, студентам цивільних навчальних закладів, а також іншим громадянам США, які бажають взяти участь у розробленні та впровадженні новітніх технологій та перспективних ідей для підвищення обороноздатності своєї країни. Тим самим убезпечити недоторканість США від зовнішньої агресії та підвищити рівень наукових досягнень США на міжнародній арені.

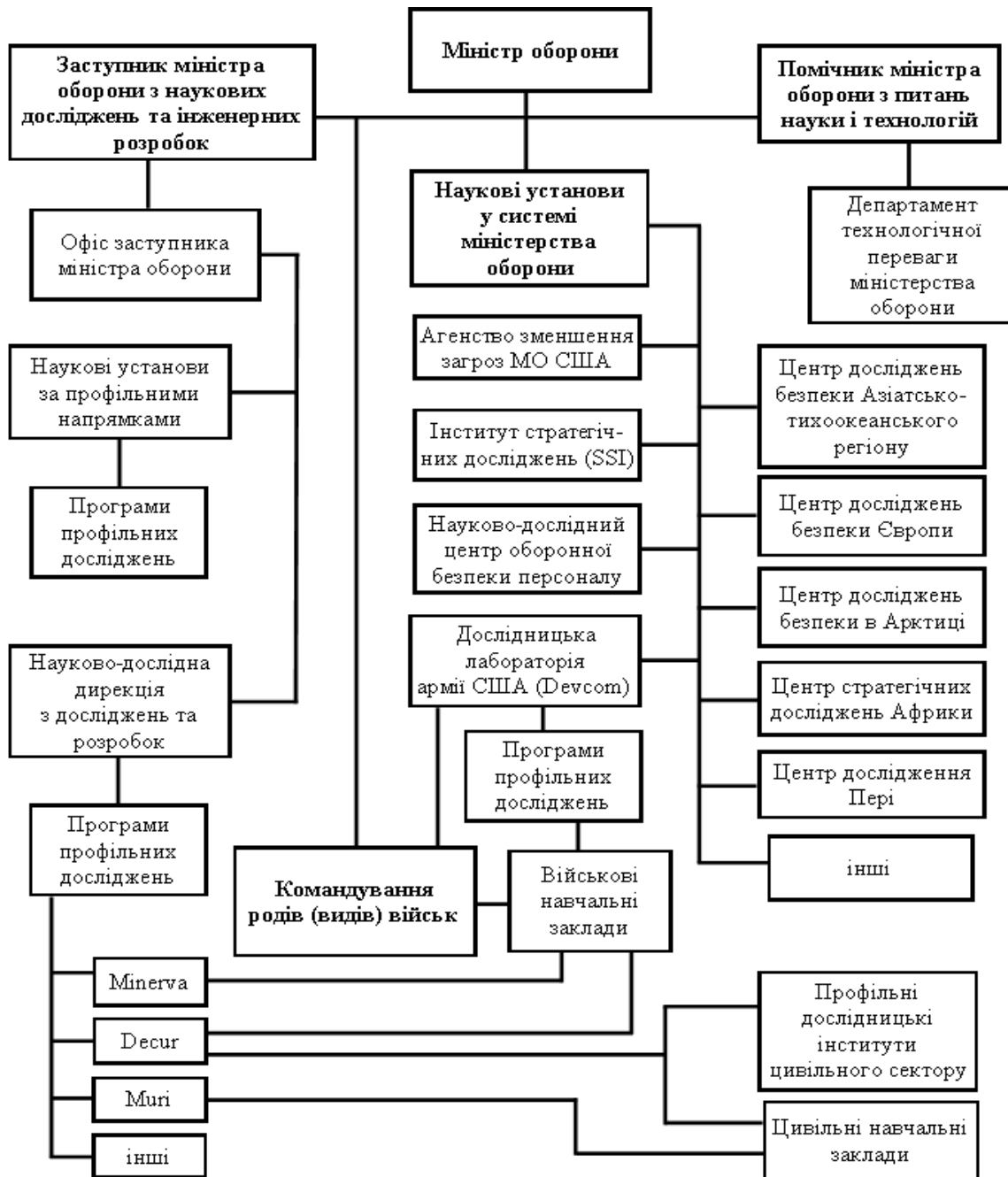


Рис. 1. Загальна структура підрозділів та установ США які залучаються до наукових досліджень у військовій сфері

Крім того, фінансова підтримка наукових досліджень у системі Міністерства оборони США з боку держави є позитивним та домінуючим фактором у підвищенні рейтингу військової науки, що у свою чергу виконує функцію утримання витoku наукових кадрів за межі країни. Також, важливими чинниками, які впливають на рівень залучення військовослужбовців та громадян США до наукових досліджень – це наявність доступу до найсучасніших технологій та обладнання, співпраця з представниками наукових установ за профілем наукових досліджень та розробок, а також можливість продовжити свою професійну наукову діяльність у сфері військової науки.

Під патронатом Міністерства оборони США, безпосередньо Дирекцією наукових досліджень та розробок, проводяться дослідження у рамках таких програм:

– стимулювання конкурентоспроможних досліджень (DEPSCoR), що має на меті збільшити кількість університетських дослідників. Тим самим покращити можливості вищих навчальних закладів за профілем своєї діяльності для виконання конкурентоспроможних наукових досліджень у галузі науки та техніки, що мають відповідати напрямку реалізації політики Міністерства оборони та пріоритетним напрямкам національної безпеки;

– обмін наукою, технологіями та інноваціями (STI<sup>X</sup>). Створено з метою реалізації масштабних проєктів та проривних ідей, які за результатами оцінки та проведення експериментів будуть інвестовані Міністерством оборони;

– партнерство з Національним науковим фондом, для забезпечення дослідників у галузі військової науки (I-Corps @ DoD). Ця програма передбачає навчання та підготовку підприємців для потреб та за напрямком національної безпеки, що фінансується Міністерством оборони. Крім того, програмою передбачено підтримка та супроводження наукових інновацій та консультування підприємців щодо комерціалізації їх ідей у системі Міністерства оборони;

– співпраця університетів США (LUCI) для виявлення та конкурентного фінансування наукових досліджень із залученням провідних вчених у певній галузі за напрямком, який є значущим для Міністерства оборони та обороноздатності США;

– академічна дослідницька ініціатива (BARI), яка зосереджується на дослідженнях високого ризику у науці та техніці у двосторонньому академічному співробітництві з іншими державами. [17];

– співпраця військових навчальних закладів у рамках дослідницької ініціативи «Мінерва» (Minerva Research Initiative) яка окремо фінансується Міністерством оборони. Але найцікавіше є те, що дослідження ці зосереджені на сферах, які мають стратегічне значення для політики національної безпеки США [16];

– партнерство DECUR між установами професійної військової освіти (PME) з цивільними навчальними закладами та цивільними дослідницькими університетами (інститутами) шляхом проведення спільних фундаментальних досліджень які покращують потенціал соціальних наук, пов'язаних з обороною, для реалізації політики Міністерства оборони [14];

– підтримка фундаментальних досліджень у вищих навчальних закладах (університетах) США (MURI), які становлять потенційний інтерес для Міністерства оборони. Програма зосереджена на міждисциплінарних дослідницьких зусиллях, де взаємодіє більше однієї традиційної дисципліни, щоб забезпечити швидкий прогрес у наукових сферах, що становлять інтерес для Міністерства оборони [11].

Відомо, що США визнані передовою країною щодо технічного розвитку, спроможностями до наукових та передових розробок, а також інтелектуальному лідерству. З аналізу вищезазначеного робимо висновки що структура та особливості проведення наукових досліджень у системі міністерства оборони США зосереджені на:

- системному підході наукового співробітництва між різними структурами Міністерства оборони та галузями США;
- державній підтримці і утримання передових позицій на міжнародній науковій арені;
- прискорення технологічного прогресу шляхом використання всього спектру науково-інноваційної інфраструктури Міністерства оборони та інших галузей США.

Аналіз проведення наукових досліджень у системі Міністерства оборони США дає можливість для України перейняти унікальний досвід, який об'єднує наукові дослідження між різними сферами у контексті реалізації політики Міністерства оборони. Також, постійна підтримка дослідницької інфраструктури сприяє науковому прогресу та проявляється взаємним інтересом до наукових досліджень стейкхолдерами.

Таким чином, Міністерство оборони США має можливість співпрацювати напряму із реалізаторами наукових ідей та проєктів для виявлення та підтримки фундаментальних досліджень, які не тільки потребують уваги, але й мають безпосередній інтерес для реалізації їх у системі Міністерства оборони.

Досить вагомим для нашого дослідження є стратегічне бачення Міністерства оборони Великої Британії щодо технологічних можливостей розвитку яких має вирішальне значення у майбутніх конфліктах та забезпечуватиме реагування на складніші та дестабілізаційні загрози [7, с. 8].

У структурі Міністерства оборони Великої Британії створено окремий підрозділ який відповідає за напрямки науки та технологій. З метою максимізації впливу науки та технологій на оборону і безпеку Великої Британії свої функції підрозділ виконує під керівництвом головного наукового радника Міністерства оборони. Основним завданням оборонної науки та технологій є перегляд політики наукової діяльності у системі міністерства оборони, встановлення пріоритетних напрямів для міжнародної, міжурядової та академічної взаємодії, забезпечення взаємодії з усіма суб'єктами наукової діяльності за напрямком військової науки та безпосереднє керівництво підпорядкованою Лабораторією оборонної науки і технологій (DSTL). Лабораторія оборонної науки та технологій (DSTL) здійснює наукові дослідження у військовій сфері, вводить у дію та супроводжує основні дослідницькі програми Міністерства оборони, які реалізуються у тісній взаємодії з промисловістю, науковими установами та навчальними закладами як військового, так і цивільного напрямку [5].

До наукової діяльності та безпосереднього проведення наукових досліджень у системі Міністерства оборони Великої Британії залучається Академія оборони Сполученого Королівства, а також дослідницькі центри інших навчальних закладів, що здійснюється у межах програми «Комплексне озброєння, інноваційне та технологічне партнерство» (Complex Weapons, Innovation and Technology Partnership) яка фінансується Лабораторією оборонної науки та технологій. Реалізація програми у системі міністерства оборони Великої Британії передбачає окреме фінансування академічних установ, дослідницьких центрів, а

також малого і середнього бізнесу для отримання наукових результатів у галузі військових досліджень [18].

Більш широка реалізація наукових досліджень у системі Міністерства оборони Великої Британії проводиться у рамках різних програм дослідницькими групами у яких реалізуються дослідження на коротко-, середньо- та довготривалі перспективи, зазначимо деякі:

- RUSI NextGen – створення спільноти молодих науковців (віком від 20 до 30 років) для проведення наукових досліджень щодо безпеки та оборони Великої Британії;

- програма оцінювання військових спроможностей – дослідження щодо виявлення, ідентифікації та аналізу військових об'єктів а також систем управління вірогідного противника;

- RUSI Europe – дослідження у питаннях національної безпеки та оборони Великої Британії у взаємодії з країнами Європи;

- RUSI Nairobi – дослідження тероризму та конфліктів, проекти яких реалізуються у Східній Африці;

- програма космічної безпеки – дослідження щодо космічної політики Великої Британії та міжнародної космічної політики, військово-космічних сил та майбутніх космічних конфліктів;

- програма оцінки майбутніх конфліктів – досліджує наслідки для майбутніх конфліктів поточних геополітичних, технологічних і військових тенденцій, та ін. [10].

З вище зазначеного робимо висновок, що загальний підхід до наукових досліджень у Міністерстві оборони Великої Британії, по суті, схожа до США. Залучення до співпраці науковців академічних установ різних спеціальностей з фахівцями в оборонній промисловості, представниками Міністерства оборони Великої Британії та безпосередньо військовими науковцями відіграє важливу роль у конкурентоспроможності міністерства оборони з іншим галузями. Спостерігається тенденція, що застосування сучасних та розробка майбутніх технологічних розробок у галузі військової науки сприятимуть міжнародному лідерству Великої Британії на міжнародній арені.

У Федеративній республіці Німеччина з початком повномасштабного вторгнення російської федерації на території України відкрито стали говорити про низьку фінансову підтримку наукових досліджень у галузі військової науки [8]. Структура Міністерства оборони у Німеччині наступна: федеральному міністерству оборони Німеччини підпорядковані шість відомств Бундесверу: оперативне командування об'єднаних сил, командно-штабний коледж, авіаційне управління та управління оборонного планування, служба військової контррозвідки та центр розвитку лідерства та освіти [15]. Планування, контроль та розвиток у сфері наукових досліджень в армії Бундесверу покладено на управління оборонного планування. Своєю чергою, управління оборонного планування є основним органом управління у системі Федерального міністерства оборони Німеччини [9].

Взаємодія установ за напрямком наукових досліджень у Німеччині напряму залежить від фінансування. Пряме фінансування на дослідження у військовій сфері

від Міністерства оборони Німеччини виділяються науковим установам та військовим навчальним закладам Збройних сил. Також виділення державних коштів від Міністерства оборони передбачено Німецькому аерокосмічному центру, інституту Фраунгофера та Агентству з інновацій у кібербезпеці. Агенство за ці кошти укладає контракти з цивільними університетами та науково-дослідними установами для проведення досліджень, але не за напрямком військової науки. У свою чергу, з бюджету на оборону Німеччини кошти крім Міністерству оборони на фінансування військових досліджень надходять ще Міністерства освіти та досліджень. При цьому, військові науковці не беруть участь у дослідженнях які проводяться у рамках фінансування з бюджету оборони під керівництвом Міністерства освіти та досліджень [8]. Таким чином, можна констатувати той факт, що дослідження у військовій сфері проводяться лише за фінансування державних коштів, що не передбачає залучення цивільного сектору бізнесу та науковців які не у системі Міністерства оборони Німеччини.

У системі міністерства оборони Німеччини у галузі оборонних технологій здійснюється окреме фінансування проекту «Діаболо» (Diabolo). Метою якого є розвиток технологій проектування та підвищення характеристик конфігурацій бойової техніки. Проект «Діаболо» передбачає інтегрування військових науковців у міждисциплінарну цивільну дослідницьку діяльність [6]. Таким чином, програма оборонних досліджень проекту «Діаболо» сприяє задоволенню потреб і розв'язанню проблемних питань наукового характеру для можливостей Збройних сил Німеччини за допомогою прикладних досліджень цивільного сектору, однак не передбачає залучення цивільних наукових установ та навчальних закладів до розробок військової продукції.

Як зазначає представник інституту досліджень миру та політики безпеки Гамбурзького університету М. Бжоска: «гроші у США використовуються для фінансування досліджень подвійного призначення, які в першу чергу приносять користь цивільним програмам» [8]. Так, порівнюючи системи наукових досліджень США та Німеччини бачимо різницю у можливостях фінансового забезпечення відповідно до державного бюджету з якого й виділяються кошти на міністерства оборони даних країн. Однак, відсоток коштів у США які виділяються міністерству оборони надходять з більш значного оборонного бюджету, з яким не порівнюється бюджет Німеччини.

Проаналізувавши особливості проведення наукових досліджень у системі міністерства оборони Німеччини можна зробити наступний висновок – розгалужена система фінансування коштів оборонного бюджету та залучення вузького кола наукових установ до досліджень у військовій сфері змушує до постійного контролю та моніторингу наукових досліджень, які за напрямками можуть збігатися.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** З проведеного контент-аналізу слід зробити висновки, що наукові дослідження у системі міністерства оборони провідних країн світу зосереджені на підвищенні можливостей збройних сил та загальної системи управління військовими формуваннями у взаємодії з цивільним сектором, в цілому, до ефективного

реагування на виклики та загрози що спостерігаються у світі та змодельовані з урахуванням викликів безпекового середовища.

Наукова діяльність у системі міністерств оборони держав-членів НАТО є фундаментом для розробки моделей, програм, планів та ін., щодо розвитку військової науки, техніки, технологій та й промисловості в країні, в цілому, що зосереджено на:

- розробці довгострокових концепцій розвитку промисловості як частини економіки країни;

- плануванні і підготовку наукових кадрів, забезпечення ресурсами й технологіями військової сфери, координацію взаємодії з приватним сектором промисловості;

- оптимізації структури промисловості для забезпечення підвищення обороноздатності країни в частині її секторів, галузей, компаній з метою їх адаптації до умов діяльності, що змінюються;

- регулюванні промислових науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт у взаємодії із сектором оборони;

- фінансовому забезпеченні промисловості на державному рівні які відповідають потребам збройних сил.

Також, вважаємо, доцільно виокремити наступне:

- 1) наукові дослідження у системі Міністерств оборони передових країн світу проводяться в ієрархічній підпорядкованості за напрямками професійної діяльності;

- 2) планування наукових досліджень враховують наступні зовнішні чинники: безпекове середовище; бойовий досвід отриманий іншими країнами; моделювання, у тому числі із використанням штучного інтелекту; оцінка воєнної сили та рівень наукових досліджень у воєнній сфері; політичні та економічні можливості країни;

- 3) значна кількість комплексних досліджень дає змогу на певних етапах здійснити моніторинг та корегування дослідження чим підвищується конкурентність та якість отриманих результатів;

- 4) системи міністерств оборони держав-членів НАТО передбачають плануючий і водночас контролюючий військовий орган функціями якого за ієрархічною структурою передбачено контроль умов та рівень проведення наукових досліджень;

- 5) можливим інструментом для оцінювання рівня наукових досліджень є відповідна залежність від витрат на оборону у відсотках до ВВП;

- 6) тісна взаємодія наукових установ міністерств оборони держав-членів НАТО із цивільними навчальними закладами та підприємствами приватного бізнесу щодо підготовки наукових кадрів, а також розроблення, реалізація та впровадження результатів наукових досліджень, що здійснюється за фінансуванням міністерства оборони.

І найголовніше, аналіз особливостей проведення наукових досліджень у системі міністерств оборони держав-членів НАТО дав змоги дійти висновку що наукові дослідження проводяться для подвійного використання.

У контексті реалізації державної політики у сфері НіНТД у системі Міністерства оборони України проведений контент-аналіз дає підстави врахувати наступне:

– перегляд системи моніторингу та оцінювання наукових установ, результатів наукових досліджень та рівень їх реалізації (впровадження) не тільки у науковий і освітній процеси, а також у практичну діяльність військових підрозділів складових сил оборони України та з метою подвійного використання;

– рівень наукової співпраці з міністерствами оборони держав-членів НАТО вимагає переусвідомлення ролі наукової діяльності для потреб Збройних сил та підвищення вимог до планування НіНТД на коротко-, середньо- та довгострокові перспективи з урахуванням, у першу чергу, державної політики, економічного розвитку та політичного стану України;

– рівень здобутих знань та набутого досвіду у сфері наукових досліджень наукових і науково-педагогічних працівників на пряму залежить від співпраці зі здобувачами вищої освіти, представниками сектору цивільного бізнесу та з представниками інших держав за напрямком їх наукової діяльності.

Напрямами подальших досліджень вважаємо в уточненні шляхів та умов розвитку НіНТД у системі Міністерства оборони України з урахуванням досвіду проведення наукових досліджень в умовах воєнного стану, а також зарубіжного досвіду проведення наукових досліджень та результатів практичної співпраці з державами-членами НАТО у сфері міжнародної безпеки які відповідають стратегічним цілям НАТО.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Аналіз світових технологічних трендів у військовій сфері : монографія / Т. Писаренко та ін.; за заг. ред. Т.В. Писаренко. Київ : УкрІНТЕІ, 2021. 110 с.
2. Гупало А., Орда М., Бодрик Ю., Кітура О. Передові технології воєнної науки за досвідом агенції DARPA. *Військова освіта і наука: проблеми та перспективи розвитку* : монографія / кол. авторів. Київ : НУОУ, 2024. С. 134–150.
3. Ткаченко А., Карпенко В., Левицька Л., Єфименко Г. Трансформація поглядів у сфері наукових досліджень щодо сприяння взаємовигідного співробітництва з країнами-членами НАТО. *Військова освіта і наука: проблеми та перспективи розвитку* : монографія / кол. авторів. Київ : НУОУ, 2024. С. 128–133 с.
4. Basic Research. Research Directorate. URL: <https://rt.cto.mil/ddre-rt/dd-rtl/grants> (дата звернення: 21.01.2024).
5. Defence Science and Technology. URL: <https://www.gov.uk/government/groups/defence-science-and-technology> (дата звернення: 26.02.2024).
6. Defence research. URL: <https://www.dlr.de/en/research-and-transfer/security/defence-research> (дата звернення: 20.01.2024).
7. Defence Technology Framework. Ministry of Defence : Defence Science and Technology, 2019. 56 p.
8. Germany's Zeitenwende turning point comes for military research. URL: <https://sciencebusiness.net/news/dual-use/germanys-zeitenwende-turning-point-comes-military-research> (дата звернення: 15.03.2024).
9. Information at a glance on the Bundeswehr Reserve. URL: <https://www.bundeswehr.de/de/organisation/weitere-bmvg-dienststellen/planungsamt-der-bundeswehr-?uri=ci:bw.plgabw> (дата звернення: 20.03.2024).
10. Military Sciences. URL: <https://www.rusi.org/explore-our-research/research-groups/military-sciences#programmes> (дата звернення: 18.02.2024).



11. Multidisciplinary University Research Initiative (MURI). URL: <https://www.cto.mil/2021-muri> (дата звернення: 15.02.2024).
12. NATO Science for Peace and Security (SPS) Programme: 2023 Open Call for Proposals. URL: <https://www.myresearchconnect.com/nato-science-for-peace-and-security-sps-programme-2023-open-call-for-proposals> (дата звернення: 18.01.2024).
13. Office of the Under Secretary of Defense for Research and Engineering. URL: <https://www.cto.mil> (дата звернення: 28.01.2024).
14. Partnership DECUR. URL: <https://minerva.defense.gov/Programs/DECUR-Partnership> (дата звернення: 10.03.2024).
15. Subordinate Agencies. URL: <https://www.bmvg.de/en/organisation/subordinate-agencies> (дата звернення: 21.03.2024).
16. The Minerva Research Initiative. URL: <https://basicresearch.defense.gov/minerva> (дата звернення: 10.03.2024).
17. Today's research, tomorrow's breakthroughs. URL: <https://basicresearch.defense.gov> (дата звернення: 03.03.2024).
18. University and academic research centres. URL: <https://cwitp.com/participants-academia.php> (дата звернення: 23.03.2024).
19. U.S. Department of Defense. DOD Websites. URL: <https://www.defense.gov/Resources/Military-Departments/DOD-Websites> (дата звернення: 20.01.2024).
20. Welcome to Science & Technology. URL: <https://rt.cto.mil> (дата звернення: 11.02.2024).

#### REFERENCES

1. Analiz svitovykh tekhnolohichnykh trendiv u viyskoviy sferi : monohrafiya / T. Pysarenko ta in., za zah. red. T.V.Pysarenko. K : UkrINTEI, 2021. 110 s.
2. Hupalo A., Orda M., Bodryk YU., Kitura O. Peredovi tekhnolohiyi voyennoyi nauky za dosvidom ahentsiyi DARPA. Viyskova osvita i nauka: problemy ta perspektyvy rozvytku : monohrafiya / kol. avtoriv. Kyiv : NUOU, 2024. S. 134–150.
3. Tkachenko A., Karpenko V., Levytska L., Yefymenko H. Transformatsiya pohlyadiv u sferi naukovykh doslidzhen shchodo spryyannya vzayemovyhidnoho spivrobitnytstva z krayinamy-chlenamy NATO. Viyskova osvita i nauka: problemy ta perspektyvy rozvytku : monohrafiya / kol. avtoriv. Kyiv : NUOU, 2024. S. 128–133 s.
4. Basic Research. Research Directorate. URL: <https://rt.cto.mil/ddre-rt/dd-rtl/grants> (data zvernennya: 21.01.2024).
5. Defence Science and Technology. URL: <https://www.gov.uk/government/groups/defence-science-and-technology> (data zvernennya: 26.02.2024).
6. Defence research. URL: <https://www.dlr.de/en/research-and-transfer/security/defence-research> (data zvernennya: 20.01.2024).
7. Defence Technology Framework. Ministry of Defence : Defence Science and Technology, 2019. 56 p.
8. Germany's Zeitenwende turning point comes for military research. URL: <https://sciencebusiness.net/news/dual-use/germanys-zeitenwende-turning-point-comes-military-research> (data zvernennya: 15.03.2024).
9. Information at a glance on the Bundeswehr Reserve. URL: <https://www.bundeswehr.de/de/organisation/weitere-bmvg-dienststellen/planungsamt-der-bundeswehr-?uri=ci:bw.plgabw> (data zvernennya: 20.03.2024).
10. Military Sciences. URL: <https://www.rusi.org/explore-our-research/research-groups/military-sciences#programmes> (data zvernennya: 18.02.2024).
11. Multidisciplinary University Research Initiative (MURI). URL: <https://www.cto.mil/2021-muri> (data zvernennya: 15.02.2024).
12. NATO Science for Peace and Security (SPS) Programme: 2023 Open Call for Proposals. URL: <https://www.myresearchconnect.com/nato-science-for-peace-and-security-sps-programme-2023-open-call-for-proposals> (data zvernennya: 18.01.2024).

13. Office of the Under Secretary of Defense for Research and Engineering. URL: <https://www.cto.mil> (data zvernennya: 28.01.2024).
14. Partnership DECUR. URL: <https://minerva.defense.gov/Programs/DECUR-Partnership> (data zvernennya: 10.03.2024).
15. Subordinate Agencies. URL: <https://www.bmvg.de/en/organisation/subordinate-agencies> (data zvernennya: 21.03.2024)
16. The Minerva Research Initiative. URL: <https://basicresearch.defense.gov/minerva> (data zvernennya: 10.03.2024).
17. Today's research, tomorrow's breakthroughs. URL: <https://basicresearch.defense.gov> (data zvernennya: 03.03.2024).
18. University and academic research centres. URL: <https://cwitp.com/participants-academia.php> (data zvernennya: 23.03.2024).
19. U.S. Department of Defense. DOD Websites. URL: <https://www.defense.gov/Resources/Military-Departments/DOD-Websites> (data zvernennya: 20.01.2024).
20. Welcome to Science & Technology. URL: <https://rt.cto.mil> (data zvernennya: 11.02.2024).

## SUMMARY

**Volodymyr Karpenko,**

PhD in Pedagogics

National Defence University of Ukraine, Kyiv

### **Structure and features of scientific research in the system of the ministry of defence: the experience of the leading countries of the world for Ukraine**

*The article analyzes organizational structures and features of conducting scientific research in the system of ministries of leading countries, such as Great Britain, Germany and the USA. Special attention is paid to the hierarchical structure and order of conducting scientific research in the system of the ministries of defense of the countries in question.*

**Introduction.** *The acceleration of technical progress, introduction of innovations, and cooperation with advanced military forces set the stage for new discoveries and inventions in the military sphere. These advancements consider the conduct of hostilities, changes in the security environment, and the economic and political state of our country. This approach aligns with Ukraine's national interests and supports the development of international relations in scientific and technical activities, contributing to both national and international security.*

**The purpose** of the article is to conduct a content analysis of the structure and features of conducting scientific research in the system of the ministries of defense of the armies of the advanced countries of the world.

**Methods.** *The article uses general scientific methods of literature analysis on the researched problem, systematization and generalization, content analysis.*

**Result.** *The factors influencing the effectiveness of scientific research in advanced military forces are revealed. It is determined that state financial support and the collaboration between scientific institutions, educational institutions, and the business sector significantly enhance the quality and efficiency of scientific outcomes, thereby increasing the competitiveness of the Ministry of Defense compared to other industries.*

**Originality.** *From the content analysis, the author concluded that scientific research in the armies of advanced countries focuses on enhancing the capabilities of military units and the overall management system of military formations. This research involves interacting with the civilian sector to effectively respond to global challenges and threats, considering the conditions of the security environment.*

**Conclusion.** *Scientific activity in the system of the considered ministries of defense of NATO member states is the foundation for the development of models, programs, plans, etc., for the development of military science, technology, technology, and industry in the country as a whole.*

**Key words:** *military educational institutions; scientific and scientific and technical activity; scientific research; scientific institution; policy of the Ministry of Defense; capabilities; NATO.*

УДК 378.14

**Владислав Кива,**

доктор філософії

Національний університет оборони України, м. Київ

<https://orcid.org/0000-0002-6689-7530>**Ганна Бабічева,**

кандидат філологічних наук

Національний університет оборони України, м. Київ

<https://orcid.org/0000-0002-9103-5641>**Ігор Кулинич,**

Національний університет оборони України, м. Київ

<https://orcid.org/0000-0001-5543-842X>**Катерина Войтех,**

Національний університет оборони України, м. Київ

<https://orcid.org/0000-0003-4290-1766>**Сергій Сторожук,**

Національний університет оборони України, м. Київ

<https://orcid.org/0009-0000-3354-415X>

DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/75-90

## АНАЛІЗ ВПЛИВУ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

*Інтеграція сучасних інформаційно-комунікаційних технологій є умовою змін консервативних підходів обрання форм та методів навчання у закладі вищої освіти. При цьому, суб'єкти (об'єкти) закладу вищої освіти стають свідками помітних змін пов'язаних з інтеграцією інформаційно-комунікаційних технологій в їх освітній процес. У цьому контексті як викладачі, так і слухачі змушені змінити свої консервативні підходи щодо суб'єкт-суб'єктної взаємодії в межах освітнього процесу (діяльності) та з'ясувати нові затребувані компетентності, які їм необхідні для виконання своїх обов'язків в межах освітньої діяльності закладу вищої освіти.*

*Очевидно, що для викладачів закладів вищої освіти першочерговим завданням має стати набуття знань, умінь та навичок щодо застосування інформаційно-комунікаційних технологій в їх освітній діяльності. Окрім того, викладачі мають донести до слухачів нову концепцію лідерства сучасної особистості через призму інформаційно-комунікаційних технологій, які де-юре та де-факто мають стати складовим елементом культури буття будь-якого суб'єкта.*

*До того ж керівники вищих навчальних закладів мають стати прикладом технологічного лідерства (застосування інформаційно-комунікаційних технологій), що буде позитивним поштовхом для їх підлеглих – викладачів та слухачів, які мають бути готові до викликів та потреб XXI століття.*

*Відтак, у статті проведено аналіз впливу інформаційно-комунікаційних технологій на освітній процес закладу вищої освіти, що є вкрай актуальним питанням для дослідження в умовах пошуку шляхів підвищення ефективності його функціонування.*

**Ключові слова:** заклад вищої освіти; інформаційно-комунікаційні технології; вплив; освітній процес.

**Постановка проблеми.** Нині в умовах стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) відбувається постійний пошук та аналіз нових

ідей щодо підвищення ефективності функціонування освітнього процесу закладу вищої освіти (ЗВО) шляхом інтеграції ІКТ. Очевидно, що перед керівниками та викладачами ЗВО постає не просте питання щодо обрання найкращого раціонального рішення щодо збагачення їхнього освітнього процесу у ЗВО, а найголовніше – їх переосмислення впливу ІКТ на повсякденну діяльність в цілому.

Проте, попри масштабне застосування ІКТ в різних напрямках діяльності різних установ, органів управління та в освіті, існує нагальна потреба надати деталізований аналіз впливу ІКТ на освітній процес ЗВО, який вкрай необхідний керівнику ЗВО для прийняття відповідного рішення щодо підвищення ефективності функціонування його ЗВО. Завдяки цьому, викладачам ЗВО відкриваються нові можливості планування та реалізації їх педагогічної діяльності шляхом інтеграції ІКТ. Тому, необхідно проаналізувати вплив ІКТ на освітній процес ЗВО з врахуванням умов сьогодення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз та узагальнення наукових джерел показує, що наявна достатня кількість наукових досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, які спрямовані на висвітлення ключових (окремих) аспектів пов'язаних з процесом інтеграції ІКТ у ЗВО: В. Биков [1], І. Блощинський [2], К. Колос [4], В. Кухаренко [9], М. Мартиненко [5], С. Семеріков [6], Є. Смирнова-Трибульська [7], П. Стефаненко [8], F. Bodendorf [10], M. Dickey [11], V. Eckert [12], G. Hoppe [13], G. Freedman [14], J. Kettunen [15] та ін.

Попри вагомні результати досліджень щодо висвітлення ключових (окремих) аспектів пов'язаних з процесом інтеграції ІКТ у ЗВО, доводиться констатувати, що у суб'єктів освітнього процесу ЗВО досі виникають питання щодо розуміння та усвідомлення ефективності впливу ІКТ на їх освітню діяльність. Пов'язано це в першу чергу з постійним розвитком ІКТ – та неможливістю суб'єктів освітнього процесу дотримуватися швидкості їх інтеграції. По друге, низька мотиваційна складова викладачів при спробах застосування ІКТ відповідно до контексту їх освітньої діяльності, зокрема страх перед нерозумінням кінцевого результату використання (функціонування) ІКТ.

Відтак, з врахування вищесказаного постає необхідність у проведенні системного аналізу щодо впливу ІКТ на освітній процес ЗВО. При чому, це своєю чергою надасть можливість суб'єкту освітнього процесу усвідомити шляхи підвищення ефективності його освітньої діяльності, що обумовлює актуальність статті.

**Метою статті є проаналізувати вплив ІКТ на освітній процес ЗВО.**

**Результати дослідження.** Вплив ІКТ на освітній процес є глибоким і багатограним, зокрема вони впливають на методи навчання, досвід навчання та загальний процес повсякденної діяльності ЗВО різними способами [16–21]. Необхідно визнати, що у сфері освіти інтеграція ІКТ зробила революцію в освітніх послугах, пропонуючи безліч переваг, які збагачують навчальний процес. Виходячи з аналізу предметної області щодо впливу ІКТ на освітній процес ЗВО можемо виокремити такі основні позитивні напрями їх впровадження, а саме:

### **1. Удосконалена практика навчання.**

Доступ до багатих освітніх ресурсів. Варто зазначити, що ІКТ надають слухачам ЗВО безпрецедентний доступ до великої кількості освітніх ресурсів. Через мережу Інтернет, цифрові бібліотеки та інші онлайн ресурси слухачі можуть досліджувати широкий спектр вмісту (інформації), починаючи від наукових статей і закінчуючи інтерактивними мультимедійними ресурсами. Ця велика кількість ресурсів дозволяє слухачам глибше заглиблюватися в досліджуванні теми, що їх цікавлять та проводити комплексні дослідження за відповідними предметними областями.

Крім того, ІКТ пропонують інтерактивні та захоплюючі навчальні матеріали, які захоплюють інтерес і увагу слухачів ЗВО: від навчальних відео та симуляцій, до досвіду віртуальної реальності. Так, ІКТ перетворюють пасивне навчання на динамічну та інтерактивну практику. Використовуючи мультимедійні елементи, викладачі можуть задовольнити різноманітні стилі навчання, стимулювати допитливість і сприяти кращій суб'єкт-суб'єктній взаємодії.

При цьому, великої популярності набули адаптивні освітні платформи, які використовують з метою аналізу та прогнозування персоналізованого навчання для кожного слухача ЗВО. До того ж аналізуючи індивідуальні навчальні переваги, сильні та слабкі сторони, ці освітні платформи забезпечують індивідуальні навчальні траєкторії, які адаптовані до унікальних потреб кожного слухача. Крім того, завдяки адаптивним тестам, персоналізованим рекомендаціям чи індивідуальному зворотному зв'язку ІКТ дають слухачам можливість навчатися у своєму власному темпі й у спосіб, який відповідає їхнім освітнім уподобанням.

Також слід підкреслити, що ІКТ сприяють співпраці та командній роботі між слухачами, дозволяючи їм брати участь у значущій освітній практиці разом. Інструментами для співпраці виступають онлайн-форуми для обговорень, платформи для спільного редагування документів і програмне забезпечення для відеоконференцій, які усувають географічні бар'єри та сприяють спілкуванню та співпраці між ними. При цьому, слухачі мають можливість спільно працювати над проектами, обмінюватися ідеями та можуть надавати відгуки на колег по навчанню, що створює передумови розвитку їх навичок щодо командної роботи та комунікації між собою, навчаючись один в одного.

До того ж ІКТ полегшує зворотний зв'язок та оцінювання в реальному часі, надаючи слухачам швидкий результат щодо їхнього прогресу і продуктивності під час навчання. За допомогою онлайн-тестів, автоматизованих систем оцінювання чи інтерактивних вправ ІКТ дають можливість викладачам ефективно та результативно оцінювати навчання учнів. Своєю чергою, застосування миттєвого зворотного зв'язку не тільки допомагає учням визначити сфери для вдосконалення, але й зміцнює навчання та сприяє постійному зростанню та розвитку слухачів.

## **2. Персоналізоване навчання.**

У контексті сучасної освіти персоналізоване навчання виділяється, як трансформаційний підхід, який пристосовує навчання до унікальних потреб,

інтересів і здібностей кожного слухача. Завдяки прогресу ІКТ створюються умови для відходу від універсальної моделі традиційної освіти, пропонуючи динамічний та адаптивну практику навчання, яка дає слухачам можливість брати на себе більше відповідальності за свою освітню траєкторію. Розглянемо окремі аспекти персоналізованого навчання за допомогою ІКТ, а саме:

*Адаптивні навчальні платформи:* ІКТ дозволяють розробляти спеціалізоване програмне забезпечення – адаптивні навчальні платформи, які використовують потужність аналітики даних та штучного інтелекту для налаштування кращої практики навчання для окремих слухачів. Ці платформи оцінюють рівень компетентності, стилі навчання та вподобання слухачів шляхом діагностичного оцінювання та постійного моніторингу їхнього прогресу під час навчання. На основі цих даних платформи динамічно коригують темп, зміст і рівень складності навчання, з метою оптимізації та підвищення результатів навчання для кожного слухача.

*Індивідуалізовані маршрути навчання:* персоналізоване навчання дозволяє слухачам обрати власний спосіб індивідуального навчання, який буде відповідати їхнім інтересам, цілям і навчальним потребам. Завдяки підтримці ІКТ слухачі можуть обрати з різноманітних навчальних ресурсів лише те, що на їх розсуд найкраще, а саме: цифрові підручники; мультимедійні презентації; інтерактивне моделювання або онлайн-навчальні посібники. Вони також можуть обрати участь у самостійних навчальних заходах і досліджувати теми, що їх цікавлять найбільше та коли їм зручно, сприяючи відчуттю повної автономії навчання.

*Диференційоване навчання:* ІКТ сприяють диференційованому навчанню, дозволяючи викладачам адаптувати свої навчальні стратегії, з метою досягнення різноманітних навчальних потреб в одній навчальній групі. Наприклад, системи управління навчанням надають інструменти для створення та надання налаштованих навчальних матеріалів, завдань та проведення вхідного, поточного або кінцевого оцінювання з урахуванням індивідуальних сильних і слабких сторін слухачів під час навчання. Завдяки персоналізованому зворотному зв'язку та підтримці, викладачі індивідуально супроводжують кожного слухача залежно від стану та обставин його освітньої траєкторії.

*Прийняття рішень на основі даних:* персоналізоване навчання ґрунтується на основі аналітичних даних навчання слухачів, з метою з'ясування відповідних закономірностей та прийняття рішення щодо корегування освітньої програми та траєкторії навчання. ІКТ надають цінну інформацію про прогрес у навчанні, моделі та вподобання слухачів за допомогою аналітики даних і аналітики навчання. Викладачі можуть застосовувати ці дані, щоб визначити напрями вдосконалення, відстежувати розвиток слухачів та з часом приймати обґрунтовані рішення щодо навчальних стратегій, ресурсів і заходів.

*Розширення можливостей слухача:* дозволяючи слухачам більше впливати на їх практичну підготовку, персоналізоване навчання сприяє свободі волі та розширення можливостей слухачів. ІКТ надає учням можливість встановлювати навчальні цілі, контролювати свій прогрес і обмірковувати свій навчальну

практику. Завдяки індивідуальному зворотному зв'язку та рефлексії слухачів розвивають метакогнітивні навички.

*Навички навчання впродовж життя:* персоналізоване навчання сприяє розвитку основних навичок навчання впродовж життя, зокрема таких як критичне мислення, розв'язання проблем, креативність та співпраця. Займаючись самостійними дослідженнями та роздумами, слухачі розвивають мислення, стають більш стійкими, адаптивними та винахідливими. Ці навички необхідні для успіху у XXI столітті, де навчання впродовж життя та постійна адаптація є обов'язковою умовою життєвого успіху.

### **3. Розширена освітня взаємодія.**

Освітня взаємодія лежить в основі ефективного навчання, а ІКТ зробили революцію в тому, як слухачі та викладачі можуть взаємодіяти у ЗВО. Завдяки використанню ІКТ взаємодія стає більш доступною, динамічною та інклюзивною. Розглянемо деталізований аналіз про те, як ІКТ покращує освітню взаємодію:

*Інтернет-зв'язок:* ІКТ з'єднують слухачів та викладачів через географічні кордони, сприяючи освітній взаємодії у глобальному масштабі. Засоби віртуальної взаємодії, такі як відеоконференції, програми обміну повідомленнями (месенджери) та онлайн-форуми, дозволяють слухачам спілкуватися та взаємодіяти з колегами, експертами та наставниками з усього світу. Цей глобальний інтернет-зв'язок розширює перспективи та можливості слухачів, сприяє культурному обміну та полегшує міжкультурну взаємодію над проектами та ініціативами.

*Спілкування в реальному часі:* ІКТ сприяють спілкуванню та взаємодії в реальному часі між слухачами та викладачами, долаючи бар'єри часу та простору. Миттєвий обмін повідомленнями, відеоконференції та різноманітне спеціалізоване програмне забезпечення для спільного редагування документів дозволяють студентам синхронно (асинхронно) взаємодіяти, обмінюватися ідеями та працювати разом над проектами в реальному часі. Надані можливості ІКТ покращують комунікацію та виховують почуття об'єднаності та товаришкості серед слухачів, незалежно від їх фізичного місця розташування.

*Платформи для спільного навчання:* системи керування навчанням (LMS) надають можливість слухачам та викладачам спільно працювати над курсовими роботами, освітніми проектами та завданнями. Ці LMS пропонують такі функції, як дискусійні форуми, груповий обмін повідомленнями, обмін файлами та спільне редагування документів, що сприяє безперервній взаємодії та обміну інформацією.

*Проектне навчання:* ІКТ підтримують проектне навчання, надаючи слухачам цифрові інструменти та ресурси для спільної праці над мультидисциплінарними проектами та завданнями для вирішення освітніх проблем. Онлайн-інструменти управління проектами, платформи для спільного мозкового штурму та віртуальні простори для взаємодії дозволяють слухачам планувати, організовувати та виконувати проекти спільно. Завдяки проектному навчанню слухачі розвивають основні навички XXI століття, такі як командна

робота, спілкування, критичне мислення та розв'язання проблем, залучаючись до справжнього практичного навчання.

*Зворотний зв'язок і рецензування:* ІКТ полегшують процеси зворотного зв'язку та рецензування, дозволяючи слухачам надавати конструктивний відгук своїм колегам по навчанню щодо їх роботи. Онлайн-інструменти рецензування, дискусійні форуми та спеціалізоване програмне забезпечення для спільного редагування документів дозволяють слухачам спільно переглядати, коментувати та переглядати роботу один одного. Зворотний зв'язок слухачів сприяє культурі співпраці, роздумів і постійного вдосконалення, оскільки слухачі вчаться на поглядах і думках один одного.

*Професійні навчальні спільноти:* ІКТ підтримують розвиток професійних навчальних спільнот, де викладачі можуть співпрацювати, ділитися кращими практиками та брати участь у діяльності з професійного розвитку. Інтернет-спільноти, соціальні мережі та мережі професійного навчання надають викладачам можливість спілкуватися з колегами, отримувати доступ до онлайн-ресурсів і брати участь в обговореннях та спільних проєктах, пов'язаних з викладанням і навчанням. Співпрацюючи з колегами, викладачі вдосконалюють свою практику викладання, залишаються в курсі сучасних освітніх тенденцій та інновацій, а також роблять внесок у культуру постійного навчання та вдосконалення у своїй професійній спільноті.

#### **4. Залучення та інтерактивність в освіті.**

Залучення та інтерактивність є фундаментальними елементами ефективного освітнього процесу, а ІКТ зробили революцію в тому, як викладачі залучають слухачів та створюють для них інтерактивне освітнє середовище. Використовуючи ІКТ, викладачі можуть більше зацікавити слухачів, сприяти активній пізнавально-освітній діяльності та сприяти глибшому розумінню складних концепцій конкретної предметної області. Розглянемо аналіз того, як ІКТ підвищують взаємодію та інтерактивність в освітньому процесі:

*Мультимедійні ресурси:* ІКТ надають доступ до великої кількості мультимедійних ресурсів, включаючи навчальні відео, інтерактивні симуляції, анімації та останні передові впровадження – досвід застосування віртуальної реальності. Ці ІКТ залучають почуття слухачів та стимулюють їхню зацікавленість, роблячи освітній процес більш динамічним і захопливим. Застосовуючи ІКТ в освітніх цілях, викладачі забезпечують різноманітні стилі навчання та покращують розуміння та запам'ятовування інформації слухачами.

*Освітні ігри та гейміфікація:* гейміфікація передбачає інтеграцію ігрових елементів і механіки в освітню діяльність, з метою підвищення мотивації та залучення слухачів до активнішого навчання. Навчальні ігри, вікторини та симуляції заохочують до активної участі, сприяють конкуренції та забезпечують миттєвий зворотний зв'язок, роблячи освітню діяльність більш приємною і корисною. Гейміфіковане навчання сприяє розвитку навичок, критичному мисленню та вирішенню проблем, одночасно збільшуючи внутрішню мотивацію слухачів і залученість до контенту навчання.

*Інтерактивні дошки та смарт-дошки:* інтерактивні дошки та смарт-дошки



перетворюють традиційні лекції на інтерактивне навчання. Ці інтерактивні технології відображення дозволяють викладачам коментувати, маніпулювати та взаємодіяти з цифровим вмістом у режимі реального часу, залучаючи слухачів до активної навчальної діяльності. Від спільних мозкових штурмів до інтерактивних вправ з розв'язування конкретних проблем, інтерактивні дошки сприяють залученню слухачів, участі та взаємодії в навчальній аудиторії.

*Віртуальні лабораторії та симуляції:* ІКТ дозволяють створювати віртуальні лабораторії та симуляції, які відтворюють реальне середовище та експерименти. Віртуальні лабораторії дозволяють слухачам досліджувати наукові концепції, проводити експерименти та аналізувати дані в безпечних і контрольованих умовах, покращуючи їхнє розуміння наукових принципів і процесів. Надаючи практичний досвід навчання, віртуальні лабораторії сприяють навчанню на основі запитів, критичному мисленню та навичкам вирішення проблем.

*Онлайн-інструменти для освітньої взаємодії:* ІКТ для освітньої взаємодії сприяють інтерактивному навчанню та співпраці між слухачами як у навчальній аудиторії, так і поза нею. Онлайн-дискусійні форуми та LMS дозволяють слухачам брати участь у змістовних дискусіях, ділитися ідеями та співпрацювати над проектами віддалено. Сприяючи спілкуванню та командній роботі, ІКТ сприяють активному навчанню, взаємодії з колегами та обміну знаннями між ними.

*Адаптивні навчальні платформи:* адаптивні навчальні платформи використовують алгоритми для аналізу навчальних уподобань, прогресу та успішності слухачів та забезпечують їх персоналізовану навчальну практику, яка адаптована до їх індивідуальних потреб. Ці платформи створюють для слухачів середовище інтерактивних вправ, адаптивних тестів та мультимедійних ресурсів, забезпечуючи негайний зворотний зв'язок і керівництво під час проходження освітнього матеріалу. Пристосовуючись до темпу та стилю навчання слухачів, адаптивні навчальні платформи сприяють залученню, мотивації та засвоєнню освітнього контенту.

## **5. Ефективність та продуктивність освітнього процесу.**

У освітньому середовищі, що постійно розвивається, ІКТ відіграють ключову роль у підвищенні ефективності та продуктивності освітньої взаємодії між викладачами та слухачами. Використовуючи ІКТ викладачі можуть оптимізувати освітні процеси, автоматизувати повторювані (рутинні) освітні завдання та максимально збільшити час на навчання. Розглянемо окремі аспекти покращення ефективності та продуктивності освітнього процесу:

*Спрощені адміністративні процеси:* ІКТ спрощують адміністративні процеси (заходи) для викладачів, дозволяючи їм зосереджувати більше часу та енергії на освітній процес та підтримці навчальної діяльності слухачів. LMS автоматизують такі процеси, як відстеження відвідуваності, керування журналом оцінок та розподіл завдань, зменшуючи ручне навантаження та адміністративні витрати часу та сил викладачів. Спрощуючи та автоматизуючи адміністративні освітні процеси, ІКТ оптимізують та збільшують час викладачів для участі в освітній діяльності та надані індивідуальної підтримки слухачам.

*Автоматизоване оцінювання:* цифрові інструменти та програмне забезпечення для оцінювання спрощують процес оцінювання освітньої результативності, дозволяючи викладачам створювати, розподіляти та оцінювати виконання завдань слухачами більш ефективно. За допомогою онлайн-вікторини, іспитів та завдань можна автоматично оцінювати освітню діяльність слухачів, забезпечуючи миттєвий зворотний зв'язок зі слухачем, економлячи дорогоцінний час викладачів. Завдяки автоматизації оцінювання та виставлення оцінок ІКТ дозволяють викладачам зосередитися на аналізі даних про успішність студентів, виявленні прогалин у навчанні та забезпеченні цільових втручань для підвищення ефективності освітнього процесу слухачів.

*Створення та розповсюдження цифрового контенту:* ІКТ полегшують створення, налаштування та розповсюдження цифрових навчальних матеріалів, зменшуючи залежність від традиційних друкованих ресурсів. Викладачі можуть розробляти мультимедійні презентації, інтерактивні навчальні заняття та цифрові підручники за допомогою цифрових засобів для створення навчального контенту. Цими цифровими ресурсами можна легко ділитися та отримувати доступ в Інтернеті, забезпечуючи слухачам доступ до них у будь-який час і будь-де залежно від місця перебування слухачів.

*Дистанційне викладання та навчання:* платформи онлайн-навчання та технології віртуальних класів дозволяють викладачам проводити навчання дистанційно, охоплюючи слухачів за межами традиційного класу. За допомогою синхронного чи асинхронного навчання викладачі можуть проводити інтерактивні навчальні заняття, взаємодіяти зі слухачами та надавати підтримку віддалено за допомогою відеоконференцій, спільного використання екрана та інструментів віртуальної дошки. Дистанційне викладання та навчання пропонують гнучкість і доступність, дозволяючи слухачам брати участь у навчанні з дому або з іншого місця з доступом до мережі Інтернет.

*Прийняття рішень на основі даних:* освітній процес генерує цінні дані, які дають змогу приймати освітні рішення, зокрема розподіл ресурсів і стратегічне планування. Аналітика навчання, а саме інформаційні панелі слухачів та викладачів надають їм та адміністраторам відповідної навчальної дисципліни доступ у режимі реального часу до даних успішності слухачів, записів відвідуваності та демографічної інформації. Аналізуючи ці дані, викладачі можуть визначати тенденції, відстежувати прогрес слухачів та приймати рішення на основі даних для підвищення ефективності результатів викладання та навчання.

*Ефективне спілкування та зворотний зв'язок:* цифрові засоби спілкування, такі як електронна пошта, обмін миттєвими повідомленнями та онлайн-дискусійні форуми, сприяють ефективному спілкуванню та зворотному зв'язку між викладачами та слухачами. Викладачі можуть повідомляти слухачів про оголошення, нагадування та відгуки в електронному вигляді, зменшуючи використання паперових методів спілкування та надаючи своєчасний зворотний зв'язок і підтримку.

## **6. Глобальні можливості навчання.**

У сучасному взаємопов'язаному світі ІКТ відкрили безпрецедентні

можливості для глобального навчання, дозволяючи слухачам спілкуватися, взаємодіяти та переймати будь-який практичний досвід у колег, викладачів та експертів у всьому світі. За допомогою ІКТ, слухачі можуть розширити свої перспективи, досліджувати різноманітні культури та брати участь у міжкультурному навчанні. Проаналізуємо глобальні можливості навчання:

*Віртуальні культурні обміни:* ІКТ забезпечують віртуальні культурні обміни, які об'єднують слухачів з різних країн і культур через цифрові платформи та онлайн-інструменти для взаємодії. Програмне забезпечення віртуального обміну сприяє міжкультурному спілкуванню, взаємодії над проектами та взаємному обміну ідеями та точками зору в межах досліджуваної предметної області. Взаємодіючи з колегами з різних куточків світу слухачі отримують міжкультурну компетентність, емпатію та глибше розуміють глобальні проблеми сьогодення.

*Онлайн-курси та глобальні аудиторії:* платформи онлайн-навчання та масові відкриті онлайн-курси пропонують слухачам доступ до широкого спектра курсів та освітніх ресурсів від закладів з усього світу. Слухачі можуть записатися на онлайн-курси, які викладають відомі експерти, брати участь у віртуальних лекціях і семінарах, а також взаємодіяти з однолітками з різних культурних і мовних середовищ. Глобальні навчальні аудиторії надають слухачам можливість брати участь у спільних проектах, обговореннях і групових завданнях з однолітками з різних країн, сприяючи розвитку глобального мислення.

*Віртуальні екскурсії та культурне занурення:* технології віртуальної та доповненої реальності дозволяють слухачам здійснювати віртуальні екскурсії та культурне занурення, не виходячи з навчальної аудиторії. Завдяки моделюванню віртуальної і додаткам доповненої реальності слухачі можуть досліджувати історично-військові пам'ятки, зразки озброєння, бойові дії та об'єкти культурної спадщини по всьому світу. Віртуальні екскурсії дають слухачам захоплюючий практичний досвід навчання, який оживляє та насичує контекст навчання, покращуючи їх усвідомлення.

*Міжнародна співпраця та партнерство:* ІКТ сприяють міжнародній співпраці та партнерству між навчальними закладами, дозволяючи слухачам брати участь у спільних дослідницьких проектах, програмах обміну та спільних ініціативах. Через цифрові платформи та інструменти онлайн-комунікації слухачі можуть взаємодіяти один з одним та з викладачами з установ-партнерів. Варто зазначити, що міжнародна співпраця сприяє покращенню взаємному навчанню в межах набуття теоретичних знань та практичних умінь (навичок) відповідно до вимог сьогодення з окремої предметної області.

*Вивчення мов і міжкультурна комунікація:* цифрові платформи вивчення мов і онлайн-програми мовного обміну дозволяють слухачам вивчати іноземні мови та брати участь у міжкультурному спілкуванні з носіями інших мов. За допомогою додатків для вивчення мов, віртуальних платформ обміну мовами та онлайн-мовних курсів слухачі можуть практикувати мовні вміння, спілкуватися з носіями мови та занурюватися в різні культурні контексти. Вивчення мов і навички міжкультурного спілкування є важливими для сприяння

міжкультурному розумінню, співпраці та співчуттю у взаємопов'язаному світі.

### **7. Підготовка майбутніх фахових спеціалістів за допомогою ІКТ в освіті.**

У глобальній економіці, що швидко розвивається, ІКТ відіграють вирішальну роль у формуванні фахових спеціалістів. Оскільки попит на цифрові навички продовжує зростати в різних галузях, системі освіти вкрай важливо озброїти слухачів компетентностями необхідними для процвітання у ХХІ столітті. Проаналізуємо, як ІКТ в освіті створюють умови підготовки майбутніх фахових спеціалістів різного профілю:

*Цифрова грамотність і вільність:* ІКТ сприяють розвитку цифрової компетентності, дозволяючи слухачам орієнтуватися, оцінювати та ефективно застосовувати ІКТ та різноманітні ресурси. Від базових комп'ютерних умінь до поглибленого володіння програмним забезпеченням та цифровими платформами, слухачі розвивають технічні уміння, необхідні для процвітання в технологічному світі. Цифрова компетентність готує слухачів до технологічної адаптації, що забезпечить їм ефективне застосування ІКТ у своїй майбутній професійній діяльності та кар'єрі.

*Критичне мислення та вирішення проблем:* ІКТ в освіті сприяють розвитку критичного мислення та навичок вирішення проблем, необхідних для вирішення складних завдань слухачами в межах їх професійної майбутньої діяльності. Завдяки проектному навчанню, вправам із програмування та розв'язуванню проблем, слухачі розвивають креативність та логічне (аналітичне) мислення. Окрім того, ІКТ дає змогу слухачам систематично підходити до вирішення проблем, аналізуючи дані та знаходячи ефективні рішення у різноманітних професійних контекстах.

*Адаптивність і навчання впродовж життя:* швидкі темпи інформаційно-комунікаційних змін вимагають від суб'єктів буття адаптації та постійного навчання впродовж усієї кар'єри та життя. ІКТ в освіті сприяють адаптації та навчанню впродовж усього життя, надаючи можливість суб'єктам сприймати зміни, здобувати нові навички та залишатися попереду нових тенденцій. Завдяки онлайн-курсам, ресурсам для самостійного навчання та можливостям професійного розвитку слухачі (суб'єкти) формують у собі режим мислення щодо необхідності постійного зростання та відданості навчанню впродовж усього життя, що дозволяє їм процвітати в динамічному контексті буття.

*Інновації та підприємництво:* ІКТ сприяють розвитку інновацій та підприємницьких навичок, необхідних для економічного зростання та конкурентоспроможності. Завдяки семінарам з підприємництва слухачі (майбутні фахівці відповідного профілю діяльності) розвивають підприємницьке мислення та здатність визначати можливості ризику та впровадження інновації у їх майбутній професійній діяльності. ІКТ дозволяють слухачам створювати прототипи, тестувати та запускати нові продукти та послуги, сприяючи розвитку культури інновацій та підприємництва у майбутніх фахівців.

*Етичне та відповідальне використання технологій:* у все більш взаємопов'язаному світі етичне та відповідальне використання ІКТ має

першорядне значення. ІКТ в освіті сприяє формуванню етичної поведінці, навчаючи слухачів використовувати ІКТ відповідально, етично та безпечно. Завдяки дискусіям про цифрову етику, тренінги з онлайн-безпеки та програми підвищення обізнаності з кібербезпеки, слухачі вчаться орієнтуватися в етичних дилемах, захищати свою конфіденційність і дотримуватись етичних стандартів у своїй професійній діяльності.

### **8. Доступність та інклюзивність в освіті.**

Забезпечення доступності та сприяння інклюзії є фундаментальними принципами освіти, а ІКТ – потужним інструментом для досягнення цих цілей. Використовуючи цифрові ресурси, допоміжні технології та інклюзивні принципи дизайну, викладачі можуть створювати освітні середовища, які задовольнятимуть різноманітні потреби всіх слухачів, незалежно від їхніх здібностей чи походження. Розглянемо, як ІКТ сприяють доступності та інклюзивності в освіті:

Допоміжні технології: ІКТ надають широкий спектр допоміжних технологій, які підтримують слухачів з обмеженими можливостями в доступі до навчального контенту та участі в освітній діяльності. Програми зчитування з екрана, програмне забезпечення для перетворення мовлення в текст, альтернативні пристрої введення та інструменти збільшення розміру тексту допомагають слухачам із вадами зору, слуху, руховими вадами та іншими потребами у доступності. Надаючи доступ до допоміжних технологій, викладачі гарантують, що всі слухачі будуть мати рівні можливості щодо участі та успіху у навчанні.

Доступний цифровий контент: цифровий контент може бути розроблений і наданий у спосіб, доступний для слухачів з різноманітними навчальними потребами. Дотримуючись стандартів доступності та вказівок, таких як рекомендації щодо доступності веб-контенту, викладачі можуть створювати цифрові матеріали, сумісні з програмами зчитування з екрана, текстом із можливістю змінення розміру, навігацією за допомогою клавіатури та іншими допоміжними технологіями. Доступний цифровий контент гарантує, що всі слухачі, включно з особами з обмеженими можливостями, зможуть отримати доступ до освітніх матеріалів та ефективно взаємодіяти з ними.

Універсальний дизайн для навчання: універсальний дизайн для навчання – це освітня основа, яка сприяє розробці гнучких навчальних середовищ і навчальних матеріалів, які відповідають різноманітним навчальним потребам і вподобанням. ІКТ підтримують принципи універсального дизайну навчання, надаючи численні засоби представлення, взаємодії та вираження. Цифрові ресурси, мультимедійний вміст та інтерактивні матеріали задовольняють різноманітні стилі навчання, уподобання та здібності, гарантуючи, що всі слухачі можуть отримати доступ, взаємодіяти та ефективно демонструвати своє навчання.

Доступність дистанційного навчання: ІКТ створюють можливості дистанційного навчання, які підвищують доступність і гнучкість для слухачів з обмеженими можливостями. Віртуальні класи, онлайн-курси та цифрові навчальні платформи дозволяють слухачам отримувати доступ до навчального

контенту та брати участь у навчанні з будь-якого місця, де є підключення до Інтернету. Засоби дистанційного навчання, такі як субтитри для відео, доступні формати документів і сумісність із програмою зчитування з екрана, гарантують, що слухачі з обмеженими можливостями можуть повною мірою брати участь у дистанційному навчанні.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Виходячи з аналізу впливу ІКТ на освітній процес ЗВО можемо виокремити такі висновки, а саме:

1. Інтеграція ІКТ в освіту покращує досвід навчання, надаючи доступ до великої сукупності освітніх ресурсів, пропонуючи інтерактивний та захоплюючий контент, персоналізуючи навчальні шляхи, сприяючи можливостям спільного навчання та уможливаючи негайний зворотний зв'язок та оцінювання. Використовуючи потужність ІКТ, викладачі дають слухачам можливість стати активними, зацікавленими та навчатися впродовж життя.

2. Персоналізоване навчання за допомогою ІКТ пропонує гнучкий, адаптивний і орієнтований на слухача підхід до освіти, що дозволяє слухачам повністю реалізувати свій потенціал. Використовуючи потужність ІКТ для адаптації навчання, підтримки індивідуальних потреб у навчанні та сприяння свободі волі та розширення можливостей слухачів, персоналізоване навчання з застосуванням ІКТ прокладає шлях до більш інклюзивного та ефективного освітнього досвіду для всіх слухачів.

3. ІКТ збагачує практику навчання, сприяє командній роботі та комунікативним навичкам, а також розвиває почуття спільності та приналежності до освітніх установ. Використовуючи ІКТ, слухачі та викладачі можуть ефективніше взаємодіяти, ділитися ідеями та працювати разом для досягнення спільних освітніх цілей. Взаємодія в освіті за підтримки ІКТ готує слухачів до успіху в епоху ІКТ, де взаємодія, спілкування та робота в команді є важливими навичками для орієнтування у взаємопов'язаному світі, що швидко розвивається.

4. Інтерактивність в освіті завдяки ІКТ покращує практику навчання та сприяє активній освітній діяльності. Використовуючи мультимедійні ресурси, навчальні ігри, інтерактивні дошки, віртуальні лабораторії, онлайн-інструменти для співпраці, адаптивні навчальні платформи та соціальні медіа, викладачі створюють динамічні та захоплюючі навчальні середовища, які захоплюють інтерес слухачів, сприяють співпраці та дають їм можливість стати активними, впродовж усього життя.

5. Варто зазначити, що ІКТ покращують ефективність і продуктивність освіти шляхом спрощення адміністративних освітніх процесів, зокрема автоматизації оцінювання, сприяння створенню та розповсюдженню цифрового контенту. При цьому, використовуючи ІКТ викладачі автоматизують робочі процеси навчання, підвищують ефективність викладання та створюють більш захоплюючий та персоналізований підхід для навчання слухачів.

8. Отже, ІКТ відіграють вирішальну роль у сприянні доступності та інклюзії в освіті, надаючи допоміжні технології, доступний цифровий контент, універсальні принципи дизайну, можливості дистанційного навчання,

інклюзивні практики дизайну та можливості професійного розвитку. Використовуючи ІКТ викладачі можуть створити освітнє середовище, яке є доступним, інклюзивним і приємним для всіх суб'єктів освітньої діяльності, надаючи їм можливість повноцінно брати участь, досягати успіху в навчанні та повністю розкрити свій потенціал.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Биков В. Ю. Наукове забезпечення дистанційної професійної освіти: проблеми та напрями досліджень. Професійна освіта: педагогіка і психологія: укр.-пол. журн. / за ред. І. Зязюна, Н. Нічкало, Т. Левовицького, І. Вільш. Київ. 2000. С. 93-116.
2. Блощинський І. Г. Теорія та практика професійної підготовки фахівців Державної прикордонної служби України з використанням технологій дистанційного навчання: монографія. Хмельницький: НАДПСУ, 2016. 496 с.
3. Кива В. Ю. Результати формувального етапу педагогічного експерименту щодо розвитку інформаційно-комунікаційної компетентності викладачів системи військової освіти. Вісник Черкаського університету. Серія «Педагогічні науки». 2020. № 1. С. 135-146.
4. Колос К. Р. Система Moodle як засіб розвитку предметних компетентностей учителів інформатики в умовах дистанційної післядипломної освіти: дис. ... канд. пед. наук : 13.00.10 – «Інформаційно-комунікаційні технології в освіті» / Житомир. держ. ун-т імені Івана Франка. Житомир, 2011. 238 с.
5. Мартиненко М. Ю., Маркевич С. М. Електронний навчальний курс як засіб підвищення якості самостійної роботи студентів. Нові технології. 2010. № 2 (28). С. 186-191.
6. Семеріков С. О. Фундаменталізація навчання інформатичних дисциплін у вищій школі : монографія / наук. ред. М. І. Жалдак. Київ : НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2009. 340 с.
7. Смирнова-Трибульська Є. М. Дистанційне навчання з використанням системи Moodle: навч.-метод. посіб. Херсон : Айлант, 2007. 492 с.
8. Стефаненко П. В. Теоретичні і методичні засади дистанційного навчання у вищій школі: автореф. ... д-ра пед. наук : 13.00.04 / Інститут педагогіки і психології професійної освіти НАПН України. Київ, 2002. 37 с.
9. Теорія та практика змішаного навчання: монографія / В. М. Кухаренко та ін. Харків: Міськдрук, ХПІ, 2016. 284 с.
10. Bodendorf F. Computer in der fachlichen und universitären Ausbildung. München, 1990. 131 p.
11. Dickey M. D. Three-Dimensional Virtual Worlds and Distance Learning: Two Case Studies of Active Worlds as a Medium for Distance Education. British of Educatioal Technology. 2009. Vol. 40, No. 3. pp. 480-495.
12. Eckert B., Gröber S., Jodl H. J. Distance Education in Physics via Internet. American journal of Distance Education. 2009. Vol. 23, No. 3. pp. 125-138.
13. Gabriela H. Classification and Sustainability Analysis of Elearning Applications / Universitat Hannover. 2003.
14. Gordan F. Cloud Technology Can Lift the Fog over Higher Education. Chronicle of Higher Education. 2012.
15. Kettunen J. Strategy Process in Higher Education. Journal of Institutional Research. 2010. Vol. 15, No 1. pp. 16-27.
16. Kyva V. Yu. Information and communication competence of teachers in the military education system: theory and practice of development in distance learning form: monograph. Vinnytsia: European Scientific Platform, 2022. 222 p.
17. Kyva V. Y. The development of information and communication competence of teachers of the military education system as methodological problem. Adaptive Management: Theory and Practice. Pedagogics. No 5 (9). 2018. pp. 1-20.
18. Kyva V. Yu. Cyber hygiene of teachers in the military education system. Youth and market. 2022. № 3-4 (201-202). pp. 114-119.

19. Kyva V. Yu., Koshlan O. A., Krykun V. D., Zaika L. A., Shapran O. O., Sudnikov Ye. O. The Experience of Implementing a Digital Library in the Educational and Research Activities of the National Defense University of Ukraine Named after Ivan Cherniakhovskyi. TEM Journal. Serbia, 2022. No 11 (3), pp. 1128-1139.

20. Kyva V. Yu., Zastelo O. V., Nakonechnyi O. M. Formation of cyber security skills through methods of hacking, bypassing and protecting the procedure for granting access in Microsoft Windows operating system. Information Technologies and Learning Tools. 2022. Vol. 3 (89). pp. 233-248.

21. Yahupov V. V., Svystun V. V., Kyva V. Yu. The results of the summative stage of the experiment on the development of the informational and communication competence of teachers in the system of military education. TEM Journal. Serbia. 2020. No 9 (1). pp. 367-372.

## REFERENCES

1. Bykov V. Yu. Scientific provision of distance professional education: problems and directions of research. Professional education: pedagogy and psychology: Ukrainian-Polish. journal / edited by I. Zyazyuna, N. Nichkalo, T. Levovytskyi, I. Vilsh. Kyiv. 2000. P. 93-116.

2. Bloshchynskyi I. G. Theory and practice of professional training of specialists of the State Border Guard Service of Ukraine using distance learning technologies: monograph. Khmelnytskyi: NADPSU, 2016. 496 p.

3. Kyva V. Yu. The results of the formative stage of the pedagogical experiment on the development of the information and communication competency of teachers of the military education system. *Cherkasy University Bulletin: Pedagogical Sciences*. 2020. No. 1. pp. 135–146.

4. Kolos K. R. The Moodle system as a means of developing the subject competencies of informatics teachers in the conditions of distance postgraduate education: diss. ... candidate ped. Sciences: 13.00.10 – «Information and communication technologies in education» / Zhytomyr. state Ivan Franko University. Zhytomyr, 2011. 238 p.

5. Martynenko M. Yu., Markevich S. M. Electronic educational course as a means of improving the quality of students' independent work. New technologies. 2010. No. 2(28). P. 186-191.

6. Semerikov S. O. Fundamentalization of teaching computer science disciplines in higher education: monograph / science. ed. M. I. Zhaldak. Kyiv: NPU named after M. P. Drahomanova, 2009. 340 p.

7. Smirnova-Trybulska E. M. Distance learning using the Moodle system: teaching method. manual Kherson: Ailant, 2007. 492 p.

8. Stefanenko P. V. Theoretical and methodological principles of distance learning in higher education: author's abstract. ... Dr. Ped. Sciences: 13.00.04 / Institute of Pedagogy and Psychology of Vocational Education of the National Academy of Sciences of Ukraine. Kyiv, 2002. 37 p.

9. Theory and practice of blended learning: a monograph / V. M. Kukharenko and others. Kharkiv: Miskdruk, KhPI, 2016. 284 p.

10. Bodendorf F. Computer in der fachlichen und universitären Ausbildung. München, 1990. 131 p.

11. Dickey M. D. Three-Dimensional Virtual Worlds and Distance Learning: Two Case Studies of Active Worlds as a Medium for Distance Education. *British Journal of Educational Technology*. 2009. Vol. 40, No. 3. pp. 480-495.

12. Eckert B., Gröber S., Jodl H. J. Distance Education in Physics via Internet. *American journal of Distance Education*. 2009. Vol. 23, No. 3. pp. 125-138.

13. Gabriela H. Classification and Sustainability Analysis of Elearning Applications / Universität Hannover. 2003.

14. Gordan F. Cloud Technology Can Lift the Fog over Higher Education. *Chronicle of Higher Education*. 2012.

15. Kettunen J. Strategy Process in Higher Education. *Journal of Institutional Research*. 2010. Vol. 15, No 1. pp. 16-27.



16. Kyva V. Yu. Information and communication competence of teachers in the military education system: theory and practice of development in distance learning form: monograph. Vinnytsia: European Scientific Platform, 2022. 222 p.

17. Kyva V. Y. The development of information and communication competence of teachers of the military education system as methodological problem. Adaptive Management: Theory and Practice. Pedagogics. No 5(9). 2018. pp. 1-20.

18. Kyva V. Yu. Cyber hygiene of teachers in the military education system. Youth and market. 2022. № 3-4 (201-202). pp. 114-119.

19. Kyva V. Yu., Koshlan O. A., Krykun V. D., Zaika L. A., Shapran O. O., Sudnikov Ye. O. The Experience of Implementing a Digital Library in the Educational and Research Activities of the National Defense University of Ukraine Named after Ivan Cherniakhovskyi. TEM Journal. Serbia, 2022. No 11 (3), pp. 1128-1139.

20. Kyva V. Yu., Zastelo O. V., Nakonechnyi O. M. Formation of cyber security skills through methods of hacking, bypassing and protecting the procedure for granting access in Microsoft Windows operating system. Information Technologies and Learning Tools. 2022. Vol. 3 (89). pp. 233-248.

21. Yahupov V. V., Svystun V. V., Kyva V. Yu. The results of the summative stage of the experiment on the development of the informational and communication competence of teachers in the system of military education. TEM Journal. Serbia. 2020. No 9 (1). pp. 367-372.

## SUMMARY

**Vladyslav Kyva,**

PhD (Education)

National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Hanna Babicheva,**

PhD (Philology)

National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Ihor Kulynych,**

National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Kateryna Voitekha,**

National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Serhii Storozhuk,**

National Defence University of Ukraine, Kyiv

### **Problems of implementation of distance education in higher educational institution**

**Introduction.** *Currently, in the conditions of the rapid development of information and communication technologies (ICT), there is a constant search and analysis of new ideas to improve the effectiveness of the educational process of a higher educational institution (HEI) through the integration of ICT. It is obvious that higher education managers and teachers face not a simple question of choosing the best rational solution for enriching their educational process in higher education institutions, but the most important thing is their rethinking of the impact of ICT on everyday activities as a whole.*

*However, despite the large-scale use of ICT in various areas of activity of various institutions, governing bodies and in education, there is an urgent need to provide a detailed analysis of the impact of ICT on the educational process of higher education institutions, which is extremely necessary for the head of higher education institutions to make an appropriate decision to improve the effectiveness of the functioning of his higher education institutions. Thanks to this, university teachers will have new opportunities for planning and implementing their pedagogical activities through the integration of ICT. Therefore, it is necessary to analyze the impact of ICT on the educational process of universities, taking into account the conditions of today.*

**Purpose.** *To analyze the impact of ICT on the educational process of universities.*

*Theoretical research methods were employed to address the research objectives set in the study, including systematic analysis of scientific sources on the topic of the article, synthesis and generalization of scientific literature, classification, and specification of research results.*

**Results.** *The impact of ICT on the educational process is profound and multifaceted, in particular, they influence teaching methods, learning experiences and the general process of daily activities of higher education institutions in various ways. It must be recognized that in the field of education, the integration of ICT has revolutionized educational services, offering many advantages that enrich the learning process. Based on the analysis of the subject area regarding the impact of ICT on the educational process of universities, we can single out the following main positive directions of their implementation, namely.*

**Originality.** *The integration of modern information and communication technologies is a condition for changes in conservative approaches to the selection of forms and methods of education in a higher educational institution. At the same time, the subjects (objects) of the higher educational institution are witnessing noticeable changes related to the integration of information and communication technologies in their educational process. In this context, both teachers and students are forced to change their conservative approaches to subject-subject interaction within the educational process (activity) and to find out the new required competencies that they need to fulfill their duties within the educational activity higher educational institution.*

*It is obvious that the primary task for teachers of higher educational institutions should be the acquisition of knowledge, skills and abilities regarding the use of information and communication technologies in their educational activities. In addition, teachers should convey to students a new concept of leadership of a modern personality through the prism of information and communication technologies, which de jure and de facto should become an integral element of the culture of being of any subject.*

*In addition, heads of higher educational institutions should become an example of technological leadership (application of information and communication technologies), which will be a positive impetus for their subordinates – teachers and students, who must be ready for the challenges and needs of the XXI century.*

*Therefore, the article analyzes the influence of information and communication technologies on the educational process of a higher educational institution, which is an extremely relevant issue for research in terms of finding ways to increase the efficiency of its functioning.*

**Conclusion.** *ICT plays a critical role in promoting accessibility and inclusion in education*

*by providing assistive technologies, accessible digital content, universal design principles, distance learning opportunities, inclusive design practices and professional development opportunities. Using ICT, teachers can create an educational environment that is accessible, inclusive and pleasant for all subjects of educational activity, giving them the opportunity to fully participate, achieve success in learning and fully reveal their potential.*

**Key words:** *influence; information and communication technologies; educational process; institution of higher education.*

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 погодилися, 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. Гамула 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, уникати 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.*

УДК 378.046-021.68:355.233

**Ганна Красота-Мороз,**  
Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0002-1990-3053>

**Володимир Оліферук,**  
кандидат технічних наук,  
Національний університет оборони України, м. Київ  
[https://orcid.org/ ID 0000-0002-0722-7561](https://orcid.org/ID%200000-0002-0722-7561)

**Сергій Шарап,**  
кандидат наук з державного управління,  
Національний університет оборони України, м. Київ  
[https://orcid.org/ ID 0009-0005-1059-2411](https://orcid.org/ID%200009-0005-1059-2411)

**Віталій Тюрін,**  
кандидат військових наук, доцент,  
Національний університет оборони України, м. Київ  
[https://orcid.org/ ID 0000-0003-0476-7471](https://orcid.org/ID%200000-0003-0476-7471)

**Олег Кириленко,**  
Сили спеціальних операцій ЗС України, м. Київ  
[https://orcid.org/ ID 0009-0000-3837-9659](https://orcid.org/ID%200009-0000-3837-9659)  
DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/102-111

## ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДГОТОВКИ ТА ДІЯЛЬНОСТІ РУХУ ОПОРУ В УКРАЇНІ: ПРАВОВІ АСПЕКТИ

*У статті проаналізовано особливості правового регулювання підготовки та діяльність руху опору в Україні. Наголошено на прогалини у законодавстві України, які потребують вирішення, оскільки це дасть можливість проведення якісної та всебічної підготовки руху опору в Україні – потужної зброї у відсічі збройної агресії Російської Федерації.*

***Ключові слова:** військовослужбовці; гарантії; законодавство; Збройні сили України; національний спротив; партизани; підготовка; рух опору; Сили спеціальних операцій.*

**Постановка проблеми.** Події кінця лютого 2022 року показали усьому світу силу та вміння українського народу об'єднуватись, боронячи свій дім. Основою цього стала українська стійкість – потужна зброя та джерело національного спротиву. Національна стійкість має багато аспектів, такі як: національна ідентичність, психологічна підготовка, виявлення та зменшення вразливості, а також визначення загрози та підготовка до неї.

Однак, не маючи законодавчого підґрунтя кожна громадська ініціатива може бути визнана такою, що діє поза межами правового поля. Разом з тим, з ухваленням Закону України «Про основи національного спротиву» (далі – Закон) [3] було врегульовано деякі питання організації та діяльності руху опору в Україні.

Серед основних проблем, з якими зіштовхнулися громади в організації сил спротиву на своїх територіях на початку війни, можна виділити: відсутність належного правового регулювання; проблеми ідентифікації певних груп населення; відсутність належного фінансового та матеріально-технічного забезпечення руху опору.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню теоретичних вимог до руху опору відповідно до міжнародного публічного права та поняття руху опору в Україні була присвячена праця А.О. Спільник.

Даній тематиці також присвятили свої наукові праці такі учені, як: В.М. Гудим, М.І. Попельський, О.М. Бандурка, Д.С. Бірюков, М.П. Вавринчук, О.С. Власюк, В.П. Горбулін, А.Т. Комзюк, І.Ф. Корж, О.Г. Корченко, та ін.

Проблема правового регулювання участі громадян у русі опору під час збройних конфліктів чи в умовах воєнної загрози або не отримала достатньої уваги вчених, або була розглянута в межах загальної тематики. Відсутність комплексних досліджень у цьому напрямку, а також потреба в удосконаленні правового регулювання участі громадян у територіальній обороні та добровольчих формуваннях місцевих громад, руху опору у випадку збройної агресії свідчать про необхідність проведення відповідних досліджень.

**Метою статті** є проведення аналізу правового регулювання підготовки та діяльності руху опору в Україні в умовах збройної агресії.

**Методи дослідження.** У статті використано загальнонаукові методи аналізу наукової літератури з досліджуваної проблеми, історико-правовий метод, метод альтернатив.

**Виклад основного матеріалу.** Слідом за Законом України «Про основи національного спротиву» уряд ухвалив ряд постанов на виконання норм вищевказаного Закону [1]:

– №1442 «Про затвердження Типового положення про штаб зони (району) територіальної оборони»;

– №1443 «Про затвердження Порядку організації та здійснення загальновійськової підготовки громадян України до національного спротиву»;

– №1447 «Про затвердження Порядку організації, забезпечення та проведення підготовки добровольчих формувань територіальних громад до виконання завдань територіальної оборони»;

– №1448 «Про затвердження Порядку застосування членами добровольчих формувань територіальних громад особистої мисливської зброї та набоїв до неї під час виконання завдань територіальної оборони»;

– №1449 «Про затвердження Положення про добровольчі формування територіальних громад»;

– №1450 «Про затвердження Порядку встановлення заборони або обмеження на вибір місця перебування чи місця проживання осіб на території, на якій діє воєнний стан»;

– №1451 «Про затвердження Порядку відшкодування збитків у зв'язку із затримання, арештом або засудженням незаконними органами чи формуваннями, утвореними на тимчасово окупованих територіях України, або органами чи формуваннями країни, яка здійснює збройну агресію проти України, особам, залученим до конфіденційного співробітництва із Силами спеціальних операцій Збройних сил»;

– №1452 «Про затвердження Порядку надання статусу учасника бойових дій залученим до конфіденційного співробітництва особами, які брали участь у

виконанні завдань руху опору на тимчасово окупованій території України, у районі проведення антитерористичної операції, районі здійснення заходів із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії або на інших територіях, де в період виконання зазначених завдань велися воєнні (бойові) дії»;

– №1454 «Про внесення змін до Регламенту Кабінету Міністрів України»;

– №1455 «Про затвердження Порядку встановлення особливого режиму в'їзду і виїзду, обмеження свободи пересування громадян, іноземців та осіб без громадянства, а також руху транспортних засобів в Україні або в окремих її місцевостях, де введено воєнний стан»;

– №1456 «Про затвердження Порядку перевірки документів в осіб, огляду речей, транспортних засобів, багажу та вантажів, службових приміщень і житла громадян під час забезпечення заходів правового режиму воєнного стану»;

– №1457 «Про затвердження Порядку заборони торгівлі зброєю, сильнодіючими хімічними і отруйними речовинами, а також алкогольними напоями та речовинами, виробленими на спиртовій основі, в умовах правового режиму воєнного стану в Україні або окремих її місцевостях».

Крім того, в Секретаріаті Кабміну зазначили, що прикінцеві положення Закону «Про основи національного спротиву» врегульовано, зокрема іншими рішеннями, прийнятими Кабінетом Міністрів, зокрема від 7 листопада 2018 №934 «Про затвердження Порядку проведення обов'язкової евакуації окремих категорій населення в разі введення правового режиму воєнного стану»; від 8 липня 2020 №573 «Питання запровадження та здійснення деяких заходів правового режиму воєнного стану» (затверджено Порядок здійснення заходів під час запровадження комендантської години та встановлення спеціального режиму світломаскування в окремих місцевостях, де введено воєнний стан).

Рух опору відповідно до Закону № 1702-ІХ активізується під час тимчасово окупованих або захоплених агресором територій України (з настанням особливого періоду). Керівництво цим рухом здійснюється через Головнокомандувача Збройних Сил України за посередництвом Командувача Сил спеціальних операцій Збройних Сил України, які відіграють провідну роль у його організації та проведенні. Тож, проблема ведення військових дій неурядовими збройними формуваннями та правового становища учасників таких формувань не тільки не нова, а й, певною мірою, традиційна для доктрини та практики міжнародного права.

Проблема різного визначення і тлумачення поняття «партизан» міститься вже в міжнародних документах. Так, Положення про закони та звичаї сухопутної війни (Додаток до IV Гаазької конвенції 1907 р.) у статті 1 згадує категорію «особовий склад ополчення та добровольчих загонів», а у статті 2 – категорію «жителі території, яка ще не окупована, і які при наближенні ворога взялися за зброю, щоб чинити опір військам, що вторглися».

У пункті 2 статті 4 III Женевської конвенції 1949 року називає військовополоненими «членів інших ополчень та добровольчих загонів, зокрема



членів організованих рухів опору, які належать до однієї зі сторін конфлікту й діють на своїй території або за її межами, навіть якщо цю територію окуповано» [7].

У той самий час, поняття «партизан» набуло широкого поширення у вітчизняній і зарубіжній доктрині, хоча у нього й вкладається різний зміст.

У національному законодавстві дане поняття наведено у пункті 48 Інструкції про порядок виконання норм міжнародного гуманітарного права у Збройних Силах України, затвердженої наказом Міністерства оборони України 23.03.2017 № 164 та зареєстрованої у Міністерстві юстиції України 09 червня 2017 р. за № 704/30572, яким зазначається, що поняття «партизани» включає осіб, які є учасниками недержавних військових об'єднань, що не належать до регулярної армії, або учасниками військових загонів, які воюють проти наявної у країні влади (політичного чи військового режиму) або окупаційного режиму ворожої країни. Партизани є комбатантами, що надає їм надалі право на статус військовополонених у разі захоплення, якщо вони належать до однієї зі сторін конфлікту, очолюються особою, яка відповідає за їхні дії, мають знаки, що відрізняють їх від цивільного населення, відкрито носять зброю та дотримуються норм Міжнародного гуманітарного права. Бійці національно-визвольних рухів прирівнюються до регулярних збройних сил держави, тобто розглядаються як комбатанти.

Аналіз положень ст. 3 Закону України «Про основи національного спротиву» свідчить про те, що важливою складовою національного спротиву, крім територіальної оборони, є рух опору.

У контексті правових приписів п. 14 ч. 1 ст. 1 Закону України «Про основи національного спротиву» силами та засобами руху опору є сили та засоби сил безпеки та сил оборони, які залучаються до здійснення заходів з організації, підготовки та виконання завдань руху опору, а також окремі особи, які на добровільній та конфіденційній основі залучаються до виконання завдань руху опору [3]. Зміст вказаної правової норми, а також інші положення Закону України «Про основи національного спротиву» свідчать про те, що відсутнє належне нормативне визначення поняття «учасників недержавних військових об'єднань, що не належать до регулярної армії, які знаходяться на окупованій території та воюють проти окупаційного режиму ворожої країни», як окремої складової системи національного спротиву.

За своїм правовим змістом поняття «учасник недержавних військових об'єднань, що не належать до регулярної армії, які знаходяться на окупованій території та воюють проти окупаційного режиму ворожої країни» не охоплюється правовими категоріями «сили безпеки» та «сил оборони», що визначені у п.п. 17, 18 ч. 1 ст. 1 Закону України «Про національну безпеку України», а також поняттям «особа, яка на добровільній та конфіденційній основі залучається до виконання завдань руху опору», що визначене положеннями у ст. 25 Закону України «Про основи національного спротиву». Зокрема, важливою відмінністю поняття «учасник недержавних військових об'єднань, що не належать до регулярної армії» та поняття «сили та засоби сил безпеки та сил оборони» є наявність, не тільки організаційного, а також і

правового зв'язку із державними органами, на які Конституцією та законами України покладено функції із забезпечення національної безпеки України та/або функції із забезпечення оборони держави.

Закон України «Про забезпечення участі цивільних осіб у захисті України» [5], що визначає порядок і умови застосування вогнепальної зброї і боєприпасів цивільними особами, які у період дії воєнного стану беруть участь у відсічі та стримуванні збройної агресії Російської Федерації та/або інших держав, за своїм правовим змістом заповнює відповідні прогалини Закону України «Про основи національного спротиву» та не спрямований на розв'язання проблеми правової невизначеності щодо статусу осіб, які є учасниками недержавних військових об'єднань, що не належать до регулярної армії, що знаходяться на окупованих територіях.

Водночас поняття «учасник недержавних військових об'єднань, що не належать до регулярної армії, які знаходяться на окупованій території та воюють проти окупаційного режиму ворожої країни» узгоджується із правовими приписами ч. 1 ст. 12 Закону України «Про національну безпеку України», якими визначено, що сектор безпеки та оборони України складається з таких чотирьох взаємопов'язаних складових, як сили безпеки, сили оборони, оборонно-промисловий комплекс та громадяни, які добровільно беруть участь у забезпеченні національної безпеки [4]. При цьому, поняття «забезпечення національної безпеки» у розумінні п. 9 ч. 1 ст. 1 Закону України «Про національну безпеку України» включає участь у протидії реальним та потенційним загрозам, як державному суверенітету і демократичному конституційному ладу, так і загрозам територіальної цілісності.

Зі змісту Закону України «Про основи національного спротиву» слідує, що у системі національного спротиву нормативно не визначено такої складової, як учасники недержавних військових об'єднань, що не належать до регулярної армії, які знаходяться на окупованій території та воюють проти окупаційного режиму ворожої країни (партизан).

Необхідно звернути увагу, що положеннями ст. 1 Закону України «Про оборону України» [13] поняття «бойовий імунітет» не є застосовним, не тільки до категорії осіб, які є учасниками недержавних військових об'єднань, що не належать до регулярної армії, які знаходяться на окупованій території та воюють проти окупаційного режиму ворожої країни, а також не поширюється на осіб, які на добровільній та конфіденційній основі залучаються до виконання завдань руху опору, правовий статус яких більш менш визначений Законом України «Про основи національного спротиву» [3].

Право на спротив (*jus resistendi*), як колективне глобальне природне право, визнане позитивним правом не тільки на національному рівні, а також на міжнародному рівні. Зокрема, ст. 44 Додаткового протоколу до Женевської конвенції від 12 серпня 1949 року, що стосується захисту жертв міжнародних збройних конфліктів (Протокол I), від 8 червня 1977 року, визначено: «у зв'язку з тим, що під час збройних конфліктів бувають такі ситуації, коли через характер воєнних дій озброєний комбатант не може відрізнити себе від цивільного

населення, він зберігає свій статус комбатанта за умови, що в таких ситуаціях він відкрито носить свою зброю: а) під час кожного воєнного зіткнення, і b) в той час, коли він перебуває на виду у противника в ході розгортання в бойові порядки, що передують початку нападу, в якому він повинен взяти участь» [7].

Неналежна правова визначеність у національному законодавстві України питань участі у недержавних військових об'єднаннях, що не належать до регулярної армії, які знаходяться на окупованій території та воюють проти окупаційного режиму ворожої країни, як однієї із можливих форм ведення національного спротиву і реалізації права на спротив (*jus resistendi*), унеможлиблює реалізацію громадянами України, які опинилися на окупованій противником (агресором) території України, свого конституційного обов'язку, визначеного ч. 1 ст. 17, ч. 1 ст. 65 Конституції України.

Згідно з Законом № 1702-IX, інформація про форми, методи та засоби виконання завдань руху опору, а також про взаємодію з Силами Спеціальних Операцій Збройних Сил України вважається конфіденційною. А до організації та виконання завдань руху опору можуть бути залучені військовослужбовці, працівники правоохоронних органів та інші особи, які підпорядковуються Командувачу Сил спеціальних операцій Збройних Сил України.

Закон надає гарантії соціального та правового захисту особам, які беруть участь у русі опору. Важливою гарантією для них є забезпечення конфіденційності щодо їх участі.

Оскільки рух опору ведеться на території, що перебуває під окупацією або контролем агресора, існує серйозна загроза для учасників, закон передбачає право на спеціальні заходи для їхньої безпеки та захисту, а також для їхніх родичів.

Згідно з Законом № 1702-IX, учасникам руху опору, які затримані, арештовані або засуджені незаконними органами або формуваннями на тимчасово окупованих територіях України чи країнами, які здійснюють збройну агресію проти України, держава надає підтримку для їх звільнення. Будь-які збитки, завдані цим особам у зв'язку з рухом опору, відшкодовуються за визначеним урядом України порядком.

Також, відповідно до зазначеного вище Закону учасники руху опору мають право на одноразову грошову допомогу у разі смерті, інвалідності або часткової втрати працездатності, що сталася через виконання завдань руху опору. Вони також мають право на медичне забезпечення за умовами, що встановлені для працівників Сил Спеціальних Операцій Збройних Сил України.

Оплата за вказані види підтримки для військовослужбовців Сил Спеціальних Операцій Збройних Сил України визначена законом України «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей» [10], а порядок призначення та виплати одноразової грошової допомоги затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 25 грудня 2013 року № 975 [11].

Особи, які залучені до конфіденційного співробітництва та брали участь у виконанні завдань руху опору на тимчасово окупованих територіях, у районах проведення антитерористичних операцій або в зонах забезпечення національної безпеки та оборони, також мають право на статус ветерана війни згідно з

Законом України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту». Це надається за умови дотримання конфіденційності та встановленням порядку Кабінетом Міністрів України, що забезпечує нерозголошення факту їх участі в конфіденційному співробітництві.

Закон № 1702-IX встановлює важливу новелу в законодавстві та демонструє гідне ставлення держави до всіх її захисників. Зокрема, для іноземців та осіб без громадянства, які беруть участь в русі опору, передбачена можливість отримання громадянства України або статусу біженця чи притулку в Україні за спрощеною процедурою за клопотанням Міністра оборони України.

Прийняття Закону України «Про основи національного спротиву» створило необхідну правову базу для реалізації ідеї всеосяжної оборони та надання їй необхідного змісту. Проте, варто відзначити, що відсутність історичного досвіду розвитку таких інституцій та недосконалість окремих норм закону, разом з драматичним браком часу для якісної імплементації на підзаконному рівні, призвели до виникнення значних правових неузгодженостей. Ці неузгодженості можуть бути джерелом спірних правовідносин, пов'язаних із застосуванням норм відповідного законодавства.

Зокрема, в контексті періоду збройної агресії Російської Федерації з 24 лютого 2022 року, можливо, основною категорією адміністративних спорів стануть суперечки, пов'язані з виплатами грошового забезпечення для військовослужбовців. Це може включати додаткові виплати, передбачені Постановою Кабінету Міністрів України від 28 лютого 2022 року № 168 «Питання деяких виплат військовослужбовцям, особам рядового і начальницького складу, поліцейським та їх сім'ям під час дії воєнного стану» [11].

Так, справді, в контексті воєнного стану і великих сум, передбачених для виплат військовослужбовцям, виникає важливе питання про справедливий баланс між інтересами окремих осіб і інтересами держави як цілісної структури, яка відповідає за добробут своїх громадян. З одного боку – індивід, який ризикує життям та здоров'ям, виконуючи свої обов'язки на фронті або в оборонних структурах. Він має право на справедливе винагородження за свою службу та гарантії соціального захисту для себе та своєї сім'ї. На іншому боці – держава, яка має обов'язок забезпечити безпеку, захист і добробут своїх громадян. У період воєнного стану це особливо актуально, оскільки вона виступає як єдиний гарант захисту і прав людей в цілому. Держава повинна забезпечити не лише достатні ресурси для виплат військовослужбовцям, але й вести обґрунтовану політику розподілу цих ресурсів, щоб вони були справедливо розподілені та використані для забезпечення необхідних потреб суспільства в цілому.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, в умовах військової агресії російської федерації проти України, враховуючи нерівність людських і матеріальних ресурсів учасників конфлікту, необхідність розширення асиметричних способів боротьби з державою-агресором, потребує термінової розробки проекту закону України щодо створення передумов сталого зростання партизанського руху (підпілля) на тимчасово окупованих територіях України, яким, зокрема, передбачити: надання бойового імунітету особам, які на

добровільній та конфіденційній основі залучаються до виконання завдань руху опору; надання бойового імунітету учасникам недержавних військових об'єднань, що не належать до регулярної армії, які знаходяться на окупованій території та воюють проти окупаційного режиму ворожої країни; поширення положень законів України «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб» і «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» на учасників недержавних військових об'єднань, що не належать до регулярної армії, які знаходяться на окупованій території та воюють проти окупаційного режиму ворожої країни тощо.

До того ж особливу увагу треба приділяти питанням соціально-правового, матеріального та фінансового забезпечення осіб, які беруть участь у русі опору. Вирішення даних проблемних питань дасть можливість проведення якісної та всебічної підготовки руху опору в Україні.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Які документи ухвалив Кабмін для реалізації закону про національний спротив: стаття. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-polytics/3395765-aki-dokumenti-uhvaliv-kabmin-dla-realizacii-zakonu-pro-nacionalnij-sprotiv.html> (дата звернення: 28.03.2024).
2. Захист прав ветеранів АТО / ООС, інших військовослужбовців адміністративними судами України, Посібник, Верховний Суд, ГО «Громадянський центр правових ініціатив», Академія Фольке Бернадотта, Національна школа суддів України, 2022 с. 33-35.
3. Про основи національного спротиву: Закон України від 16.07.2021 № 1702-IX.
4. Про національну безпеку України: Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (дата звернення: 28.03.2024).
5. Про забезпечення участі цивільних осіб у захисті України: Закон України від 03.03.2022 № 2114-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2114-20#Text> (дата звернення: 28.03.2024).
6. Положення про добровольчі формування територіальних громад : затв. пост. КМУ від 29 груд. 2021 р. № 1449. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1449-2021-%D0%BF#n11> (дата звернення: 28.03.2024)/
7. Додатковий протокол до Женевських конвенцій від 12 серпня 1949 року, що стосується захисту жертв міжнародних збройних конфліктів (Протокол I), від 8 червня 1977 [...] ООН; Протокол, Міжнародний документ, Правила від 08.06.1977. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_199#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_199#Text) (дата звернення: 28.03.2024).
8. Порядок організації, забезпечення та проведення підготовки добровольчих формувань територіальних громад до виконання завдань територіальної оборони : затв. пост. КМУ від 29 груд. 2021 р. № 1447. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1447-2021-%D0%BF#n9> (дата звернення: 28.03.2024).
9. Порядок застосування членами добровольчих формувань територіальних громад особистої мисливської зброї та набоїв до неї під час виконання завдань територіальної оборони : затв. пост. КМУ від 29 грудня 2021 р. № 1448. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1448-2021-%D0%BF#n12> (дата звернення: 28.03.2024).
10. Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей: Закон України від 20.12.1991 № 2011-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2011-12#Text>
11. Питання деяких виплат військовослужбовцям, особам рядового і начальницького складу, поліцейським та їх сім'ям під час дії воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 28.02.2022 № 168. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 28.03.2024).

## REFERENCES

1. What documents was adopted by the Cabinet of Ministers for the implementation of the law on national resistance: article. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-politics/3395765-aki-dokumenti-uhvaliv-kabmin-dla-realizacii-zakonu-pro-nacionalnij-sprotiv.html> (access date: 03/28/2024).
2. Protection of the rights of veterans of the ATO / OOS, other servicemen by the administrative courts of Ukraine, Guide, Supreme Court, NGO "Civic Center of Legal Initiatives", Volke Bernadotte Academy, National School of Judges of Ukraine, 2022 p. 33-35.
3. On the foundations of national resistance: Law of Ukraine dated July 16, 2021 № 1702-IX.
4. On the national security of Ukraine: Law of Ukraine dated June 21, 2018 № 2469-VIII.
5. On ensuring the participation of civilians in the defense of Ukraine: Law of Ukraine dated 03.03.2022 №2114-IX.
6. Regulations on voluntary formation of territorial communities: approved. post. CMU from December 29. 2021 №1449. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1449-2021-%D0%BF#n11> (date of application: 03/28/2024).
7. Additional Protocol to the Geneva Conventions dated August 12, 1949, relating to the protection of victims of international armed conflicts (Protocol I), dated June 8, 1977 [...] UN; Protocol, International document, Rules dated 06.08.1977.
8. The procedure for organizing, ensuring and conducting training of voluntary formations of territorial communities for the performance of territorial defense tasks: approved. post. CMU from December 29. 2021 No. 1447. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1447-2021-%D0%BF#n9> (date of application: 03/28/2024).
9. The procedure for the use of personal hunting weapons and cartridges for them by members of voluntary formations of territorial communities during the performance of territorial defense tasks: approved. post. CMU dated December 29, 2021 №1448. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1448-2021-%D0%BF#n12> (date of application: March 28, 2024).
10. On social and legal protection of military personnel and members of their families: Law of Ukraine dated 12.20.1991 №2011-XII.
11. The issue of certain payments to military personnel, rank and file officers, police officers and their families during martial law: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated February 28, 2022 №168.

## SUMMARY

**Hanna Krasota-Moroz,**  
National Defence University of Ukraine, Kyiv  
**Volodymyr Oliferuk,**  
PhD (Technical Sciences),  
National Defence University of Ukraine, Kyiv  
**Serhii Sharap,**  
PhD (Public Administration),  
National Defence University of Ukraine, Kyiv  
**Vitalii Tiurin,**  
PhD (Military Sciences ),  
National Defence University of Ukraine, Kyiv  
**Oleh Kirilenko,**  
Forces of special operation of the armed forces of Ukraine, Kyiv

**Organization of the preparation and activity of the resistance movement in Ukraine: legal regulation**

*Introduction.* The article analyzes the legal regulation of the training and activities of the resistance movement in Ukraine. It highlights gaps in Ukrainian legislation that need to be addressed

*to ensure high-quality, comprehensive training for the resistance movement, a crucial tool in repelling armed aggression by the Russian Federation.*

**Purpose.** *The issue of legally regulating citizens' participation in territorial defense, voluntary local community formations, and resistance movements during armed conflicts or military threats has received insufficient attention from scientists, often being considered only within general topics. The lack of comprehensive research in this area, coupled with the necessity to enhance legal regulation concerning citizens' involvement in territorial defense, voluntary local community formations, and resistance movements during armed aggression, highlights the urgency for further relevant research.*

**Originality.** *In the conditions of the ongoing military aggression of the Russian Federation against Ukraine, taking into account the incomparability of human and material resources of the participants in the conflict, the need to expand asymmetric methods of combating the aggressor state, it is necessary to urgently develop a draft law of Ukraine on the creation of prerequisites for the steady growth of the partisan movement (underground) for a temporary the occupied territories of Ukraine, which, in particular.*

**Conclusion.** *In addition, special attention should be paid to the issues of socio-legal, material and financial support of persons participating in the resistance movement. Solving these problematic issues will make it possible to carry out high-quality and comprehensive training of the resistance movement in Ukraine.*

**Key words:** *Special operations forces; military; resistance movement; national resistance; partisans; Armed Forces of Ukraine; legislation; guarantees, preparation.*

УДК 378.147(045)

**Hanna Krasota-Moroz,**  
National Defense University of Ukraine, Kyiv  
<https://orcid.org/0000-0002-1990-3053>  
DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/112-121

## ANALYSIS OF STATE OF CROSS-CULTURAL COMPETENCE IN THE DOMESTIC AND FOREIGN SCIENTIFIC SPACE

**Abstract.** *The article analyzes scientific sources that contain the concept of cross-cultural competence. On the basis of the defined material base, the definition of the concept of cross-cultural competence is proposed, the main components of its development are characterized.*

**Key words:** *professional military education; cross-cultural competence; military personnel; intercultural competence; intercultural communication.*

**Introduction.** The evolution of the war, reflected in Ukraine, once again confirmed that the course of European integration and rapprochement with the North Atlantic Alliance is true. The spread of ties, dependencies and going beyond state borders in order to receive support due to threats from the aggressor country encourages fruitful cooperation in the intercultural environment. Achieving the goals during intercultural interaction is possible subject to the mastery of cross-cultural competence.

**Analysis of recent research.** The essence of the concept of «professional competence» is reflected in the works of V. Radkevych, V. Svystun, V. Yagupova, etc.

The study of theoretical issues of «cross-cultural competence» is carried out by both foreign and domestic scientists. A significant contribution to the formation of «cross-cultural competence» as a separate scientific trend is associated with the works of E. Hall, R. Lewis, G. Hofstede, F. Trompenarsa, K. Hirz, Y. Koivisto, N. Meshko, O. Buryak, M. Ryzhenko, S. Majid, V. Bilytska, etc.

**The aim of the article is to** analyze and clarify the conceptual apparatus of cross-cultural competence of servicemen of the Special operations Forces of Ukraine, including comparative analysis with approaches to the development of cross-cultural competence in servicemen of the Special operations Forces of the USA, and to identify key components of this competence.

**Methods of research.** The article uses general scientific theoretical methods of research, in particular analysis of scientific literature, synthesis, comparison, systematization and generalization.

### **Presentation of the main material.**

Since the beginning of 2014 and after the invasion of the Russian Federation into the territory of Ukraine, there have been significant changes in the structure of the defense sector. The country's leadership, having considered the existing and potential threats of a specific nature, decided to create a separate kind of troops, namely, special operations forces, by analogy with the leading member countries of the North Atlantic Alliance.



The purpose of the Special operations Forces of Ukraine is to perform the following tasks:

- implementation of measures related to the legal regime of martial law and state of emergency;
- conducting military information and psychological operations;
- Protection of life of citizens and objects of state property outside Ukraine;
- participation in combating illegal trafficking of weapons and drugs;
- organization and maintenance of resistance movement operations;
- combating terrorism and piracy;
- Ensuring the safety of maritime navigation of Ukraine;
- implementation of international military cooperation.

The performance of these tasks depends on the qualifications and motivation of the personnel who must have professional skills and awareness. The problem that arises in the context of military education, according to the policy of the Ministry of Defense of Ukraine, is the lack of compliance of military education with modern requirements of combat and operational training of troops (forces) for their effective use in various scenarios of hostilities, local conflicts, anti-terrorist and peacekeeping operations, in accordance with the standards of NATO member countries [1].

Since special operations forces are designed to perform tasks within non-traditional armed conflicts, this involves carrying out activities in an intercultural context. In order to achieve military objectives without errors, it is important that servicemen of the Special operations Forces are able to effectively operate in a cross-cultural environment. This creates a need for the development of specific professional competence, namely, cross-cultural.

Conducting an analysis of scientific literature of domestic and foreign origin, as well as taking into account the pedagogical experience, V. Yagupov gave the following definition of professional competence – this is a complex integral, psychological, professional and subjective formation, which is formed by a specialist in the process of professional training, it turns out, develops and improves during practical professional activity, and the effectiveness of its implementation depends significantly on the theoretical, practical and psychological types of its preparedness, as well as personal, professionally important and individual mental qualities, the perception of goals, values, content and features of this activity [2].

The establishment of intercultural communication became the subject of attention during the Second World War, when the practice of international cooperation, in particular the involvement of Peace Corps activists to help in different countries, highlighted the shortcomings in knowledge and skills in intercultural and interethnic communication. This led to the fact that the positive intentions of volunteers remained unsuccessful due to shortcomings in intercultural communication, which was the impetus for the creation in 1946 in the United States of a special Institute for Foreign Service (Foreign Service Institute), headed by Edward Hall. This educational institution was designed to train diplomats, intelligence officers, Peace Corps volunteers, international military and other specialists to perform tasks abroad and to facilitate the resolution of interracial and ethnic conflicts [3].

It is important to note E. Hall's contribution to the formation of the concept of cross-cultural communication, which he considered in his work "the Silent Language", focusing on the diversity of international interactions during the establishment of international contacts. To overcome it and establish effective communication with the carriers of other cultures, knowledge of language (verbal and non-verbal), culture, traditions inherent in representatives of opposing nations is necessary [4].

It should be noted that global trends in the development of education usually come to Ukraine when they have already been sufficiently studied by international researchers and have reached the next stage of development. To date, we have seen a large number of studies on cross-cultural communication, with significantly fewer studies that focus on cross-cultural competence, its essence, components and areas of application. This shows the potential of developing new approaches to understanding cross-cultural competence and its implementation into practice.

According to A. Sadokhin, intercultural competence is a set of knowledge, skills and abilities by which an individual can successfully communicate with partners from other cultures both in everyday and professional levels [5].

On the basis of this understanding of intercultural competence, he divided its content into three groups of elements (table 1):

- affective (empathy and tolerance);
- cognitive (cultural-specific knowledge);
- procedural (strategy).

Table 1

### Elements of cross-cultural competence

<u>Affective</u>	<u>Cognitive</u>	<u>Procedural</u>
<i>empathy and tolerance</i> , which are not limited only to the framework of trust toward another culture. They form a psychological basis for effective intercultural interaction.	<i>cultural-specific knowledge</i> , which is the basis for an adequate interpretation of the communicative behavior of representatives of another culture, as a basis for prevention of misunderstanding and as a basis for changing your own communicative behavior in an interactive process.	<i>strategies</i> that are applied in specific situations of intercultural contact. There are strategies aimed at the successful course of such interaction, inducing speech action, searching for common ones cultural elements, readiness to understand and identify signals of misunderstanding, use of the experience of former contacts, etc., and strategies aimed at replenishing knowledge about the cultural identity of the partner.

Other scholars by cross-cultural competence understand the sphere of communicative activity of the individual, which through its cross-cultural precondition is perceived by it as natural. They distinguish the following criteria of cross-cultural competence:

- cross-cultural awareness (a set of knowledge of cultural artifacts, behavior patterns, understanding the need and compliance with scenarios of behavior of the native or other culture);
- cultural identity (the result of cultural identification, namely the correlation and identification with cultural norms and methods of behavior);
- normative identity (knowledge, understanding and acceptance of social norms).

K. Levadna during the study came to the conclusion that cross-cultural competence must necessarily include the following elements: Knowledge (necessary information for effective interaction); motivation (positive attitude to another culture); skills (necessary behavior skills for effective interaction); empathy. Also, the necessary conditions for the implementation of effective communicative interaction are: Responsiveness and self-confidence; understanding the behavior of others, ways of their thinking; the ability to express one's own point of view clearly and clearly [6].

Cross-cultural competence contributes to the significant development of empathy and transference, as well as the expression of respect for the views of other people, their customs and cultures. It contributes to the readiness for peaceful resolution of conflicts and the search for common points of contact. Empathy is defined as the ability to imagine oneself in the place of another person without going beyond the context of one's own culture, while transference manifests itself in the ability to imagine oneself in the place of another person in the context of one's culture [7]. Intercultural competence helps to develop the mutual understanding and human relationships necessary to achieve professional goals.

The experience of the development of the US Special operations Forces showed the need for military personnel not only to acquire skills in warfare, but also cultural knowledge and diplomatic skills. According to Admiral Olson, the personnel of the Special operations Forces, for the qualitative performance of tasks for their intended purpose, should act as a warrior-diplomat, who is focused on building long-term positive relations around the world.

The U.S. Department of Defense defines intercultural competence as «a set of knowledge, skills and motivation that enable people to adapt effectively in an intercultural environment.».

Knowledge consists of a set of information, usually of an actual or procedural nature, which contributes to the successful performance of the task. Cross-cultural knowledge includes information about cultures as a whole (e.g., foundational concepts from social sciences to study and understand culture, intercultural schemes, etc.), rather than cultural facts or information. In particular, a woman in Arab society should usually cover her face – an example of knowledge of general culture, while the knowledge that women of the Comoros, also belonging to Arab countries, do not adhere to the strict Islamic dress code – is an example of cultural and specific knowledge.

The next component is the skills, actions or its components that correspond to the level of qualification of a serviceman or his competence in performing a specific task. Skills can be physical (psychomotor), they can have a behavioral (affective) or cognitive nature. Mastering skills is carried out during training or training, which

indicates the ability of the individual to self-improvement through repeated practice and feedback. Examples for the improvement of intercultural skills can be: Self-regulation and monitoring, negotiations, interpersonal skills, verbal and non-verbal communication, stress management, etc.

The third component – abilities, are more general and stable. Abilities tend to be less susceptible to learning or development compared to skills. It should be noted that there are a number of abilities that contribute to the improvement of cross-cultural competence and affect intercultural effectiveness. For example, the ability to self-control emotions in stressful or difficult situations is an important component of intercultural communication, because it reduces the risk of acting irrationally and making unreasonable or unreasonable judgments. Similarly, the ability to perceive and interpret non-verbal behavior of others allows people to respond appropriately, even when verbal cues are missing.

And the last is the fourth component, which is of a general nature and is called «other characteristics». This concept includes a set of individual characteristics that are formed in the process of acquiring the personality of life and professional experience, attitudes, values and styles used in the course of professional activities. These factors may have an impact on the achievement of military objectives in an intercultural context. Other factors that may affect intercultural competence include belonging to a multicultural family, travel experience, travel abroad, and contact with persons who are carriers of another nationality.

With many developments in the study of cross-cultural competence, there is still no one reference model for building this competence and there is ongoing discussion about what actual knowledge, skills, abilities and other characteristics should be included in cross-cultural competence [6; 7; 8].

A. Bartel-Radyk in his work «Intercultural competence: State and Prospects» singled out two interrelated components of intercultural competence: Cultural competence – the ability to understand a particular culture and adapt to it; multicultural competence is the ability to understand the specifics of intercultural interaction and adapt to this specificity, in particular through empathy, openness and emotional stability [9].

An interesting opinion of O. Leontovych on the construction of intercultural competence. The main components of it include linguistic, communicative and cultural competence. At the same time, communicative competence implies the presence of a set of skills that allow to adequately assess the communicative situation, to correlate the intensity with the proposed choice of verbal and non-verbal means, to realize the communicative intention and verify the results of the communicative act with the help of feedback.

Language competence allows you to make the right choice of language means, adequate situations of communication; the correct reference; correlation of mental models with forms of reality; drawing up mental schemes and building with cognitive experience; ability to repeat the acquired language experience in similar communicative situations.

Cross-cultural competence implies the obligatory presence of a wide range of socio-cultural knowledge that ensures a positive attitude to the language and culture of other peoples, awareness of the values of their own and other culture, similarities and differences between them; and the ability of participants to engage effectively in dialog between cultures [10].

As for the structure of intercultural competence, a number of researchers, including G. Yelizarova, N. Samoilenko, K. Knapp, etc., distinguish the following components: Orientation in the phenomena of another way of life, consciousness, system of feelings, hierarchy of values; understanding the facts of another culture, the ability to compare them with their own worldview cultural experience, find similarities and differences between them, the ability to conduct dialog, critically comprehend it, thereby enriching their own picture of the world; understanding the dependence of human thinking, activity and behavior, as well as communicative activity and behavior on cultural cognitive schemes; ability and readiness to accept intercultural perspective, knowledge of various, communicative styles of behavior and the ability to identify them in situations of intercultural interaction; understanding the basic principles of interpersonal communication; possession of strategies for identification and analysis of misunderstanding during communication on the basis of knowledge of cultural differences and their impact on communicative activities and behavior, openness to the knowledge of foreign culture and the perception of psychological, social and other intercultural differences; psychological mood for cooperation with representatives of another culture; ability to overcome social, ethnic, cultural stereotypes, possession of a set of communicative means, their correct choice depending on the situation; compliance with etiquette in the process of communication [11].

N. Osadcha singled out the following stages and components of the formation of cross-cultural competence (table 2).

**The first stage** is the preparation, which includes the acquisition of theoretical knowledge about culture, traditions, history, state system, political and economic situation.

The value-motivational component in each individual provides for stimulating the need for independent knowledge and openness to obtaining new knowledge about culture, providing the opportunity to gain experience, with the aim of minting skills and skills during communication in an intercultural environment.

**The second and third stages are interconnected** and closely correlated with the first stage.

Cultural observation makes it possible to notice, interpret and respond flexibly to certain cultural phenomena or cultural manifestations of communication in mediated or unmediated intercultural communication [12].

Table 2

**Components of cross-cultural competence**

	<b>Preparation (And stage)</b>	<b>Ability (Second stage)</b>	<b>Ready (Third stage)</b>
<b>components</b>	General and specific knowledge about their and other cultures	Observation, flexibility, adaptability, openness to new experiences	
	Psychological training, including skills: Communication; influence on the interlocutor; resolving conflicts	Sociocultural sensitization, intelligently assimilate	
	Acquire skills and effective communication in a cross-cultural environment	Reflection	
		Empathy	
		Tolerance	
		Impartiality	

Sensitization – cultural sensitivity, as a component of the ability and readiness to contact the carriers of another culture, is the basis for an adequate response to the actions of the partner on intercultural communication and allows to develop mobility and flexibility [12].

Empathy is defined as the ability of a person to understand the experiences of another person (in particular, facial expressions) and empathize with them in the process of interpersonal relations. The so-called platinum rule is typical for empathic behavior: «Do with partners in intercultural communication as they would do with themselves.» That is, it is necessary to focus in the course of communication not on their own characteristics, but on strangers. Empathy is embodied in speech in supporting phrases, the choice of vocabulary with positive semantics, non-use of categorical, evaluative judgments [12].

Cultural assimilation is the process by which a people or community accepts cultural elements (language, values, customs) and the self-consciousness (identity) of another people or community. This process involves the dismemberment of an assimilated people or community in a community or people pursuing an assimilatory policy, usually in which it is numerically superior or dominant in the state, etc.

According to I. Golub, reflection helps to understand the peculiarities of perception of foreign culture by a person, in particular, patterns of behavior of another

culture, and the interaction of cultures in the process of intercultural communication. It is during reflection that sociocultural awareness and sensitivity develop [13].

Tolerance in the context of the formation of the ability and readiness for intercultural communication means respect for other cultures, understanding of communicative behavior, self-expression, the image of thoughts and actions of partners in intercultural communication. Tolerance can be interpreted as a feature of human behavior in the process of communication; tolerance of man to another individual. In culturology and sociology, the term is used to understand respect for other cultures, ethnic, national, racial, religious, and linguistic differences [13].

In our opinion, the concept of cross-cultural competence can be considered as a process that includes interrelated stages, the passage of which allows you to determine that the person has cross-cultural competence and is cross-culturally competent.

Summing up, we can formulate our definition of the concept of «cross-cultural competence» as an indicator of *the quality of training of a military specialist – this is systematically confirmed by him the ability to continuous self-improvement and self-education and the ability to cross-cultural interaction, based on the creative application of the acquired knowledge, skills and abilities in the process of practical intercultural activity.*

Among the main components of the development of cross-cultural competence, in our opinion, we should distinguish the following:

- *cognitive* - a system of theoretical and practical knowledge of the cultural characteristics of each nation, socio-cultural community;

- *praxeological* - system of practical skills, abilities and abilities in intercultural environment;

- *value-motivational* - tolerance and commitment to the carriers of other cultures, the presence of desire and the need to interact with a representative of another culture;

- *active* - strategies and styles that are used in specific situations by the subject of intercultural contact;

- *acmeological invariants of professionalism* - active and purposeful self-development, realization of creative potential for effective intercultural interaction;

- *subjective* – a system of individual psychological qualities that directly affect the preparedness, subjective readiness and ability to be subject to contact in an intercultural environment.

**Conclusions.** Thus, based on the analysis of scientific sources and empirical material, we proposed our definition of the concept of cross-cultural competence, characterized the main components of its development.

At the same time, further research requires the issue of determining the indicators of diagnosing the readiness of a specialist for practical activities within the intercultural environment.

## REFERENCES

1. Policy of the Ministry of Defense of Ukraine in the field of military education, approved in 15.12.2021.

2. Ягупов В.В. Методологічні основи розуміння та обґрунтування понять «компетентність» і «компетенція» щодо професійної підготовки майбутніх фахівців

[https://lib.iitta.gov.ua/10635/1/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4\\_%D0%BE%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8\\_%D1%80%D0%BE%D0%B7%D1%83%D0%BC%D0%BD%D0%BD%D1%8F.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/10635/1/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4_%D0%BE%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8_%D1%80%D0%BE%D0%B7%D1%83%D0%BC%D0%BD%D0%BD%D1%8F.pdf)

3. Lecture notes on the discipline «Intercultural Communication». Electronic resource URL: <https://journ.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82-%D0%9B%D0%95%D0%9A%D0%A6%D0%86%D0%99.docx>.

4. Hall E. T. The Silent Language. – Garden City, N.Y.: Doubleday. – 1959. – 240с. Електронний ресурс URL: [https://monoskop.org/images/5/57/Hall\\_Edward\\_T\\_The\\_Silent\\_Language.pdf](https://monoskop.org/images/5/57/Hall_Edward_T_The_Silent_Language.pdf).

5. А.П. Садохин Межкультурная компетентность: понятие, структура, пути формирования. Електронний ресурс URL: <http://www.old.jourssa.ru/2007/1/6aSadohin.pdf>, с. 133-134.

6. Levadna K. Y. Pedagogical conditions of formation of cross-cultural competence of future managers of hotel business. Thesis for the degree of Candidate of Pedagogical Sciences in specialty 13.00.04 – theory and methodology of professional education. – National Pedagogical Dragomanov University, Kyiv, 2021.

7. Ivanova K. A. Tolerance and empathy as special features of communicative processes of intercultural discussion <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/54817/89-Ivanova.pdf?sequence=1>.

8. Jessica A. Gallus Cross-Cultural Competence in the Department of Defense: An Annotated Bibliography URL: <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA599260.pdf> [6-7 p].

9. Anne Bartel-Radic La compétence interculturelle : état de l'art et perspectives <https://www.erudit.org/fr/revues/mi/2009-v13-n4-mi3562/038582ar.pdf/>

10. Леонтович О.А. Россия и США. Введение в межкультурную коммуникацию. Volgograd, 2003.

11. Shtykh I. I. Dudash K. M. Development of intercultural competence of schoolchildren brought up in a cross-cultural educational environment, Bulletin of the National University of Defense of Ukraine 1 (71)/2023, p. 134-145

12. Osadcha N.v. ability and readiness for intercultural communication as well

The component of linguistic sociocultural competence. [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/vgnpu\\_2015\\_27\\_30.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/vgnpu_2015_27_30.pdf)

13. Golub I. Y. formation of sociocultural competence of future translators in the process of learning German after English: – DIS. the candidate ped. Science: 13.00.02/ I. Yu. Dove. - K, 2010. – 373 sec.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Політика Міністерства оборони України у сфері військової освіти, затверджена 15.12.2021 року.

2. Ягупов В.В. Методологічні основи розуміння та обґрунтування понять “компетентність” і “компетенція” щодо професійної підготовки майбутніх фахівців [https://lib.iitta.gov.ua/10635/1/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4\\_%D0%BE%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8\\_%D1%80%D0%BE%D0%B7%D1%83%D0%BC%D0%BD%D0%BD%D1%8F.pdf](https://lib.iitta.gov.ua/10635/1/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4_%D0%BE%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8_%D1%80%D0%BE%D0%B7%D1%83%D0%BC%D0%BD%D0%BD%D1%8F.pdf)

3. Конспект лекцій з дисципліни “Міжкультурна комунікація”. Електронний ресурс URL: <https://journ.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82-%D0%9B%D0%95%D0%9A%D0%A6%D0%86%D0%99.docx>.

4. Hall E. T. The Silent Language. – Garden City, N.Y.: Doubleday. – 1959. – 240 с. Електронний ресурс URL: [https://monoskop.org/images/5/57/Hall\\_Edward\\_T\\_The\\_Silent\\_Language.pdf](https://monoskop.org/images/5/57/Hall_Edward_T_The_Silent_Language.pdf).

5. А.П. Садохин Межкультурная компетентность: понятие, структура, пути формирования. Електронний ресурс URL: <http://www.old.jourssa.ru/2007/1/6aSadohin.pdf>, С. 133-134.



6. Левадна К. Ю. Педагогічні умови формування крос-культурної компетентності майбутніх менеджерів готельного бізнесу. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук за спеціальністю 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. – Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова, Київ, 2021.

7. Іванова К. А. Толерантність і емпатія як специфічні риси комунікативних процесів міжкультурного дискусу <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/54817/89-Ivanova.pdf?sequence=1>.

8. Jessica A. Gallus Cross-Cultural Competence in the Department of Defense: An Annotated Bibliography URL: <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA599260.pdf> [6-7 p].

9. Anne Bartel-Radic La compétence interculturelle : état de l'art et perspectives <https://www.erudit.org/fr/revues/mi/2009-v13-n4-mi3562/038582ar.pdf>

10. Леонтович О.А. Россия и США. Введение в межкультурную коммуникацию. Волгоград, 2003.

11. Штих І. І. Дудаш К. М. Розвиток міжкультурної компетентності школярів, що виховуються в крос-культурному освітньому середовищі, Вісник Національного університету оборони України 1 (71) /2023, С.134-145.

12. Осадча Н.В. Здатність та готовність до міжкультурного спілкування як компонента лінгвосоціокультурної компетентності. [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_D OWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/vgnpu\\_2015\\_27\\_30.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_D OWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/vgnpu_2015_27_30.pdf)

13. Голуб І. Ю. Формування у майбутніх перекладачів соціокультурної компетенції у процесі вивчення німецької мови після англійської: – дис. ... кандидата пед. наук : 13.00.02 / І. Ю. Голуб. – К., 2010. – 373 с.

## РЕЗЮМЕ

**Ганна Красота-Мороз,**  
Національний університет оборони України, м. Київ

### Аналіз стану дослідженості крос-культурної компетентності у вітчизняному та зарубіжному науковому просторі

**Постановка проблеми.** Еволюція ведення війни, що віднайшла своє відображення в Україні, вкотре підтвердила, що курс на євроінтеграцію та зближення з Північноатлантичним Альянсом є вірним. Поширення зв'язків, залежностей та вихід за межі державних кордонів з метою отримання підтримки внаслідок загроз з боку країни-агресора спонукає до плідної співпраці у міжкультурному середовищі. Досягнення поставлених цілей під час міжкультурної взаємодії можливе за умови опанування крос-культурної компетентності.

**Метою статті** є аналіз та уточнення концептуального апарату крос-культурної компетентності у військовослужбовців Сил спеціальних операцій України, включаючи порівняльний аналіз з підходами до розвитку крос-культурної компетентності у військовослужбовців Сил спеціальних операцій США, та визначення ключових компонентів цієї компетентності.

**Методи дослідження.** У статті використано загальнонаукові теоретичні методи дослідження, зокрема аналіз наукової літератури, синтез, порівняння, систематизація та узагальнення.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, нами на основі аналізу наукових джерел та емпіричного матеріалу запропоновано своє визначення поняття крос-культурної компетентності, охарактеризовано основні компоненти її розвитку.

Водночас подальшого дослідження потребує питання визначення показників діагностування готовності фахівця до практичної діяльності в межах міжкультурного середовища.

**Ключові слова:** професійна військова освіта; крос-культурна компетентність; військовослужбовці; міжкультурна компетентність; міжкультурні комунікації.

УДК 378:001.891

**Анатолій Лобанов,**доктор військових наук, професор  
Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0001-6523-501X>**Юлія Луцик,**кандидат економічних наук, доцент,  
Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0002-1486-2336>  
DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/122-131

## **ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ НАВЧАННЯ ЧЕРЕЗ ДОСЛІДЖЕННЯ В ОСВІТНЮ ПРОГРАМУ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ СТРАТЕГІЧНОГО РІВНЯ ДЛЯ СЕКТОРУ БЕЗПЕКИ І ОБОРОНИ**

У статті запропоновано впровадження концепції навчання через дослідження в освітню програму підготовки фахівців стратегічного рівня для сектору безпеки і оборони; наведено авторське бачення на структуру освітньо-наукової програми за спеціальністю 256 – Національна безпека. Запропонована структура освітньої програми дозволяє виконати усі кваліфікаційні вимоги, що пред'являються до випускників з боку замовника та глибоко оволодіти інтегральною компетентністю – здатність розв'язувати складні задачі дослідницького та/або інноваційного характеру у сфері воєнної безпеки.

**Ключові слова:** освітньо-наукова програма; навчання через дослідження; інтеграція наукової діяльності й освіти; фахівці стратегічного рівня вищої військової освіти; сектор безпеки і оборони; шляхи удосконалення освітніх програм.

**Постановка проблеми.** Вхідження України до Європейського простору вищої освіти та Європейського дослідницького простору актуалізує потребу в обґрунтуванні концепції та методології реалізації науково-дослідницької діяльності суб'єктів навчально-виховного процесу університетів [3].

Триваюча останні роки реформа системи військової освіти за стандартами ЄС та НАТО супроводжується певними проблемами, які сповільнюють розвиток освіти, що вимагає певного роз'яснення, усвідомлення та обговорення, а у кінцевому підсумку й удосконалення освітніх програм. Постійне перероблення, удосконалення освітніх програм останні п'ять – вісім років негативно сприймається науково-педагогічними працівниками закладів вищої освіти. Дуже багато науково-педагогічних працівників не до кінця розуміють сутність реформи вищої освіти, сутність «західних» підходів до цього складного та дуже важливого процесу.

Відповідно до Закону України «Про вищу освіту», основною метою наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності є здобуття нових наукових знань шляхом проведення наукових досліджень і розробок та їх спрямування на створення і впровадження нових конкурентоспроможних технологій, видів техніки, матеріалів тощо для забезпечення інноваційного розвитку суспільства, підготовки фахівців інноваційного типу [2].

Аналіз бойових дій у повномасштабній війні РФ проти України показав, що сучасні війни суттєво відрізняються від війн, навіть, десятирічної давнини. Сучасна війна вимагає більш точних різноманітних розрахунків (бойових та логістичних спроможностей угруповань і військових частин з урахуванням фізико-географічних особливостей місцевості тощо), які повинні проводити штаби протиборчих сторін, пов'язані із інноваційними способами застосування високотехнологічного озброєння разом з озброєнням та військовою технікою четвертого покоління різного типу.

Одним з важливіших кроків реформи вищої освіти є інтеграція наукової діяльності й освіти, що зафіксовано у Законі України «Про вищу освіту» [2]. Паралельно з цим існує ще й довічна проблема мотивації здобувачів до якісного засвоєння освітньої програми. Ця проблема не оминула і фахівців стратегічного рівня вищої військової освіти. Поряд з тим, на фоні реформи системи військової освіти за стандартами НАТО [11] та ЄС, будь-яка освітня програма має відбуватись за принципами описаними у піраміді Блума, яка передбачає опанування компетентностей з поступовим ускладненням від компетентностей щодо набуття знань, розуміння та застосування до компетентностей щодо аналізу, синтезу та оцінювання.

Вирішення зазначених вище проблемних питань щодо впровадження наукових досліджень в освітній процес в ході підготовки фахівців стратегічного рівня для сектору безпеки і оборони на теперішній час набувають дуже високої ваги та потребують обговорення і, безумовно, підкреслюють актуальність цієї проблематики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням впровадження наукових досліджень в освітній процес багато уваги приділяли С. І. Данилова, І. Б. Карнаухова, О. М. Пехота, О.Г. Ярошенко, Ю.А. Скиба, О.В. Жабенко, Л. В. Козак та інш. Досвід закордонних колег щодо інтегрування досліджень в освітній процес аналізували А. В. Ставицький, М. В. Кларін та інш. Певні аспекти самої дослідницької діяльності в ході освітнього процесу розглядалися Т. Є. Кристопчук, В. І. Загв'язинським, В. К. Сидоренком, С. О. Сисоєвою та інш. Поряд з тим проблема змісту, а саме структури освітньої програми водночас з інтегрованими в неї дослідженнями залишається актуальною та недостатньо розглянуті, тим більше для військових фахівців стратегічного рівня для сектору безпеки і оборони.

Аналіз бойових дій у повномасштабній війні РФ проти України показав, що сучасні війни суттєво відрізняються від війн, навіть, десятирічної давності. Сучасна війна вимагатиме більш точні різноманітні розрахунки (бойових потенціалів, бойових та логістичних можливостей угруповань і військових частин з урахуванням фізико-географічних особливостей місцевості тощо), які повинні проводити штаби протиборчих сторін, пов'язані із інноваційними способами застосування високотехнологічного озброєння та військової техніки різного типу. У своїй роботі про впровадження досліджень в освітній процес [4] Л. Козак стверджувала – саме тому здобувач, який пройшов під час навчання такий процес щоденної орієнтації на дослідницький підхід до пошуку знань, що

вже існують, і знань, які ще мають бути сформовані у процесі науково-дослідницького пізнання, на все життя залишається наукозорієнтованою людиною. Ця орієнтація проявляється навіть тоді, коли він цілком занурений у практично-прикладні форми професійної діяльності.

За думкою А. В. Ставицького [12], в освіті, яка базується на дослідженнях, можна формувати фахівців нового рівня, які здатні ефективно вирішувати нестандартні проблеми, що з'являються через постійний розвиток технологій. Аналіз зарубіжного досвіду, проведений автором на прикладах європейських університетів, дозволяє розглянути переваги та недоліки нового підходу, а також визначити деякі його особливості. У своїй роботі автор стверджує, що перехід від проблемно-орієнтованого навчання до навчання, заснованого на дослідженні, передбачає проведення реальних академічних досліджень, в яких беруть участь студенти. Для цього вони освоюють теорію дослідження через лекції та активне вивчення наукових статей, а потім здійснюють дослідження на основі спеціально розроблених викладачами дослідницьких питань. Вирішення цих питань передбачає використання різних методів, що зазвичай характерні для різних дисциплін. Автор вказує на істотну різницю між двома видами навчання: якщо проблемно-орієнтоване навчання моделює процес наукового дослідження, то навчання, засноване на дослідженні, включає безпосередній процес наукового дослідження. Замість короткотермінових наукових завдань ставляться довготермінові, і замість відтворення відомих знань створюється нове.

В. І. Сацик у роботі [10] переконливо доводить, що навчання на основі досліджень розвиває у здобувачів креативне мислення, професійні навички, вміння критично аналізувати існуючі ідеї й гіпотези, а також успішно самореалізуватися на цій основі. Автор вказує, що в дослідницьких університетах США велика увага приділяється саме інтеграції досліджень в освітній процес. Це досягається за допомогою ефективного поєднання викладання і досліджень, таких як:

- організація гостьових лекцій, на яких беруть участь колеги або відомі наукові експерти для публічного обговорення важливих аспектів досліджень зі студентами;

- використання спеціальних відеоматеріалів, презентацій та інших підготовлених матеріалів на заняттях, які стосуються вивчених проблем і відображають думки авторитетних учених;

- включення останніх результатів наукових досліджень у навчальну програму для обговорення на лекційних та практичних заняттях;

- розробка спеціального пакета наукових завдань для розвитку у студентів навичок фахового огляду літературних джерел, планування наукових експериментів, написання рецензій та презентацій наукових доповідей на конференціях;

- залучення студентів до участі в наукових проєктах, студентських наукових спілнотах, інтернет-форумах і дискусіях для обговорення та опрацювання важливих наукових питань.

Отже, використання різних методів дослідження під час навчання здобувачами освіти і дозволить їм опанувати креативне мислення.

З огляду на зазначене, **метою статті** є визначення шляхів удосконалення освітніх програм у вищих секторах безпеки і оборони на основі урахування досвіду провідних дослідницьких університетів України.

**Виклад основного матеріалу.**

Фокус освітньо-наукової програми з підготовки фахівців стратегічного рівня для сектора безпеки і оборони спрямований на сучасні досягнення теорії воєнної безпеки, які полягають у впровадженні в практику механізму прийняття воєнно-політичних рішень з питань забезпечення воєнної безпеки на основі оцінювання їх відносно рівня воєнної безпеки держави – як узагальненого, інтегрованого показника макрорівня. Тобто, будь-яке рішення як на етапі його прийняття, так і після його реалізації має оцінюватися (порівнюватися) з потрібним рівнем воєнної безпеки держави (рис. 1) [5, 6, 13].

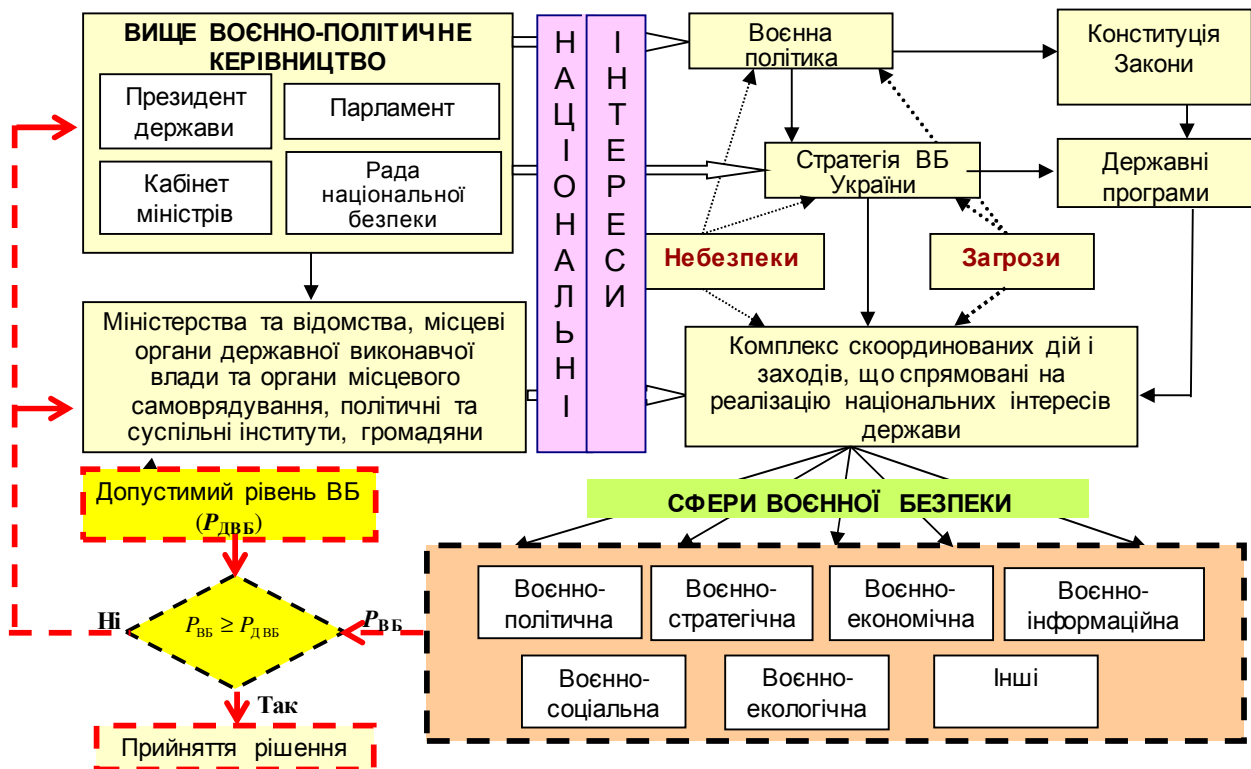


Рис. 1. Концептуальна схема прийняття воєнно-політичних рішень у сфері воєнної безпеки

Для досягнення наведеного вище фокусу освітньої програми здобувачам необхідно набути на високому рівні навички креативного та критичного мислення, які найбільш ефективно формуються під час проведення досліджень.

Для вирішення наведених вище проблемних питань та удосконалення освітньо-наукової програми з підготовки фахівців стратегічного рівня для сектора безпеки і оборони було впроваджено в освітній процес декілька блоків занять у формі публічного виступу, захисту індивідуального проєкту, групових та колективних проєктів (по суті рольових ігор, де здобувачі виступали в ролі

експертів та проводили дослідження за темами наведеними на рис. 2). За стандартами НАТО аналогами таких форм проведення занять є демонстрація та здійснення діяльності, тематичне дослідження, навчальна гра, рольова гра, навчання шляхом знаходження рішення для проблеми (мала група – робота в синдикаті), навчання однокурсниками тощо [1, 2, 7, 8].

Для більшої зацікавленості та мотивації здобувачів освіти, наступним логічним кроком є опанування перелічених блоків занять з поступовим ускладненням. Побудова таких блоків занять у певній логічній послідовності дозволить опанувати вміння застосовувати набуті знання та розуміння, навички до аналізу, креативного мислення і синтезу, розроблення обґрунтованих рішень та пропозицій. При цьому, на кожному із етапів, здобувачі навчаються публічно презентувати свої творчі проекти (роботи), а на кінцевому етапі захищати і аргументувати свої рішення та/або пропозиції.

Як було зазначено вище, протягом вивчення освітньо-наукової програми, форма звітності для слухачів поступово ускладнюється: починаючи від підготовки до публічного виступу (захисту есе), розроблення та захисту індивідуального проекту до групових та колективних проектів, які мають бути відпрацьовані слухачами на узагальненому воєнно-політичному та воєнно-стратегічному фоні. Такий воєнно-політичний та воєнно-стратегічний фон дозволяє логічно об'єднати усі проекти з поступовим ускладненням від першого до останнього в єдине, цілісне дослідження. Логіку побудови проектів в освітній програмі доцільно вибудувати так, щоб результати попереднього проекту були вхідними даними для наступного проекту з поступовим нарощуванням ускладнень результатів досліджень.

Сутність досліджень, які здійснюються здобувачами та становлять основу освітньої програми полягає в наступному:

під час підготовки публічного виступу здобувачі опановують компетентності та результати навчання ораторського мистецтва, які вкрай необхідні лідеру, тим більше стратегічного рівня; тематика публічних виступів має бути пов'язана з відповіддю на питання «Яким має бути лідер стратегічного рівня?»;

під час підготовки та розроблення індивідуального проекту здобувачі опановують вміння самостійно здійснювати пошук, накопичення необхідної інформації, опановують вміння аналізувати інформацію, формувати самостійно обґрунтовані висновки з аналізу та захищати сформовані пропозиції. В ході розроблення індивідуального проекту питання «Яким має бути лідер у військовому колективі, щоб він відповідав вимогам сьогодення, а саме під час відбиття широкомасштабного вторгнення російської армії в Україну?» досліджуються вже більш глибоко;

під час розроблення групового проекту (навчальна група поділяється на чотири-п'ять підгруп, кожна з яких проводить своє дослідження за визначеним аспектом на заздалегідь визначену загальну тему, яка уточнена і адаптована відповідно до сучасних вимог та реалій сьогодення). Так, досліджуються варіанти продовження війни РФ проти України, варіанти закінчення війни з чотирьох-п'яти аспектів воєнно-політичному, воєнно-стратегічному, воєнно-

економічному, воєнно-інформаційному та воєнно-технологічному (воєнно-соціальному); розробляються найбільш бажаний варіант розвитку воєнного конфлікту, найменш бажаний, найбільш ймовірний та базовий сценарії розвитку воєнного конфлікту. В ході розроблення групового проекту здобувачами набуваються навички роботи (співпраці) в команді, проявляються лідерські якості та відповідно формуються вміння самостійно обґрунтовувати висновки на основі проведеного аналізу, винаходити консенсусні, адекватні та креативні рішення та навички представляти результати своїх досліджень і захищати їх;

під час розроблення першого колективного проекту здобувачі на основі прогнозованого базового варіанту розвитку воєнного конфлікту розробляють «Стратегію нейтралізації збройної агресії РФ проти України» (Стратегію воєнної безпеки) – один спільний проект на навчальну групу;

під час розроблення другого колективного проекту здобувачі розробляють «Стратегію ресурсного забезпечення нейтралізації збройної агресії РФ проти України» (Стратегію економічної безпеки). Навчальна група готує єдиний проект-стратегію, базою для якої є попередньо підготовлена «Стратегія нейтралізації збройної агресії РФ проти України» (Стратегія воєнної безпеки).

Так, як об'єктом дослідження є ресурсне забезпечення, відповідно основною метою є формування підходів до раціонального розподілу ресурсів між визначеними напрямками діяльності, їх ефективне використання для досягнення поставлених цілей стратегії економічної безпеки в умовах відсічі широкомасштабної збройної агресії РФ.

Колективний проект, як наукове дослідження, являє собою такий метод активного навчання, при якому відбувається розуміння досліджуваного предмета за допомогою практичної діяльності. В ході розроблення колективного проекту здобувачі аналізують показники рівня економічної безпеки та економічної стійкості держави, оцінюють воєнно-економічну політику держави в умовах війни, досліджують макроекономічні показники держави, їх залежність від способів наповнення бюджету держави, реалізації діючих програм та інвестиційних проєктів, діагностують інструменти регулювання оборонної економіки. На завершальному етапі здобувачі готують Стратегію ресурсного забезпечення, Календарний план ресурсного забезпечення, План управління ризиками проєкту.

Досвід розроблення проєктів показав, що робота в колективі надає всім учасникам можливість практикувати навички співробітництва, міжособистісних комунікацій під час опрацювання колективного проєкту зокрема, відпрацювання прийомів активного слухання, прийняття спільного рішення, узгодження різних поглядів. Одним із очікуваних результатів є набуття навичок роботи в команді під час захисту колективного проєкту, що повністю відповідає стратегічному рівню підготовки слухачів – майбутніх високо посадовців-керівників військових колективів. Під час роботи над проєктами та їх захисті слухачі показували нестандартне мислення і здатність формулювати обґрунтовані висновки та захищати результати своїх досліджень із залученням власного досвіду та набутих на заняттях нових компетентностей;

у підсумковому третьому колективному проєкті здобувачі з урахуванням прогнозу розвитку воєнного конфлікту та двох стратегій нейтралізації збройної агресії РФ проти України та ресурсного забезпечення нейтралізації збройної агресії РФ проти України розробляють пропозиції до «Плану оборони держави».

Тематика таких проєктів може бути дуже різносторонньою, наприклад: «Якою/им ви бачите роль/образ лідера стратегічного рівня»; «Прогнозування розвитку воєнного конфлікту між РФ та Україною», «Стратегія нейтралізації збройної агресії РФ проти України», «Стратегія ресурсного забезпечення сил оборони у воєнному конфлікті РФ проти України», «Модель переводу економіки України до функціонування в умовах режиму Воєнного стану»; «Пропозиції до плану оборони України», «Модель мобілізації населення держави», «Модель мобілізації держави», «Модель ведення війни між РФ та Україною» тощо (рис. 2).

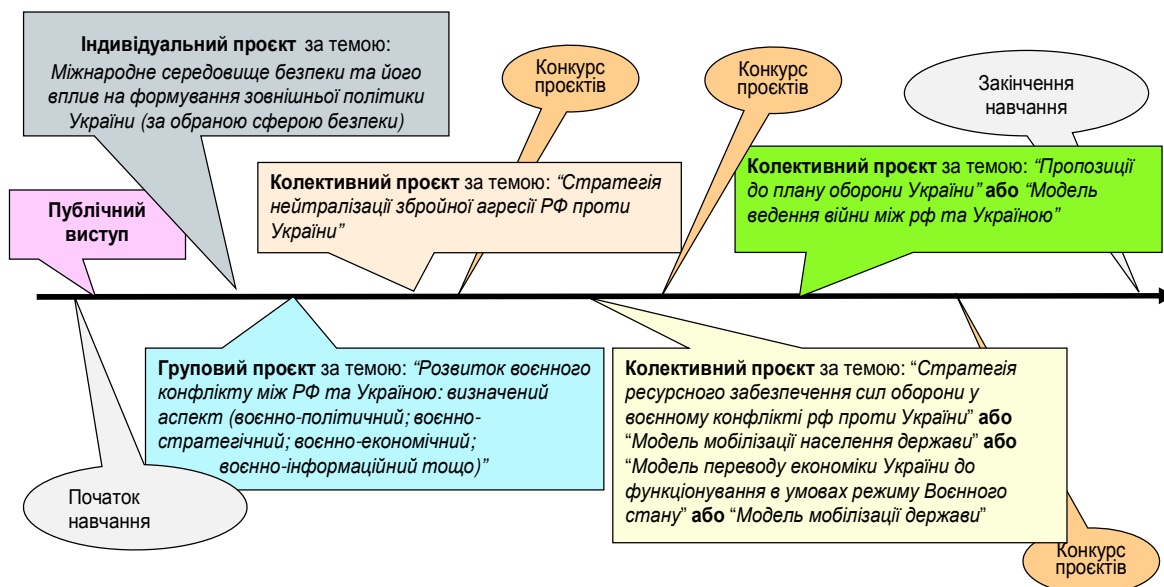


Рис. 2. Концептуальна схема впровадження дослідження в освітню програму підготовки фахівців стратегічного рівня для сектору безпеки і оборони

Між заняттями з розроблення проєктів пропонується проведення занять присвячених опануванню різних методів дослідження пов'язаних з тематикою проєктів.

Перед захистом кожного проєкту (етапу програми) можна включити до програми контрольні заняття у вигляді заліку/іспиту, що підтверджуватимуть рівень оволодіння здобувачами певних результатів навчання щодо оволодіння різними методами досліджень. Після захисту колективних проєктів надзвичайно ефективно проводити заняття з конкурсами проєктів між навчальними групами – коли одна навчальна група презентує свій проєкт, друга їх опонує, потім навпаки групи міняються місцями. На цьому етапі реалізується навчання однокурсниками, яке показало дуже високу продуктивність.

Після кожного захисту проєкту доцільно проводити анонімне опитування здобувачів з метою покращення та удосконалення освітньої програми.



**Висновки та перспективи подальших досліджень.** У підсумку здобувачами досягається інтегральна компетентність – здатність розв’язувати складні задачі дослідницького та/або інноваційного характеру у сфері воєнної безпеки. Наведена освітня програма охоплює усі кваліфікаційні вимоги, що висуваються до випускників, буде цікавою для здобувачів, а основні компетентності здобувачами будуть набуватися під час активних методів навчання пов’язаних з проведенням досліджень – розроблення та захисту групових, колективних проєктів, що значно підвищить їх критичне та творче мислення, стійкість кваліфікаційних характеристик випускника.

У разі доведення занять з розроблення проєктів до високого рівня, результати захищених проєктів не зайвим буде рекомендувати керівництву військових органів стратегічного рівня/воєнно-політичних органів держави.

З метою визначення переваг і недоліків запропонованої концепції навчання через дослідження, доцільно було б провести порівняння з іншими освітніми програмами та оцінювання програм за визначеною методикою [9]. Відповідно до європейських стандартів (підходів) зазначена методика впроваджена та реалізується Національним агентством забезпечення якості вищої освіти під час проведення акредитацій освітніх програм починаючи із 2019 року. Освітньо-наукова програма за спеціальністю 256 «Стратегічне керівництво у секторі безпеки і оборони» була акредитована Національним агентством забезпечення якості вищої освіти 28 квітня 2023 року на оцінку «Зразкова».

#### ЛІТЕРАТУРА

1. О. Бульвінська. Сучасні методи навчання і викладання на основі дослідження: зарубіжний досвід // Освітологічний дискурс, № 1-2(24-25) (2019). [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://od.kubg.edu.ua/index.php/journal/article/view/582>.
2. Закон України Про вищу освіту. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 37-38, ст.2004. [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.
3. Концепція та методологія реалізації науково-дослідницької діяльності суб’єктів навчально-виховного процесу університетів. Монографія. – К.: Національна академія педагогічних наук України, інститут вищої освіти, 2016, – 178 с.
4. Козак Л. В. Розвиток університетської освіти: навчання на основі дослідження // Освітологічний дискурс, 2016, № 2(14) // <https://od.kubg.edu.ua/index.php/journal/issue/view/17>.
5. А. Лобанов. Досвід НУОУ імені Івана Черняхівського щодо підготовки та захисту групового проєкту з використанням системи дистанційного навчання на курсах стратегічного лідерства. // Міжнародна науково-практична конференція: «Проблеми впровадження дистанційного навчання в освітньому процесі вищих військових навчальних закладів та можливі шляхи їх вирішення»: зб. матеріалів третьої міжнародн. наук-практ. конф. (Київ, листопад 2020 р.). – К.: Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського, 2020. –121 с.
6. А. Лобанов, Г. Степанов. Проблеми прийняття та реалізації державних управлінських рішень у воєнній сфері. Збірник матеріалів II науково-практичної конференції Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України (29 листопада 2023 року). – К.: Національний університет оборони України, 2023. –111 с.
7. Луговий В., Захарченко В., Ткаченко В. Базовані на дослідженнях викладання і навчання в Європейському просторі вищої освіти. Педагогічна газета. –К.: НАПН України, 2018. № 3. С. 3.

8. Павлюк Р. Навчання на дослідницькій основі: європейські підходи до його характеристики. Освітологічний дискурс. 2017, № 1-2 (16-17). С.155–167. Паризьке комюніке (2018).
9. Рекомендації щодо застосування критеріїв оцінювання якості освітньої програми. / Затверджено Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти 17 листопада 2020 року // ТОВ «Український освітній видавничий центр «Оріон», 2020. – 66 с.
10. Сазик В. І. Сучасні принципи і методи інтеграції дослідницької компоненти у навчальний процес (С. 108-110) / Від викладання дисциплін – до освоєння наук: трансформація змісту, технологій освітньої діяльності та розвиток педагогічної майстерності [Електронний ресурс]: зб. матеріалів наук.-метод. конф. 31 січня 2013 р. – К.: КНЕУ, 2013 – 531 с.
11. Спільна директива стратегічних командувань НАТО «Освіта та індивідуальна підготовка (E&ITD) 075-007» від 10 вересня 2015 року. –К.: НУОУ ім. Івана Черняхівського, 2016. – 189 с.
12. Ставицький А. В. Розвиток вищої освіти, заснованої на дослідженнях. [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.andriystav.cc.ua/Downloads/TEMPUS/RBE.pdf>.
13. Development and implementation of the target function in the decision-making process in the system of providing the military security of the state. V.Kosevtsov, V.Telelim, A. Lobanov, Y.Punda // Eastern-European journal of enterprise technologies. Vol. 5/3(107), 2020. Page 17-23.

### REFERENCES

1. O. Bulvinska. Cuchasni metody navchannya i vykladannya na osnovi doslidzhennya: zarubizhnyy dosvid // Osvitlohichnyy dyskurs, № 1-2(24-25) (2019). [Elektronnyy resurs] – Rezhym dostupu : <https://od.kubg.edu.ua/index.php/journal/article/view/582>.
2. Zakon Ukrayiny Pro vyshchu osvitu. Vidomosti Verkhovnoyi Rady (VVR), 2014, № 37-38, st.2004. [Elektronnyy resurs] – Rezhym dostupu : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.
3. Kontsepsiya ta metodolohiya realizatsiyi naukovo-doslidnytskoyi diyalnosti subyektiv navchalno-vykhovnoho protsesu universytetiv. Monohrafiya. –К.: Natsionalna akademiya pedahohichnykh nauk Ukrayiny, instytut vyshchoyi osvity. 2016, – 178.
4. Kozak L.V. Rozvytok universytet-skoyi osvity: navchannya na osnovi doslidzhennya // Osvitlohichnyy dyskurs, 2016, № 2(14) // <https://od.kubg.edu.ua/index.php/journal/issue/view/17>.
5. A. Lobanov. Dosvid NUOU imeni Ivana Chernyakhovskoho shchodo pidhotovky ta zakhystu hrupovoho proektu z vykorystanniam systemy dystantsiynoho navchannya na kursakh stratehichnoho liderstva. // Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiya: «Problemy vprovadzhennya dystantsiynoho navchannya v osvithomu protsesi vyshchykh viyskovykh navchalnykh zakladiv ta mozhlyvi shlyakhy yikh vyrishennya»: zb. materialiv tret'oyi mizhnardn. nauk-prakt. konf. (Kyiv, lystopad 2020 r.). – К.: Natsionalnyy universytet oborony Ukrayiny imeni Ivana Chernyakhovskoho, 2020. –121.
6. A. Lobanov, H. Stepanov. Problemy pryynyattya ta realizatsiyi derzhavnykh upravlynskykh rishen u voyenniy sferi. Zbirnyk materialiv II naukovo-praktychnoyi konferentsiyi Tsentru voyenno-stratehichnykh doslidzen Natsionalnoho universytetu oborony Ukrayiny (29 lystopada 2023 roku). – К.: Natsionalnyy universytet oborony Ukrayiny, 2023. –111.
7. Luhovyy V., Zakharchenko V., Tkachenko V. Bazovani na doslidzhennyakh vykladannya i navchannya v Yevropeyskomu prostori vyshchoyi osvity. Pedahohichna hazeta. –К.: NAPN Ukrayiny, 2018. № 3. S. 3.
8. Pavlyuk R. Navchannya na doslidnytskiy osnovi: yevropeyski pidkhody do yoho kharakterystyky. Osvitlohichnyy dyskurs. 2017, № 1-2 (16-17). S.155–167. Paryzke komyunike (2018).
9. Rekomendatsiyi shchodo zastosuvannya kryteriyiv otsinyuvannya yakosti osvitnoyi prohramy. / Zatverdzheno Natsionalnym ahentstvom iz zabezpechennya yakosti vyshchoyi osvity 17 lystopada 2020 roku // ТОВ «Український освітній видавничий центр «Оріон», 2020. – 66.
10. Satsyk V. I. Suchasni pryntsypy i metody intehratsiyi doslidnytskoyi komponenty u navchalnyy protses (S. 108-110) / Vid vykladannya dystsyplin – do osvoyennya nauk:

transformatsiya zmistu, tekhnolohiy osvity diyalnosti ta rozvytok pedahohichnoyi maysternosti [Elektronnyy resurs]: zb. materialiv nauk.-metod. konf. 31 sichnya 2013 r. – K.: KNEU, 2013 – 531.

11. Spilna dyrektyva stratehichnykh komanduvan NATO «Osvita ta individualna pidhotovka (E&ITD) 075-007» vid 10 veresnya 2015 roku. –K.: NUOU im. Ivana Chernyakhovskoho, 2016. – 189.

12. Stavyskyi A. V. Rozvytok vyshchoyi osvity, zasnovanoyi na doslidzhennyakh. [Elektronnyy resurs] – Rezhym dostupu : <http://www.andriystav.cc.ua/Downloads/TEMPUS/RBE.pdf>.

13. Development and implementation of the target function in the decision-making process in the system of providing the military security of the state. V.Kosevtsov, V.Telelim, A. Lobanov, Y.Punda // Eastern-European journal of enterprise technologies. Vol. 5/3(107), 2020. Page 17-23.

## SUMMARY

**Anatolii Lobanov,**

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

**Yulia Lutsyk,**

Ph.D. in Economics, Associate Professor  
National Defence University of Ukraine, Kyiv

### **Implementation of the concept of learning through research in the educational program for the training of strategic-level specialists for the security and defense sector**

**Introduction.** *The article proposes the introduction of the concept of learning through research into the educational program of training strategic-level specialists for the security and defense sector; the author's vision on the structure of the educational and scientific program in specialty 256 - National Security is given.*

**Purpose is** *to determine ways to improve educational programs in universities of the security and defense sector based on the experience of leading research universities of Ukraine.*

**Methods.** *The methodological basis of the research is a set of general scientific and special methods of scientific knowledge, the application of which allowed to ensure the reliability of the obtained results, the achievement of the stated goals and objectives of the research.*

**Results.** *The educational program provided encompasses all qualification requirements for graduates, appealing to applicants. Main competencies are acquired through active learning methods, focusing on research, developing, and defending group or collective projects. Applicants learn to publicly present their creative works and, ultimately, to defend and justify their decisions or proposals during the final stage.*

*During the research process, applicants develop creative thinking skills, significantly enhancing their critical and creative thinking abilities, as well as ensuring the stability of the graduate's qualification characteristics.*

**Conclusion.** *The proposed structure of the educational program enables the fulfillment of all qualification requirements set by the customer for graduates, while facilitating the comprehensive mastery of integral competence. This includes the ability to solve complex tasks of a research and/or innovative nature in the field of military security.*

**Key words:** *educational and scientific program; learning through research; integration of scientific activity and education; specialists of the strategic level of higher military education; the security and defense sector; ways of improving educational programs.*

УДК351.86:355.457&gt;(477)

**Олег Мітягін,**

кандидат історичних наук

Національний університет оборони України, м. Київ

<https://orcid.org/0000-0002-2230-5150>**Володимир Оліферук,**

кандидат технічних наук

Національний університет оборони України, м. Київ

<https://orcid.org/0000-0002-0722-7561>**Анна Новіцька,**

Національний університет оборони України, м. Київ

<https://orcid.org/0009-0008-0700-1360>

DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/132-146

## ЗАГАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВІЙСЬКОВОЇ ПІДГОТОВКИ ГРОМАДЯН НА ОСНОВІ ДОСВІДУ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН

*Проаналізовано досвід зарубіжних країн щодо підготовки громадян до військової служби, серед яких частина держав входять до блоку НАТО, частина – позаблокові. За принципами комплектування збройних сил зарубіжних країн, підготовка громадян до військової служби умовно поділяється на чотири підходи, які мають спільні складові, а саме: військово-патріотичне виховання молоді (участь громадських об'єднань, стратегія громадського опору), базова (початкова) і спеціальна (спеціалізована) підготовка, рекрутингові центри, служба за контрактом або строкова служба, служба у військовому резерві (проходження зборів резервістів), альтернативна служба, електронна платформа обліку військовозобов'язаних.*

**Ключові слова:** принцип комплектування ЗС; військово-патріотичне виховання молоді; рекрутингові центри; загальновійськова підготовка; початкова підготовка; базова підготовка; загальна військова повинність; служба за контрактом; служба у резерві.

**Постановка проблеми.** Відповідно до Конституції України, захист Вітчизни, незалежності та територіальної цілісності України є обов'язком громадян України [3]. У зв'язку з тривалою військовою агресією російської федерації проти України та нарощуванням зусиль агресора щодо подальшого захоплення території нашої держави постало питання ефективного залучення підготовленого та вмотивованого населення до військової справи. До того ж стаття 6 Закону України «Про основи національного спротиву» передбачає, що основою підготовки громадян України до національного спротиву визначається їх загальновійськова підготовка, яка організовується за територіально-зональним принципом, ґрунтується на засадах високої мотиваційної привабливості та узгоджується з процесом трансформації системи комплектування [6].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наразі підготовка громадян України до військової служби активно трансформується відповідно до принципів та найкращих практик держав-членів НАТО [4]. Зокрема, по всій країні створюється система рекрутингових центрів, оновлюється відповідно до сучасних вимог електронна платформа обліку військовозобов'язаних та їх

оповіщення, закладаються законодавчі основи нових підходів до мобілізації та загальновійськової підготовки громадян України [5].

Дослідженню питань, пов'язаних з військовою освітою в Україні та в зарубіжних країнах, присвячено низку наукових праць вітчизняних вчених. Так, аналіз системи забезпечення якості військової освіти здійснили О. Барабаншиков, Д. Вітер, М. Гацько, А. Зельницький, Б. Олексієнко, С. Печеров, В. Телелим, О. Челпанов. Попри різноманітність публікацій щодо дослідження сучасного стану військової освіти, проблематика військової підготовки громадян не розглядалася, особливо через призму російсько-української війни.

**Мета статті:** аналіз та пропозиції щодо впровадження сучасних підходів військової підготовки зарубіжних країн у систему військової підготовки громадян України.

**Методи дослідження:** для вирішення поставлених завдань використано загальнонаукові методи аналізу наукової літератури з досліджуваної проблеми, моніторинг наявної системи військової підготовки громадян зарубіжних країн, системний аналіз і синтез, індукція та дедукція, системний підхід до розв'язування проблем, класифікація, узагальнення та систематизація.

**Виклад основного матеріалу.** Російська федерація є загрозою безпеці Європи, а також миру і стабільності в євроатлантичному регіоні. Російська агресивна війна проти України, ядерний шантаж країн НАТО та політичні погрози членам ЄС свідчать про перетворення РФ на імперіалістичну, авторитарну та геноцидну державу. Наразі жодна з країн Європи не відчувається в безпеці, адже на карту поставлені їх державність та територіальна цілісність. Світ повільно зповзає в ядерну гонку озброєнь.

Довгий час деякі європейські країни дотримувалися політики військового нейтралітету. Позаблокові держави, оточені членами Північноатлантичного альянсу, не відчували жодних військових загроз. Проте ситуація змінилася. Широкомасштабний напад Росії на Україну перегорнув нову сторінку європейської безпеки.

Відповіддю демократичних країн на російську агресію стало збільшення кількості країн Альянсу. Наприклад, якщо раніше фінська громадськість негативно реагувала на перспективу членства в НАТО, то після вторгнення російських військ в Україну вступ Фінляндії до Альянсу підтримала більшість населення. Вже 4 квітня 2023 року Фінляндія вступила в НАТО і стала 31 членом Альянсу. Із вступом Фінляндії до Альянсу сухопутний кордон НАТО з російською федерацією збільшився на понад 1000 км.

З тих же міркувань, одночасно з Фінляндією, заявку на вступ до НАТО подала Швеція. Офіційне приєднання відбулось через 2 роки – 7 березня 2024 року. Швеція стала 32 країною НАТО. Ще одна країна охоплена залізними гарантіями безпеки НАТО, відповідно до статті 5, яка говорить, що напад на одного союзника – це напад на всіх. Європейські політики все частіше переходять на риторику підготовки до війни та посилюють свою

обороздатність, збільшуючи в рази військові бюджети на закупівлю сучасного озброєння та посилення збройних сил.

У ході вивчення закордонного досвіду щодо підготовки громадян до військової служби, проаналізовано досвід як позаблокових держав, так і членів Північноатлантичного альянсу. Результати аналізу вказують на різні форми комплектування збройних сил:

- загальна військова повинність та служба у військовому резерві;
- служба за контрактом (професійна армія) та служба у військовому резерві (запасі);
- добровільна військова служба;
- міліційний та кадрово-міліційний склад з загальною військовою повинністю.

### **Модель підготовки № 1**

#### **загальна військова повинність та служба у військовому резерві**

Сили оборони Ізраїлю (ЦАХАЛ) становлять близько 170 тис. осіб, а також налічують 300 тис. осіб військового резерву, при чисельності населення в 9,136 млн. Регулярна армія Ізраїлю складається зі строковиків та кадрових військовослужбовців, які проходять службу на засадах «Закону про військову повинність». Для проходження строкової служби призивають усіх чоловіків у віці від 18 до 29 років та усіх жінок у віці 18-26 років, що визнані придатними для служби в армії. Юнаки служать 30 місяців, дівчата – 24 місяці.

7 жовтня 2023 року палестинські бойовики угруповання ХАМАС вторглися на прикордонні території Ізраїлю. Цього дня, вперше з 1973 року, уряд Ізраїлю оголосив про введення воєнного стану та розгорнув контртерористичну операцію «Залізні мечі» в секторі Гази. Міністр оборони Ізраїлю оголосив збір резервістів. За 48 годин ізраїльська армія мобілізувала 300 тисяч людей. Тисячі ізраїльтян повернулися з-за кордону, щоб взяти участь у війні [10].

Етапи підготовки та проходження служби рядовим складом:

- допризовна підготовка починається в 14-16 років;
- постановка на військовий облік з 16 років;
- вивчення новобранців – з першого тижня призову.

Після закінчення строкової служби всі ізраїльтяни зобов'язані проходити щомісяця одноденні та щороку п'ятиденні збори. Також в Ізраїлі існує можливість проходити альтернативну службу. Юнаки та дівчата можуть пройти її в органах безпеки, в установах абсорбції нових репатріантів, у школах, лікарнях, установах допомоги літнім людям, дітям та підліткам тощо. Звільнення від служби та заміну її на альтернативну можна отримати за станом здоров'я (потрібне рішення лікаря) або за релігійними переконаннями (потрібне рішення рабинського суду). Мінімальний термін альтернативної служби – 12 повних місяців.

Збройні сили Республіки Кіпр відомі як Національна гвардія. Вона комплектується на підставі закону про загальну військову повинність. Військова служба обов'язкова для греків кіпріотів чоловічої статі, громадян Республіки Кіпр, які досягли віку 18 років та триває 24 місяці. Після демобілізації

військовослужбовці зараховуються в резерв та призиваються на регулярні збори. Перебування на військовому обліку та у резерві – до 50 років. За наказом Міністерства оборони Кіпру у визначений період функціонує електронна платформа для подання клопотання про рекрутинг. Інформування про початок призовної кампанії, початок роботи електронної платформи та запрошення відвідати рекрутинговий центр надсилається на електронну пошту та номер мобільного телефону призовника.

Призовник/військовозобов'язаний через цю систему подає необхідні довідки/сертифікати, на підставі яких визначається та здійснюється кваліфікація, організовується попереднє речове та інше забезпечення, визначається попереднє призначення за місцем проходження військової служби. Усі військовослужбовці та резервісти за час служби/перепідготовки мінімум 1 тиждень мають провести на заставах передової лінії оборони Кіпру.

Призов резервістів відбувається обов'язково після указу про мобілізацію та оповіщається через засоби масової інформації та електронною платформою. Детальні інструкції дій резервіста викладаються у листі спеціального маршруту (SDF) та листі індивідуального запрошення на навчання (SAF).

Зіткнувшись із потрясінням європейського середовища безпеки, спричиненим агресією РФ в Україні, Латвія вирішила запровадити програму відновлення обов'язкової військової служби. Таке рішення застосовується протягом п'яти років, починаючи з 1 січня 2023 р., і стосується чоловіків віком від 18 до 27 років, які пройшли 11 місяців військової служби. Службовий обов'язок складається із чотирьох варіантів на вибір призовника: загальна військова служба, служба в Національній гвардії 20 днів на рік протягом п'яти років, підготовка командира та альтернативна служба в установах Міністерства внутрішніх справ, охорони здоров'я та соціального забезпечення.

В рамках п'ятирічної програми Міністерство оборони має на меті збільшити чисельність штатних військових з нинішніх 7 500 солдатів дійсної служби до приблизно 50 000 осіб, включаючи чинні частини (14 000), підрозділи Національної гвардії (16 000) і резерв солдатів (20 000) [16].

Зі свого боку Рада національної оборони Литви також ухвалила рішення про збільшення чисельності Збройних сил та кількості призовників. Проект поправок до Закону «Про основну структуру Збройних сил і граничну чисельність Збройних сил» передбачає, що загальна чисельність Збройних сил збільшиться з 20 840 до 29 380 солдатів [13].

В рамках реформи, процедура призову на строкову службу в Литві передбачає наступні аспекти:

дев'ятимісячна служба для деяких категорій призовників може бути скорочена, але не більше ніж на три місяці. Планується, що від 50 % до 65 % призовників служитимуть дев'ять місяців, а від 35 % до 50 % призовників – шість місяців;

особа, яка досягла 17 років вноситиметься до призовних списків і буде зобов'язана пройти медичний огляд у медичних установах збройних сил Литви з

метою подальшої готовності до проходження служби одразу після досягнення повноліття;

призовний вік становитиме 18-21 рік замість нинішніх 18-23 років.

Для призовників з професіями, яких не вистачає в армії (інженери різних галузей, лікарі, IT-фахівці), або з отриманою вищою освітою, пропонується встановити строк служби три місяці, але призовний вік для такої категорії осіб буде становити до 30 років. Фахівців з дефіцитними професіями планується призвати в армію не пізніше ніж через 2 роки після закінчення навчання.

Такі кроки Литовського уряду спрямовані на забезпечення поповнення наявного резерву збройних сил особами, професії яких необхідні для укомплектування збройних сил.

Крім того, передбачається, що студенти вищих навчальних закладів Литви повинні проходити військову службу безперервно протягом 9 місяців або частинами, поєднуючи із навчанням. Розроблена Стратегія громадянського опору передбачає такий план дій на період 2023-2025 роки:

– організація обов'язкового навчання для всіх державних службовців, шкільних вчителів, учнів 11-12 класів, осіб, які проходять альтернативну службу національної оборони, а також членів Литовської стрілецької асоціації віком від 18 років;

– посилення освіти та інформування громадян про сучасні загрози, національну безпеку, можливості зробити свій внесок у захист країни [1].

Метою Стратегії є виховання патріотизму у молоді, підвищення кваліфікації педагогічних кадрів, сприяння участі громадян у громадській діяльності та осмисленню історичної пам'яті. Від впровадження та реалізації Стратегії громадянського опору очікується збільшення частки громадян, які будуть готові захищати країну зі зброєю, та тих, які готові захищати країну без зброї у громадянському опорі.

Вартий уваги досвід сил оборони Естонської Республіки. Основна частина сил оборони держави перебуває в резерві. Для країни з невеликими людськими та економічними ресурсами, створення резерву національної стійкості з-поміж громадян зі сформованою національною громадянською позицією є єдиною можливою формою. У мирний час держава здійснює підготовку резервістів, проводить закупівлю озброєння та військової техніки з урахування викликів.

Підрозділи резерву сил оборони Естонії формуються за територіальним принципом: військовозобов'язані однієї місцевості призиваються до однієї військової частини. Під час строкової військової служби (8 місяців) військовозобов'язані здобувають базову військову спеціальність та проходять підготовку на рівні відділення-взвод-рота. Після завершення строкової служби військовослужбовці відправляються в запас у складі єдиного підрозділу.

Після проходження строкової військової служби резервісти кожні 5 років залучаються до проведення зборів. Підготовка резервістів (підрозділів резерву) здійснюється під керівництвом штабу бригади (батальйону) та передбачає закріплення набутих навичок і відпрацювання дій у складі підрозділу (роти, батальйону) резерву сил оборони в умовах, що максимально наближені до бойових.



Фінляндія також провела модернізацію збройних сил. Загалом, усі громадяни Фінляндії зобов'язані брати участь в обороні Батьківщини або надавати необхідну допомогу для цього. Це зобов'язання врегульоване у правовій площині Законом про військовий призов, Законом про цивільну службу та Законом про добровільну військову службу жінок [8].

Обов'язкова строкова служба у Фінляндії розглядається головним інструментом забезпечення дієвої системи підтримки високого рівня обороноздатності країни. Усі чоловіки віком від 18 до 60 років можуть бути призвані на військову строкову службу. З 1995 року жінки на добровільних засадах також мають право проходити військову службу у Силах оборони країни. Період проходження строкової служби залежить від виду військової підготовки. Відповідний підхід при формуванні моделі військової підготовки у Фінляндії дає можливість залучити достатню кількість резерву з-поміж підготовленого та вмотивованого населення.

Крім того, у Фінляндії діють громадські об'єднання резервістів, які відіграють значну роль у підготовці населення до виживання в екстремальних умовах. Так Національна Асоціація з оборонної підготовки за своїм функціоналом визначає шляхи та умови покращення та підтримки готовності Сил оборони країни, а також інших відомств в умовах викликів. Асоціація виконує такі функції: військова підготовка для резервістів Сил оборони; ознайомлення молоді віком від 16 років з військовою підготовкою; поширення інформації про добровільну національну оборону; організація навчальних програм з питань безпеки та готовності; проведення навчань для інструкторів та лідерів програм з підготовки у сфері безпеки та оборони [11].

У 2020 році введено нові стандарти військової підготовки із широким застосуванням засобів цифровізації – моделювання, онлайн та віртуальне навчання. Навчання модифіковано відповідно до структур модулів. Переїзди та час очікування скорочено. Поставлені цілі розвитку компетенцій досягаються завдяки підвищенню інтенсивності та якості навчального процесу.

Отже, у розглянутих країнах діє закон про загальну військову повинність, що є інструментом забезпечення дієвої системи підтримання високого рівня обороноздатності країни. Усі чоловіки віком від 18 років (в Ізраїлі також і жінки) до 60 років можуть бути призвані на військову строкову службу. Під час строкової військової служби (від 8 до 30 місяців) військовозобов'язані здобувають базову військову спеціальність та проходять підготовку на рівні відділення-взвод-рота. Після завершення строкової служби військовослужбовців зараховують в резерв та призивають на регулярні збори. Перебування на військовому обліку та у резерві – до 50 років.

Згадані країни приділяють велику роль патріотичному вихованню молоді та осмисленню історичної пам'яті через реалізацію стратегії громадянського опору, сприянню участі громадян у громадській діяльності резервістів, стрілецьких клубів та інших об'єднань громадян.

Розглянута модель забезпечує якісну підготовку військовослужбовців та резервістів.

## **Модель підготовки № 2** **служба за контрактом (професійна армія) та служба у військовому резерві (запасі)**

У мирний час у США відсутній військовий призов, строкова військова служба та альтернативні форми проходження військової служби. Громадяни або резиденти США проходять військову службу у збройних силах за контрактом.

Водночас відповідно до Закону США «Про військову службу» [14], всі особи чоловічої статі у віці 18-25 років зобов'язані зареєструватися на електронній платформі «Система військової служби», що дозволяє вести облік можливих призовників та забезпечити їх мобілізацію до збройних сил США у разі запровадження Конгресом воєнного стану та оголошення мобілізації. Якщо з об'єктивних причин до настання 25 років зареєструватися у Системі можливості не було, такі особи зобов'язані в 30 денний строк з дати появи можливості або повернення на територію США зареєструватися на порталі Системи. Відмова від реєстрації у Системі є суворим порушенням законодавства США і карається штрафом у сумі до 250 тис. дол. або 5 роками позбавлення волі. Особа, яка свідомо надає сприяння іншій особі, або підбурює її до невиконання норм Закону, підлягає аналогічним видам покарання.

Особи, які зареєстровані у Системі, можуть бути звільнені від призову на військову службу за релігійними переконаннями або в разі відмови від участі у збройних конфліктах. У цьому випадку вони призиваються до збройних сил США на невійськову службу строком на 24 місяці. Такі особи, як правило, залучаються до участі в цивільних (громадських) роботах, зокрема працюють у закладах системи охорони здоров'я, або залучаються до забезпечення безпеки чи інтересів США в інший спосіб.

З іншого боку, варто розглянути досвід Великої Британії. Сполучене Королівство має повністю контрактну армію. Заявки на вступ до лав збройних сил подаються громадянами Королівства добровільно. Кандидатів на службу в армії відбирають через центри комплектування, які розташовані у великих агломераціях та виконують функції рекрутингових центрів.

Кандидатами на призов у рядові можуть бути особи віком від 16 років до 32 років, кандидатами на посаду офіцера – віком від 18 до 29 років. Рядових та офіцерів регулярної армії зараховують на початковий період до 12 років з можливістю продовження цього строку, якщо вони відповідають певним вимогам. Рядові та офіцери, як правило, повинні служити щонайменше 4 роки з дати приписки, а рядові, які вступили до 18 років – мінімум 6 років [12].

Кандидати до армії проходять загальну підготовку, починаючи з початкової військової підготовки, щоб привести громадян до спільних стандартів базових військових навичок. Подальша підготовка є спеціалізованою, з урахуванням полку чи корпусу, до якого особа була призначена як кандидат. Водночас командування родів збройних сил Британії проводить спеціалізовану та загальну підготовку протягом всієї кар'єри військовослужбовця.

Військово-політичне керівництво Великої Британії приділяє значну увагу військовій підготовці населення та нарощуванню можливостей резервного

компонента, який раніше був стратегічним резервом збройних сил на випадок широкомасштабної війни, а зараз стає невіддільним компонентом національних збройних сил Британії при повсякденному виконанні як бойових, так і не бойових завдань.

З метою організації бойової підготовки резервістів та проведення, у випадку необхідності заходів щодо їх мобілізації, у Великій Британії розгорнуто мережу Центрив удосконалення підготовки та мобілізації, які відповідають за організацію бойової підготовки резервістів, їх озброєння, адміністративне супроводження служби у резерві та доукомплектування підрозділів.

Типова схема проходження служби військовослужбовцем резерву збройних сил Великої Британії у період між зборами включає:

проведення базової підготовки за визначеною військовою обліковою спеціальністю (тривалість визначається відповідно до конкретної ВОС);

40 днів зборів протягом року у вигляді одного збору тривалістю від 19 до 27 днів, інші заходи бойової підготовки проводять під час неробочих днів (окремі суботи чи неділі) або по вечорах для мінімізації для роботодавця незручностей, пов'язаних зі службою його підлеглого у резерві.

За оцінкою британського військового керівництва, ефективність та доцільність розширення можливостей служби у військовому резерві/запасі збройних сил Великої Британії визначається такими чинниками:

– резервісти, що фактично є цивільними особами, незаангажовані військовими шаблонами, правилами та встановленими практиками, що відкриває потужні можливості для формування нестандартних асиметричних підходів під час виконання будь-яких військових завдань, що може забезпечити перевагу навіть у протистоянні із набагато потужнішим противником;

– окремі резервісти можуть мати багатий досвід у «цивільному житті», зокрема, у сфері керівництва великими колективами, володіти унікальними спеціальностями та професіями, які не входять до переліку спеціальностей, за якими здійснюється підготовка військовослужбовців у військових навчальних закладах Великої Британії;

– висококваліфіковані фахівці сучасних спеціальностей в ІТ, кіберсфері та сфері космосу можуть бути недоступні для проходження кадрової служби у збройних силах Великої Британії у зв'язку з невідповідністю грошового забезпечення, яке може сплачувати держава, у порівнянні із приватними компаніями. Проте служба у резерві відкриває певні опції для залучення таких фахівців до реалізації проєктів у британських збройних силах;

– гнучкість підходів з погляду можливостей призову/виклику резервістів для проходження служби (на конкретний період часу, виконання конкретного завдання, реалізації проєкту тощо) та їх звільнення/повернення до цивільного життя, є дуже привабливим для більшості людей та сприяє збільшенню кількості охочих проходити службу у резерві.

Таким чином, сучасний стан та рівень підготовленості наявного мобілізаційного резерву збройних сил Великої Британії проводиться в рамках програми формування резервного компонента збройних сил Великої Британії, яка

отримала назву «Резерви майбутнього 2020» [15]. Програма передбачає, що залучення цивільних громадян, які перебувають у запасі, дозволить військово-політичному керівництву країни ефективно реагувати на виклики сучасності.

Громадяни або резиденти у розглянутих країнах проходять військову службу у збройних силах за контрактом. Заявки на вступ до лав збройних сил подаються громадянами добровільно. Кандидати на службу в армії відбираються у 17-18 років через центри комплектування, які виконують функції рекрутингових центрів. Вони проходять загальну підготовку, починаючи з початкової військової підготовки, щоб привести громадян до спільних стандартів базових військових навичок в навчальних центрах. Подальша підготовка є спеціалізованою, з урахуванням полку чи корпусу, до якого особа була призначена як кандидат. Водночас командування родів збройних сил проводить спеціалізовану та загальну підготовку протягом всієї кар'єри військовослужбовця. Типова схема проходження служби військовослужбовцем резерву збройних сил у період між зборами включає проведення базової підготовки та 40 днів зборів протягом року у вигляді одного збору тривалістю від 19 до 27 днів, інші заходи бойової підготовки проводитимуть під час неробочих днів. Ефективно працює система військової підготовки молоді. Також існують різні системи позавійськової підготовки військових спеціалістів за різними фахами для студентів. Взагалі чинна система дозволяє комплектувати ЗС та навчати військовослужбовців відповідно до високих стандартів, а також мати чисельний, підготовлений та вмотивований резерв.

### **Модель підготовки № 3 добровільна військова служба**

Протягом 2008-2009 Албанія поступово скорочувала кількість солдат строкової служби. У 2008 році збройні сили Албанії налічували лише 712 осіб, а до 2009 року вже 2700 призовників. Міністерство оборони розробило план заміни всіх мобілізаційних центрів сучасними центрами вербування по всій країні.

Починаючи з 1 січня 2010 року в Албанії скасовано обов'язкову військову службу. Згідно з наказом Міноборони Республіки Албанії від 2014 року, трудові договори з кадровими солдатами укладаються на 6 років. Протягом цього терміну вони не можуть звільнитися або піти. У разі порушення вони можуть бути притягнуті до кримінальної відповідальності. Долучитись до лав Збройних Сил можливо з 18 до 26 років.

Відповідно до статті 3 Закону про оборону Республіки Північна Македонія (РПМ) передбачено, що всі громадяни РПМ у віці від 18 до 64 років можуть проходити військову службу, якщо вони відповідають вимогам, встановленим цим же Законом. Громадяни мають право добровільно проходити військову службу в порядку та на умовах визначених законодавством країни. Статтею 7 цього Закону передбачено, що добровільна військова служба триває 3 місяці у лавах Збройних Сил. Служба у резерві Збройних Сил проходить у мирних, кризових, надзвичайних і військових умовах відповідно до цього Закону.

Дані категорії громадян також можуть залучатись до національних військових контингентів, що беруть участь у міжнародних операціях і за межами території країни більше ніж на 30 днів (за власною згодою). Обов'язок осіб, визначених частиною 1 статті 1 Закону про службу у Збройних Силах (проходження військової служби в ЗС РПМ передбачено на рівних правах як для чоловіків, так і для жінок), триває до досягнення ними 50 річного віку.

В розглянутих країнах скасовано обов'язкову військову службу. Відповідно до національного законодавства з кадровими солдатами укладаються трудові договори терміном на 6 років. Приєднатись до лав Збройних Сил можливо з 18 до 64 років. Громадяни мають право добровільно проходити військову службу в порядку та на умовах визначених законодавством країни. Добровільна військова служба триває 3 місяці. Служба у резерві збройних сил може проходити у мирних, кризових, надзвичайних і військових умовах. Враховуючи малу кількість населення країн та їх членство в НАТО, визначена модель цілком забезпечує вмотивованим особовим складом національні збройні сили.

#### **Модель підготовки № 4 міліційний та кадрово-міліційний склад з загальною військовою повинністю**

Збройні сили Швейцарії організовані за міліційним видом комплектування. В міліційній армії військові частини в мирний час складаються тільки з облікового апарату і нечисленних кадрів командного складу. Натомість весь змінний рядовий склад і частина командного складу приписуються до військових частин, розташованих у районах їх місця проживання. Вони відбувають військову службу шляхом проходження короточасних навчальних зборів [9]. Призовний вік у Швейцарії становить від 18 до 21 року. Придатними до служби вважаються громадяни до 33 років. Жінки мають право добровільно вступати на військову службу.

Обов'язкова військова служба у Швейцарії починається з постановки на військовий облік на початку року, в якому військовозобов'язані досягають 18-річного віку і триває до звільнення. Звільнення відбувається відповідно до військового статусу військовозобов'язаного не раніше ніж до кінця десятого календарного року після присвоєння військового звання солдата (стосується осіб рядового і сержантського складу) і не пізніше ніж до кінця року, в якому вони досягли 50-річного віку (стосується спеціалістів та офіцерів). Як виняток, військовий обов'язок для військовослужбовців (від солдата до старшого сержанта), які виконують свій обов'язок щодо проходження навчальних зборів без перерви (військовослужбовці строкової служби), триває до кінця сьомого календарного року після присвоєння звання солдата.

Відповідно до Указу про військовий обов'язок і військову службу (стаття 47) військовозобов'язані проходять щорічно навчальні збори. Слід зауважити, що для проходження зборів резервісти приписуються до міліційних військових частин, розташованих у районі їх місця проживання. Надалі всі резервісти зберігають вдома особисту зброю, військову форму та необхідне спорядження, що дозволяє

їм у мінімальний термін зайняти місце в строю. Варто зазначити, що розгортання територіально-міліційних формувань до штатів воєнного часу проводиться на період навчань і під час оголошення мобілізації [9].

Військовослужбовці рядового складу, які були призвані вперше, протягом обов'язкової військової служби (150 діб) проходять наступні етапи:

- до 3 діб для прибуття на місце призову;
- 124 доби навчання в рекрутській школі (базова підготовка призовників);
- 19 діб проходження курсів підвищення кваліфікації (всього 6 курсів підготовки за різними напрямками);
- 4 доби приведення в належний стан військової інфраструктури, навчальних матеріалів, транспортних засобів та підготовка їх до наступних занять.

Для військовослужбовців, які призвані в гренадери, термін обов'язкової підготовки триває 245 діб, для призовників, які відібрані до спеціальних збройних формувань – 280 діб.

Після рекрутської школи кожен військовослужбовець швейцарської армії повинен відслужити певну кількість днів. Зазвичай вони проходять службу на щорічних курсах підвищення кваліфікації. В більшості випадків вони прибувають у свої підрозділи, куди були направлені після базової підготовки. Тривалість курсів від солдата до капрала становить три тижні.

Система обов'язкової військової служби шляхом проходження щорічних короткочасних навчальних зборів у військових частинах розташованих у районі проживання резервістів, зберігання дома особистої зброї, військової форми та необхідного спорядження дозволяє проводити мобілізаційне розгортання у короткий термін. Як наслідок, Збройні сили Швейцарії здатні за дві-чотири години розвернутися з 22 тисячної армії у 650 тисячну, а за дві доби – в 1.7 мільйонну навчену, організовану та озброєну армію (населення країни 8 545 млн) [2].

**Висновки та напрями подальших досліджень.** Попри відмінності у підходах до комплектування збройних сил зарубіжних країн, вони мають загальні складові, а саме:

військово-патріотичне виховання молоді (участь громадських об'єднань, стратегія громадського опору);

інформаційна платформа обліку військовозобов'язаних та електронне оповіщення;

постановка на військовий облік;

рекрутингові центри;

базова (початкова) і спеціальна (спеціалізована) підготовка;

комплектування збройних сил;

служба за контрактом (альтернативна служба);

служба у військовому резерві (проходження зборів резервістів).

Наразі в Україні йде активна робота щодо законодавчого удосконалення процедур проведення заходів мобілізації, оптимізації військового обліку призовників, військовозобов'язаних, та резервістів, а також окремих питань проходження військової служби для покращення якості відбору особового складу під час доукомплектування бойових підрозділів для відсічі збройної

агресії проти України. Так прийняття Закону України від 11.04.2024 р. № 3633-ІХ «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо окремих питань проходження військової служби, мобілізації та військового обліку» передбачає врахування загальних елементів моделі підготовки громадян до військової служби у зарубіжних країнах та скасування строкової служби [7]. Надалі принципи комплектування збройних сил України будуть наближатися до моделі підготовки № 2 «Служба за контрактом (професійна армія) та служба у військовому резерві (запасі)» за прикладом Великої Британії, США та інших країн НАТО.

Перспективним напрямком наукових розвідок може бути розроблення структурно-функціональної моделі підготовки громадян України на основі вітчизняного та зарубіжного досвіду.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Європейська правда. Литва готує стратегію громадянського опору: 50% населення протидіятимуть окупанту. *Європейська правда*. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/news/2023/08/23/7168087/> (дата звернення: 07.04.2024).
2. Єрґакова В.В. Особливості зовнішньої політики Швейцарії в сучасних міжнародних відносинах / Під заг. ред. К. В. Балабанова // Тенденції розвитку сучасної системи міжнародних відносин та світового політичного процесу: Збірник матеріалів ІХ Інтернет – конференції. Маріуполь: МДУ, 2019. С. 29–32.
3. Конституція України : від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 27.03.2024).
4. Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 15 грудня 1997 р. № 1410 : Постанова Каб. Міністрів України від 30.12.2022 р. № 1490. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1490-2022-п#Text> (дата звернення: 27.03.2024).
5. Про затвердження Порядку організації та здійснення загальновійськової підготовки громадян України до національного спротиву : Постанова Каб. Міністрів України від 29.12.2021 р. № 1443. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1443-2021-п#Text> (дата звернення: 27.03.2024).
6. Про основи національного спротиву : Закон України від 16.07.2021 р. № 1702-ІХ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1702-20#Text> (дата звернення: 27.03.2024).
7. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо окремих питань проходження військової служби, мобілізації та військового обліку. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3633-IX#Text> (дата звернення: 24.04.2024).
8. Пірерт Б. НАТО: Фінляндія посилює північний фланг Альянсу – DW – 04.04.2023. *dw.com*. URL: <https://www.dw.com/uk/nato-finlandia-posilue-pivnicnij-flang-alansu/a-65224442> (дата звернення: 07.04.2024).
9. Савинець, О. Ю. Іноземний досвід комплектування збройних сил [Текст] / О. Ю. Савинець // Науковий вісник Ужгородського Національного університету : серія: Право / гол.ред. Ю.М. Бисага. Ужгород : Видавничий дім «Гельветика», 2018. Т. 2. Вип. 51. С. 34–38. Бібліогр. : с. 38 (19 назв).
10. Як Ізраїль розгорнув 300 тисяч резервістів за 48 годин і мова не про ТРО : Defense Express. Військовий портал Defense Express - все про військову справу. URL: [https://defence-ua.com/army\\_and\\_war/jak\\_izrajil\\_rozgorнув\\_300\\_tisjach\\_rezervistiv\\_za\\_48\\_godin\\_i\\_mova\\_ne\\_pro\\_tro-13101.html](https://defence-ua.com/army_and_war/jak_izrajil_rozgorнув_300_tisjach_rezervistiv_za_48_godin_i_mova_ne_pro_tro-13101.html) (дата звернення: 07.04.2024).
11. Crafting a Way Ahead for the Defense of Finland: The Perspective of the Head of the Defense Policy Branch in the Ministry of Defence, Finland - Second Line of Defense. *Second Line of Defense*. URL: <https://sldinfo.com/2018/02/crafting-a-way-ahead-for-the-defense-of-finland-the->

[perspective-of-the-head-of-the-defense-policy-branch-in-the-ministry-of-defence-finland/](#) (дата звернення: 07.04.2024).

12. Defence Relationship Management. *GOV.UK*. URL: <https://www.gov.uk/government/groups/defence-relationship-management#rights-and-responsibilities-for-employers-and-reservists> (дата звернення: 07.04.2024).

13. Facebook. URL: [https://www.facebook.com/story.php?story\\_fbid=786295373534527&id=100064622146408&mp;mibextid=WC7FNe](https://www.facebook.com/story.php?story_fbid=786295373534527&id=100064622146408&mp;mibextid=WC7FNe) (дата звернення: 07.04.2024).

14. GovInfo U.S. Government Publishing Office. URL: <https://www.govinfo.gov/content/pkg/COMPS-527/uslm/COMPS-527.xml> (дата звернення: 27.03.2024).

15. Great Britain: Ministry of Defence. Reserves in the Future Force 2020: Valuable and Valued. Stationery Office, The, 2013. URL: [https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a75add340f0b67f59fcec33/Cm8655-web\\_FINAL.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a75add340f0b67f59fcec33/Cm8655-web_FINAL.pdf) (дата звернення: 27.03.2024).

16. Latvia to Reinstate Compulsory Military Service. *The Defense Post*. URL: <https://www.thedefensepost.com/2022/07/06/latvia-reinstate-compulsory-military-service/> (дата звернення: 27.03.2024).

## REFERENCES

1. Ievropeiska pravda. Lytva hotuie stratehiiu hromadianskoho oporu: 50 % naselennia protydiatymut okupantu. *Yevropeiska pravda*. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/news/2023/08/23/7168087/> (data zvernennia: 07.04.2024).

2. Ierhakova V.V. Osoblyvosti zovnishnoi polityky Shveitsarii v suchasnykh mizhnarodnykh vidnosynakh / Pid zah. red. K. V. Balabanova // *Tendentsii rozvytku suchasnoi systemy mizhnarodnykh vidnosyn ta svitovoho politychnoho protsesu: Zbirnyk materialiv IKh Internet-konferentsii. Mariupol : MDU, 2019. S. 29–32.*

3. Konstytutsiia Ukrainy : vid 28.06.1996 r. № 254k/96-VR. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-vr#Text> (data zvernennia: 27.03.2024).

4. Pro vnesennia zmin do postanovy Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 15 hrudnia 1997 r. № 1410 : Postanova Kab. Ministriv Ukrainy vid 30.12.2022 r. № 1490. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1490-2022-p#Text> (data zvernennia: 27.03.2024).

5. Pro zatverdzhennia Poriadku orhanizatsii ta zdiisnennia zahalnoviiskovoi pidgotovky hromadian Ukrainy do natsionalnogo sprotyvu : Postanova Kab. Ministriv Ukrainy vid 29.12.2021 r. № 1443. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1443-2021-p#Text> (data zvernennia: 27.03.2024).

6. Pro osnovy natsionalnogo sprotyvu : Zakon Ukrainy vid 16.07.2021 r. № 1702-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1702-20#Text> (data zvernennia: 27.03.2024).

7. Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo okremykh pytan prokhodzhennia viiskovoi sluzhby, mobilizatsii ta viiskovoho obliku. Ofitsiyni vebportal parlamentu Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3633-IX#Text> (data zvernennia: 24.04.2024).

8. Rigert B. NATO: Finliandiia posyliuie pivnichnyi flanh Aliansu – DW – 04.04.2023. *dw.com*. URL: <https://www.dw.com/uk/nato-finlandia-posilue-pivnicnij-flang-alansu/a-65224442> (data zvernennia: 07.04.2024).

9. Savynets, O. Yu. Inozemnyi dosvid komplektuvannia zbroinykh syl [Tekst] / O. Yu. Savynets // *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnogo universytetu : seriia: Pravo / hol.red. Yu.M. Bysaha. Uzhhorod : Vydavnychi dim «Helvetyka», 2018. T. 2. Vyp. 51. S. 34-38. Bibliohr. : s. 38 (19 nazv).*

10. Iak Izrail rozghornuv 300 tysiach rezervistiv za 48 hodyn i mova ne pro TRO : *Defense Express*. Viiskovyi portal Defense Express - vse pro viiskovu spravu. URL: [https://defence-ua.com/army\\_and\\_war/jak\\_izrajil\\_rozghornuv\\_300\\_tisjach\\_rezervistiv\\_za\\_48\\_godin\\_i\\_mova\\_ne\\_pro\\_tro-13101.html](https://defence-ua.com/army_and_war/jak_izrajil_rozghornuv_300_tisjach_rezervistiv_za_48_godin_i_mova_ne_pro_tro-13101.html) (data zvernennia: 07.04.2024).

11. Crafting a Way Ahead for the Defense of Finland: The Perspective of the Head of the Defense Policy Branch in the Ministry of Defence, Finland - Second Line of Defense. *Second Line of Defense*. URL: <https://sldinfo.com/2018/02/crafting-a-way-ahead-for-the-defense-of-finland-the-perspective-of-the-head-of-the-defense-policy-branch-in-the-ministry-of-defence-finland/> (data zvernennia: 07.04.2024).].



12. Defence Relationship Management. GOV.UK. URL: <https://www.gov.uk/government/groups/defence-relationship-management#rights-and-responsibilities-for-employers-and-reservists> (data zvernennia: 07.04.2024).]

13. Facebook. URL: [https://www.facebook.com/story.php?story\\_fbid=786295373534527&id=100064622146408&mibextid=WC7FNe](https://www.facebook.com/story.php?story_fbid=786295373534527&id=100064622146408&mibextid=WC7FNe) (data zvernennia: 07.04.2024).

14. GovInfo U.S. Government Publishing Office. URL: <https://www.govinfo.gov/content/pkg/COMPS-527/uslm/COMPS-527.xml> (data zvernennia: 27.03.2024).

15. Great Britain: Ministry of Defence. Reserves in the Future Force 2020: Valuable and Valued. Stationery Office, The, 2013. URL: [https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a75add340f0b67f59fcec33/Cm8655-web\\_FINAL.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5a75add340f0b67f59fcec33/Cm8655-web_FINAL.pdf) (data zvernennia: 27.03.2024).

16. Latvia to Reinstate Compulsory Military Service. The Defense Post. URL: <https://www.thedefensepost.com/2022/07/06/latvia-reinstate-compulsory-military-service/> (data zvernennia: 27.03.2024).

## SUMMARY

**Oleh Mitiahin,**

PhD (Historical Sciences),

National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Volodymyr Oliferuk,**

Candidate of Technical Sciences,

National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Anna Novitska,**

National Defence University of Ukraine, Kyiv

### **An approach to the formation for Ukrainian citizens based on the experience of foreign countries**

*The article analyzes the experience of foreign countries in preparing citizens for military service, and some are non-NATO countries. According to the principles of manning the armed forces of foreign countries, the preparation of citizens for military service can be conditionally divided into four approaches that have common features, namely military-patriotic education of youth, basic and special training, recruitment centers, contract service or conscript service, service in the military reserve, alternative service, electronic platform for registration of persons liable for military service.*

**Introduction.** *According to the Constitution of Ukraine, it is the duty of Ukrainian citizens to defend the Fatherland, independence, and territorial integrity of Ukraine. Furthermore, Article 6 of the Law of Ukraine "On the Principles of National Resistance" establishes the foundation for preparing Ukrainian citizens for national resistance through their general military training. This training is organized territorially and zonally, emphasizing high motivational appeal and alignment with the transformation process of the manpower system.*

**Purpose is to provide an analysis and propose the introduction of modern approaches to military training** from foreign countries into the Ukrainian citizens' military training system.

**Methods.** *To address the tasks, the authors employed general scientific methods such as analyzing scientific literature related to the problem, monitoring the existing system of military training for foreign citizens, as well as systematic analysis and synthesis. Additionally, they utilized methods including induction and deduction, a systematic approach to problem-solving, classification, generalization, and systematization.*

**Results.** *The analysis of foreign experience reveals various approaches to staffing the armed forces, including:*

- *general military service and service in the military reserve;*
- *contract service (professional army) and service in the military reserve\reserve;*
- *voluntary military service;*
- *police and police personnel with general military service.*

**Originality.** *Several domestic scholars have extensively studied the military training of citizens both in Ukraine and abroad. Despite the abundance of publications regarding the current state of military training among Ukrainian citizens, there's a notable absence of research addressing the experiences of foreign countries following the aggression of the Russian Federation against Ukraine.*

**Conclusion.** *Despite the differences in approaches to manning the armed forces of foreign countries, they have common components, namely: military registration; manning the armed forces; military-patriotic education of youth; basic and special training; recruitment centers contract service or conscript service; service in the military reserve; alternative service; electronic platform for registration of persons liable for military service.*

*Ukraine is currently improving the procedures for mobilization and military registration of conscripts, persons liable for military service, and reservists at the legislative level.*

**Key words:** *principle of manning the Armed Forces; military-patriotic education of youth; recruiting centers; general military training; initial training; basic training; universal military service; contract service; reserve service.*

УДК 378.091.12:005.963(477)

**Леонід Олійник,**  
доктор педагогічних наук,  
старший науковий співробітник  
Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0002-7375-1281>

**Сергій Іллющенко,**  
доктор філософії  
Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0002-5963-8020>

**Тімур Аксанов,**  
Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0002-4491-3157>

**Богдан Гнесь,**  
Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0001-9064-2581>

**Марина Баранецька,**  
<https://orcid.org/0000-0004-6666-9652>  
Національний університет оборони України, м. Київ  
DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/147-163

## ПРОБЛЕМА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ВИЩИХ ВІЙСЬКОВИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ УКРАЇНИ У НАУКОВОМУ ТЕЗАУРУСІ

*У статті висвітлено ретроспективу становлення системи освіти дорослих, розглянуто різні підходи закордонних та вітчизняних учених до трактування поняття «підвищення кваліфікації». Виокремлено принципи, особливості та шляхи реалізації системи післядипломної освіти у вищих військових навчальних закладах.*

**Ключові слова:** навчання дорослих; науково-педагогічні працівники; підвищення кваліфікації; система післядипломної освіти.

**Постановка проблеми.** Сучасне українське суспільство зазнає змін, до яких його спонукають різноманітні виклики, насамперед пандемія COVID-19 та збройна агресія російської федерації проти державного суверенітету України. Зазначені виклики неабияк позначаються на забезпеченні якісної освіти, а наслідки nereагування на них можуть бути тривалими та руйнівними для освітніх систем, зокрема в закладах післядипломної освіти. З огляду на це основний вектор сучасної державної політики спрямовано на подальший розвиток національної системи освіти, її адаптацію до умов сьогодення та інтеграцію в європейське і світове товариства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На сьогодні не викликає сумнівів факт, що у безперервному та якісному підвищенні кваліфікації науково-педагогічних працівників значну роль відіграє підвищення рівня професійної компетентності, тому як зазначає В. Олійник [17, с. 89], професійно-педагогічна еліта має бути соціокультурним і моральним зразком для всіх інших спільнот. Це визначає спрямованість наукових розвідок з таких проблем: закономірностей і сучасних тенденцій у підвищенні кваліфікації педагогічних працівників

(В. Олійник, В. Сидоренко, В. Маслов, Т. Сорочан, Л. Сергєєва); концептуальних положень щодо організації та розвитку системи післядипломної педагогічної освіти (В. Бондар, І. Жерносек, М. Красовицький, В. Маслов, В. Олійник, Н. Протасова, Т. Сущенко); місця і ролі підвищення кваліфікації у системі післядипломної освіти (С. Зміїва, Н. Ничкало, В. Олійник, В. Онушкіна, О. Чернишова, В. Юрисова).

**Мета статті** полягає в розкритті особливостей, притаманних системі післядипломної освіти, зокрема підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників вищих військових навчальних закладів, визначенні принципів, на основі яких має відбуватися підвищення кваліфікації зазначеної категорії.

**Методи дослідження.** Дослідження проведене із застосуванням таких методів: системного аналізу і синтезу, індукції та дедукції, порівняння, узагальнення, систематизації.

**Виклад основного матеріалу.** Кожна історична епоха відзначалася стрімким оновленням потоків знань, які людина мала необхідністю постійно освоювати та застосовувати на практиці. Саме тому для повноцінного дослідження суті становлення системи підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників необхідно не лише проаналізувати цей процес у сучасних умовах, а й простежити його поетапний розвиток. Еволюція процесу підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників відображає об'єктивність вирішення проблем між суспільно зумовленими вимогами до професійної діяльності науково-педагогічних працівників і фактичним рівнем їхньої кваліфікації.

Неодмінним засобом пізнання історичних явищ, у нашому дослідженні □ історико-педагогічної дійсності, є їх періодизація. Коротко розглянемо основні етапи становлення системи післядипломної науково-педагогічної освіти України [14]:

- до 1917 р. – період пошуків змісту організаційних форм і методів підвищення кваліфікації науково-педагогічних кадрів. Так, П. Худоминський, доводить, що в Російській імперії до 1917 року не існувало державної системи підвищення кваліфікації вчителів, але за ініціативою прогресивних педагогів відбувалися курси, які охоплювали лише невелику частину вчительської спільноти. Дослідник вважає, що цей період характеризується поєднанням науково-теоретичної підготовки у вищих навчальних закладах із педагогічною підготовкою на курсах та з'їздах для вчителів, практичною спрямованістю підвищення кваліфікації вчителів для народних шкіл;

- 1917–1920 рр. – період формування окремих елементів системи підвищення кваліфікації та перепідготовки науково-педагогічних кадрів. У цей період окремі відомства, ініціативні педагоги організовували літні педагогічні курси для ознайомлення викладачів із найкращими засобами навчання, оновлення і поповнення знань. У 1919 році було розроблено «Тимчасове положення ... про керування вищими навчальними закладами», відповідно до якого в усіх вищих навчальних закладах було запропоновано вести роботу за трьома напрямками □ науковим, науково-навчальним і просвітницьким;

- 1920–1930 рр. – період формування і розвитку національної системи підвищення кваліфікації та перепідготовки науково-педагогічних кадрів, коли тимчасові вищі педагогічні курси, інститути фізико-математичних наук, інститути гуманітарно-суспільних наук, академії теоретичних знань та інститути народної освіти стали «експериментальними» формами підготовки керівників у галузі управління освітою;

- 1931–1985 рр. – період створення тотальної авторитарної системи підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників. Відповідно до загальних тенденцій розвитку післядипломної освіти в СРСР відбулися її централізація і жорстке підпорядкування центральним органам. З середини 50-х років важливу роль в організації підвищення кваліфікації відігравали обласні інститути удосконалення вчителів, в яких кваліфікацію вчителі та керівні працівники народної освіти можна було підвищити у формі короткотермінових семінарів (від трьох до шести днів);

- 1985–1992 рр. – період становлення системи безперервного підвищення кваліфікації педагогічних кадрів;

- з 1992 року в Україні створено широку мережу навчальних закладів та підрозділів післядипломної освіти, за різними оцінками □ понад 500 державних і недержавних навчальних закладів післядипломної освіти та спеціалізованих підрозділів вищих навчальних закладів, з яких майже 200 підпорядковані безпосередньо Міністерству освіти та науки України. Через систему післядипломної освіти в країні щорічно проходить понад 300 тис. фахівців [12].

Додамо, що 12 січня 2023 року на засіданні Верховної Ради України розглянуто й ухвалено в першому читанні проєкт Закону України «Про освіту дорослих» (реєстраційний № 7039). Цим актом вперше в історії незалежної України передбачено законодавчо унормувати розвиток освіти дорослих. У законопроєкті визначено завдання державної політики у сфері освіти дорослих, структуру та принципи функціонування системи освіти дорослих, форми організації освітнього процесу в неформальній освіті дорослих, права учасників освітнього процесу, типи надавачів послуг у сфері освіти дорослих та їх особливості, органи управління і їх повноваження, систему забезпечення якості освіти дорослих, економічні відносини у сфері освіти дорослих та засади міжнародного співробітництва. Для України створення відповідної законодавчої бази є надзвичайно важливим, особливо в умовах військової агресії російської федерації, коли велика кількість людей через вимушене переселення, руйнування виробництва тощо втратили роботу і потребують перенавчання, перепідготовки та перекваліфікації.

Вплив війни на якість освіти виявляється в порушенні прав людини, економічних обмеженнях, руйнуванні й пошкодженні інфраструктури. Все це спонукає систему освіти застосовувати синергетичний підхід, щоб протистояти викликам сьогодення. Недаремно у світі почав потужно проявлятися загальноцивілізаційний закон пріоритетності освіти, яка швидко й адекватно реагує на запити часу. Своєрідним відгуком цього закону на історичні імперативи ХХІ ст. є розроблення багатоваріантних, диверсифікованих за

профілем програм, моделей, форм освіти дорослих, переосмислення засадничих принципів, ціннісних настанов підготовки і підвищення кваліфікації фахівців з урахуванням принципів людиноцентризму, неперервності, випереджувальності, гуманізації, варіативності, мобільності, індивідуалізації, мережовості тощо [23].

Зауважимо, що не тільки динамічність суспільних процесів, зміна світоглядних орієнтирів через широкомасштабну російську агресію, а й інтенсивний інформаційно-технологічний поступ країни, прискорення інтеграції та інтернаціоналізації в європейське освітнє співтовариство висувають нові вимоги до науково-педагогічного працівника, його готовності реалізовувати освітню політику як пріоритетну функцію держави, спрямовану на розвиток і самореалізацію особистості. Цікавими в зазначеному контексті є результати моніторингового дослідження розвитку професійної успішності педагогів, проведеного Т. Скорик. Авторка виокремлює уміння, якими має володіти сучасний педагог: креативне і нестандартне мислення; вміння аналізувати і рефлексувати свої дії, зіставляти їх з метою діяльності; віднайдення оптимальних рішень; застосування глибоких, стійких знань у професійній діяльності [24].

Отже, виокремлені чинники спонукають сучасне науково-педагогічне товариство вдосконалювати власний професіоналізм і педагогічну майстерність, визначають його поведінку і спрямованість їх до освітньої діяльності, адже невизначеність, яка виникла через перебудову світоустрою, зміну безпекової ситуації на континенті і в країні, стрімкий технологічний розвиток (Industry 4.0) в усіх галузях економіки зумовлюють виникнення змін у парадигмах суспільного і громадського розвитку, новизну особистісних та соціальних вимог до системи професійної освіти науково-педагогічного працівника, його готовності до професійного розвитку в системі безперервної освіти.

Функціонування системи безперервної освіти об'єктивно пов'язане з розвитком та ефективністю освіти дорослих, фахівців із вищою освітою і певним професійним та життєвим досвідом. Так, у Меморандумі безперервної освіти Європейського Союзу, ухваленому в березні 2000 року, обґрунтовано концепцію безперервної освіти, побудованої на принципах взаємодії різних рівнів і видів системи освіти, професійної підготовки, підвищення кваліфікації. Такий інтеграційний підхід забезпечує взаємодоповнення усіх видів навчання – формального, неформального та інформального, відкриває можливості для їх розвитку і визнання [29, с. 10].

Значного розвитку безперервна освіта набула після ухвалення Інчхонської декларації «Освіта-2030: забезпечення загальної інклюзивної і справедливої освіти та навчання впродовж усього життя». На міжнародному рівні було наголошено на необхідності створення можливостей для якісного навчання особистості впродовж усього життя на всіх рівнях освіти, в усіх видах і типах закладів освіти й поза ними, що сприятиме належному опануванню функціональними навичками та зрештою підвищенню ефективності надання освітніх послуг з використанням інформаційно-комунікаційних технологій. В основу ухваленого документа покладено гуманістичну концепцію освіти та

розвитку, що базується на усвідомленні значущості прав і гідності людини, соціальної справедливості, захисту культурного, мовного й етнічного розмаїття [30]. Учені наголошують, що цій концепції притаманна інноваційна суть, що полягає в поєднанні логіки освіти (логіки здатностей громадян) і логіки промисловості (оптимального використання людських ресурсів) [25, с. 28].

Також на міжнародному рівні було сформульовано резолюцію Генеральної Асамблеї Організації Об'єднаних Націй «Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року», в якій у контексті нашого дослідження слід звернути увагу на мету № 4 □ забезпечення всебічної та справедливої якісної освіти, заохочення можливості навчатися впродовж усього життя для всіх [20].

Положення безперервної освіти для сталого розвитку відображені і в національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна», спрямованій на зростання рівня та якості життя населення, дотримання конституційних прав і свобод людини й громадянина [26].

Невіддільною складовою безперервної освіти є післядипломна освіта, покликана в сучасних умовах виконувати комплекс завдань, спрямованих на постійне підвищення рівня професійної компетентності фахівців відповідно до потреб суспільства і держави. Законом України «Про освіту» визначено, що післядипломна освіта як складова освіти дорослих передбачає набуття нових та вдосконалення набутих раніше компетентностей на основі здобутої вищої, професійної (професійно-технічної) або фахової передвищої освіти та практичного досвіду і включає, зокрема, підвищення кваліфікації – набуття особою нових та/або вдосконалення раніше набутих компетентностей у межах професійної діяльності або галузі знань [2].

З огляду на зазначене підвищення кваліфікації має відбуватися відповідно до державної політики в галузі освіти та забезпечення якості освіти, тому ми вважаємо зазначену діяльність обов'язковою складовою державної освітньої політики. Держава є своєрідним замовником результатів такої діяльності, фіксуючи їх у текстах професійних стандартів і типових програм підвищення кваліфікації, як основних орієнтирів для професійного розвитку і підвищення кваліфікації, спрямованих на розвиток професійної компетентності.

У Законі України «Про освіту» [2] поняття «підвищення кваліфікації» визначено як «набуття особою нових та/або вдосконалення раніше набутих компетентностей у межах професійної діяльності або галузі знань». У цьому законі також зафіксовано нормативні визначення понять як «освітній процес», «освітня діяльність» та «освітня послуга». Згідно з цими визначеннями підвищення кваліфікації також можна розглядати з позицій діяльнісного підходу як процес або діяльність з надання послуг, тому доцільно використовувати поняття «підвищення кваліфікації», щоб лише схарактеризувати вид освітньої діяльності (а саме процеси, процедури), а її результат визначати як набуття/вдосконалення професійної компетентності.

У ході теоретичного аналізу поняття «підвищення кваліфікації» виявлено широко коло його тлумачень в освітянських словниках. Так, у «Термінологічному словнику з основ підготовки наукових та науково-педагогічних кадрів післядипломної педагогічної освіти» [8, с. 133] наведемо кілька визначень поняття «підвищення кваліфікації»:

1) навчальна діяльність, спрямована на вдосконалення, формування готовності працівника до виконання складніших трудових функцій. Передбачає освоєння нових загальнотеоретичних і спеціальних технологічних знань, розширення спектра вмінь і навичок, поглиблення розуміння зв'язку між наукою і технологією;

2) підготовка, мета якої полягає в удосконаленні й розвитку набутих раніше знань і навичок;

3) вид додаткової професійної освіти, відновлення і поглиблення здобутих раніше професійних знань, удосконалення ділових якостей працівників, задоволення їх освітніх потреб, пов'язаних із професійною діяльністю;

4) набуття особою здатності виконувати додаткові завдання та обов'язки в межах своєї спеціальності.

В «Енциклопедії освіти» [10], підвищення кваліфікації фахівців визначається, «як збільшення міри усвідомлення фахових задач і завдань та способів їх розв'язання в певній галузі продуктивної діяльності: усвідомлення, пізнання, освоєння вище за попереднє, процес висхідного руху ступеня фахової підготовленості».

У словнику «Професійна освіта» [21] підвищення кваліфікації визначено «як систему заходів з розширення наукового і педагогічного світогляду працівників народної освіти, вдосконалення їхньої практичної діяльності».

У праці В. Швидуна [28], проаналізовано поняття «післядипломна педагогічна освіта» в контексті інтеграції освітніх систем і зазначено, що через багатоаспектність підходу до підвищення кваліфікації європейські науковці вузько і широко трактують це поняття. У вузькому розумінні цього поняття навчання людини відбувається для реалізації педагогічної діяльності (роботи вчителем, викладачем) і здатності адекватно реагувати на модернізацію системи освіти (оновлення навчальних програм, запровадження нових дисциплін, використання інтерактивних технологій навчання). Це підтверджуються результатами дослідження Н. Постиригач [14, с. 165–166], яка зазначає, що неперервний професійний розвиток і підвищення кваліфікації (in-service education and training, INSET) є термінами, які закордонні учені використовують зазвичай як взаємозамінні для охоплення широкого спектра заходів, спрямованих на сприяння у навчанні практикуючих вчителів.

Як зазначає колишній голова Королівської інспекторської служби шкіл С. Томлінсон [31], «підвищення кваліфікації (in-service education) є найважливішим чинником впливу на освітні процеси в закладі освіти, оскільки, з одного боку, допомагає викладачам засвоювати передові технології, а з іншого □ формує систему ціннісних орієнтацій педагогів, і вже з цієї причини потребує серйозних фінансових витрат».



Діяльність у галузі підвищення кваліфікації через стратегію INSET має такі напрями:

- 1) професійна освіта, яка означає розширення і вдосконалення теоретичних поглядів викладача за допомогою поглибленого вивчення предмета;
- 2) професійна підготовка, розвиток знань і навичок, застосовуваних у повсякденній праці;
- 3) професійна підтримка, заходи, спрямовані на поглиблення досвіду на робочому місці та розвиток продуктивності.

Як підвищення кваліфікації, на думку А. Кузьмінський [19, с. 289], слід розуміти «освоєння фахівцем нових професійних знань, умінь та навичок для поступального розвитку професійного становлення, набуття здатності виконувати сукупність обов'язків і завдань у межах спеціальності».

Зміст поняття підвищення кваліфікації розширює В. Химинець [27], наголошуючи на необхідності не лише професійного, а й особистісного зростання педагога, який відіграє роль активного суб'єкта практичної діяльності, в ході якої відбувається реалізація його творчих планів, вмінь і навичок, неперервно зростає його фахова конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому освітньому ринках.

Підвищення кваліфікації як складову післядипломної педагогічної освіти доцільно скеровувати такі напрями:

- 1) перебудову свідомості педагогів та їх орієнтування на нове професійне мислення, в основу якого покладена творчість і цінності особистості;
- 2) вирішення конкретних проблем педагогів, пов'язаних із розвитком професійної майстерності;
- 3) розвиток креативно-аналітичного мислення з аксіологічним спрямуванням;
- 4) предметно-професійне самовдосконалення, пов'язане з поглибленням, удосконаленням та оновленням професійних знань і вмінь [19, с. 289].

Отже, сучасне бачення підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників можна визначити як безперервний процес, орієнтований на таку освіту, результат якої спонукає науково-педагогічних працівників, які навчаються, переосмислити систему цінностей (досягнення цілей, процесу отримання продукту (знань), саморозвитку), а викладачів – розглядати систему підвищення кваліфікації як інтегровану цілісність зосереджену на залученні слухачів до пошуку засобів і способів вирішення реальних професійних проблем, що сприятиме визначенню цілей, функцій і видів педагогічної діяльності та встановленню їх взаємозв'язку [13, с. 61].

Деякі науковці звертають увагу на гнучкість системи підвищення кваліфікації, вказуючи на її оперативність у реагуванні на вимоги й запити суспільства, здатність забезпечити зростання фахової компетентності педагогів: «підвищення кваліфікації – це здобуття додаткових знань з базового фаху й удосконалення фахових умінь на підставі осмислення власної діяльності і співвіднесення її результатів із запитам сучасного соціуму» [13, с. 117].

Дослідник, В. Олійник [18, с. 19] проаналізував та узагальнив сучасні наукові погляди на підвищення кваліфікації як системне явище та запропонував це поняття розуміти як систему соціального типу, яка є частиною післядипломної освіти, що має генеральною метою створення оптимальних умов для виконання замовлення суспільства щодо рівня і якості (професіоналізму, культури, здібностей) підготовки кваліфікованих кадрів. Учений зазначає, що будь-яка система підвищення кваліфікації характеризується за трьома показниками: а саме:

базові □ характеризують цілі, завдання, принципи, функції систем підвищення кваліфікації;

педагогічні □ визначають основні параметри освітньої діяльності в системі підвищення кваліфікації (форми навчання та організації навчального процесу, освітні стандарти, наукове, нормативне, дидактичне, методичне, інформаційне, кадрове забезпечення та ін.);

організаційні □ характеризують структуру та рівні системи, порядок комплектації, управління, фінансування, матеріально-технічного забезпечення тощо.

Особливо значущими при цьому є юридичне оформлення системи як цілісної структури та нормативне забезпечення її функціонування та розвитку (рис. 1) [9, с. 63].



Рис. 1. Структура показників системи підвищення кваліфікації працівників (за В. Олійником)

Розуміння підвищення кваліфікації як педагогічної системи спонукає нас до розгляду її системотвірних елементів (мети, змісту, суб'єктів та об'єктів, форм,

методів, засобів), організаційної структури, меж та чинників впливу, динаміки розвитку тощо.

Підґрунтям для формування змісту підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників є загальні принципи, що визначають підхід до цього процесу. Аналіз педагогічних досліджень [4] дав змогу зробити висновок, що природа принципів, їх номенклатура, зміст і функції не залишаються незмінними разом зі зміною соціально-економічних умов життя суспільства, його провідної ідеології, ролі освіти у житті суспільства, рівня розвитку науки, техніки. На розвиток принципів впливають досягнення самої педагогічної науки.

На базі критичного, творчого переосмислення різних концепцій В. Сидоренко та М. Скрипник [15, с. 21] пропонують згрупувати принципи формування змісту підвищення кваліфікації у три блоки: інституційний, системогенетичний, спеціальний.

Інституційні принципи пов'язані з методологією розвитку системи підвищення кваліфікації, яка реагує на соціокультурний розвиток і соціоприродну еволюцію, і мають такі складові:

- випереджувального розвитку якості системи підвищення кваліфікації в суспільстві, яка конституюється первинним випередженням «живих знань» у їх наступності, відкритості і гнучкості;
- проєктності і рефлексивності системи підвищення кваліфікації як детермінації її діалектичного розвитку;
- неперервності освіти стосовно онтогенезу особистості, що уможливорює постійну її адаптивність і мобільність.

Системогенетичні принципи відображають особливості еволюції змісту підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників і мають такі складові:

- системності як відображення у змісті підвищення кваліфікації структурних зв'язків між знаннями в межах наукової теорії через систему спеціальних теоретико-методологічних знань (загальнонаукові терміни, знання про структуру знання, знання про методи наукового пізнання);
- науковості і прикладної спрямованості як відповідності підготовки рівня сучасної науки, систематизації педагогічними, науково-педагогічними працівниками та керівниками закладів освіти уявлень про загальні методи наукового пізнання та практичне застосування найважливіших закономірностей процесу наукового пізнання;
- інваріантності та варіативності як детермінант добору і проєктування змісту підвищення кваліфікації;
- модульності у структуризації змісту підвищення кваліфікації як орієнтації на єдність розвитку особистісного і професійного рівня;
- нерівномірності розвитку змісту підвищення кваліфікації, зумовленого гетерохронністю систем освіти, нерівномірністю розвитку підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників у планетарному, країнознавчому та регіональному вимірах як результату рівня розвитку науки, технології, культури; у структурі змісту ця неспівмірність розвитку виявляється в

нерівномірності наукових знань за модулями, незбалансованому розподілі за темпами й цикловими ритмами оновлення їхнього змісту, за темпами дисциплінарного розвитку науки й освіти за спектром;

- діалектики доміант правопівкульового та лівопівкульового інтелекту в когнітивній структурі змісту підвищення кваліфікації як урахування пропорційності між стильовими моделями мислення особистості (психологічний аспект) та пізнавальними детермінантами в змісті підвищення кваліфікації (педагогічний аспект);

- фундаменталізації, гуманітаризації та універсалізації знань у змісті підвищення кваліфікації як подолання усталеної технократичної асиметрії, забезпечення адаптивності і мобільності педагогічних, науково-педагогічних працівників, керівників закладів освіти до змін, готовність у методології професійної діяльності в умовах постнекласичного розвитку.

Поєднання інституційних та системогенетичних принципів відображає спеціальні положення щодо формування змісту підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників. Виокремлення специфічних принципів зумовлене, з одного боку, появою нових спеціалізованих наук і теорій, їх диференціацією (дивергенцією), з іншого – інтеграцією, універсалізацією (конвергенцією).

До специфічних принципів формування змісту підвищення кваліфікації належать базові положення, що генерують зміст із позицій екзогенних та ендогенних функцій педагогічної, науково-педагогічної і управлінської діяльності в системі післядипломної педагогічної освіти:

- аксіологічний □ дає змогу усвідомити основні завдання діяльності науково-педагогічних працівників як проблему доступності до цінностей, культурних, освітніх і наукових здобутків;

- андрагогічний □ відображає специфічні особливості навчання дорослого;

- феноменологічний □ зумовлює з'ясування змісту в контексті історії наукових поглядів, а також трансцендентного та суспільного усвідомлення зміни функцій і ролей науково-педагогічних працівників;

- інформаційно-технологічний □ сприяє створенню єдиного інформаційно-технологічного простору для якісної підготовки науково-педагогічних працівників;

- науково-економічний □ характеризує програму підготовки науково-педагогічних працівників відповідно до вимог методології постнекласичного розвитку науково-освітніх здобутків;

- діяльнісно-культурологічний □ вмотивовує програми підвищення кваліфікації з погляду вивчення науково-педагогічної діяльності як виду соціокультурної діяльності.

Як зазначає В. Прошкін [22, с. 10] системотвірним чинником педагогічної системи є мета, досягнення якої потребує застосування відповідних засобів і способів. Зазвичай мета не з'являється самотійно, а зумовлена, з одного боку, соціальним замовленням, сформованим суспільством, а з іншого □ запитамі особистості як учасника освітнього процесу. Отже, узагальнюючи погляди

учених [19; 27], можемо визначити цілі підвищення кваліфікації: по-перше, розвиток індивідуальності й особистості науково-педагогічних працівників; по-друге, приведення фахової компетентності науково-педагогічних працівників у відповідність до потреб і запитів соціально-економічного розвитку українського суспільства та інтегрованих процесів у всесвітньому освітянському просторі; по-третє, забезпечення якості освіти.

У науковій літературі дослідженню характеристик поняття «суб'єкт-суб'єктних взаємовідносин» присвячено низку публікацій. Зокрема поняття «педагогічне спілкування» у психолого-педагогічній науці розглянуто у працях А. Бодальова, І. Зимньої, О. Леонтєва та ін., особистісно орієнтованому навчанню присвячено праці Ш. Амонашвілі, І. Беха, В. Паламарчук, С. Подмазіна, В. Шаталова та ін., концепцію суб'єктності в контексті педагогічної акмеології розглядали М. Баяновська, А. Вітченко, А. Деркач, І. Королюк, С. Пальчевський, С. Пілюгіна, Т. Сущенко та ін.

Так, Л. Дмитрієва зазначає, що суб'єкт-суб'єктна педагогічна взаємодія забезпечує співробітництво, взаєморозуміння і взаємсприйняття, робить можливим «зустрічний рух» особистісних смислів суб'єктів освітнього процесу, дає змогу поєднати психологічні позиції, що породжує взаємність, довіру та відкритість, сприяє «визріванню» діалогу як форми та засобу організації «зустрічного руху» різних світів [6, с. 169].

Як стверджує В. Вишківська, суб'єкт-суб'єктна взаємодія – це особливі відносини, за яких педагог і студент сприймають один одного як рівноправних партнерів спілкування, але це зовсім не означає схожості й однаковості їхніх думок, даючи змогу кожному мати власну думку, а також відстоювати її і захищати в діалозі. Завдяки цьому учасники взаємодії отримують змогу за допомогою рефлексії розкривати і транслювати своє індивідуальне «Я» партнеру по спілкуванню [7]. Рефлексія є невіддільною властивістю практичного мислення науково-педагогічних працівників, яка виявляється в застосуванні теоретичних знань у певній педагогічній ситуації і потребує педагогічних дій від педагога. Педагогічна рефлексія набуває своєї значущості в умовах активної діяльності суб'єкта (науково-педагогічного працівника) в умовах його практичної навчальної діяльності.

Дослідження функціонування та розвитку системи підвищення кваліфікації неможливе без аналізу суб'єкт-об'єктного компонента означеної системи. Безсумнівно, суб'єкт та об'єкт слід розглядати в діалектичному взаємозв'язку і взаємодії з погляду міжособистісних взаємин, спрямованих на аналіз рівня психологічної комфортності, сприятливого клімату у групі та продуктивної співдіяльності; створення можливостей для неформального спілкування; забезпечення партнерського стилю та суб'єкт-суб'єктних відносин між викладачами і слухачами щодо планування та коригування освітньої траєкторії, максимальної реалізації програмних результатів навчання тощо.

Суб'єкт-об'єктну структуру діяльності із підвищення кваліфікації працівників освіти, М. Баяновська [9, с. 68] обґрунтовує як амбівалентність мети процесу підвищення кваліфікації. З одного боку, це об'єктна мета □

забезпечення діяльності з підвищення кваліфікації працівників освіти (з боку андрагогів), а з іншого – суб'єктна частина, пов'язане із підвищенням власної кваліфікації (самодіяльністю і креативністю працівників освіти). Особливу увагу в наукових розвідках приділяють саме суб'єктній компоненті, оскільки вихідним матеріалом і кінцевим продуктом цієї діяльності є кваліфікація науково-педагогічного працівника, підвищення якої неможливе без внутрішніх зусиль суб'єкта діяльності.

Уважного ставлення в ракурсі висвітлення суб'єкт-об'єктного компонента системи підвищення кваліфікації науково-педагогічних та наукових працівників у закладах вищої освіти потребує опис контингенту слухачів та вимог до науково-педагогічних працівників.

Контингент слухачів, які будуть підвищувати кваліфікацію у закладах вищої освіти, формуються із науково-педагогічних працівників, якими відповідно до Закону України «Про вищу освіту» [1], особи з науковим ступенем або вченим званням, а також особи, які мають ступінь магістра. До переліку основних посад наукових, науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти згідно із Законом України «Про вищу освіту» [1] включно такі: керівник (ректор, президент, начальник, директор); заступник керівника (проректор, віцепрезидент, заступник начальника, заступник директора, заступник завідувача), діяльність якого безпосередньо пов'язана з освітнім або науковим процесом; директор (начальник) інституту, його заступники, діяльність яких безпосередньо пов'язана з освітнім або науковим процесом; декан (начальник) факультету, його заступники, діяльність яких безпосередньо пов'язана з освітнім або науковим процесом; директор бібліотеки; директор музею; завідувач (начальник) кафедри, заступник начальника (завідувача) кафедри вищого військового навчального закладу, закладу вищої освіти зі специфічними умовами навчання, військового навчального підрозділу закладу вищої освіти; професор; доцент; старший викладач, викладач, асистент, викладач-стажист; науковий працівник бібліотеки; науковий працівник музею; завідувач аспірантури, докторантури.

Формування контингенту слухачів підвищення для кваліфікації у вищих військових навчальних закладах відбувається за такими етапами:

- попереднє вивчення кількісного та якісного складу науково-педагогічних працівників (складання плану підвищення кваліфікації на наступний календарний рік);
- узагальнення пропозицій і подання замовникам заявки для навчання на курсах підвищення кваліфікації на наступний календарний рік та подальші два бюджетні періоди за підпорядковані підрозділи.

Заклад вищої освіти забезпечує підвищення кваліфікації та стажування педагогічних, науково-педагогічних працівників не рідше одного разу на 5 років зі збереженням середньої заробітної плати [1].

Результати підвищення кваліфікації та проходження стажування враховують під час атестації педагогічних працівників, у ході обрання на посаду

за конкурсом чи укладання трудового договору з науково-педагогічними працівниками [1].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Отже, на сьогодні система освіти спрямована на спроможності науково-педагогічних працівників навчатися протягом всього життя й бути самостійними суб'єктами навчання, здатними до самопізнання, самоосвіти й самовиховання за власним бажанням.

Професійний розвиток науково-педагогічних працівників є педагогічною проблемою, яка незалежно від політичного, соціально-економічного, технологічного розвитку країни потребує комплексного вирішення та об'єднання зусиль учених з різних галузей знань, а також практиків, чий досвід є невичерпним джерелом навчання дорослих.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Про вищу освіту : Закон України від 05.09.2016 року № 2145- VIII. Голос України. 2016. 27 верес. (№ 178-179). С. 10□22.
2. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. Верховна Рада України. 2017. № 38-39. Ст. 380.
3. Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників : Постанова Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 р. №800. Урядовий кур'єр. 2019. № 167.
4. Березюк О. С., Власенко О.М. Дидактика: теорія і практика : навч.-метод. посіб. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2017. 212 с.
5. Бондар В. І. Дидактика. Київ : Либідь, 2005. 263 с.
6. Вишківська В.Б., Шикиринська О.В., Петляєва В.В., Войчун О.В. Організація суб'єкт-суб'єктної взаємодії учасників освітнього процесу закладів вищої освіти як умова реалізації гуманно орієнтованих стратегій професійної підготовки майбутніх учителів // Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. 2020. №70, Т.1. С. 167□170.
7. Вишківська В. Б. Суб'єктивність студентів у навчальному процесі—необхідна умова формування професійної компетентності // Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова. 2008. Вип. 8 (18). С. 2–4.
8. Гузій Н. В., Ляхоцький В.П. *Термінологічний словник з основ підготовки наукових та науково-педагогічних кадрів післядипломної педагогічної освіти / за наук. ред. С.Р. Чернишової.* Київ, ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти», 2014. с. 230.
9. Денисова А.В. Організаційно-педагогічні умови моніторингу якості підвищення кваліфікації фахівців у галузі професійної освіти : дис. ... д-ра філос. : Київ, 2022. 380 с.
10. Енциклопедія освіти / голов. ред. В.Г. Кремень. Київ : Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.
11. Європейський Союз – Україна: освіта дорослих: зб. Матеріалів Форуму до Міжнар. днів освіти дорослих в Україні, м. Київ, 4□6 листоп. 2014 р. : кол. авторів. Київ; Ніжин : Видавець ПП Лисенко М.М., 2015. 200 с.
12. Зуб'як Р. М. Модель організації навчального процесу в Івано-Франківському обласному інституті післядипломної педагогічної освіти // Обрії : науково–педагогічний журнал. Івано-Франківськ, 2009. № 1(28). С. 28–33.
13. Кравченко Г. Ю. Адаптивне управління розвитком інститутів післядипломної педагогічної освіти в Україні : монографія. Київ : Пед. думка, 2015. 300 с.
14. Крисюк С. В. Становлення та розвиток післядипломної освіти педагогічних кадрів в Україні : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01. Київ, 1996. 48 с.
15. Курикулум підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних працівників та керівників закладів освіти галузі знань 01 Педагогічна освіта: зб. робочих навчальних програм : автор. кол. / заг. ред. Т.М. Сорочан Київ : ЦППО, 2017. 447 с.

16. Малафіїк І. В. Дидактика : навч. посіб. Київ : Кондор, 2005. 397 с.
17. Олійник В. В. Професійне удосконалення науково-педагогічних працівників : проблеми та шляхи вирішення // Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти: зб. Наук. Праць / ред. Л.Л. ТОВАЖНЯНСЬКИЙ, О.Г. РОМАНОВСЬКИЙ. Харків : НТУ «ХПІ», 2010. Вип. 27(21): V Кримські пед. читання «Педагогіка вищої школи 21-го століття та формування національної гуманітарно-технічної еліти»: в 3 ч. Ч. 1. С. 88-97.
18. Олійник В. В. Управління розвитком системи підвищення кваліфікації педагогічних працівників професійно-технічної освіти : наук.-метод. посіб. Київ : ЦІННО, 2001. 207 с.
19. Особистісний і професійний розвиток дорослих: теорія і практика : монографія / Аніщенко О.В. та ін. ; за ред. О.В. Аніщенко. Київ : ПООД НАПН України, 2016. 354 с.
20. Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року : резолюція 2015 / Генеральна Асамблея ООН. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/перетворення-нашого-світу-порядок-денний-у-сфері-сталого-розвитку-до-2030-року>.
21. Професійна освіта: Словник : навч. посіб. /уклад. С.У. Гончаренко та ін.; За ред. Н.Г. Ничкало. Київ : Вища шк., 2000. 183с.
22. Прошкін В. В. Педагогічна система як предмет наукового дослідження. Неперервна професійна освіта : теорія і практика. 2015. Вип. 4. С. 7□12.
23. Сидоренко В. В. Акмеологічні технології в освіті дорослих // Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 16 : Творча особистість учителя : проблеми теорії і практики. 2016. Вип. 26. С. 38□42.
24. Скорик Т. В. Моніторингове дослідження розвитку професійної успішності майбутніх учителів // Педагогічний альманах. Херсон, 2020. № 46. С. 208–214.
25. Сучасні моделі професійної освіти і навчання в країнах Європейського Союзу: порівняльний досвід : монографія / за ред. В. О. Радкевич. Київ, 2018. 207 с.
26. Цілі сталого розвитку. МОН України : офіц сайт. URL <https://mon.gov.ua/ua/nauka/innovacijna-diyalnist-ta-transfer-tehnologij/analitichni-materiali/cili-stalogo-rozvitku> (дата звернення: 05.02.2024).
27. Химинець В. В. Інноваційна освітня діяльність : монографія. Тернопіль : Мандрівець, 2009. 360 с.
28. Швидун В. М. Аналіз поняття «післядипломна педагогічна освіта» в контексті інтеграції освітніх систем // Теорія та практика державного управління. 2013. Вип. 3. С. 98□104.
29. A Memorandum on Lifelong Learning : commission staff working paper : Brussels // Commission of the European Communities. Brussels, 2000. 36 p.
30. Incheon Declaration: Education 2030: Towards Inclusive and Equitable Quality Education and Lifelong Learning for All : World Education Forum, Incheon, Korea R, 2015. 5 p. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000233137>.
31. Tomlinson S. Professional development and control: the role of General Teaching Councils // Journal of Education for Teaching. 1995. № 24(1) P. 59□68.

## REFERENCES

1. Pro vyshchu osvitu : Zakon Ukrainy vid 05.09.2016 roku № 2145- VIII [On higher education: Law of Ukraine of 05.09.2016 № 2145- VIII] (in Ukrainian).
2. Pro osvitu : Zakon Ukrainy vid 05.09.2017 r. № 2145-VIII [On education: Law of Ukraine of 05.09.2017 No. 2145-VIII] (in Ukrainian).
3. Deiaki pytannia pidvyshchennia kvalifikatsii pedahohichnykh i naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 21.08.2019 r. №800 [Some issues of advanced training of pedagogical and scientific-pedagogical workers: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 21.08.2019 №800] (in Ukrainian).
4. Bereziuk, O. S., & Vlasenko, O. M. (2017). Dydaktyka: teoriia i praktyka [Didactics: theory and practice]. Zhytomyr (in Ukrainian).
5. Bondar, V. I. (2005). Dydaktyka [Didactics]. Kyiv (in Ukrainian).



6. Vyshkivska, V. B., Shykyrynska, O. V., Petliaieva, V. V. & Voichun, O. V. (2020). Orhanizatsiia subiekt-subiektnoi vzaiemodii uchasnykiv osvithnoho protsesu zakladiv vyshchoi osvity yak umova realizatsii humanno oriietovanykh stratehii profesiinoi pidhotovky maibutnikh uchyteliv [Organization of Subject-Subject Interaction of Participants in the Educational Process of Higher Education Institutions as a Condition for Implementation of Humanely Oriented Strategies for Future Teachers' Professional Training]. *Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i zahalnoosvitnii shkolakh*. №70, T.1., 167–170 (in Ukrainian).
7. Vyshkivska, V. B. (2008). Subiektivnist studentiv u navchalnomu protsesi–neobkhdna umova formuvannia profesiinoi kompetentnosti [Students' subjectivity in the educational process is a necessary condition for the formation of professional competence]. *Naukovyi chasopys NPU imeni M.P. Drahomanova*. 8 (18), 2–4 (in Ukrainian).
8. Huzii, N. V. & Liakhotskyi, V.P. (2014). Terminolohichnyi slovnyk z osnov pidhotovky naukovykh ta naukovo-pedahohichnykh kadriv pisliadyplomnoi pedahohichnoi osvity [Terminology Dictionary on the Basics of Training of Scientific and Scientific-Pedagogical Personnel of Postgraduate Pedagogical Education]. In Ye.R. Chernyshovoi (Ed). Kyiv (in Ukrainian).
9. Denysova, A. V. (2022). Orhanizatsiino-pedahohichni umovy monitorynhu yakosti pidvyshchennia kvalifikatsii fakhivtsiv u haluzi profesiinoi osvity [Organizational and Pedagogical Conditions for Monitoring the Quality of Professional Development of Specialists in the Field of Vocational Education] *Ph.D.* Kyiv (in Ukrainian).
10. Entsyklopediia osvity [Encyclopedia of education]. (2008). V. H. Kremen (Ed.) (in Ukrainian).
11. Yevropeyskyi Soiuz – Ukraina: osvita doroslykh [European Union - Ukraine: adult education]. (2014).: zb. Materialiv Forumu do Mizhnar. dniv osvity doroslykh v Ukraini, (Kyiv, November 4–6, 2014. Kyiv; Nizhyn : Vydavets PP Lysenko M.M. (in Ukrainian).
12. Zubiak, R. M. (2009). Model orhanizatsii navchalnoho protsesu v Ivano-Frankivskomu oblasnomu instytuti pisliadyplomnoi pedahohichnoi osvity. *Obrii : naukovo–pedahohichnyi zhurnal*. № 1(28). (pp. 28–33) Ivano-Frankivsk (in Ukrainian).
13. Kravchenko, H. Yu. (2015). Adaptivne upravlinnia rozvytkom instytutiv pisliadyplomnoi pedahohichnoi osvity v Ukraini [Adaptive Management of the Development of Postgraduate Teacher Education Institutes in Ukraine]. Kyiv (in Ukrainian).
14. Krysiuk, S. V. (1996). Stanovlennia ta rozvytok pisliadyplomnoi osvity pedahohichnykh kadriv v Ukraini [Formation and Development of Postgraduate Education of Pedagogical Personnel in Ukraine]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kyiv (in Ukrainian).
15. Kurykulum pidvyshchennia kvalifikatsii pedahohichnykh, naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv ta kerivnykiv zakladiv osvity haluzi znan 01 Pedahohichna osvita [Curriculum of advanced training of pedagogical, scientific and pedagogical workers and heads of educational institutions of the field of knowledge 01 Pedagogical education]. T.M. Sorochan (Ed.). Kyiv (in Ukrainian).
16. Malafiik, I. V. (2005). Dydaktyka [Didactics]. Kyiv (in Ukrainian).
17. Oliinyk, V. V. (2010). Profesiine udoskonalennia naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv: problemy ta shliakhy vyrishennia [Professional development of research and teaching staff: problems and solutions]. *Problemy ta perspektyvy formuvannia natsionalnoi humanitarno-tekhnichnoi elity: zb. Nauk. Prats. L.L. Tovazhnianskyi, O.H. Romanovskyi (Ed.). Kharkiv: NTU «KhPI». V. 27(21): V Krymski ped. chytannia «Pedahohika vyshchoi shkoly 21-ho stolittia ta formuvannia natsionalnoi humanitarno-tekhnichnoi elity»: V 3 ( 1). pp. 88-97 (in Ukrainian).*
18. Oliinyk, V. V. (2001). Upravlinnia rozvytkom systemy pidvyshchennia kvalifikatsii pedahohichnykh pratsivnykiv profesiino-tekhnichnoi osvity [Management of the development of the system of professional development of teachers of vocational education]. Kyiv (in Ukrainian).
19. Osobystisnyi i profesiinyi rozvytok doroslykh: teoriia i praktyka [Personal and professional development of adults: theory and practice]. (2016). O.V. Anishchenko [Ed.]. Kyiv (in Ukrainian).
20. Peretvorennia nashoho svitu: Poriadok denni u sferi staloho rozvytku do 2030 roku [Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development]. rezoliutsiia

2015 Heneralna Asambleia OON. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/peretvorennia-nashoho-svitu-poriadok-dennyi-u-sferi-staloho-rozvytku-do-2030-roku>.

21. Profesiina osvita: Slovnyk [Vocational education: Dictionary] (2000). N.H. Nychkalo (Ed.). Kyiv (in Ukrainian).

22. Proshkin, V. V. (2015). Pedagogichna systema yak predmet naukovoho doslidzhennia [Pedagogical system as a subject of scientific research]. *Neperervna profesiina osvita : teoriia i praktyka*. V. 4. pp. 7–12 (in Ukrainian).

23. Sydorenko, V. V. (2016). Akmeolohichni tekhnolohii v osviti doroslykh [Acmeological technologies in adult education]. *Naukovi chasopys NPU imeni M. P. Drahomanova. S. 16 : Tvorchia osobystist uchytelia : problemy teorii i praktyky*, (26). pp. 38–42 (in Ukrainian).

24. Skoryk, T. V. (2020). Monitorynhove doslidzhennia rozvytku profesiinoi uspishnosti maibutnikh uchyteliv [Monitoring study of the development of future teachers' professional success]. *Pedahohichniy almanakh*, (46). pp. 208–214. Kherson (in Ukrainian).

25. Suchasni modeli profesiinoi osvity i navchannia v krainakh Yevropeiskoho Soiuzu: porivnialnyi dosvid [Modern models of vocational education and training in the European Union: comparative experience]. (2018). V. O. Radkevych (Ed.). Kyiv (in Ukrainian).

26. Tsili staloho rozvytku [Sustainable development goals]. Retrieved from <https://mon.gov.ua/ua/nauka/innovacijna-diyalnist-ta-transfer-tehnologij/analitichni-materiali/cili-stalogo-rozvitku>.

27. Khymynets, V. V. (2009). Innovatsiina osvitnia diialnist [Innovative educational activities]. Ternopil (in Ukrainian).

28. Shvydun, V. M. (2013). Analiz poniattia «pislidyplomna pedahohichna osvita» v konteksti intehratsii osvitnikh system [Analysis of the Concept of «Postgraduate Teacher Education» in the Context of Integration of Educational Systems]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*. (3). pp. 98–104 (in Ukrainian).

29. A Memorandum on Lifelong Learning : commission staff working paper (2000). Commission of the European Communities. Brussels.

30. Incheon Declaration: Education 2030: Towards Inclusive and Equitable Quality Education and Lifelong Learning for All : World Education Forum (2015), Incheon, Korea. Retrieved from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000233137>.

31. Tomlinson, S. (1995). Professional development and control: the role of General Teaching Councils. *Journal of Education for Teaching*. № 24(1) pp. 59–68.

## SUMMARY

**Leonid Oliinyk,**

Doctor of Pedagogical Sciences, Senior Researcher  
National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Serhii Illiuschenko,**

Doctor of Philosophy  
National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Timur Aksanov,**

National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Bohdan Hnes,**

National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Maryna Baranetska,**

National Defence University of Ukraine, Kyiv

## The problem of advanced training of scientific and pedagogical staff in the scientific thesaurus

**Introduction.** Modern Ukrainian society is undergoing changes driven by various challenges, primarily the COVID-19 pandemic and the armed aggression of the Russian Federation against Ukraine's state sovereignty. These challenges have a significant impact on the provision of quality

*education, and the consequences of not responding to them can be long-lasting and devastating for educational systems, including postgraduate education. In view of this, the main vector of the current state policy is aimed at further development of the national education system, its adaptation to the current conditions and integration into the European and world communities.*

**Purpose** *is to reveal the peculiarities inherent in the system of postgraduate education, in particular, the advanced training of research and teaching staff, to determine the principles on which the advanced training of research and teaching staff should be based.*

**Methods.** *systematic analysis and synthesis, induction and deduction, comparison, generalisation, and systematisation.*

**Results** *The article highlights the retrospective of the formation of the adult education system, considers different approaches of foreign and domestic scholars to the interpretation of the concept of «advanced training». The principles, features and ways of implementing the system of postgraduate education are highlighted.*

**Conclusion.** *Thus, today the education system is aimed at the ability of academic staff to learn throughout their lives and be independent subjects of learning, capable of self-knowledge, self-education and self-education of their own free will.*

*The professional development of academic staff is a pedagogical problem that, regardless of the country's political, socio-economic, and technological development, requires a comprehensive solution and the unification of efforts of scientists from different fields of knowledge, as well as practitioners whose experience is an inexhaustible source of adult learning.*

**Key words:** *adult education; research and teaching staff; professional development; postgraduate education system.*

УДК 355.02:355.233(477)

**Михайло Орда,**кандидат технічних наук, старший науковий співробітник  
Національний університет оборони України, м. Київ  
ORCID ID 0000-0003-0374-3881**Михайло Алексєєв,**кандидат військових наук  
Національний університет оборони України, м. Київ  
ORCID ID 0000-0001-8920-3717**Ганна Єфименко,**Національний університет оборони України, м. Київ  
ORCID ID 0000-0003-1106-4010

DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/164-179

## ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ НАУКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У МІНІСТЕРСТВІ ОБОРОНИ УКРАЇНИ

*Досліджено проблематику реалізації державної політики у сфері наукової і науково-технічної діяльності, розглянуто зміст процедур моніторингу та оцінювання політик (програм), окреслено низку проблемних питань, що потребують вирішення, запропоновано інструментарій для оцінювання відповідних програм, що гармонізований із сучасними підходами у державах – членах НАТО.*

*Ключові слова:* впровадження; ефективність; інновація; моніторинг; наукова і науково-технічна діяльність; нормативно-правове забезпечення; оцінювання; політика; реалізація.

### **Постановка проблеми.**

Проблематика підвищення ефективності формування та реалізації державної політики у сфері наукової і науково-технічної діяльності знаходиться під пильною увагою керівного складу Міністерства оборони та Генерального штабу Збройних Сил України. У системі Міністерства оборони України протягом останніх років здійснено низку кроків з перегляду засад функціонування та організації проведення наукових досліджень в наукових установах, ВВНЗ та ВНП ЗВО [1,2].

Система наукової і науково-технічної діяльності потребує впровадження сучасного інструментарію для моніторингу та оцінювання стану реалізації заходів державної політики у сфері діяльності Міністерства оборони.

Війна суттєво вплинула на організацію наукової і науково-технічної діяльності, що обумовлює потребу в гнучкій трансформації діяльності наукової сфери на період дії воєнного стану у державі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематиці моніторингу та оцінюванню політик та програм останнім часом приділяється багато уваги як закордоном, так і на вітчизняному рівні. До країн, які мають дієві сучасні системи моніторингу та оцінювання слід віднести США та Канаду, Велику Британію, Нідерланди, серед держав Центрально-Східної Європи – Польщу та Словацьку Республіку. Теоретичним методам дослідження проблеми присвячено чимало публікацій українських вчених із “Інституту досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г.М. Доброва НАН України” та “Центру

оцінювання діяльності наукових установ та наукового забезпечення розвитку регіонів України”, в яких запропоновані деякі підходи до вирішення зазначеної проблеми [3-6].

Також, питаннями моніторингу військової освіти і науки займаються провідні воєнні вчені: Мірненко В.І., Слюсаренко А.В., Щипанський П.В. і Телелим В.М.[7-9].

**Мета статті** - дослідження проблематики державної політики у сфері наукової і науково-технічної діяльності в системі Міністерства оборони України для визначення підходів щодо оцінювання програм її реалізації з врахуванням досвіду країн-членів НАТО.

**Методи дослідження** – використано загальні методи аналізу нормативно-правових актів та керівних документів, інших джерел з дослідженої проблематики, системний аналіз, моніторинг та оцінювання, синтез, контент-аналіз.

#### **Виклад основного матеріалу.**

Автори пропонують розглядати термін політика, як план, курс дій або “напрямок дій, прийнятний і дотримуваний владою, керівником, політичною партією тощо”. Будемо вживати термін “політика”, коли мається на увазі державна політика та її напрями, тобто курс дій є предметом аналізу політики.

На наш погляд, державна політика це сукупність державно-управлінських заходів, рішень і дій, порядок реалізації державно-політичних рішень (поставлених державною владою цілей).

Вирішальним для державної політики є результат її реалізації, тобто кількісний вимір досягнення її цілей. У процесі формування державної політики в контексті цілепокладання будь-яка складна проблема, може бути зведена до певного переліку складових, що мають кількісне вираження.

Складовою частиною здійснення державної політики є визначення механізму її реалізації, що передбачає сукупність засобів, методів і ресурсів, які забезпечать вжиття запланованих заходів відповідно до поставлених завдань. Механізм реалізації державної політики включає комплекс відповідних організаційно-управлінських, нормативно-правових, фінансово-економічних, соціально-психологічних заходів.

Будемо розглядати процес реалізації державної політики як такий, що організаційними умовами його успішного виконання є:

- зрозумілі цілі діяльності та стандарти виконання функцій;
- забезпеченість необхідними ресурсами (фінансовими, матеріальними, інформаційними, людськими тощо);
- ефективні організаційні структури;
- розроблені правила, процедури та інструкції, що координують і регламентують діяльність організацій та їх відносини із владними структурами;
- розвинуті комунікації та система координації діяльності різних структур, залучених до процесу здійснення політики, в тому числі: виконавчої та законодавчої влад; центральної, регіональної та місцевої влад; мотивованого та кваліфікованого персоналу.

Процес реалізації цілей починається після прийняття відповідних законодавчих документів і являє собою систему конкретних дій і заходів органів виконавчої влади. Для того щоб ці дії були результативними та сприяли одержанню очікуваних результатів, необхідне виконання відповідних умов: законодавство має точно визначати межі та основні організаційні, а також фінансові аспекти реалізації державної політики; виконавчі органи мають бути наділені необхідними ресурсами та кваліфікованими кадрами; державна політика має заручитися широкою підтримкою серед соціальних груп і лідерів громадсько-політичних організацій; державна політика не повинна провокувати соціальні конфлікти та послаблювати соціально-економічні й політичні підвалини держави. У процесі реалізації політики роль державних органів влади полягає в тому, щоб: отримати необхідні ресурси; розробити відповідні плани та програми; організувати та скоординувати діяльність учасників; вжити заходів щодо досягнення поставлених цілей.

Автори пропонують розглядати реалізацію політики як безперервний процес від визначення задумів до врахування впливів і наслідків реалізації відповідних заходів, процес перетворення витрат у кінцевий продукт політики та процес трансформації цілей політики у результати, що супроводжується використанням певних правил, вимог нормативно-правових актів та керівних документів.

Розглянемо терміни оцінювання та моніторингу. Відповідно до тлумачень цих термінів однією з фундаторів теорії оцінювання політик (програм) Керол Г. Вайс:

оцінювання – систематична оцінка операцій та/або результатів програми чи політики порівняно з комплексом явних та неявних стандартів з метою вдосконалення програми чи політики;

моніторинг – звичайно ініціюється органом влади, що забезпечує фінансову підтримку програми або наглядових органів, відповідальних за визначення стандартів програми [10].

Основними завданнями під час проведення моніторингу та оцінювання результативності реалізації політик і програм є визначення рівня їх виконання через відстеження стану впровадження нових моделей діяльності у відповідній сфері, оцінювання рівня виконання заходів, досягнення цілей, рівнів виконання цільових індикаторів.

Базовий закон про державні цільові програми передбачає контроль за виконанням програм, завданнями якого, крім вчасного вжиття заходів та цільового використання коштів, є досягнення цільових показників [11]. Однак на практиці під час контролю основну увагу приділяють саме вжиттю заходів та цільовому витрачання бюджетних ресурсів. Методологія розроблення та впровадження моніторингу досягнення цільових показників поки ще офіційно не визначена.

Під час застосування програмно-цільового підходу використовують методику визначення показників виконання програм, що являють собою набір кількісних та якісних параметрів, за якими приймають рішення щодо ступеню

досяжності запланованих цілей.

Одним з позитивних прикладів для наслідування є впроваджуваний порядок і методика проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики, що визначили завдання системи моніторингу (збирання даних; формування банків даних; аналіз інформації; забезпечення нормативного, методичного й технічного забезпечення збирання та аналізу даних; забезпечення достовірності інформації та її оприлюднення) та суб'єктів моніторингу [12].

На початку своєї каденції Президент України визначив цілі сталого розвитку України на період до 2030 року, які мають бути враховані, у тому числі, під час визначення напрямів наукових досліджень [13]. Під ці пріоритети були розроблені головні концептуальні документи: стратегія національної безпеки, стратегія воєнної безпеки та стратегічний оборонний бюлетень, проект Української доктрини (за результатами доповіді Президента України на пленарному засіданні у Верховній Раді України 28 червня 2023 року), Маніфест перемоги, визначений Міністром оборони України як програма діяльності керівного складу Міноборони [14-17].

У грудні 2023 року Колегія Міністерства освіти і науки України схвалила Дорожню карту використання науки, технологій, інновацій для досягнення цілей сталого розвитку [18]. Для побудови дорожньої карти НТІ здійснено такі кроки: визначення цілі, завдання та сфери застосування ДК; оцінка поточної ситуації у сфері НТІ; аналіз альтернативних шляхів; розроблення бачення, цілей та завдань для реалізації завдань ЦСР (форсайтні дослідження); розроблення детальної дорожньої карти НТІ для реалізації ЦСР; моніторинг, оцінювання та оновлення заходів ДК. Дорожня карта об'єднує всі заходи НТІ, направлені на реалізацію ЦСР, в одному документі та сприятиме консолідації зусиль всіх органів влади, наукових та освітніх установ і бізнесу.

Українська система НТІ повною мірою відчуває на собі вплив кризових явищ, які накладаються на повільні темпи реформування наукової сфери та створення інноваційної екосистеми. Кількість дослідників скоротилася майже у 4 рази (зі 133,7 тис. осіб у 2010 р. до 35,7 тис. у 2022 р.), наукоємність ВВП неухильно зменшується: з 0,7 % у 2013 р. – до критичного значення 0,33 % у 2022 р. Водночас у повоєнній Україні перед системою НТІ стоять завдання інноваційної трансформації економіки та суспільства, розбудови високотехнологічної держави.

На забезпечення реалізації наукової та інноваційної підтримки завдань національних ЦСР до 2030 р., було розроблено та прийнято законом України та постановою КМУ середньострокові пріоритетні напрями інноваційної діяльності загальнодержавного рівня та пріоритетні тематичні напрями наукових досліджень і науково-технічних розробок [19; 20].

Міністерство оборони, як суб'єкт державного регулювання та управління у сфері ННТД здійснює, у тому числі, такі повноваження:

забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері наукової і науково-технічної діяльності, напрями розвитку наукового і науково-

технологічного потенціалу, спрямовують і контролюють діяльність наукових установ, що належать до сфери їх управління;

залучає наукові установи та заклади вищої освіти (за їх згодою) до розв'язання проблем науково-технічного розвитку, беруть участь у визначенні пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки в Україні, державних цільових наукових та науково-технічних програм і державного замовлення у сфері наукової і науково-технічної діяльності;

розробляє програми науково-технічного розвитку та заходи з їх виконання, організують їх виконання [21].

У процесі реалізації політики роль державних органів влади полягає в тому, щоб: отримати необхідні ресурси; розробити відповідні плани та програми; організувати та скоординувати діяльність учасників; вжити заходів щодо досягнення поставлених цілей. Важливим фактором успіху є якість розробленої політики, державних програм чи прийнятих рішень. Багато залежить і від того, наскільки точними є завдання і як їх інтерпретують конкретні виконавці, особливо на нижчих рівнях управління, оскільки на регіональному та місцевому рівнях відбувається повсякденна реалізація державних рішень [22].

Питання оцінювання ефективності реалізації програм та здатності швидко змінюватися у відповідь на зовнішні вимоги, зберігаючи керованість в умовах нестабільності параметрів, обмежень, при нестачі інших видів ресурсів значною мірою набули актуальності під час дії воєнного стану. Управління цією діяльністю потерпає під впливом традиційної залежності від фінансових показників діяльності як єдиного вірного способу для оцінювання та нездатності державних установ вдало реалізовувати свої політики (стратегії). Виникає потреба в отриманні інструментарію, який на підставі розуміння цілей діяльності організації, врівноважить історичну точність фінансових показників факторами, що визначають майбутню ефективність, та допоможе у реалізації обраної стратегії.

Розвиток сучасного суспільства вимагає постійного контролю за показниками економічної ефективності будь-якого виду людської діяльності. У повному обсязі це відноситься до механізму формування та виконання державних цільових оборонних програм.

Процес оборонного планування в Україні поступово наближається до стандартів НАТО шляхом підвищення прозорості, оптимізації структури державних цільових оборонних програм та контрольованості витрат. Прозорість задач і цілей оборонного планування дозволять законодавчій і виконавчій гілкам влади схвалювати обґрунтовані рішення щодо стратегічного розвитку Збройних Сил України та контролювати ефективність їх виконання.

З введенням у дію Бюджетного кодексу України розпочався поступовий перехід до формування державного бюджету за програмно-цільовим методом (ПЦМ). Міжнародна практика довела його успішність як основного концептуального і практичного підходу до підвищення ефективності бюджетних витрат з погляду досягнення цілей державної політики.

Водночас, у галузі управління виконанням оборонних програм, мають місце



такі недоліки:

- нечіткість критеріїв деталізації та вартісної оцінки програм;
- відсутність методології розробки показників результативності виконання цільових та бюджетних програм;
- надмірна кількість бюджетних програм та їхня невідповідність оборонним, що знижує можливості дієвого управління ними, моніторингу і контролю за їх виконанням;
- дублювання функцій та завдань бюджетних програм, включення до бюджетних програм окремих функцій та завдань, які не відповідають характеру діяльності головного розпорядника бюджетних коштів.

Оцінка ефективності притаманна методам системного аналізу, бо в їх основі залишилося головне питання, яке виникає при вирішенні будь-якої проблеми, незалежно від галузі застосування, – питання вибору найбільш придатної альтернативи. У свою чергу вибір альтернативи залежить від спроможності оцінити ефективність кожної альтернативи як співвідношення очікуваного результату реалізації альтернативи (ефекту реалізації) до витрат, потрібних для її реалізації. При виборі системи озброєння це забезпечило перехід від принципу “все найкраще за будь-яку ціну”, який застосовувався до другої світової війни, до принципу – “тільки те, що необхідне та за мінімальну вартість”.

Оцінка ефективності при застосуванні системного підходу здійснюється на етапі планування, тобто до фактичної реалізації рішення (щодо озброєння – створення або придбання обраної системи). Ефективність системи, що повинна бути створена в процесі реалізації плану, визначається співвідношенням системного цільового ефекту  $WS$  до витрат ресурсного потенціалу системи  $RS$ , у результаті чого цей ефект буде досягнутий. Формальну постановку задачі створення максимально ефективної (оптимальної) системи  $S^0$  можна записати у вигляді:

$$ES^c(S^0) = \frac{WS(S^0)}{RS(S^0)} = \max_{\{S\}} ES^c(S); \quad WS(S) \geq WS^{nomp}, \quad (1)$$

де  $ES^c$  – ефективність застосування системи;

$WS^{nomp}$  – потрібний ефект від застосування системи.

З іншого боку, план щодо створення системи є дуже складним комплексом заходів, які потребують використання значних різноманітних ресурсів, що мають велику вартість. Тому і він повинен бути розроблений так, щоб мати максимальну ефективність (бути оптимальним –  $P^0$ ). Ефективність плану у цьому випадку визначається співвідношенням ефекту, яким виступає ефективність системи, що створюється –  $ES^c$ , до витрат коштів  $FS$  на розробку і реалізацію плану щодо створення системи (включаючи повний життєвий цикл системи):

$$ES^n(P^0) = \frac{ES^c(P^0)}{FS(P^0)} = \max_{\{P\}} ES^n(P); \quad FS(S) \leq FS^{npun}, \quad (2)$$

де  $ES^n$  – ефективність плану;

$FS^{npun}$  – припустимі витрати коштів.

Наведені оптимізаційні задачі вимагають застосування економіко-математичних методів (методів математичного програмування), які повинні бути адаптовані до змісту розглянутих задач.

Логічним продовженням розвитку системного підходу є запровадження програмно-цільового методу в оборонному плануванні. Система планування, розробки програм та бюджету (PPBS – Planning, Programming, and Budgeting System) постійно розвивається, проте зміст незмінний: шляхом програм пов'язувати довгострокові оборонні цілі з ресурсами, необхідними для досягнення цілей, та з вартістю цих ресурсів. Важливим механізмом системи PPBS є перегляд ступеню досягнення цілей, програм та бюджету, який, в тому числі, призначений для оцінки ефективності програм.

Впровадження ПЦМ в практику оборонного планування сприяло розвитку в оборонних відомствах технологій сучасного менеджменту. Поняття “програмний менеджмент” та “менеджмент проектів” стали невід’ємною складовою частиною процесу оборонного планування. Розвивалися також і методи оцінки ефективності оборонних програм, які застосовуються зараз в рамках відносно нової концепції управління результативністю діяльності (“performance management”), що містить заходи щодо визначення того, наскільки ефективно організація просувається на шляху досягнення запланованих цілей.

До сфери управління результативністю діяльності відноситься також система збалансованих показників (СЗП), в англійському оригіналі Balanced Scorecard, – порівняно нова технологія, розроблена на основі висновків дослідження, проведеного професорами Гарвардської школи економіки Девідом Нортон і Робертом Капланом. Проводячи дослідження, Нортон і Каплан керувалися наступною гіпотезою: управління компанією за допомогою фінансових показників не дає достатньої інформації для прийняття правильних і своєчасних управлінських рішень. Фінансова звітність відображає лише результати короткого циклу діяльності організації, але не дає повної інформації щодо прогресу у досягненні довгострокових цілей.

Вирішення проблеми дає збалансований набір показників, реалізуючи основний принцип СЗП, який багато в чому став причиною високої ефективності цієї технології управління, – **управляти можна тільки тим, що можна виміряти** [23-25].

СЗП робить акцент на зв'язок фінансових показників (залежних змінних), з фінансовими (незалежними) показниками результативності діяльності організації, даючи можливість оцінити такі аспекти діяльності, як ступінь лояльності клієнтів або інноваційний потенціал компанії, а також їх вплив на фінансові показники.

Автори СЗП запропонували чотири **напрями (перспективи)** оцінки результативності, що відповідають на найбільш значимі для успішної діяльності компанії питання:

- **фінанси** (“яке уявлення про компанію в акціонерів та інвесторів?”);
- **клієнти** (“якою компанію бачать покупці її продукції?”);
- **бізнес-процеси** (“які бізнес-процеси вимагають оптимізації, на яких

організації варто зосередитися, від яких відмовитися?”);

- **навчання та розвиток** (“які можливості існують для зростання й розвитку компанії?”).

Процес розробки СЗП для конкретної організації полягає в уточненні її головної **місії** (призначення, сенсу існування, мети), **виявленні ключових факторів успіху та формулюванні стратегічних цілей, визначенні ключових показників, які інформують про ступінь досягнення цілей.**

Згідно із запропонованою методологією СЗП інтегрує довгострокові стратегічні плани організації з короткостроковими цілями, що піддаються вимірюванню, тому, створена спочатку як нова система оцінки результативності діяльності компанії з урахування нефінансових показників, СЗП поступово перетворилася в основну систему менеджменту для реалізації стратегічних цілей (рис. 1).

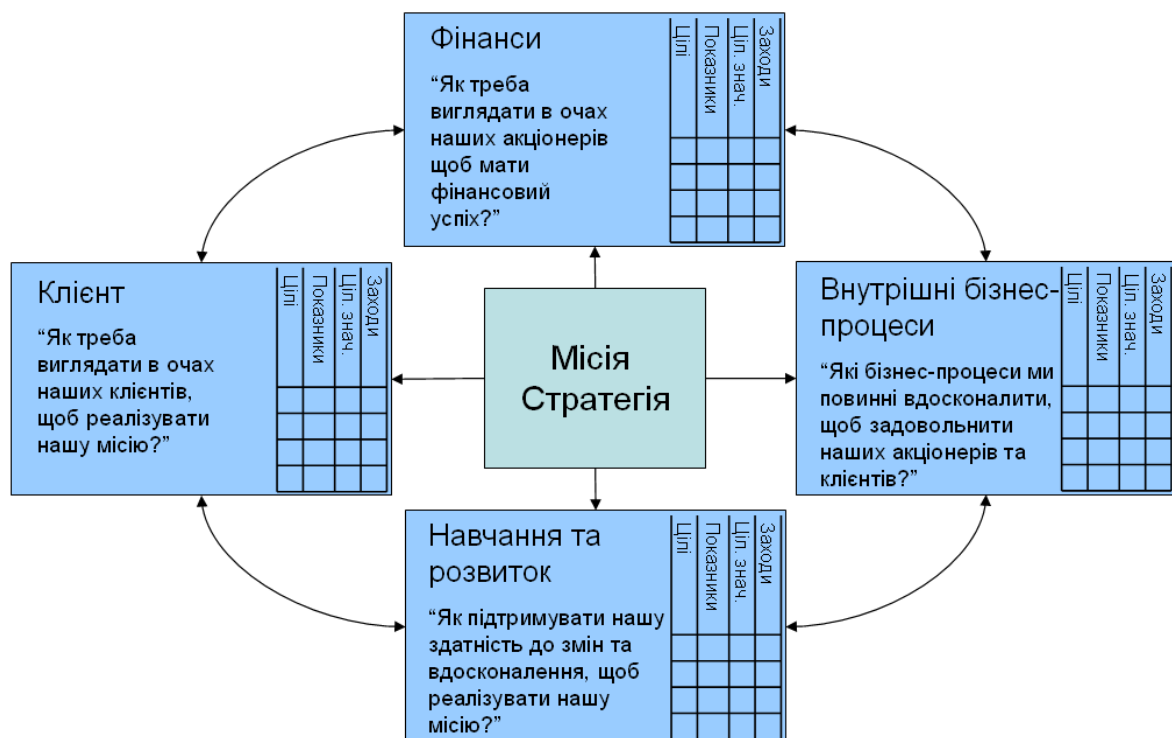


Рис. 1. Класична СЗП

Досвід впровадження СЗП в комерційних організаціях був запозичений урядовими та іншими некомерційними організаціями. У МО тих країн, де була впроваджена СЗП, вона відіграє роль тієї основи, на якій будується оцінка результативності організації в цілому, в тому числі і оцінка ефективності оборонних програм.

СЗП започаткована в МО США, Великобританії та Канади. СЗП розглянутих країн, залишаючись заснованими на загальних методологічних засадах, мають кожна свою специфічну реалізацію, загальна риса – місія організації, з якої починається побудова СЗП і яка для МО більшості країн полягає у забезпеченні військовими засобами безпеки своєї країни.

Впровадження СЗП дає змогу усунути ці недоліки та можливість оцінити

ефективність діяльності й потенціалу організації за допомогою показників результативності діяльності. Досвід використання СЗП в організаціях, які застосовують у своїй практиці стратегічне планування, доводить переваги даної системи у порівнянні із традиційними системами оцінки результативності діяльності. Факторами успішного впровадження СЗП є:

здійснення змін в організації повинне проводитися під керівництвом її перших осіб (необхідна постійна участь виконавчого керівництва, активна ініціатива і підтримка);

впровадження СЗП вимагає постійних зусиль, спрямованих на реалізацію стратегії і цілей організації, тобто якщо керівництво збило персонал і чітко оголосило мету – не варто очікувати, що наявних засобів та можливостей вистачить для її досягнення;

реалізація стратегії повинна стати загальним завданням для всіх співробітників. Кожний співробітник повинен розуміти: у чому ціль його дій у рамках загальної мети організації. Для цього персонал повинен пройти навчання і бути інформованим про зміни, що відбуваються.

Основною метою досліджень професорів Нортон і Каплана щодо нової технології прийняття правильних і своєчасних управлінських рішень було виявлення нових способів підвищення ефективності діяльності й досягнення цілей.

Як взаємопов'язані між собою вищезазначені елементи СЗП та які процеси відбуваються при функціонуванні системи досить вдало ілюструє ієрархічна піраміда на рис. 2. Стрілки на схемі вказують, що розробка та використання СЗП – це процес, який має два напрямки – з гори до низу та у зворотному напрямку. Зазвичай прийнято створювати СЗП з вершини, здійснюючи перетворення місії, цінностей, бачення і стратегії. Одночасно, важливим також є контроль реалізації стратегії, який є результатом використання СЗП у напрямку з низу до вершини. Цілі і показники, які при цьому обираються, характеризують стратегію, а аналіз отриманих результатів дає змогу оцінити ефективність впровадження системи. Під час розробки цілей та показників доцільно постійно проводити їх оцінку щодо відповідності заданої місії, цінностям, баченню й стратегії. Це єдиний шлях створення СЗП, який дає змогу досягти бажаного стану у майбутньому.

Досвід створення СЗП у західних компаніях дозволив описати типовий механізм розробки і впровадження СЗП, який включає такі етапи:

1. Формалізація місії та бачення, які в якийсь формі існують у кожній компанії.

2. Визначення перспектив, або напрямків показників. Розподілити мету по перспективах, тобто визначити напрямки діяльності, які необхідні для реалізації стратегічних цілей.

3. Визначення завдань, що вирішуються для досягнення цілей і розподілення за напрямками діяльності. На цьому етапі відбувається подальше уточнення завдань, виконання яких веде до досягнення основної мети.

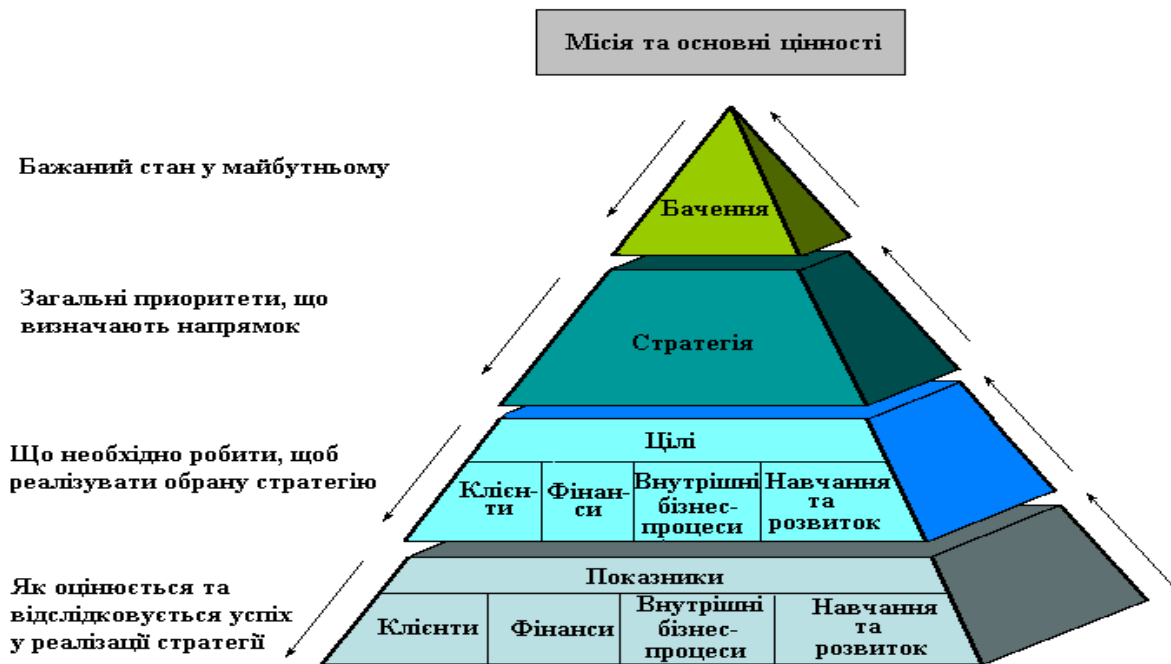


Рис. 2. Перетворення стратегії за допомогою СЗП

4. З'ясування причинно-наслідкових зв'язків і факторів впливу між завданнями, тобто визначення впливу виконання тих або інших завдань на досягнення мети та взаємозв'язків між завданнями.

5. Визначення “вимірювачів” цілей. Ступінь виконання кожного стратегічного завдання і загальної мети повинна вимірюватися певними кількісними показниками. На основі показників та їхніх цільових значень, а також припустимих меж відхилень від цільового значення формується картка збалансованих показників.

6. Розроблення програми (ініціативи) по досягненню цілей і завдань, погодження її з менеджерами. Цільові програми розробляються для здійснення необхідних змін на найбільш проблемних ділянках діяльності компанії, де показники неможливо істотно поліпшити в рамках управління поточною діяльністю.

7. Інтегрування СЗП у систему управління. На основі розроблених показників розподіляються людські та фінансові ресурси, встановлюється зона відповідальності за виконання завдань. СЗП інтегрується в планово-бюджетну систему компанії та управлінську звітність.

8. Впровадження. На цьому етапі реалізується план змін, і система управління компанією починає функціонувати на основі концепції СЗП.

9. Перегляд. СЗП не може не розвиватися разом з підприємством. Виконання завдань, різкі зміни на ринку вимагають аналізу і корекції СЗП компанії.

Таким чином, факторами успішного впровадження СЗП є такі:

1. Здійснення змін в організації повинне проводитися під керівництвом її перших осіб. Необхідна постійна участь виконавчого керівництва, активна

ініціатива і підтримка.

2. Впровадження СЗП вимагає постійних зусиль, спрямованих на реалізацію стратегії та цілей організації. Якщо керівництво один раз зібрало персонал і чітко оголосило мету – не варто очікувати, що наявних засобів та можливостей вистачить для її досягнення.

3. Реалізація стратегії повинна стати загальним завданням для всіх співробітників. Кожний співробітник повинен розуміти, у чому ціль його дій в рамках загальної мети організації. Для цього персонал повинен пройти навчання і бути проінформованим про зміни, що відбуваються. Крім того, варто заохочувати поширення СЗП в організації, щоб як підрозділи, так і окремі співробітники створювали свої власні системи показників.

Проведений аналіз світового досвіду впровадження СЗП у діяльність міністерств оборони дає можливість зробити висновок про те, що СЗП може бути інтегрована у вітчизняну систему стратегічного планування з розбивкою за чотирма перспективами: оборонні можливості, ресурси, забезпечуючи процеси, майбутні спроможності. Згідно з теорією і практикою створення СЗП для успішної адаптації та впровадження проекту необхідні:

залучення вищого керівництва МО України (для якого і створюється система) на всіх етапах розробки;

визначені документально місія, бачення, стратегічні цілі МО України для однозначного розуміння політики і стратегії керівництва стосовно розвитку військової організації держави;

створення робочої групи (команди) для реалізації проекту з усіма необхідними атрибутами і умовами для спільної роботи;

проведення глибокої ревізії усіх систем збору інформації та надання звітності, з метою відбору кількісних показників, які можливо використовувати для СЗП. Цілком імовірно, що буде необхідно вводити нові показники з системою їх збору і надання для обробки з використанням ІАС, що введені в експлуатацію в МО та ЗС України;

залучення усіх структур ЦАМО і ГШ ЗС України для якісного складання переліку показників для СЗП в межах їх компетенції і повноважень, акцентуючи увагу на відборі саме ключових показників, які підлягають вимірюванню (оцінці) та здатні відображати прогрес у досягненні відповідної стратегічної цілі;

прив'язка стратегічних цілей до цільових, головних та бюджетних програм з визначенням відповідальних виконавців (менеджерів) за їхнє виконання і надання звітності.;

використання при зборі і наданні інформації для обробки інформаційних систем МО України.

**Висновки.** У статті розглянуто проблематику ефективності формування та реалізації державної політики у сфері наукової і науково-технічної діяльності, визначені умови її успішного виконання, наведений стислий огляд концептуальних документів, що об'єднують всі заходи науки, технологій та інновацій, консолідує зусилля органів влади, наукових та освітніх установ і бізнесу щодо досягнення цілей сталого розвитку України на період до 2030 року.

Автори пропонують систему збалансованих показників, як таку, що добре зарекомендувала себе для оцінки ефективності управління і потенціалу організації за допомогою показників результативності діяльності. До основних переваг СЗП слід віднести таке:

керівники стають краще інформовані про стан справ організації, чітко продивляється її стратегія і зв'язок існуючої ситуації з довгостроковими планами, що дає можливість зосередитись на головних критичних напрямках діяльності організації;

кожен співробітник починає розуміти, на вирішення якої стратегічної цілі і місії організації взагалі він працює, тобто враховується довгострокова перспектива організації;

можливість ґрунтовно керувати не тільки матеріальними і фінансовими сферами діяльності, а дбати про майбутнє організації, напрямки наукових розробок, навчання і підвищення кваліфікації співробітників з метою розвитку оптимальним темпом тих здібностей людей, які потрібні організації, а також мати зв'язок цих сфер із фінансовими витратами.

Для успішного впровадження СЗП у діяльність МО України необхідно:

створити робочу групу під керівництвом перших осіб міністерства (необхідно постійна участь виконавчого керівництва, активна ініціатива і підтримка);

документально оформити визначення місії та бачення стратегічних цілей МО України, підкріплені стратегічною картою;

провести аналіз системи збору та надання звітності про виконання програм розвитку ЗС України з метою складання переліку показників результативності, акцентуючи увагу на підборі саме ключових показників, які підлягають вимірюванню, і здатні відображати прогрес у досягненні відповідної стратегічної цілі;

адаптувати СЗП під існуючу систему підготовки і надання звітів про поточні показники результативності з перевіркою надійності і адекватності існуючих систем і методів оцінки ефективності для встановлення взаємозв'язків між новими і старими показниками;

провести апробацію узгодженої структури СЗП зі збором інформації щодо поточних та цільових (запланованих) значень показників з подальшим наданням її для узагальнення до МО України з максимально повним використанням при зборі, наданні і обробці інформації наявних ІАС МО України;

провести аналіз результатів апробації СЗП та розробити подальші рекомендації щодо її впровадження у практику з врахуванням механізму періодичного корегування і удосконалення, використання інформації без обмеження доступу СЗП, що сприятиме демократичному цивільному контролю над ЗС України.

Впровадження положень СЗП у діяльність органів управління, ВВНЗ, ВВП ЗВО, наукових установ сприятиме виробленню науково-обґрунтованих рекомендацій, які стануть підґрунтям для прийняття якісно нових, нестандартних рішень, необхідних Збройним Силам України у протистоянні з

російським агресором, інтеграції воєнної науки до європейського та світового інтелектуального простору, врахуванню кращих практик і підходів держав-членів НАТО.

**Напрями подальших досліджень** Враховуючи виклики і загрози національній безпеці України в умовах російської збройної агресії, організація наукових досліджень в системі Міністерства оборони України повинна відповідати кращим сучасним практикам країн – членів НАТО, здійснюватися в рамках оборонного планування за процедурами програмно-проектного менеджменту, забезпечувати формування та реалізацію ефективної державної політики у воєнній сфері, у сфері оборони і військового будівництва, імплементації поєднаних єдиними цілями, пріоритетами та завданнями Стратегії, Стратегічного оборонного бюлетеня України, програм і планів діяльності Кабінету Міністрів України, взаємоузгоджених з іншими документами планування у сфері національної безпеки і оборони.

У подальшій роботі будуть продовжені дослідження щодо удосконалення СЗП з метою виявлення причинно-наслідкових зв'язків між стратегічними цілями та показниками різних перспектив з врахуванням їх пріоритетів, розробки і вдосконалення методів для розрахунку числових значень стратегічних цілей з використанням переліку кількісних показники результативності політик (програм) та опрацювання рекомендацій щодо практичної реалізації створеного науково-методичного апарату.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Протокол засідання секції Воєнно-наукової ради Міністерства оборони України за воєнно-теоретичною проблематикою Міністерства оборони України від 05.04.2023 № 1.
2. Протокол засідання секції Воєнно-наукової ради Міністерства оборони України за воєнно-теоретичною проблематикою Міністерства оборони України від 03.04.2024 № 1.
3. Попович О.С. Науково-технологічна та інноваційна політика: основні механізми формування та реалізації / під ред. Малицького Б.А. К.: Інститут досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г.М. Доброва НАН України, 2019. – 342 с.
4. Добров Г.М., Тонкаль В.Е. Савельев А.А., Малицкий Б.А., Авсєнев В.В. и др. Научно-технический потенциал: структура, динамика, эффективность. К.: Наук. думка, 1988. – 347 с.
5. Малицький Б.А., Попович О.С., Онопрієнко М.В. Обґрунтування системи науково-технологічних та інноваційних пріоритетів на основі «форсайтних» досліджегь. – К.: Фенікс, 2008. – 86 с.
6. Малицкий Б. А. Наука, технологии, инновации и национальная безопасность: теоретические и прикладные аспекты / Б. А. Малицкий. – Макаров: «София», 2014. – 58 с.
7. Формування та реалізація державної політики у сфері військової освіти: метод. посіб. Під ред. Мірненка В.І., – К.: НУОУ, 2023, – 144 с.
8. Забезпечення якості професійної військової освіти: визначення понять і моніторинг поточного стану / А. В. Слюсаренко, В. М. Телелим // Наука і оборона. – 2023. – № 4. – С. 14–22. – Режим доступу <https://doi.org/10.33099/2618-1614-2023-23-4-14-22>.
9. Якість вищої військової освіти в контексті змін у законодавстві України [Електронний ресурс] / А. Зельницький, О. Заболотний // ЗНП “Військова освіта”. – 2020. – № 1(41). – С. 147–162. – Режим доступу : <https://doi.org/10.33099/2617-1783/2020-1/147-162>.
10. Вайс К. Г. Оцінювання: методи дослідження програм та політики / Керол Г. Вайс ; пер. з англ. Р. Ткачука ; наук. ред. пер. О. Кілієвич. – Київ : Основи, 2000. – 671 с.
11. Закон України “Про державні цільові програми” від 18.03.04 №1621-IV.
12. Постанова КМУ “Про затвердження Порядку та Методики проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики” від 15.10.2015 № 856.



13. Указ Президента України “Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року” від 30.09.2019 № 722/2019.
14. Указ Президента України “Про рішення РНБО України від 14.09.2020 № 392/2020 “Про Стратегію національної безпеки України”.
15. Указ Президента України “Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25.03.2021 № 121/2021 “ Про Стратегію воєнної безпеки України”.
16. Указ Президента України “Про рішення РНБО України від 20 серпня 2021 року “Про Стратегічний оборонний бюлетень України”.
17. Виступ Президента України Володимира Зеленського у Верховній Раді України до Дня Конституції України 28.06.2023 року.
18. Дорожня карта використання науки, технологій, інновацій для досягнення цілей сталого розвитку, ухвалена колегією МОН України, протокол від 22.12.2023 № 3.
19. Закон України “Про внесення змін до деяких законів України щодо пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки та інноваційної діяльності” від 23.12.2023 № 3534-ІХ.
20. Постанова КМУ “Середньострокові пріоритетні напрями інноваційної діяльності загальнодержавного рівня на період до 31 грудня року, наступного після припинення або скасування воєнного стану в Україні” від 01.03.2024 № 220.
21. Закон України “Про наукову і науково-технічну діяльність” від 26.11.2015 № 848-ХІІІ (зі змінами).
22. Державна політика / НАДУ; ред.: Ю. Ковбасюк (голова), К [та ін.]. – К. : НАДУ, 2014. – 448 с.
23. Потриваєв Н. В Система збалансованих показників як аналітичний засіб підвищення ефективності функціонування підприємств.. Ефективна економіка № 12, 2015.
24. Батанова Т. В. Методологічні аспекти розробки системи збалансованих показників діяльності / Т. В. Батанова. // Вісник соц-екон. досліджень. – 2014. – №3. – С. 79- 83.
25. Лоханова Н. О. Застосування системи збалансованих показників у системі стратегічного управлінського обліку закладів господарства / Н. О. Лоханова // Ефективна економіка. – 2015.

## REFERENCES

1. Protokol zasidannia seksii Voiенno-naukovoi rady Ministerstva oborony Ukrainy za voienno-teoretichnoi problematykoiu Ministerstva oborony Ukrainy vid 05.04.2023 № 1.
2. Protokol zasidannia seksii Voiенno-naukovoi rady Ministerstva oborony Ukrainy za voienno-teoretichnoi problematykoiu Ministerstva oborony Ukrainy vid 03.04.2024 № 1.
3. Popovych O.S. Naukovo-tekhnologichna ta innovatsiina polityka: osnovni mekhanizmy formuvannia ta realizatsii / pid red. Malitskoho B.A. K.: Instytut doslidzhen naukovo-tekhnichnoho potentsialu ta istorii nauky im. H.M. Dobrova NAN Ukrainy, 2019. – 342 s.
4. Dobrov H.M., Tonkal V.E. Savelev A.A., Malyskiy B.A., Avsenev V.V. y dr. Nauchno-tekhnycheskyi potentsyal: struktura, dynamyka, efektyvnost. K.: Nauk. dumka, 1988. – 347 s.
5. Malyskiy B.A., Popovych O.S., Onopriienko M.V. Obhruntuvannia systemy naukovo-tekhnologichnykh ta innovatsiinykh priorytetiv na osnovi «forsaitnykh» doslidzheh. – K.: Feniks, 2008. – 86 s.
6. Malyskiy B. A. Nauka, tekhnolohyy, ynnovatsyy y natsyonalnaia bezopasnost: teoreticheskye y prykladnye aspekty / B. A. Malyskiy. – Makarov: «Sofyia», 2014. – 58 s.7. Vizii maibutnoho osvity i nauky Ukrainy (MON Ukrainy).
7. Formuvannia ta realizatsiia derzhavnoi polityky u sferi viiskovoi osvity: metod. posib. Pid red. Mirnenka V.I., – K.: NUOU, 2023, – 144 s.
8. Zabezpechennia yakosti profesiinoy viiskovoy osvity: vyznachennia poniat i monitorynh potochnoho stanu / A. V. Sliusarenko, V. M. Telelym // Nauka i oborona. – 2023. – № 4. – S. 14–22. – Rezhym dostupu <https://doi.org/10.33099/2618-1614-2023-23-4-14-22>.
9. Yakist vyshchoi viiskovoy osvity v konteksti zmin u zakonodavstvi Ukrainy [Elektronnyi resurs] / A. Zelnytskyi, O. Zabolotnyi // ZNP “Viiskova osvita”. – 2020. – № 1(41). – S. 147–162. – Rezhym dostupu : <https://doi.org/10.33099/2617-1783/2020-1/147-162>.
10. Vais K. H. Otsiniuvannia: metody doslidzhennia proham ta polityky / Kerol H. Vais ; per. z anhl. R. Tkachuka ; nauk. red. per. O. Kiliievych. – Kyiv : Osnovy, 2000. – 671 s.
11. Zakon Ukrainy “Pro derzhavni tsilovi prohramy” vid 18.03.04 №1621-IV.

12. Postanova KMU “Pro zatverdzhennia Poriadku ta Metodyky provedennia monitorynhu ta otsinky rezultatyvnosti realizatsii derzhavnoi rehionalnoi polityky” vid 15.10.2015 № 856.
13. Ukaz Prezydenta Ukrainy “Pro Tsili staloho rozvytku Ukrainy na period do 2030 roku” vid 30.09.2019 № 722/2019.
14. Ukaz Prezydenta Ukrainy “Pro rishennia RNBO Ukrainy vid 14.09.2020 № 392/2020 “Pro Stratehiiu natsionalnoi bezpeky Ukrainy”.
15. Ukaz Prezydenta Ukrainy “Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 25.03.2021 № 121/2021 “ Pro Stratehiiu voiennoi bezpeky Ukrainy”.
16. Ukaz Prezydenta Ukrainy “Pro rishennia RNBO Ukrainy vid 20 serpnia 2021 roku “Pro Stratehichniy oboronnyi biuleten Ukrainy”.
17. Vystup Prezydenta Ukrainy Volodymyra Zelenskoho u Verkhovniy Radi Ukrainy do Dnia Konstytutsii Ukrainy 28.06.2023 roku.
18. Dorozhnia karta vykorystannia nauky, tekhnolohii, innovatsii dlia dosiahnennia tsilei staloho rozvytku, ukhvalena kolehiieiu MON Ukrainy, protokol vid 22.12.2023 № 3.
19. Zakon Ukrainy “Pro vnesennia zmin do deiakykh zakoniv Ukrainy shchodo priorytetnykh napriamiv rozvytku nauky i tekhniki ta innovatsiinoi diialnosti” vid 23.12.2023 № 3534-IKh.
20. Postanova KMU “Serednostrokovy priorytetni napriamy innovatsiinoi diialnosti zahalnoderzhavnogo rivnia na period do 31 hrudniaroku, nastupnoho pislia prypynennia abo skasuvannia voiennoho stanu v Ukraini” vid 01.03.2024 № 220.
21. Zakon Ukrainy “Pro naukovu i naukovo-tekhnichnu diialnist” vid 26.11.2015 № 848-KhIII(zi zminamy).
22. Derzhavna polityka / NADU; red.: Yu. Kovbasiuk (holova), K [ta in.]. – K. : NADU, 2014. – 448 s.
23. Potryvaiev N. V Systema zbalansovanykh pokaznykiv yak analitychnyi zasib pidvyshchennia efektyvnosti funktsionuvannia pidpriemstv.. Efektyvna ekonomika № 12, 2015.
24. Batanova T. V. Metodolohichni aspekty rozrobky systemy zbalansovanykh pokaznykiv diialnosti / T. V. Batanova. // Visnyk sots-ekon. doslidzhen. – 2014. – №3. – S. 79- 83.
25. Lokhanova N. O. Zastosuvannia systemy zbalansovanykh pokaznykiv u systemi stratehichnoho upravlinskoho obliku zakladiv hospodarstva / N. O. Lokhanova // Efektyvna ekonomika. – 2015.

## SUMMARY

**Mikhailo Orda,**

PhD (technical sciences), Senior Researcher  
National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Mikhailo Alekseev,**

PhD (military sciences)  
National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Hanna Yefymenko,**

National Defence University of Ukraine, Kyiv

### **Approach to the assessment of policy implementation in the sphere of scientific activities in the Ministry of Defense of Ukraine**

***Introduction.** In the system of the Ministry of Defense of Ukraine, a number of steps have been taken in recent years to review the principles of functioning and organization of scientific research in scientific institutions, higher educational institutions and higher educational institutions. The system of scientific and scientific-technical activity needs modern tools for monitoring and evaluating the state of implementation of state policy measures in the sphere of activity of the Ministry of Defense.*

*The war had a significant impact on the organization of scientific and scientific-technical activities, which determines the need for flexible transformation of the activities of the scientific sphere during the period of martial law in the state.*

**Purpose.** *study of the problems of state policy in the field of scientific and scientific and technical activities in the system of the Ministry of Defense of Ukraine to determine the approach to evaluating programs for its implementation, taking into account the experience of NATO member countries.*

**Methods.** *general methods of analysis of regulatory and legal acts and governing documents, other sources on the investigated issues, system analysis, monitoring and evaluation, synthesis, content analysis were used.*

**Result.** *The article examines the problems of the effectiveness of the formation and implementation of state policy in the field of scientific and scientific and technical activities, determines the conditions for its successful implementation, provides a concise overview of conceptual documents that combine all measures of science, technology and innovation, consolidate the efforts of authorities, scientific and educational institutions and businesses in order to achieve the goals of sustainable development of Ukraine for the period up to 2030.*

**Originality.** *The implementation of the provisions of the SZP in the activities of management bodies, VVNIZ, VNP ZVO ZVO, scientific institutions will contribute to the development of scientifically based recommendations, which will become the basis for making qualitatively new, non-standard decisions necessary for the Armed Forces of Ukraine in the confrontation with the Russian aggressor, the integration of military science into the European and world intellectual space, taking into account the best practices and approaches of NATO member states.*

**Conclusion.** *In the future work, research will be continued on the improvement of the SZP with the aim of identifying cause-and-effect relationships between strategic goals and indicators of various perspectives, taking into account their priorities, developing and improving methods for calculating the numerical values of strategic goals using a list of quantitative indicators of the effectiveness of policies (programs) and development of recommendations regarding the practical implementation of the created scientific and methodological apparatus.*

**Key words:** *implementation; effectiveness; innovation; monitoring; scientific and scientific and technical activity; regulatory and legal support; defense planning; evaluation; indicator; policy; program; implementation; system; systemic approach.*

УДК321.51+355.09+355.5

**Василь Осьодло,**доктор психологічних наук, професор  
Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0003-2893-4721>**Людмила Кримець,**доктор філософських наук, старший науковий співробітник  
Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0001-7451-5208>**Сергій Грилюк,**Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0001-8414-4949>  
DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/180-193

## ОСОБЛИВОСТІ ПІДГОТОВКИ ВІЙСЬКОВИХ ЛІДЕРІВ ДО ПІДТРИМКИ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ГОТОВНОСТІ ОСОБОВОГО СКЛАДУ ПІДРОЗДІЛУ З ВРАХУВАННЯМ СТАНДАРТІВ НАТО

*В статті визначено основні тенденції та концептуальні засади підготовки військових лідерів до підтримки психологічної готовності особового складу підрозділу до виконання бойових завдань в контексті професійної військової освіти з врахуванням вимог Стандартів і Директив НАТО. Зазначено, що наразі в Україні формується багаторівнева система професійної військової освіти, де враховуються як сучасний бойовий досвід і рекомендації стандартів НАТО, так і інноваційні підходи і методи викладання, спрямовані на всебічні аспекти розвитку військового професіонала.*

*В зазначеному контексті надзвичайно важливо приділяти достатню увагу формуванню і розвитку у військових лідерів здатності сприяти підвищенню морального стану і психологічної готовності підлеглого особового складу до виконання поставлених завдань, що допоможе зробити військових лідерів більш ефективними, та адаптивними, здатними визначити дії, які необхідно вжити для вирішення або запобігання виникненню конфліктів у підрозділі.*

*Також авторами сформовано декілька загальних рекомендацій щодо підвищення рівня психологічної готовності командира до ефективної самореалізації як лідера своєї команди.*

**Ключові слова:** *готовність; психологічна готовність; військово-професійна діяльність; професійна підготовка; офіцер; лідерство; професійна військова освіта; стандарти НАТО.*

**Постановка проблеми.** Підготовка військових лідерів до виконання завдань за призначенням і реалізації керівних функцій в силах оборони України відбувається в контексті професійної військової освіти. Відповідно до Закону України «Про освіту», професійна військова освіта – це спеціалізована освіта військового спрямування, яка здобувається за освітніми програмами на відповідних рівнях військової освіти з метою вдосконалення професійного рівня військового фахівця та набуття фахових компетентностей, що забезпечують виконання службових (бойових) функцій [5].

В даний час в Україні професійна військова освіта здійснюється через впровадження багаторівневої системи L-курсів (від L1 до L5) для офіцерського складу Збройних Сил України та інших складових сил безпеки та оборони з метою здобуття тактичного, оперативного та стратегічного рівнів військової

освіти. На курсах професійної військової освіти готують мотивованих та відповідальних офіцерів-лідерів, ментально гнучких, з високим рівнем психологічної готовності до виконання завдань за призначенням, із розвиненим прагненням навчатися, ознайомих із процедурами планування та ухвалення військових рішень за стандартами НАТО, що маютьширокий спектр знань: від фундаментальних до професійно-спеціалізованих [3].

Розвиток єдиної інтегрованої системи військової освіти, що охоплює вищу військову освіту, професійну військову освіту та підвищення кваліфікації, є важливим кроком для забезпечення взаємодії зі збройними силами держав-членів НАТО та структурами Альянсу, професіоналізації сил оборони та модернізації системи управління персоналом.

Впровадження Директив НАТО Vi-SCD 075-002, 004, 007 «Освіта і підготовка та ін.» в системі професійної військової освіти створює передумови для взаємного визнання сертифікатів, отриманих як в військових навчальних закладах України, так і у держав-членів НАТО [10]. Проте, на шляху інтеграції стандартів НАТО в систему підготовки персоналу для сил оборони України, вкрай важливо усвідомити концептуальні засади формування і реалізації політики Альянсу щодо забезпечення всебічної готовності персоналу до виконання завдань та визначення основних тенденцій розвитку окресленого аспекту.

**Метою статті** є визначення основних тенденцій та концептуальних засад підготовки військових лідерів до підтримки психологічної готовності особового складу підрозділу до виконання бойових завдань в контексті професійної військової освіти з врахуванням вимог Стандартів і Директив НАТО.

**Методи дослідження.** У статті використано системний підхід, сукупність загальнонаукових і спеціальних методів: контент-аналіз нормативно-правової бази та наукової літератури з досліджуваної проблеми, систематизація та узагальнення, традуктивний метод, метод екстраполяції.

**Теоретичне підґрунтя.** Проблему підготовки військових керівників всіх рівнів з урахуванням викликів сучасності й досвіду країн-партнерів висвітлено у роботах В. Алещенка, В.Осьодла, О. Хміляра, А.Сиротенка. Автори звертають увагу на те що, військове лідерство як елемент бойової сили у поєднанні з управлінням та інформацією, забезпечує виконання завдань в ході операцій (бойових дій) [3, 6].

Досліджуючи питання психологічної підготовки військових лідерів, Н. Агаєв, О. Кокун, І. Пішко, Н. Лозінська, визначають лідера як члена групи, який виконує основну роль в організації спільної діяльності та регулюванні взаємостосунків, за яким група визначає право ухвалювати рішення та перерозподіляти його в значимих ситуаціях, вказівкам якого добровільно підкорюються всі члени групи. Виконання ролі лідера, на їх думку, пов'язано з наявністю певних особистісних якостей [1]. Л. Кринець, О. Недвига, І. Підпригора, Н. Логвиненко низку праць присвятили аналізу етичних аспектів підготовки військових лідерів до виконання завдань за призначенням в умовах активної фази російсько-української війни (2022-2024 р.р.) [12]. Проте,

підготовка військових лідерів до підтримки психологічної готовності особового складу підрозділу відповідно до стандартів НАТО наразі є не достатньо дослідженим питанням в контексті педагогічних і психологічних наук.

**Виклад основного матеріалу.** Відповідно до затвердженої в січні 2024 року Доктрини військового лідерства в Збройних Силах України, Військове лідерство розглядається як процес впливу військовослужбовців на особовий склад, що здійснюється на основі морального авторитету, практичного досвіду та компетентності, з метою успішного виконання поставлених завдань і досягнення визначеної мети. Вплив здійснюється безпосередньо: через віддання наказів, контроль за дотриманням вимог, стимулювання та мотивацію, а також опосередковано – через власний приклад, внутрішню комунікацію та формування організаційної культури. Військове лідерство є важливим фактором національної безпеки та інтеграції України до європейської та атлантичної спільноти [2].

Лідерський потенціал є соціально-психологічною характеристикою особистості, яка відображає як ситуаційно обумовлену, так і не залежну від ситуації здатність індивіда до успішного здійснення лідерства. Рівень лідерського потенціалу визначається ступенем розвитку його індивідуальної (здібності, особистісні риси, цінності) та універсальної (досвід, навички, стилі лідерства, рольовий репертуар) складових.

Лідерський потенціал особистості як її якісна характеристика являє собою сукупність внутрішніх потреб, можливостей, ціннісного ставлення, засобів, що сприяють досягненню такого рівня інтеграції компетентності, відповідальності, активності та комунікативності, який забезпечує її провідний вплив на членів групи при спільному вирішенні завдань у різних видах життєдіяльності і задає позитивну спрямованість процесу професійного становлення. На шляху формування і розвитку лідерського потенціалу військовослужбовців ЗС України в системі професійної військової освіти надзвичайно важливо приділяти особливу увагу формуванню моральної стійкості і психологічної готовності до виконання завдань за призначенням, в тому чисті і у бойових умовах [7].

Важливо підкреслити, що в умовах сучасної російсько-української війни без виключення військовослужбовці змушені постійно пристосовуватися до швидких змін. Зміни бойової обстановки часто можуть вимагати від військовослужбовців виконання тих завдань, до яких вони не були підготовлені. Такі зміни є звичайним явищем, вони впливають на моральний стан як всього підрозділу так і окремих військовослужбовців. Військові керівники/начальники несуть відповідальність за управління цими змінами та залучення членів підрозділу до виконання поставлених завдань.

Досвід бойових дій свідчить, що в свою чергу, військовослужбовці очікують від свого керівництва надання всіх необхідних інструментів для досягнення успіху на полі бою, і саме в такому випадку вони найчастіше демонструють готовність бути максимально відданими справі і в разі необхідності, йти на жертви. Невиправдані очікування військовослужбовців з боку керівництва можуть призвести до проблем з дисципліною та їх продуктивністю. Такі

проблеми можуть мати особливо критичні наслідки бід час виконання бойових завдань, коли поведінка кожного окремого військовослужбовця може поставити під загрозу виконання завдань всім підрозділом [4].

Здатність здійснити оцінку та підтримку психологічної готовності допомагає зробити військових лідерів більш ефективними, та адаптивними, здатними визначити дії, які необхідно вжити для вирішення або запобігання виникненню проблем у підрозділі. Загалом, військові керівники всіх рівнів мають бути зацікавлені у зміцненні та підтримці високого рівня психологічної готовності підрозділу до виконання завдань за призначенням і підвищенні працездатності підпорядкованого їм персоналу. При тому, що відповідальність за готовність особового складу до виконання поставлених завдань покладається на командира підрозділу, вкрай необхідно ознайомити військових лідерів всіх рівнів з основними методами діагностики і способами підтримки високого рівня психологічної готовності персоналу під час їх навчання і підвищення кваліфікації в системі професійної військової освіти.

Потрібно зауважити, що загалом, психологічна готовність є фундаментальною складовою загальної готовності до виконання завдань за призначенням. Як і з іншими складовими готовності, військові керівники несуть відповідальність за забезпечення психологічної готовності особового складу. Для військового керівника, це означає спроможність організувати оцінку психологічної готовності, знати яка поведінка військовослужбовців є ознакою труднощів, а також розуміти, в якому випадку потрібно звертатись і як отримати доступ до послуг від військових спеціалістів із психічного і ментального здоров'я. Забезпечуючи психологічну готовність персоналу, військові лідери формують стійкість свого підрозділу, сприяють здатності військовослужбовців реагувати та ефективно справлятися з викликами військової служби, що особливо важливо, коли підрозділ виконує бойове завдання.

Згідно з Доктриною Об'єднаних Сил НАТО (AJP-01), будь-який збройний конфлікт є змаганням волі людей. Бойова сила (Fighting Power) визначає здатність збройних сил злагоджено вести боротьбу. Є три компоненти бойової сили, кожен з яких підсилює інші.

Бойова сила складається з:

- концептуального компоненту;
- морального компоненту;
- фізичного компоненту.

Моральний компонент полягає в тому, щоб стимулювати людей та структурні підрозділи прагнути забезпечити виконання наказів та в їх підтримці на цьому шляху. Сучасний підхід НАТО зосереджується на зміцненні як моральної, так і фізичної складової бойової сили.

Відповідно до Доктрини Joint Doctrine Publication 0-01 UK Defence Doctrine, 2022 року (Sixth Edition), підтримання морального компонента на високому рівні є принципом сучасної війни, що охоплює всі аспекти бойової сили. Високий моральний дух впливає з якісної підготовки, впевненості в собі, в своєму спорядженні (озброєнні) та належному управлінні, а також впевненості в

командирах, дисципліні, самоповазі та чіткому розумінні того, що відбувається і усвідомленні своєї мети [11].

***Складові морального компонента:***

Лідерство, традиції, культура, військова етика, психологічна готовність, мотивація, моральна доброчесність.

***Складові концептуального компонента:***

Розвиток мислення, стратегічний аналіз та оцінка, формування ідей (наративів, концептів), впровадження їх в доктринальні документи з подальшою реалізацією.

***Складові фізичного компонента:***

Персонал, ОВТ, фізична підготовка, тренування та колективне виконання завдань, стійкість, бойова готовність.

Поняття «психологічна придатність», «психологічна готовність», «моральний стан» визначено та проаналізовано у Стандарті НАТО «Allied Medical Publication AMedP-8.10, Edition A, Version 1, A Psychological guide for leaders across the deployment cycle, 2019» [8].

В стандарті зазначено, що воєначальники всіх рівнів мають ключову роль у підтримці моральної та психологічної готовності військовослужбовців і надано інформацію та практичні стратегії боротьби зі стресом та надання психологічної підтримки з метою підвищення ефективності підрозділу в сучасних військових операціях.

Відповідно до Стандарту, психологічна готовність (придатність) визначається як психічна і ментальна здатність долати випробування військової служби, виконувати завдання за призначенням в мирний час та в бойових умовах. Проявами психологічної готовності є психічна загартованість, адаптивність і ментальна пружність (mental hardness, resilience and mental toughness) [8].

Психологічна готовність має вирішальне значення для ефективного виконання поставлених завдань. Це широкий термін, який може визначатися як рівень мотивації військовослужбовця та його ентузіазму для досягнення цілей місії. Оцінка готовності попереджає про проблеми, які необхідно вирішити і які можуть завадити виконанню місії.

Багато факторів впливають на моральний стан і психологічну готовність підрозділу:

характер військової операції/місії,

всебічна підтримка місії та ступінь визнання досягнень підрозділу;

вдячність народу країни в цілому і населення певної території, та позитивне інформаційне висвітлення результатів конкретної місії.

Проте, найбільш важливим фактором, що впливає на психологічну готовність та бойовий дух підрозділу, є якість та ефективність керівництва, від безпосереднього командира/начальника до керівництва вищого рівня.

Військовий персонал покладається на керівництво підрозділу, щодо визначення місії та створення умов для досягнення цілей місії. В обмін на свою відданість місії військовослужбовці очікують, що військові лідери будуть дбати



про їхні інтереси. Якщо військовослужбовці розуміють свою місію та відчують професійну та особисту підтримку своїх командирів/начальників, вони будуть готові витримати суворі бойові умови.

Військове керівництво має оцінити моральний стан підрозділу та визначити психологічну готовність підрозділу до виконання бойових завдань.

Командири/начальники неформально оцінюють готовність підрозділу перед виконанням бойових завдань під час спілкування з підлеглими. Вони роблять це різними способами та в різних умовах: на нарадах, в безпосередній комунікації під час постановки завдань, під час перевірки, на чергуванні, під час занять спортом, під час перебування в їдальні та в незліченних інших моментах комунікації. Ці неофіційні моменти можуть багато розповісти лідеру про моральний стан підрозділу. Проте, покладатись на результати неформальної оцінки недостатньо.

Один із способів, за допомогою якого військові лідери можуть краще оцінити моральний стан та психологічну готовність свого підрозділу об'єктивно, – досліджувати випадки проявів проблемної поведінки у своєму підрозділі. Така поведінка включає дисциплінарні порушення, нещасні випадки, травми тощо. Як правило, ці проблеми документуються підрозділом. На жаль, ці індикатори не служать системою раннього попередження, оскільки вони можуть демонструвати, що в підрозділі вже наявні певні проблеми.

Багато країн НАТО покладаються на два формальні методи оцінки морального стану та психологічної готовності: **фокус-групи та опитування**.

**Робота фокус групи.** Фокус-група – це спеціально організоване обговорення проблем, що негативно впливають на моральний стан і рівень психологічної готовності підрозділу з 10-15 членами військового підрозділу під керівництвом модератора. Члени підрозділу обговорюють свої проблеми та виступають з конструктивною критикою та пропозиціями щодо вирішення конкретних проблем. Наприклад, однією темою фокус групи можуть бути невирішені конфлікти в сім'ях військовослужбовців, іншою темою можуть бути проблеми ефективного створення команди.

Фокус-групи дозволяють швидко оцінити питання, що хвилюють командирів/начальників. Фокус-групи також пропонують можливі рішення. Однак, головним обмеженням фокус-груп є те, що невелика кількість учасників дозволяє почути думки лише небагатьох. Наприклад, у великих військових підрозділах може виникнути спокуса приймати рішення на основі результатів роботи фокус-групи незважаючи на те, що ці рішення можуть не відображати думку всього колективу, а лише його частини. Тим не менше, коли підрозділ невеликий, фокус-група може бути ефективним засобом оцінювання морального стану і психологічної готовності підрозділу.

**Опитування особового складу з метою дослідження морального стану та психологічної готовності** є ще одним формальним методом оцінки. Опитування мають бути спільно розробленими військовими керівниками та фахівцями з питань психічного і ментального здоров'я, які пройшли відповідну підготовку.

Формування відповідних опитувальників, визначення вибірки, проведення

опитування, аналіз, інтерпретація результатів та підготовка звіту про результати в НАТО проводяться відповідно до професійних стандартів. Рекомендовано, щоб опитування були анонімними та сприяти більшій достовірності отриманих результатів.

Навіть якщо члени підрозділу без ентузіазму ставляться до проведення опитування, їм подобається, коли їх запитують, як у них справи. Це особливо відчутно, якщо вони вірять, що керівництво піклується про них та якщо вони вірять, що їхні відповіді можуть покращити ситуацію.

Більшість країн мають стандартний набір запитань, що охоплюють ключові сфери, пов'язані з оперативною готовністю. Опитування визначає поточний стан психологічної і моральної готовності підрозділу в конкретний момент часу, але воно може бути корисне лише в тому випадку, якщо воно призначене для подальшого впровадження практичних заходів. Залучення керівників/начальників для проведення опитування обов'язкове.

Як правило, дослідження психологічної готовності і морального стану є анонімними та проводяться серед усіх членів підрозділу. Предмет дослідження може охоплювати глобальне питання (наприклад, згуртованість) а також часткові питання, як, наприклад, задоволення від конкретних факторів навколишнього середовища, що впливають на моральний стан. Пропонується основний набір сфер, що впливають на моральний стан і психологічну готовність, які оцінюють країни-члени НАТО:

**Психологічний клімат** – оцінка загального психологічного клімату в підрозділі може стати точкою порівняння для подальших опитувань і прямої оцінки сприйняття членами підрозділу того, як до них ставляться і наскільки впевнено вони почуваються, виконуючи завдання в поточних організаційних умовах.

**Згуртованість** – як важлива складова психологічної і моральної готовності, згуртованість вказує на ступінь, до якої військовослужбовці відчувають зв'язок зі своїм підрозділом. Згуртованість є захисним фактором, який допомагає людям ефективніше пристосовуватися до стресових умов, які виникають протягом виконання завдань в бойових умовах.

**Лідерство.** Елементи дослідження всебічної готовності підрозділу до виконання бойових завдань, що стосуються лідерства, є найбільш корисними, коли вони спрямовані на корегування конкретної поведінки керівного сержантського та офіцерського складу. Вони можуть відображати ступінь, до якого члени військового підрозділу вважають своїх лідерів ефективними, компетентними та уважними до потреб особового складу. Завдяки цьому опитуванню, лідери можуть отримати зворотній зв'язок про те, які аспекти своєї поведінки вони можуть змінити.

**Ефективність.** Під час дослідження психологічної і моральної готовності також оцінюють впевненість членів підрозділу у своїх вміннях та навичках; їх оцінки умінь і навичок всього підрозділу. Ефективність можна підвищити за допомогою реалістичного навчання та захисту людей від негативних впливів стресових факторів.

**Загальні стресори.** Відповідно до Стандарту НАТО, дослідження

психологічної готовності, що проводиться під час бойового розгортання, зазвичай включають короткий перелік загальних стресорів навколишнього середовища, навіть якщо керівник не може безпосередньо контролювати ці стресори [8].

Ці фактори враховують умови виконання конкретних місій, але можуть включати: шум; кліматичні умови; якість харчування; невизначеність щодо термінів виконання бойового завдання; ускладнене спілкування з родиною; відсутність приватності; умови життя; сексуальну депривацію; підтримку особистої гігієни; нудьгу тощо.

**Бойові стресори.** Під час виконання бойових завдань, військовослужбовці можуть зіткнутися зі специфічними стресорами, що виникають внаслідок діяльності в бойових умовах (вибухи, обстріли, поранення та втрати серед бойових побратимів тощо) які часто включають в опитування щодо психологічної готовності. Ці пункти документують на рівні з основними стресорами, з якими могли зіткнутися члени підрозділу. Як і у випадку з загальними стресорами, бойові стресори повинні бути адаптовані до конкретної місії та умов під час розгортання.

**Психічне здоров'я.** Дослідження морального стану і психологічної готовності до виконання бойових завдань може включати коротку оцінку стану психічного і ментального здоров'я військовослужбовців. Така оцінка не призначена для ідентифікації осіб із психічними розладами або проблемами зі здоров'ям. Ідентифікація індивідуумів є завданням індивідуальної оцінки психічної придатності. Корисними є стандартизовані та перевірені показники психічного здоров'я оскільки вони відстежують загальні зміни психічного здоров'я підрозділу протягом розгортання. Конкретні показники психічного здоров'я можуть включати *депресію, тривогу, проблеми зі сном і вживанням алкоголю.*

Таблиця 1

### Порівняння методів оцінки морального стану і психологічної готовності

Підходи	Об'єктивність	Ефективність в напрямку досягнення змін	Причини зафіксованого рівня психологічної готовності	Особливості
1	2	3	4	5
Неформальні контакти та комунікація в підрозділі	Низька	Низька	Присутня	Легко здобути інформацію, проте вона ґрунтується на незначній кількості думок

## Закінчення табл. 1

1	2	3	4	5
<b>Аналіз об'єктивних показників (порушення військової дисципліни та інші інциденти)</b>	Середня	Низька	Відсутня	Демонструє наявні проблеми морального стану в підрозділі, не впливає на попередження подальших змін рівня моральної готовності підрозділу
<b>Робота фокус групи</b>	Середня	Низька	Присутня	Ефективна для опису окремих специфічних проблем, але не дає можливості оцінити загальний рівень готовності підрозділу
<b>Опитування особового складу з метою дослідження морального стану</b>	Висока	Висока	Можлива	Легко здобути інформацію, вимагає певних обчислень, можливо здобути інформацію про причини зафіксованого рівня готовності

Мета оцінки морального стану та психологічної готовності – допомогти військовим керівникам краще керувати своїми підрозділами ефективно. Командир ніколи не повинен використовувати результати як об'єктивний показник роботи окремих керівників підрозділів. Від лідерів не слід вимагати передавати результати опитування вищому керівництву для цілей загальної оцінки або для прямого порівняння з іншими підрозділами.

У той же час керівники зобов'язані надати підрозділу зворотний зв'язок щодо результатів проведеного дослідження. Цей відгук не потребує деталізації, але має містити загальну інформацію. Чим прозоріший зворотній зв'язок, тим більше членів військових підрозділів братимуть активну участь в ініціативах керівників для вирішення проблем підрозділу. Лідери в багатьох країнах НАТО покладаються на спеціалістів із психічного здоров'я для допомоги в інтерпретації результатів опитування та розробки рекомендацій.

Оцінка психологічної готовності може виявити труднощі в ряді тем, таких як згуртованість, лідерство та реакція на стресори. Відповідна реакція військового керівника має залежати від обставин.

Якщо загальні показники готовності в підрозділі відносно низькі, військові лідери мають запровадити заходи задля згуртування підрозділу та підвищення командного духу. Складання розкладу заходів teambuilding є однією з дій лідера, яка може підвищити моральний стан і рівень психологічної готовності. Хоча хороша підготовка є основою створення ефективного підрозділу, реальні оперативні події можуть сильно відрізнятись від сценаріїв навчання.

Також важливо окреслити зазначені в Стандарті НАТО **вимоги** до поведінки військових керівників, що сприятимуть формуванню високого рівня

психологічної готовності в підрозділі:

- будьте чесним і справедливим;
- прищеплюйте взаємоповагу та дисципліну;
- карайте лише в разі необхідності, без надмірної жорстокості;
- інформуйте підлеглих про стан справ;
- визнавайте і виправляйте власні помилки;
- піклуйтеся про підлеглих, навіть коли вони роблять помилки;
- захищайте підлеглих від несправедливого ставлення;
- не дозволяйте підлеглим йти на непотрібний ризик;
- відвідуйте війська, разом відчуйте складнощі бойових умов;
- залучайтеся до формування команди;
- завчасно реагуйте на внутрішні конфлікти [8].

Військові лідери відіграють ключову роль у забезпеченні оцінки психічного і ментального здоров'я в особового складу. Вони можуть виявити перші ознаки втрати чи зниження рівня психічної стійкості особового складу підрозділу. Додатково керівникам рекомендовано залучати спеціалістів і проводити спеціалізований тренінг у підрозділі із запобігання суїциду та надання психологічної підтримки підлеглим.

**Ознаки зниження рівня психологічної стійкості та готовності:** порушення дисципліни; неадекватна агресія; сімейні конфлікти; проблеми, пов'язані з алкоголем; труднощі зі сном; збудження та (або) роздратування; соціальна ізоляція; труднощі з концентрацією; складність прийняття рішень; відсутність задоволення; зміна харчових звичок та ін.

Відповідно до стандартів НАТО, військові керівники підтримують моральний стан і психологічну готовність у взаємодії з психологами і медичними працівниками. Оцінку готовності підрозділу до виконання завдань за призначенням командир може провести самостійно за допомогою методів, описаних вище. На відміну від оцінки морального стану, процедуру оцінки рівня психічного і ментального здоров'я проводять психологи чи медичні працівники за запитом керівників/начальників за допомогою спеціалізованого опитувальника та співбесіди, щоб визначити, чи є клінічна проблема, яка потребує лікування, – саме вони відповідають за діагностику та лікування [8].

Військові керівники відіграють вирішальну роль у створенні умов, які допомагають військовому персоналу зосередитись на своїй психологічній підготовленості. Лідери починають сприяти психологічній готовності перед початком місій/операцій. Активне сприяння психологічній стійкості та готовності має вирішальне значення для ефективності підрозділу та підвищує здатність підрозділу виконувати завдання в умовах стресу.

**Військові лідери повинні:**

- розуміти важливість оцінки психологічної готовності;
- визначати ознаки та симптоми психологічних проблем;

узагальнювати формальні та неформальні методи для оцінки морального стану та психологічної готовності військовослужбовців до виконання поставлених завдань;

відзначати зміни поведінки та інші показники психологічного напруження у своїх підрозділах;

командири/начальники мають створювати умови для підвищення психологічної готовності, забезпечити розвиток та впливати на мотивацію і моральний стан особового складу.

Отже, проведене дослідження засвідчує, що сьогодні в ЗС України формується нова якість професійної військової освіти, де акумулюються актуальні знання, аналізується сучасний бойовий досвід, вивчаються процедури планування та прийняття управлінських рішень за стандартами НАТО.

Відповідно до Стандартів НАТО, саме протягом професійної підготовки надзвичайно важливо приділяти достатню увагу формуванню і розвитку у військових лідерів здатності самостійно та/або за допомогою кваліфікованих фахівців визначати та сприяти підвищенню морального стану і психологічної готовності підлеглого особового складу до виконання поставлених завдань. На основі проаналізованих Стандартів НАТО, сформуємо декілька загальних рекомендацій щодо підвищення рівня психологічної готовності командира до ефективної самореалізації як лідера своєї команди.

**Висновки.** 1. Ефективність виконання командиром бойових завдань багато у чому залежить від сформованої системи саморегуляції, яка дозволяє протистояти дії бойових стрес-факторів, зберігати адекватність сприйняття поточної ситуації та реагування на неї. Саморегуляція психічних станів та поведінки командира дозволяє вчасно та адекватно реагувати на непередбачені зміни обстановки шляхом оптимального зниження рівня страху, тривоги, напруги, а також необхідного контролю емоційних проявів у цілому.

2. Важливою характеристикою готовності є розвинений емоційний самоконтроль, як схильність до самоконтролю власних емоційних станів та їх поведінкових проявів у діяльності та спілкуванні; соціальний самоконтроль, як схильність до самоконтролю своєї поведінки, у тому числі в комунікації, у процесі міжособистісної, міжгрупової взаємодії; самоконтроль у діяльності, як схильність до самоконтролю в процесі реалізації різних видів діяльності, який включає етапи: прогнозування, планування, контроль за виконанням та оцінку результатів.

Оскільки неможливо передбачити всі ймовірні шляхи розвитку ситуацій у бою, командири мають володіти високим рівнем толерантності до невизначеності, гнучкості та адаптованості, щоб прийняти, цілком можливо, протилежне або несподіване рішення. Для командира важливі помірні показники особистісної та ситуативної тривожності.

3. Мотивований командир є прикладом для своїх підлеглих. Він задає вектор діяльності підрозділу, являється певним еталоном поведінки не тільки для офіцерів, а й для всього особового складу. Лідер повинен підтримувати та винагороджувати ініціативу. Тому, що в реальному бою, коли все змінюється кожної секунди, лише ініціатива навченого бійця може суттєво змінити перебіг сутички. Лідер має довіряти підлеглим, давати їм можливість самостійно обирати спосіб виконання завдання. Можливість проявити ініціативу й

продемонструвати професіоналізм буде мотивувати воїнів.

4. Лідер має прагнути до досягнення успіху, працювати над поліпшенням результатів, бути наполегливим в досягненні своїх цілей, незважаючи на труднощі, відшукувати можливості, бути готовим брати на себе відповідальність, бути рішучим в ситуаціях невизначеності, опираючись на інтелектуальну сферу, інтуїцію, волю, виявляти заповзятливість у прагненні до мети та при зіткненні з перешкодами.

5. Щодо психологічного забезпечення розвитку лідерських якостей і компетентностей самих керівників, вважається за доцільне один раз на рік проводити експертне оцінювання лідерських якостей офіцера. Перед призначенням на вищу посаду проводити повторне вивчення та навчання на курсах підвищення кваліфікації для опанування особливостей виконуваних завдань та покращення рівня лідерської підготовки. Після проведення оцінювання та вивчення проводити консультації для кандидата на просування по службі та прогнозувати його подальше кадрове зростання.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Агаєв Н.А., Кокун О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Герасименко М.В., Ткаченко В.В. Психологічне забезпечення розвитку лідерських якостей майбутніх офіцерів. Київ: НДЦ ГП ЗСУ. 2014. 209 с.
2. Доктрина військового лідерства у Збройних Силах України (2024) / ОП 1-296: ГШ ЗСУ. – 46 с. [Електронний ресурс]: // Електронна бібліотека НУОУ – Режим доступу : // <https://adl.mil.gov.ua/mod/folder/view.php?id=221714>
3. Концепція лідерства за стандартами армій країн НАТО (Conception of leadership in accordance with the armies standards of NATO countries): навчальний посібник. К.: НУОУ, 2018. С. 188-202. <https://elib.nuou.org.ua/katalog/leadership-concept.html>
4. Кримець, Л., Грилюк, С., Недвига, О., & Саєнко, О. (2024). Моральні якості військового лідера в умовах російсько-української війни в контексті формування моральної готовності. Вісник Національного університету оборони України, 77(1), 90–101. <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2024-77-1-90-101>
5. Про освіту : Закон України // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 38-39, 380 с.
6. Сиротенко А., Вітченко А., Осьодло В., Алещенко В. Концепція розвитку військово-гуманітарної освіти в Україні. Київ, НУОУ. Наука і оборона. 2020. № 4. С. 53–57.
7. Хміляр О. Ф., Черевичний С. В. Психологія прийняття рішення командиром: від амбівалентності до символічної регуляції поведінки. Актуальні проблеми психології. 2015. Т. V. Вип. 15. С. 224–232. – Режим доступу : // <http://appsychology.org.ua/data/jrn/v5/i15/25.pdf>.
8. Allied Medical Publication AMedP-8.10, Edition A, Version 1, A Psychological guide for leaders across the deployment cycle, 2019 – Режим доступу : // [https://www.coemed.org/files/stanags/03\\_AMEDP/AMedP-8.10\\_EDA\\_V1\\_E\\_2565.pdf](https://www.coemed.org/files/stanags/03_AMEDP/AMedP-8.10_EDA_V1_E_2565.pdf)
9. ARMY LEADERSHIP AND THE PROFESSION // ArmyDoctrinePublicationNo. 6-22, HeadquartersDepartmentoftheArmyWashington, DC, 31 July 2019 – Режим доступу : // [https://armypubs.army.mil/epubs/DR\\_pubs/DR\\_a/ARN18529-ADP\\_6-22-000-WEB-1.pdf](https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/ARN18529-ADP_6-22-000-WEB-1.pdf)
10. Bi-StrategicComandEducationandindividualTrainingDirective (E&ITD) 075-007. 10 September 2015 т.- Режим доступу: <https://www.akt.nato/int/images/stories/structure/jft/ptecs/etd-075-007pdf>.
11. Joint Doctrine Publication 0-01 UK DefenceDoctrine, 2022 року (Sixth Edition) – Режим доступу : // <https://www.gov.uk/government/publications/uk-defence-doctrine-jdp-0-01>
12. Krymets, L., Logvinenko, N., Nedvyha, O., Pidopryhora, I., &Chorny, V. (2024). EthicaldimensionsofleadershipinthecontextoftheRussian-Ukrainianwar. AmazoniaInvestiga, 13(75), 248-261. <https://doi.org/10.34069/AI/2024.75.03.21>

## REFERENCES

1. Ahaiev N.A, Kokun O.M., Pishko I.O., Lozinska N.S., Herasymenko M.V., Tkachenko V.V. *Psykhologichne zabezpechennia rozvytku liderskykh yakosti maibutnikh ofitseriv*. Kyiv: NDTs HP ZSU. 2014. 209 s.
2. Doktryna viiskovoho liderstva u Zbroinykh Sylakh Ukrainy (2024) / OP 1-296: HSh ZSU. – 46 s. [Elektronnyi resurs]: // Elektronna biblioteka NUOU – Rezhym dostupu : // <https://adl.mil.gov.ua/mod/folder/view.php?id=221714>
3. Kontsepsiia liderstva za standartamy armii krain NATO (Conception of leadership in accordance with the armies standards of NATO countries): navchalnyi posibnyk. K.: NUOU, 2018. S.188-202. <https://elib.nuou.org.ua/katalog/leadership-concept.html>
4. Krymets, L., Hryliuk, S., Nedvyha, O., & Saienko, O. (2024). Moralni yakosti viiskovoho lidera v umovakh rosiisko-ukrainskoiviiny v konteksti formuvannia moralnoi hotovnosti. *Visnyk Natsionalnogo universytetu oborony Ukrainy*, 77(1), 90–101. <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2024-77-1-90-101>
5. Proosvitu : *Zakon Ukrainy* // Vidomosti Verkhovnoi Rady (VVR), 2017, № 38-39, st.380
6. Syrotenko A., Vitchenko A., Osodlo V., Aleshchenko V. Kontsepsiia rozvytku viiskovo-humanitarnoi osvity v Ukraini. Kyiv, NUOU. Nauka i oborona. 2020. №4. S. 53–57.
7. Khmiliar O. F., Cherevychnyi S. V. Psykhologhiia pryiniattia rishennia komandyrom: vid ambivalentnosti do symvolichnoi rehuliatsii povedinky. Aktualni problemy psykhologhii. 2015. T. V. Vyp. 15. S. 224–232. URL: <http://appsychology.org.ua/data/jrn/v5/i15/25.pdf>
8. Allied Medical Publication AMedP-8.10, Edition A, Version 1, A Psychological guide for leaders across the deployment cycle, 2019 [https://www.coemed.org/files/stanags/03\\_AMEDP/AMedP-8.10\\_EDA\\_V1\\_E\\_2565.pdf](https://www.coemed.org/files/stanags/03_AMEDP/AMedP-8.10_EDA_V1_E_2565.pdf)
9. ARMY LEADERSHIP AND THE PROFESSION // Army Doctrine Publication No. 6-22, Headquarters Department of the Army Washington, DC, 31 July 2019 [https://armypubs.army.mil/epubs/DR\\_pubs/DR\\_a/ARN18529-ADP\\_6-22-000-WEB-1.pdf](https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/ARN18529-ADP_6-22-000-WEB-1.pdf)
10. Bi-Strategic Comand Education and individual Training Directive (E&ITD) 075-007. 10 September 2015 <https://www.akt.nato/int/images/stories/structure/jft/ptecs/etd-075-007.pdf>.
11. Joint Doctrine Publication 0-01 UK Defence Doctrine, 2022 roky (Sixth Edition) <https://www.gov.uk/government/publications/uk-defence-doctrine-jdp-0-01>
12. Krymets, L., Logvinenko, N., Nedvyha, O., Pidopryhora, I., & Chorny, V. (2024). Ethical dimensions of leadership in the context of the Russian-Ukrainian war. *Amazonia Investiga*, 13(75), 248-261. <https://doi.org/10.34069/AI/2024.75.03.21>

## SUMMARY

**Vasyl Osodlo,**

Doctor of Science in Psychology, Professor,  
National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Liudmyla Krymets,**

Doctor of Science in Philosophy, Senior Researcher  
National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Serhii Hryliuk,**

National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Peculiarities of military leaders training to enhance personnel psychological readiness and fitness in accordance with NATO standards**

*Introduction. In Ukraine, a modern multi-level system of professional military education is evolving. It incorporates contemporary combat experience, NATO standards, innovative teaching methods, and holistic aspects of military professional development. This system aligns with the principle of continuous training throughout a serviceman's military career.*



**Purpose.** *The article defines the main trends and conceptual principles of the training of military leaders to support the psychological readiness of the personnel of the unit to perform combat tasks in the context of professional military education, taking into account the requirements of NATO Standards and Directives.*

**Methods.** *The article uses a systematic approach, a set of general scientific and special methods: content analysis of the legal framework and scientific literature on the researched problem, systematization and generalization, transductive method, extrapolation method.*

**Results.** *Military leaders play a critical role in creating the conditions that help military personnel focus on their psychological readiness. Military leaders begin to promote psychological readiness before missions/operations begin. Actively promoting psychological resilience and readiness is critical to unit effectiveness and enhances the unit's ability to perform tasks under stress.*

**Originality.** *Psychological readiness is essential for effectively carrying out assigned tasks. It is a broad term that can be defined as a soldier's level of motivation and enthusiasm to achieve mission objectives. A readiness assessment serves as an alert for identifying and addressing potential issues that could hinder mission accomplishment. Various factors impact the morale and psychological readiness of a unit: the nature of the military operation/mission, comprehensive support of the mission and degree of recognition of the unit's achievements; gratitude of the people of the country as a whole and the population of a certain territory, and positive information coverage of the results of a specific mission. However, the most important factor affecting the psychological readiness and morale of a unit is the quality and effectiveness of leadership, from the immediate commander/supervisor to senior management. Military personnel rely on the leadership of the unit to define the mission and create conditions for achieving mission objectives. In return for their commitment to the mission, service members expect military leaders to look out for their best interests. If soldiers understand their mission and feel professionally and personally supported by their commanders/superiors, they will be prepared to withstand the rigors of combat.*

**Conclusion.** *It's crucial to prioritize the formation and enhancement of military leaders' capabilities in improving the morale and psychological readiness of their subordinate personnel for task execution. This effort contributes to making military leaders more effective and adaptable, empowering them to identify necessary actions for problem-solving or prevention within the unit. Additionally, the authors have outlined several general recommendations to elevate commanders' psychological readiness for effective self-realization as leaders of their teams.*

**Keywords:** *readiness; psychological readiness; military professional activity; professional training; officer; leadership; professional military education; NATO standards.*

УДК 378.147(045)

Віталій Рахманов,

доктор педагогічних наук, професор

Національний університет оборони України, м. Київ

ORCID ID0000-0002-7180-4087

DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/194-204

## ПЕДАГОГІЧНА МОДЕЛЬ ВІЙСЬКОВОЇ ПІДГОТОВКИ ГРОМАДЯН УКРАЇНИ

*У статті розглядається педагогічна модель підготовки громадян України, яка є гнучкою та динамічною, має змінюватися і розвиватися залежно від цілей підготовки, причому основні зміни мають відбуватися у підготовчому та виконавчому періодах, але водночас їх функціональна спрямованість не змінюється. В основу педагогічної моделі покладено системний підхід. За допомогою інформаційних систем вона розкриває та ілюструє шляхи вирішення проблемних ситуацій, демонструє процес заданих трансформацій. Зворотній зв'язок у моделі призначений для визначення рівня компетентностей слухачів. За її допомогою здійснюється необхідна корекція на всіх періодах підготовки. Кінцевим результатом постановки мети у моделі є не лише передання необхідних знань від викладачів до слухача, а саме досягнення значних змін в особистісно-професійному становленні майбутнього фахівця. Досягнення слухачами вищого, порівняно з вихідним, рівня компетентностей до професійної діяльності буде показником ефективності педагогічної моделі та педагогічних умов її реалізації. Методологічна конструкція побудови педагогічної моделі військової підготовки громадян України складається із змістової частини, дидактичного наповнення інтерактивних форм навчання та відображає структурні, змістовні і процесуальні елементи розвитку майбутніх фахівців, крім того забезпечує вибір форм, методів і засобів педагогічної взаємодії слухачів та науково-педагогічних працівників під час організації та здійснення освітнього процесу.*

**Ключові слова:** громадяни України; військова підготовка; майбутні фахівці; педагогічна модель; періоди навчання.

**Постановка проблеми.** Ситуація в Україні на даний час характеризується зростанням нестабільності у різних регіонах країни через повномасштабну агресію Російської Федерації проти України. Сьогодні, для стримування ворога та завдання йому значних втрат необхідна підготовка громадян України як на своїй території, так і на території держав-партнерів за стандартами і програмами сил НАТО. Отже, на середньострокову перспективу Україна готуватиметься до тяжкої справи, що пов'язана з веденням повномасштабної війни та консолідації суспільства, направленою на перемогу та повернення своїх територій у межах міжнародно визнаних державних кордонів [13-14].

Для цього запроваджується підготовка громадян України до військової служби, яка включає: патріотичне виховання, допризовну підготовку, підготовку призовників з військово-технічних спеціальностей, військових ліцеях та ліцеях з посиленою військово-фізичною підготовкою, підготовку до вступу у вищі військові навчальні заклади та військові навчальні підрозділи вищих навчальних закладів, військову підготовку у вищих військових навчальних закладах за програмою підготовки офіцерів запасу, фізичну підготовку, лікувально-

оздоровчу роботу, підвищення рівня освітньої підготовки, вивчення державної мови тощо. Крім того, допризовна підготовка включається до Державного стандарту повної середньої освіти загальноосвітніх та професійно-технічних навчальних закладів у разі, якщо освітньо-кваліфікаційний рівень здобувається на основі базової середньої освіти та проводиться за програмами, які погоджені з Міністерством оборони України [1-7, 12-14].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми підготовки військових фахівців висвітлені в наукових працях В. Артемова, А. Вітченка, О. Діденка, А. Зельницького, Д. Іщенко, Б. Олексієнка, В. Осьодло, С. Салкуцана, В. Свистун, В. Стасюка, О. Торічного, В. Ягупова та ін. Зокрема, системному дослідженню військової освіти присвячені наукові праці Д. Кисленка, І. Козубцова теоретичні основи трансформації систем, актуальні проблеми сучасного етапу розвитку військової освіти висвітлені в наукових публікаціях Д. Оленєва.

**Мета статті** полягає у створенні педагогічної моделі військової підготовки громадян України.

**Виклад основного матеріалу.** Підготовка громадян України з військово-технічних спеціальностей проводиться з призовниками, а саме зі студентами професійно-технічних навчальних закладів, які навчаються в них за професіями спорідненими з військово-обліковими спеціальностями. Навчання в цих закладах здійснюється з призовниками, які працюють (тимчасово не працюють), а також зі студентами професійно-технічних навчальних закладів, які навчаються в них за професіями, не спорідненими з військово-обліковими спеціальностями, Крім того, підготовка відбувається у професійно-технічних навчальних закладах міністерств та у навчальних закладах Товариства сприяння обороні України [1, 4, 5].

До навчання залучаються чоловіки та жінки, які досягли 18-річного віку, які придатні за станом здоров'я до військової служби. Військова підготовка громадян України здійснюється в мирний час та особливий період незалежно від політичних та інших вподобань, статі, етнічного та соціального походження, майнового стану, місця проживання з метою формування в суспільстві готовності до стійкого опору агресору, зокрема в інформаційному просторі, патріотичної свідомості та стійкої мотивації, набуття та підтримання громадянами знань та практичних вмінь, які необхідні для захисту України. Крім того, до підготовки залучають громадян допризовного, призовного віку, військовозобов'язаних, резервістів та інші категорії громадян, які виявили бажання долучитися до національного спротиву [1]. Підготовка до національного спротиву поділяється на:

1. Початкову, яка здійснюється з метою формування у громадян первинних загальновійськових знань і спеціальних компетентностей стосовно оборонної свідомості, ознайомлення громадян з місцем і роллю громадянина у зв'язку з усвідомленням свого обов'язку щодо збройного захисту України. Головними завданнями початкової підготовки є:

- військово-патріотичне виховання громадян;

- ознайомлення громадян з основами законодавства щодо захисту України, цивільного захисту населення та особистої безпеки людини;
- усвідомлення громадянами свого обов'язку щодо захисту України, її незалежності та територіальній цілісності;
- набуття знань про функції Збройних Сил України, інших складових сил безпеки та оборони України, їх характерні особливості;
- здійснення морально-психологічної підготовки до військової служби;
- набуття практичних навичок для засвоєння основ захисту держави, військової справи, цивільного захисту населення, домедичної допомоги, здійснення психологічної підготовки громадян;
- професійної орієнтації молоді до служби у Збройних Силах України та інших військових формувань.

Початкова підготовка організується Міністерством освіти і науки України разом з Міністерством оборони України та включається до Державного стандарту профільної середньої освіти, що реалізується на третьому рівні повної загальної середньої освіти в закладах загальної середньої освіти, професійної (професійно-технічної), фахової передвищої, вищої освіти та інших закладах освіти, що мають ліцензію на провадження освітньої діяльності у сфері загальної середньої освіти [1]. Організація початкової підготовки включає:

- планування заходів початкової підготовки;
- військово-професійну орієнтацію, військово-професійне інформування та військово-професійні консультації громадян під час здобуття базової середньої та профільної середньої освіти;
- створення та використання навчальної матеріально-технічної бази закладів освіти;
- всебічне забезпечення проведення початкової підготовки;
- керівництво початковою підготовкою.

2. Базову, яка здійснюється з метою військової підготовки громадянина, здатного виконувати завдання у бойових умовах та сприяння набуттю громадянами первинних компетентностей щодо порядку поведження із зброєю та її застосування, дій на полі бою (пересування та орієнтування на місцевості), надання домедичної допомоги, а також первинної психологічної допомоги (самодопомоги), поведження з саморобними вибуховими пристроями та формування стійких морально-психологічних якостей, необхідних для захисту України [1]. Основними завданнями базової підготовки є:

- набуття громадянами базових компетентностей у володінні стрілецькою зброєю;
- формування у громадян психологічної мотивації та стійкості до виконання обов'язків військової служби, навчання їх методів надання домедичної допомоги, первинної психологічної допомоги (самодопомоги);
- виховання у громадян високих морально-бойових якостей, почуття відповідальності за захист Батьківщини, дисциплінованості та військового товариства;

- навчання громадян дотриманню норм міжнародного гуманітарного права і правил ведення війни.

Базова військова підготовка організовується та проводиться представниками Міністерства оборони України разом з іншими зацікавленими органами виконавчої влади, місцевими державними адміністраціями, органами місцевого самоврядування, волонтерськими, громадськими та спортивними організаціями. Організація базової підготовки включає:

- планування заходів базової підготовки;
- створення та використання навчальної матеріально-технічної бази;
- всебічне забезпечення проведення базової підготовки;
- керівництво базовою підготовкою.

Базова військова підготовка організовується відповідно до вимог наказів і директив Міністерства оборони України, Головнокомандувача Збройних Сил України, Генерального штабу Збройних Сил України на підставі досвіду, отриманого під час ведення бойових дій в районі проведення операції Об'єднаних сил, стандартів підготовки збройних сил держав-членів НАТО. Під час організації проведення базової підготовки визначаються:

- кількість громадян, з якими буде проводитися базова підготовка;
- завдання, час, місця, порядок проведення базової підготовки;
- порядок здійснення заходів базової підготовки;
- потреба в підготовці спеціалістів для проведення їх навчання у вищих військових навчальних закладах, військових навчальних підрозділах закладів вищої освіти та навчальних центрах Збройних Сил України [9].

Для формування базової військової підготовки визначаються предмети навчальних дисциплін, їх зміст, проводиться розроблення програми проведення базової підготовки та програми підтримання рівня навченості громадян, відбувається планування документів, затверджується періодичність проведення занять, організовується та забезпечується їх якісне проведення, проводиться узагальнення результатів, контроль і надання допомоги командирам добровольчих формувань у проведенні занять, ведеться облік і звітність, а також розробляється щотижневий план базової підготовки на рік та розклад занять. Наприклад, у закладах освіти викладання навчального предмета «Захист України» проводиться відповідно до освітньої програми закладу. Проведення початкової підготовки забезпечують керівники закладів освіти та педагогічні працівники. Для допомоги вчителям (викладачам) у проведенні занять можуть залучатися ветерани війни, представники військових частин Збройних Сил, установ Міноборони та інших складових сил безпеки та сил оборони за погодженням з їх керівниками [8].

Науково-педагогічні працівники, які проводять початкову військову підготовку, повинні бути офіцерами запасу, резервістами офіцерського складу, а також учасниками бойових дій, що мають вищу педагогічну освіту. У разі коли неможливо укомплектувати такі посади зазначеними особами, педагогічними працівниками можуть бути призначені добре підготовлені та досвідчені сержанти (старшини), солдати (матроси) запасу або резерву, які мають вищу

освіту та статус учасника бойових дій. Педагогічні працівники проходять відповідні курси підвищення кваліфікації у вищих військових навчальних закладах, військових навчальних підрозділах закладів вищої освіти. У закладах освіти створюється матеріально-технічна база, яка забезпечує виконання відповідних навчальних програм. Максимально використовується база військових частин, вищих військових навчальних закладів, військових навчальних підрозділів закладів вищої освіти Збройних Сил, бази громадської організації «Товариство сприяння обороні України» та інших складових сил безпеки та сил оборони [10 -12].

Базову військову підготовку пропонується проводити з громадянами призовного віку, військовозобов'язаними та резервістами, які не проходили військову службу, іншими громадянами, які не виконують військового обов'язку в запасі в інтерактивному кабінеті, в якому існує можливість у швидкому темпі проконтролювати об'єктів навчання, провести корегувальну роботу, створити більш узагальнений аналіз їх результатів, визначити позитивні результати роботи та з'ясувати типові недоліки. Їх застосування дає можливість уникнути суб'єктивізму під час перевірок. Крім того, сучасне програмне забезпечення створює сприятливі умови для різноманітної роботи за допомогою інформаційних систем як дії окремої особистості, так і у складі військових підрозділів і частин, що дає велику економію матеріально-технічних засобів і сприяє індивідуалізації навчання [1].

Також слід підкреслити й інші позитивні результати використання інтерактивних кабінетів для перевірки та оцінювання результатів навчання, які:

- спонукають громадян України до розуміння, опрацювання і систематизації навчального матеріалу;
- зміцнюють мотивацію навчально-пізнавальної діяльності шляхом постійної та часткової верифікації основних ланок навчальних дій;
- є економічним і об'єктивним методом контролю;
- виключають елементи психологічної напруженості, які частіше виникають під час спілкування з особами, що здійснюють контрольні дії тощо.

Саме, інтерактивні кабінети дозволяють максимально використовувати потенціал інформаційних технологій у навчально-виховному процесі для військової підготовки громадян України. Інтерактивний кабінет охоплює такі процеси, як підготовка навчального матеріалу, проведення занять, інтерактивне тестування, практичне застосування, опитування й дискусії, моніторинг, контроль знань тощо. Під час підготовки може бути використано як електронні підручники й цифрові освітні ресурси, так і авторські заняття, які підготовлені викладачами. Усі авторські заняття, що проводяться, можуть бути записані і використані в подальшому для самостійної військової підготовки громадян України, для обміну досвідом і спільної підготовки навчального матеріалу викладачами. Викладач має можливість працювати в інтерактивному режимі, а саме управляти програмним забезпеченням: робити записи, малюнки, схеми, графіки, виділяти важливі блоки інформації, відкривати, редагувати і перегортати сторінки підготовлені заздалегідь або створені в інтерактивному

режимі матеріалів тощо. Інформація від слухача автоматично обробляється, надаючи викладачу можливість оцінити рівень компетентностей об'єкта навчання. Під час занять в інтерактивному кабінеті громадяни України набувають досвіду майбутньої професійної діяльності, виконуючи роль військовослужбовця. Всі теми занять розроблені згідно нормативних документів та методичного забезпечення навчально-виховного процесу. Курс занять детерміновані змістом навчального матеріалу [15 - 19].

З урахуванням логіки викладу навчального матеріалу не менш важливою обставиною є ефективне проведення навчальних занять з орієнтацією на знання, які вони придбали раніше. Спираючись на обґрунтовані підходи формування поетапної діяльності навчання, об'єкт навчання додатково проводить роботу в інтерактивному предметному кабінеті. Незасвоєння окремих понять, слухач може звернутись до викладача за додатковою консультацією. Як показали наші дослідження неспроможності складання тестових завдань чи успішного засвоєння навчального матеріалу (більш ніж у 50 % слухачів) призводить до зміни нахилу траєкторії (навчання в швидкому чи уповільненому темпі) поетапного викладання змісту. В той же час для формування компетентностей у слухачів продуктивного рівня, призводить до корекції навчального програмного забезпечення, а також корекції самої моделі. Оцінювання підготовленості до здійснення відокремлених видів військової діяльності проводиться на основі аналізу й узагальнення результатів опитування, що призводить до постійного вдосконалення методичного забезпечення. Всі результати оцінювання знань знаходяться у базі даних інформаційних систем (ІС). У кожного слухача своя індивідуальна траєкторія, яку визначає слухач, інформаційна система, викладач за таким алгоритмом (рис. 1):

На початку слухач самостійно вибирає складність навчального матеріалу (тестових завдань). Якщо слухач успішно склав іспит йому виставляється модульна поточна оцінка, і він переходить на інший рівень навчання (рівень знань слух. = заданої  $\alpha$ , рівню ECTS). Якщо слухачу складно (рівень знань слух. < заданої  $\alpha$ ), то йому пропонується поновити знання. Якщо він з легкістю справляється з поставленим завданням (рівень знань слух. > заданої  $\alpha$ ), то слухачу пропонується перейти до наступної теми занять (на більш складний рівень навчання).

За результатами нашого дослідження розроблено педагогічну модель військової підготовки громадян України (рис. 2).

У моделі відображено: періоди навчання (підготовчий, виконавчий, результативний), кожен з яких реалізувався через відповідні види діяльності викладача і слухача:

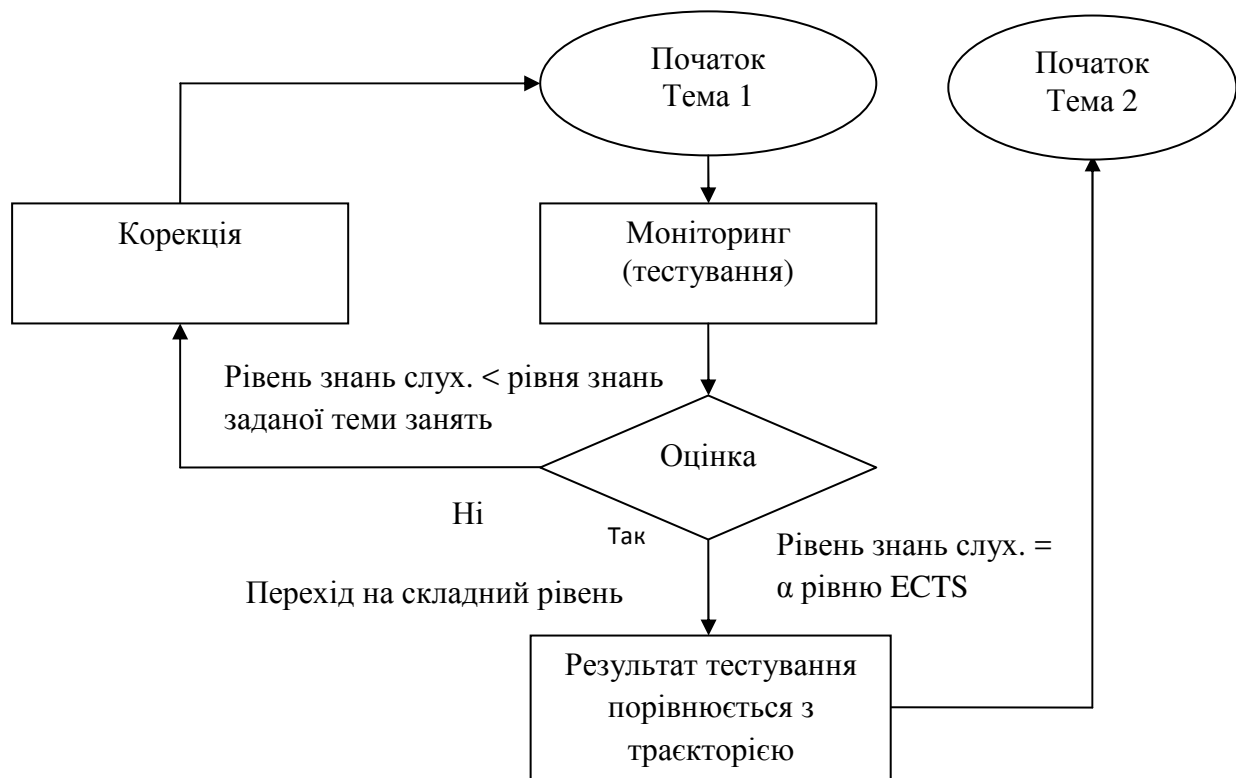


Рис. 1. Алгоритм поетапного визначення компетентностей слухача

1. В підготовчому періоді викладач розробляє інтегровані плани з дисциплін за модульним принципом.

2. У виконавчому періоді проводиться організація спільної діяльності «викладач-ІС-слухач», «викладач-слухач», «слухач-ІС» у формі практичних, групових, самостійних робіт, визначаються рівні складності навчання, специфіка їх професійного змісту.

3. У результативному періоді підготовки здійснюється діагностика здобутих компетентностей громадянами України.

**Висновки.** Засвоєння знань з опорою на їх наступне використання, не тільки розкриває нові сторони компетентностей, а також створює умови для стимулювання мотивації, активізації пізнавальної діяльності, і як наслідок характер придбаних знань спонукає формуванню нових якостей у громадян України. Залучення слухачів до розв'язання змодельованих службових ситуацій сприяє ефективному розвитку їх професійних інтересів, мотивації оволодіння майбутнім фахом.

Застосування інтерактивних кабінетів передбачає передачу навчального матеріалу слухачам, не у вигляді тексту, а у вигляді предметних знань за допомогою моделей, які відображають його зміст, як цілісну систему взаємопов'язаних підпорядкованих об'єктів. Ефективність навчання слухачів залежить від того, наскільки використання інтерактивних кабінетів відрізняється від традиційної – передусім впливом на мотиваційну сферу слухачів, що є необхідним для зближення цілей навчання.



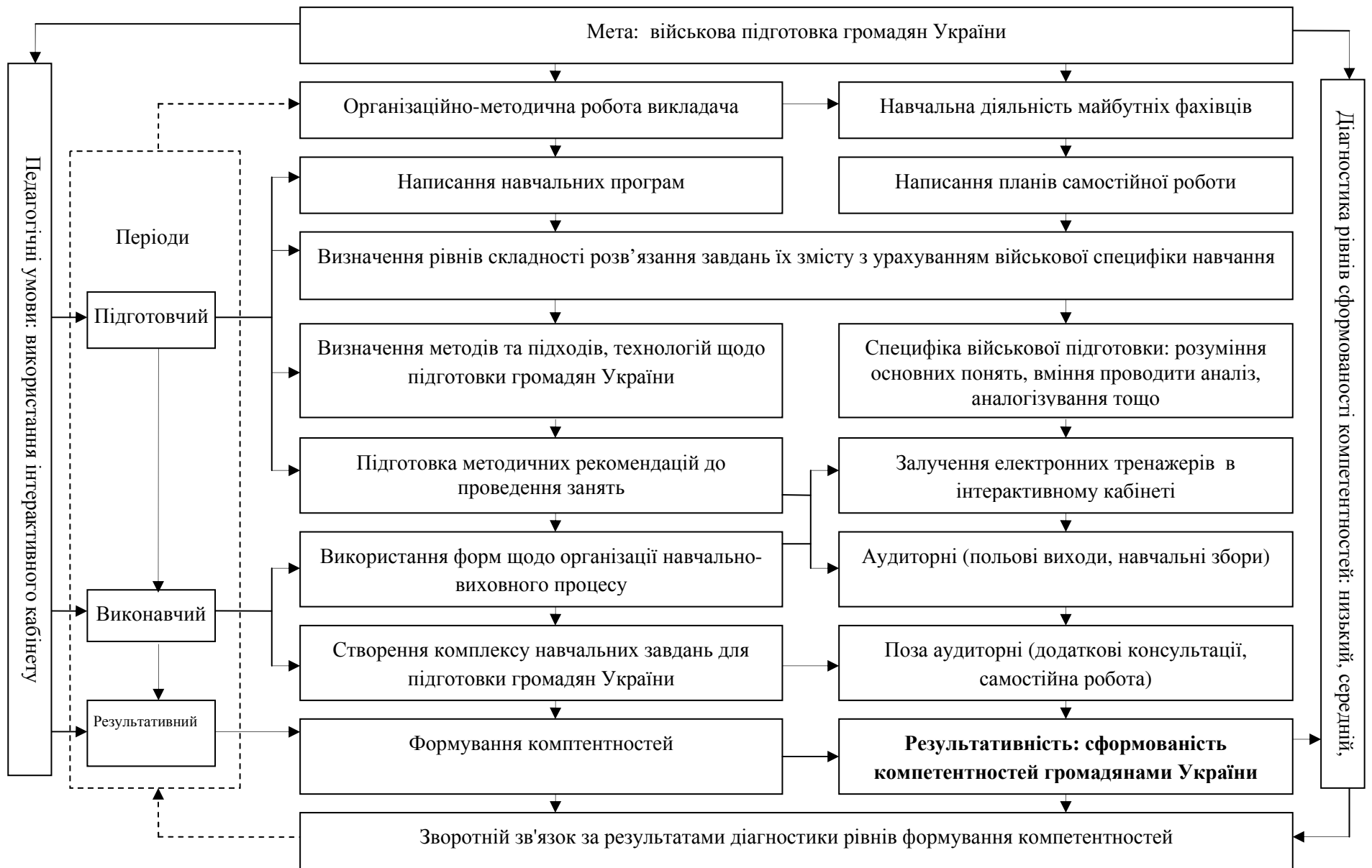


Рис. 2. Педагогічна модель військової підготовки громадян України

Процес навчання дає можливість ефективно розвивати самостійність та свідомість у виборі бажаного та доступного рівня навчання слухачів; підвищує якість їх освіти; забезпечує об'єктивне визначення рівня підготовки об'єктів навчання, а також вказує їм шляхи до подальшого вдосконалення знань.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Закон України «Про основи національного спротиву» від 16.07.2021 року № 1702-IX (із змінами). [Електронний ресурс] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1702-20#Text>.
2. Закон України «Про Збройні Сили України» від 24 лютого 2023 року № 2952-IX (із змінами). [Електронний ресурс] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1934-12#Text>.
3. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21 травня 1997 року № 280/97 ВР-VII (із змінами). [Електронний ресурс] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр#Text>.
4. Закон України «Про оборону України» від 6 грудня 1991 № 1932-XII (із змінами). [Електронний ресурс] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12#Text>.
5. Закон України «Про національну безпеку України» від 21 червня 2018 року №2469-VII (із змінами). [Електронний ресурс] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.
6. Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145-VIII (із змінами). [Електронний ресурс] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.
7. Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Відомості Верховної Ради України. 2014. № 37–38. ст. 2004. [Електронний ресурс] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
8. Зельницький А. М., Васильєв О. М., Заболотний О. А., Шабатіна Н. О. Теоретико-методологічні засади управління змінами в системі військової освіти: монографія. – Київ: НУОУ, 2022. 312 с.
9. Освіта та індивідуальна підготовка (E&ITD) 075-007 (10 вересня 2015 року): Спільна директива стратегічних командувань НАТО: довідкові матеріали. – К.: НУОУ, 2021, 178 с.
10. Рибальченко Д. Методологічні засади створення та впровадження системи управління якістю освітніх послуг / Д.О. Рибальченко URL: <http://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/NN15/11rdoznoz.pdf>.
11. Рижиков В.С. Значення професійних якостей в цільовій моделі навчально-виховного процесу підготовки військових. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка: соціальна робота. 2017. № 2. С. 61–64.
12. Указ Президента України «Про Стратегію національного патріотичного виховання» від 18 травня 2019 року. [Електронний ресурс] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286/2019#Text>.
13. Указ Президента України «Про Стратегічний оборонний бюлетень України» від 17 вересня 2021 року №473/2021. [Електронний ресурс] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0063525-21#Text>.
14. Указ президента України «Про Стратегію воєнної безпеки України» від 25 березня 2021 року №121/2021. [Електронний ресурс] <https://www.president.gov.ua/documents/1212021-37661>.
15. Parri J. Quality in Higher Education / J. Parri // Management. – 2006. – № 2 (11) – P. 107-111.
16. Pilli E., Truusa T.-T. Assessment in professional military education / Pilli Einike and Truusa Tiia-Triin. – Tartu: The University of Tartu Press, 2021, 88 p.
17. Professional military education. Programs Are Accredited, but Additional Information is Needed to Assess Effectiveness, GAO-20-323 Report to Congressional Addressees. – United States Government Accountability Office, 2020, 49 p.

18. Quality assurance guidelines for the provision of training & education 2021. – DFSC, Irish Defence Forces, 2021, 51 p.
19. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG).– K. : CS Ltd., 2015. – 32 p.

#### REFERENCES

1. Zakon Ukrainy «Pro osnovy natsionalnoho sprotyvu» vid 16.07.2021 roku № 1702-IKh (iz zminyamy). [Elektronnyi resurs] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1702-20#Text>.
2. Zakon Ukrainy «Pro Zbroini Syly Ukrainy» vid 24 liutoho 2023 roku № 2952-IX (iz zminyamy). [Elektronnyi resurs] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1934-12#Text>.
3. Zakon Ukrainy «Pro mistseve samovriaduvannia v Ukraini» vid 21 travnia 1997 roku № 280/97 VR-VII (iz zminyamy). [Elektronnyi resurs] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-vr#Text>.
4. Zakon Ukrainy «Pro oboronu Ukrainy» vid 6 hrudnia 1991 № 1932-XII (iz zminyamy). [Elektronnyi resurs] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12#Text>.
5. Zakon Ukrainy «Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy» vid 21 chervnia 2018 roku №2469-VII (iz zminyamy). [Elektronnyi resurs] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.
6. Zakon Ukrainy «Pro osvitu» vid 05.09.2017 № 2145-VIII (iz zminyamy). [Elektronnyi resurs] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.
7. Zakon Ukrainy «Pro vyshchu osvitu» vid 01.07.2014 r. № 1556-VII. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. 2014. № 37–38. st. 2004. [Elektronnyi resurs] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
8. Zelnytskyi A. M., Vasyliiev O. M., Zabolotnyi O. A., Shabatina N. O. Teoretyko-metodolohichni zasady upravlinnia zminyamy v systemi viiskovoi osvity: monohrafiia. – Kyiv: NUOU, 2022. 312 s.
9. Osvita ta individualna pidhotovka (E&ITD) 075-007 (10 veresnia 2015 roku): Spilna dyrektyva stratehichnykh komanduvan NATO: dovidkovi materialy.– K.: NUOU, 2021, 178 s.
10. Rybalchenko D. Metodolohichni zasady stvorennia ta vprovadzhennia systemy upravlinnia yakistiu osvitnikh posluh / D.O. Rybalchenko URL: <http://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/NN15/11rdoznoz.pdf>.
11. Ryzhykov V.S. Znachennia profesiinykh yakosti v tsilovii modeli navchalno-vykhovnoho protsesu pidhotovky viiskovykh. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka: sotsialna robota. 2017. № 2. S. 61–64.
12. Ukaz Prezydenta Ukrainy «Pro Stratehiiu natsionalnoho patriotychnoho vykhovannia» vid 18 travnia 2019 roku. [Elektronnyi resurs] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286/2019#Text>.
13. Ukaz Prezydenta Ukrainy «Pro Stratehichniy oboronnyi biuletyn Ukrainy» vid 17 veresnia 2021 roku №473/2021. [Elektronnyi resurs] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0063525-21#Text>.
14. Ukaz prezydenta Ukrainy «Pro Stratehiiu voiennoi bezpeky Ukrainy» vid 25 bereznia 2021 roku №121/2021. [Elektronnyi resurs] <https://www.president.gov.ua/documents/1212021-37661>.
15. Parri J. Quality in Higher Education / J. Parri // Management. – 2006. – № 2 (11) – P. 107-111.
16. Pilli E., Truusa T.-T. Assessment in professional military education / Pilli Einike and Truusa Tiia-Triin. – Tartu: The University of Tartu Press, 2021, 88 p.
17. Professional military education. Programs Are Accredited, but Additional Information is Needed to Assess Effectiveness, GAO-20-323 Report to Congressional Addressees. – United States Government Accountability Office, 2020, 49 p.
18. Quality assurance guidelines for the provision of training & education 2021. – DFSC, Irish Defence Forces, 2021, 51 r.
19. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG).– K. : CS Ltd., 2015. – 32 p.

## SUMMARY

**Vitalii Rakhmanov,**  
Dr. (Pedagogical Sciences), Professor  
National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Pedagogical model of military training of citizens of Ukraine**

*The article examines a pedagogical model for training Ukrainian citizens, emphasizing its flexibility and dynamism, which should evolve according to training objectives. While the main changes occur during the preparatory and executive phases, the model's functional orientation remains consistent. The pedagogical model is based on a systematic approach. Through information systems, the model uncovers and illustrates methods for resolving problematic situations, showcasing the transformation process. Feedback within the model serves to gauge the competency level of the audience, facilitating necessary adjustments throughout all stages of preparation. The end result of setting a goal in the model is not only the transfer of the necessary knowledge from the teachers to the student, but also the achievement of significant changes in the personal and professional development of the future specialist. The effectiveness of the pedagogical model and its implementation conditions will be gauged by students' achievement of higher competencies for professional activities compared to their initial levels. The methodological design for constructing the pedagogical model of military training for Ukrainian citizens comprises the content part and the didactic content of interactive educational forms. It reflects the structural, content, and procedural elements of developing future specialists, and allows for the selection of forms, methods, and means of pedagogical interaction between students and academic staff during the organization and execution of the educational process.*

**Key words:** citizens of Ukraine; Military training; future specialists; pedagogical model; periods of study.

УДК 378.14:004 УДК 355.233.2:796 (477)

Юлія Розумовська,

Національний університет оборони України, м. Київ

<https://orcid.org/0009-0009-9051-7399>

DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/205-218

## ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ОФІЦЕРІВ ТАКТИЧНОЇ ЛАНКИ УПРАВЛІННЯ: ПОНЯТТЯ, ЗМІСТ І СТРУКТУРА

В статті обґрунтовано важливість опанування офіцером інформаційно-комунікаційною компетентністю (далі – ІКК) як суб'єкта військово-професійної діяльності в сучасному інформаційному суспільстві, оскільки з активним упровадженням інформаційних технологій у військову сферу зростає і виникає гостра потреба її контекстного розвитку та вдосконалення.

ІКК офіцера – це його професійно важливе психічне утворення, що характеризує теоретичну та практичну підготовленість, здатність і готовність як суб'єкта тактичної ланки військового управління аналізувати та оцінювати інформаційний простір із творчим використанням сучасних засобів ІКТ, успішну комунікацію під час реалізації посадових компетенцій, критичне ставлення до відомостей, оброблення, передачу, обмін, зберігання інформації, формування ціннісного ставлення до її опрацювання та використання набутих знань, навичок і вмінь та роботи з нею у процесі військово-професійної діяльності, що відбувається з інформаційними ресурсами у військово-професійному середовищі.

**Ключові слова:** інформаційно-комунікаційна компетентність; офіцер тактичної ланки управління; військово-професійна діяльність; поняття; зміст; структура.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями військово-професійної педагогіки. В умовах повномасштабного вторгнення російської федерації на територію нашої держави гостро стоїть проблема підготовки висококваліфікованих кадрів для потреб Збройних сил України (далі – ЗСУ). Одним із головних результатів успішного функціонування військово-педагогічного процесу у вищих військових навчальних закладах (далі – ВВНЗ) є військово-професійна підготовленість офіцерів до військово-професійної діяльності. Її особливість полягає у необхідності їх всебічної підготовленості до бойових умов, що ускладнюється проведенням противником інформаційно-психологічних операцій. Таким інтегрованим результатом підготовленості офіцерів є військово-професійна компетентність як суб'єктів тактичної ланки управління. А у сучасному інформаційному суспільстві одним із ключових її компонентів є ІКК. У статті «Modern positional warfare and how to win in it» генерал Валерій Залужний підкреслює, що для виходу із ситуації, яка сьогодні склалась на полі бою, є необхідним упровадження інноваційних інформаційних технологій на всіх рівнях управління військами [21]. Саме тому є вкрай важливим розвиток ІКК в офіцерів. Звертаємо увагу на те, що для розв'язання цієї проблеми необхідно дати визначення поняттю «ІКК офіцерів тактичної ланки управління», визначити структуру цієї компетентності та її зміст.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Основні наукові підходи до

обґрунтування використання ІКТ пов'язано з тим, що: «В інформаційному суспільстві різноманітні інформаційні явища та ресурси стають найважливішими складовими буття людини, що безпосередньо зумовлено глобальною інформатизацією всіх сфер суспільства» [15, с. 203]. Зокрема, визначення поняття «ІКК», характеристика, зміст та структура ІКК різних фахівців містяться у дослідженнях В. Ю. Бикова, А. М. Гуржія, Г. А. Дегтярьової, М. І. Жалдака, А. Б. Кочаряна, Н. В. Морзе, О. В. Овчарук, С. О. Сисоевої, О. М. Спіріна, а щодо військових фахівців – В. Ю. Киви, В. В. Ягупова та ін. Проблемою обґрунтування змісту поняття «ІКК фахівців сектору безпеки та оборони» займались О. В. Діденко, А. М. Зельницький, О. І. Кравченко та ін.

Водночас зауважимо, що серед науковців не існує єдиної думки щодо дефініції цього поняття, зокрема щодо структури та змісту ІКК різних категорій офіцерів. Попри змістовні дослідження щодо з'ясування поняття «ІКК фахівця», визначення його структури та змісту, сьогодні тривають гострі дискусії щодо нього серед науковців, особливо щодо різних категорій військовослужбовців. На основі аналізу та узагальнення наукових джерел можна наголошувати про достатній інтерес дослідників до проблеми ІКК взагалі та певних категорій досліджуваних, зокрема. Слід наголошувати, що в сучасному науковому дискурсі багато уваги приділяється визначенню поняття «ІКК» щодо різних фахівців. Проте, на нашу думку, недостатньо обґрунтовано дефініцію ІКК фахівців сектору безпеки та оборони, зокрема офіцерів ЗС України.

**Мета статті** – проаналізувати, систематизувати та конкретизувати дефініцію ІКК офіцерів тактичної ланки управління та уточнити її структуру й зміст у контексті компетентнісного та суб'єктно-діяльнісного методологічних підходів щодо її розвитку в системі підвищення кваліфікації.

В цій статті нами були використані наступні **методи дослідження**: аналіз наукових праць закордонних та українських дослідників із визначеної проблеми, системний аналіз і синтез, узагальнення наукової літератури, класифікація, конкретизація ключових наукових положень, сучасних методологічних підходів до розуміння науковцями поняття «ІКК».

**Виклад основного матеріалу.** Останніми роками в Україні відбуваються кардинальні зміни в системі підготовки військових фахівців, які насамперед пов'язані з російсько-українською війною та власне її впливом на хід і результат бойових дій. Суттєві, а іноді вирішальні результативні бойові операції насамперед зумовлені застосуванням сучасних засобів інформаційно-технологічної боротьби з російським загарбником: «Виклики, що постали внаслідок широкомасштабного російського вторгнення в Україну, позначились на роботі вчених Відділення інформатики НАН України. ...їхні зусилля було зосереджено на дослідженнях, спрямованих на підвищення обороноздатності та безпеки держави, отриманні фундаментальних наукових результатів і їх практичній реалізації, розробленні нових інноваційних технологій і систем» [1, с. 31].

Водночас і система військово-професійної підготовки офіцерів має брати до уваги сучасні тенденції та досвід інформаційного суспільства у провідних країнах

світу, ефективно застосовувати сучасні ІКТ в їх підготовці та підвищенні кваліфікації: «слід наголосити, що їх інформаційно-комунікаційна підготовка має відповідати вимогам, з одного боку, інформаційного суспільства, а з іншого – військової сфери, яка широко використовує найсучасніші інформаційні технології. Відповідно, освітній процес щодо розвитку та вдосконалення ІКК офіцерів має бути динамічним і неперервним, оскільки інформаційні технології систематично та швидкими темпами оновлюються та вдосконалюються» [16, с. 249]. Різноманітність підходів до визначення ІКК і потреба адаптації цього виду компетентності до особливості підготовки офіцерів тактичної ланки управління потребує розгляду понять «компетентність», «інформація», «комунікація», «інформаційна компетентність» і «ІКК».

Термін «компетентність» з'явився в педагогічному дискурсі наприкінці ХХ століття для з'ясування змісту та оцінювання професійних завдань, формування знань, умінь, якостей і здатностей, якими має володіти майбутній фахівець у визначеній царині знань, щоб ефективно виконувати функціональні обов'язки. У науковій роботі «Компетентність в сучасному суспільстві» Дж. Равен розкриває значення терміну «компетентність» як специфічної здатності фахівця, потрібної для якісного виконання конкретної дії в певній предметній сфері діяльності, такої, що включає специфічні знання, навички діяльності, способи мислення, мотивацію та розуміння відповідальності за свої дії чи бездіяльність. В цій же науковій праці автор дає повне тлумачення цьому терміну, а також наголошує на необхідності впровадження компетентнісного підходу в освіту з метою спрямування уваги на розвиток основних компетентностей учнів, стимулювання керівників навчальних закладів до пошуку шляхів покращення освітніх програм, проведення цілеспрямованої та ефективною політики у сфері трудових ресурсів, працевлаштування та підвищення кваліфікації працівників, що дозволило б призначати на найвищі посади в суспільстві найкращих і відхиляти кандидатури найгірших [20, с. 6, с. 28].

Усвідомлення потреби у цьому підході в системі освіти певною мірою залежить від розуміння самого поняття «компетентність», оскільки в науковій літературі воно різними науковцями трактується по-різному, а іноді і цілком протилежно. Найбільш точним і влучним за сенсом поняття «компетентність» є, на нашу думку, визначення, яке навів у своїй статті «Методологічні основи розуміння та обґрунтування понять «компетентність» і «компетенція» щодо професійної підготовки майбутніх фахівців» В. В. Ягупов. Науковець зазначає, що компетентність – це не тільки теоретичні знання, але і вміння застосовувати їх у практичній діяльності, здатність і готовність особистості до певного виду діяльності як її суб'єкта. Він розмежував поняття «компетентність», «компетентний», «компетенція», оскільки велика кількість вчених до певного часу їх ототожнювала та перекручувала. Він також звертає увагу на необхідність застосування компетентнісного підходу в підготовці фахівців у будь-якій галузі знань [18, с. 26], і військових у тому числі на всіх рівнях управління військами [17, с. 239–245]. Завдяки тому, що цей підхід передбачає формування, розвиток та удосконалення, в першу чергу, практичних здатностей

і вмінь, які можна ефективно використовувати у різних життєвих ситуаціях і застосовувати в практичній професійній діяльності, в переважній більшості провідних країн світу підготовка фахівців ґрунтується і реалізується з дотриманням вимог цього методологічного підходу. Погоджуємось з В. В. Ягуповим, що терміни «компетентність» і «компетенція» не є синонімами та вважаємо, що «компетентність» – це ширше поняття, яке визначає ступінь професіоналізму фахівця, отримання якого відбувається шляхом набуття професійних знань, вмінь і навичок, необхідних для відповідної спеціальності, що відбувається згідно з його майбутніми посадовими компетенціями. Упровадження компетентнісного підходу в систему освіти України актуалізується стратегічною метою нашої країни – вступом до ЄС і НАТО. Країни-партнери України успішно застосовують цей методологічний підхід під час підготовки фахівців будь-яких спеціальностей на всіх рівнях освіти.

У 2018 році Радою ЄС були ухвалені Рекомендації, де визначені ключові види компетентностей, якими має володіти кожен член сучасного європейського суспільства. Однією з них є цифрова, яка передбачає здатність критично та відповідально використовувати цифрові технології у навчанні та фаховій діяльності, вимагає цифрової грамотності, комунікації, співпраці, медіаграмотності сучасного європейця. Проте у визначенні основних знань, навичок, психічних навичок, що пов'язані з цим видом компетентності бачимо, що вона пов'язана зі зростанням ролі інформатизації у світі та передбачає здобуття навичок і вмінь опановування новими інформаційними технологіями та працювати з ними. Адже здатність якісно застосовувати їх у своїй практичній діяльності робить майбутнього фахівця конкурентоздатним на ринку праці [19]. Зауважимо, що оскільки до складу цифрової компетентності входять навички та вміння не тільки роботи з інформацією та технологіями, а і комунікація та співпраця, цей вид компетентності краще вважати ІКК. Останні роки спостерігаємо активний розвиток ІКТ у всіх сферах життєдіяльності суспільства, що потребує їх контекстного упровадження в систему освіти, особливо у військову. Через цей факт учасники навчально-виховного процесу у ВВНЗ повинні мати здатності володіння та користування ІКТ і безперервного розвитку та вдосконалення ІКК.

Поняттєво-категоріальний апарат щодо різних видів компетентностей починає формуватись із другої половини ХХ ст., але дослідження щодо ІКК розпочались набагато пізніше у зв'язку з різким і потужним розвитком ІКТ у різних галузях функціонування сучасного суспільства, насамперед військового. Динамічний розвиток ІКТ обумовлює постійне уточнення та доповнення поняття «ІКК». Різними науковцями воно трактується по-різному – цифрова, інформаційна, інформатична, інформаційно-комунікаційно-технологічна, інформаційно-технологічна тощо. Від етимології складових цих понять походить і розуміння кожним науковцем надання визначення поняттю «ІКК» певного фахівця.

Обґрунтування понять «інформаційний» і «інформатичний» із поняттям «компетентність» надавали тлумачення у своїх наукових працях В. Ю. Биков, М. І. Жалдак, Н. В. Морзе, О. М. Спирін тощо. Але для розрізнення понять



«інформаційний» та «інформатичний» необхідно розглянути декілька понять, таких як «інформація» та «інформатика». Як зазначається в Українській бібліотечній енциклопедії, що «Інформація – це зафіксовані в документній формі чи публічно виголошені відомості про події та явища в суспільстві, державі, довірлі, які людина сприймає безпосередньо за допомогою власних органів чуття чи спеціальних пристроїв як віддзеркалення фактів матеріального та духовного світу в процесі використання різних каналів комунікації, включно із засобами масової інформації, текстовими, вербальними повідомленнями; джерелом інформації є також взаємодія з природою» [13]. У цій же енциклопедії відмічено, що термін «інформація» є багатозначним, оскільки стосується різних сфер функціонування суспільства. Тож, інформаційна компетентність тісно пов'язана з поняттям «інформація», є складовою професійної компетентності фахівця у будь-якій галузі діяльності людства.

Так, І. В. Олійник зазначає, що інформаційна компетентність тісно пов'язана з професійною компетентністю фахівця. Цей вид компетентності дослідниця розглядає як складне інтегративне явище, яке містить процес добору, засвоєння, опрацювання та формування інформації, що дозволяє передбачати та втілювати відповідні рішення за допомогою використання ІКТ. Вона зазначає, що інформаційна компетентність не зводиться тільки до роботи з інформацією, але і містить медіакомпетентність, здатність критично оцінювати інформацію та дотримуватись відповідних правил під час роботи з нею [9, с. 207]. На нашу думку, таке зауваження є цілком логічним, оскільки в цьому випадку враховується володіння фахівцями інформатичними здатностями, що дозволяють роботу з інформаційними ресурсами та обробляти інформацію, що відповідає сучасним викликам і вимогам до конкурентоздатності фахівця.

О. М. Спірін зазначає, що інформаційний процес складається з двох процесів: інтелектуального та інформатичного. На думку дослідника, інформаційна компетентність – це підтверджена здатність фахівця застосовувати інформаційні технології для гарантованого донесення, засвоєння та сприйняття інформації з метою забезпечення власних персональних потреб і суспільних вимог щодо формування як ключових, так і професійної компетентності особистості [11, с. 47].

Інформатика – дисципліна, що ґрунтується на використанні комп'ютерної техніки та вивчає структуру і характерні ознаки інформації, а також послідовність і методи її формування. На нашу думку, поняття «інформатична компетентність» тісно пов'язана з поняттям «інформатика», хоча чимало дослідників ототожнюють інформаційну та інформативну компетентності. Так, наприклад, Д. Е. Кільдеров та А. А. Гедзик обґрунтовують інформатичну компетентність як здобуття навичок по роботі з інформацією, вміння аналізувати, розповсюджувати, шукати інформацію, а також опанування знаннями та навичками ефективно застосовувати її у своїй науковій діяльності. Авторами було враховане визначення поняття «інформатика», що дало змогу зробити висновок, що термін «інформатична компетентність» слід вживати виключно як складову професійної компетентності для фахівців, які тісно пов'язані з

вивченням дисципліни «Інформатика» [4, с. 25].

Низка дослідників вважає, що для з'ясування поняття «ІКК», яке походить від інформаційної компетентності, необхідно також дати визначення поняттю «інформаційна технологія». На нашу думку, необхідно дати визначення поняттю «ІКТ». Як зазначається в «Термінологічному словнику з інформаційних технологій», «Інформаційні технології – галузь науки, техніки й виробництва, що охоплює дослідження теоретичних і методичних основ, розробку й створення технологій інформаційної індустрії, пов'язаних зі збором, виробництвом, обробкою, передачею, розповсюдженням, зберіганням, експлуатацією, представленням, використанням і захистом різних видів інформації». В цьому ж словнику автори наголошують на тому, що в сучасних умовах поняття інформаційних технологій дедалі частіше зводиться до поняття комп'ютерних технологій [7, с. 68].

М. І. Жалдак визначав інформаційні технології як комплекс засобів, методів і прийомів, який використовують для збору, зберігання, оброблення, передачі повідомлень, що поглиблює знання особистості та розвиває її здатності управління технічними та соціальними процесами у суспільстві [1, с. 3]. На нашу думку, під поняттям «ІКТ» слід розуміти технології, що використовуються для побудови інформатичних систем і комунікаційних мереж, тобто це сукупність засобів, методів і прийомів, що застосовується не тільки для роботи з інформацією, але і для розроблення інформатичних систем і комунікаційних мереж для конкретизації та вирішення завдань у певній галузі знань і діяльності.

Для чіткого розуміння сутності поняття «ІКК» також необхідно розглянути дефініцію «комунікація». У сучасному словнику іншомовних слів надається таке його трактування: комунікація – (лат. *communicatio* – зв'язок, повідомлення) – повідомлення інформації від однієї людини до іншої, або кількох інших; поширення інформації за допомогою технічних засобів [12, с. 370]. Під комунікаційною компетентністю офіцера розуміємо його професійно важливе психічне утворення, що демонструє знання, навички, вміння та здатності встановлювати та підтримувати необхідні зв'язки з іншими військовослужбовцями, які забезпечують результативне спілкування та професійну взаємодію, визначення їх мети, а також здатність до засвоєння нових знань і вміння використовувати їх у своїй військово-професійній діяльності. Вона актуалізується зазвичай під час взаємодії між військовослужбовцями та є результатом накопичення досвіду суб'єкт-суб'єктної взаємодії між ними. Проте цей досвід набувається не тільки шляхом безпосередньої взаємодії між ними, але і з таких джерел, як література, кіно, мережі Інтернет, з яких офіцер запозичує інформацію про можливий характер поведінки у суспільстві, комунікаційні ситуації та вчиться їх розв'язувати. Комунікаційна компетентність забезпечує здатність офіцера оцінювати комунікативну ситуацію, визначати наміри суб'єктів комунікації та формує їх готовність до зміни обстановки, в якій вона відбувається. Тож, вона є структурним феноменом і містить певні компоненти: цінності, мотиви,

соціально-психологічні стереотипи, знання, вміння та навички комунікації між військовослужбовцями, вміння долати комунікаційні бар'єри тощо.

О. М. Спірін урахував тлумачення поняття «ІКТ» та уточнив поняття «ІКК», в якому зазначив, що це підтверджена здатність особистості застосовувати у практичній діяльності ІКТ для задоволення особистісних потреб і вирішення суспільно-значущих, зокрема професійних, завдань у конкретній галузі її діяльності [11, с. 49]. Такої ж думки дотримуються А. Б. Кочарян і Н. В. Морзе [6].

В. Ю. Кива надає таке визначення поняттю ІКК: «інтегральний показник теоретичної підготовленості (знання) та практичної здатності (уміння, навички, досвід і психологічна готовність), що забезпечує та відображає успішне функціонування як соціального і професійного суб'єкта в суспільстві» [3, с. 290]. Цікавим, на нашу думку, в цьому визначенні є наголос автора на необхідності суб'єктності кожного фахівця, тобто він має розуміти роль ІКТ для цілеспрямованого їх використання у своїй професійній діяльності.

У своїй науковій праці О. В. Овчарук звертає увагу на те, що ІКК – це здатність особистості орієнтуватись в інформаційному просторі, самостійно та відповідально застосовувати інформаційні ресурси та ІКТ, використовувати інформацію для індивідуального розвитку, здатність безпечно поводитись у мережі Інтернет, ставити та вирішувати завдання із використанням сучасних медіа та цифрових технологій, потрібних для життя в сучасному інформаційному суспільстві [8, с. 12]. На нашу думку, дослідниця в цьому тлумаченні ототожнює ІКК і цифрову грамотність, яка безсумнівно, є складовою даного виду компетентності, – знання, уміння та навички, які потрібні особистості для безпечного та ефективного використання інформації та цифрових технологій у мережі Інтернет. З погляду на це трактує значення ІКК і Г. М. Федорук, яка зазначає, що це здатність людини вільно орієнтуватись в інформаційному просторі та працювати з інформацією, володіти відповідним рівнем використання ІКТ у своїй професійній діяльності [14, с. 34].

На думку А. М. Зельницького, О. А. Заболотного, Н. О. Шабатіної, ІКК майбутнього офіцера – інтегральний показник сформованих у нього на відповідному рівні необхідних професійно-важливих здатностей стосовно готовності виконувати процедури пошуку, оброблення, аналізу, обміну та зберігання інформації [2, с. 130]. Такий науковий підхід вважаємо, по-перше, утилітарним, який не повністю розкриває зміст цього поняття; по-друге, будь-яка компетентність не може бути показником, оскільки вона у військовослужбовців є професійно важливим психічним утворенням; по-третє, військово-професійна компетентність не може бути тільки готовністю, оскільки вона окрім готовності, на думку науковців, включає професійну підготовленість і здатність [17, с. 239–245].

Ми вираховували основні положення наведених вище визначень понять «інформаційна компетентність», «комунікаційна компетентність», «ІКК», наукові підходи до визначення цих видів компетентності, що нам дозволило наголошувати, що ІКК офіцерів – це їх професійно важливе психічне

утворення, що забезпечує комплексне та контекстне застосування ІКТ у військово-професійній діяльності у процесі пошуку, аналізу, оброблення, передачі, обміну та зберігання інформації, готовність до прийняття швидких та оптимальних рішень, наполегливість у вирішенні завдань за допомогою засобів ІКТ у процесі реалізації посадових компетенцій як суб'єктів конкретної ланки військового управління [10, с. 158].

Після здійснення аналізу та узагальнення визначення поняття «ІКК» провідних вітчизняних науковців маємо підстави визначити ІКК офіцера як його *професійно важливе психічне утворення, що характеризує їх теоретичну та практичну підготовленість, здатність і готовність як суб'єкта тактичної ланки військового управління аналізувати та оцінювати інформаційний простір із творчим використанням сучасних засобів ІКТ, успішну комунікацію під час реалізації посадових компетенцій, критичне ставлення до відомостей, оброблення, передачу, обмін, зберігання інформації, формування ціннісного ставлення до її опрацювання та використання набутих знань, умінь та навичок роботи з нею у процесі військово-професійної діяльності, що відбувається з інформаційними ресурсами у військово-професійному середовищі.*

Слід підкреслити, що для дослідження розвиненості ІКК офіцерів важливим є проблема визначення її компонентів, під якими будемо розуміти комплекс важливих інформаційно-комунікаційних цінностей, мотивації, знань, навичок, умінь, здатностей, професійно важливих якостей як суб'єктів військового буття та інформаційного суспільства. Огляд наукової літератури доводить різноплановість поглядів науковців щодо визначення її структури. Так, О. І. Кравченко визначив такі структурні компоненти ІКК майбутніх офіцерів ЗСУ: когнітивний (визначає систему знань військовослужбовця, необхідних для здійснення професійної та інформаційної діяльності), мотиваційно-ціннісний (визначає ставлення військовослужбовця до обраної професії, розкриває усвідомлення ним власних інформаційних потреб, розвиток мотивації до професійного зростання з урахуванням інформаційного чинника), операційно-технологічний (визначає рівень умінь та навичок військовослужбовця, здатності до опанування нових ІТ, вміння здійснювати аналіз інформаційного простору, цей компонент є синтезом інформаційної та комунікаційної складової) [5, с. 182]. На нашу думку, такий склад компонентів ІКК значно звужує її значення, а також викликає питання щодо аксіологічної складової другого компонента.

В. Ю. Кива вважає, що до складу ІКК викладачів системи військової освіти входять такі компоненти: ціннісно-мотиваційний (цілі, мотивація, прагнення до професійного вдосконалення у галузі застосування ІКТ), інтелектуальний (загальні знання в галузі ІКТ), праксеологічний (уміння, вміння та навички в галузі ІКТ), інформаційно-технологічний (вміння працювати з інформацією та ІКТ), суб'єктний (саморефлексія) [3, с. 291]. На нашу думку, тут відсутні професійно важливі якості суб'єкта інформаційного суспільства.

А. М. Зельницький, О. А. Заболотний, Н. О. Шабатіна окремо розглядають склад інформаційної та комунікативної компетентності. Так, до складу першої

вони включають гносеологічний (містить всі знаннєві компоненти в галузі ІКТ для орієнтації в сучасному інформаційному просторі), праксеологічний (містить уміння та навички особистості для застосування знань в галузі ІКТ на практиці), аксіологічний (включає ціннісно-мотиваційну складову) компоненти, а до складу другої – орієнтованість під час спілкування з різними співрозмовниками та в різних життєвих ситуаціях, що засновано на досвіді суб'єкта; спроможність результативно взаємодіяти з оточуючими завдяки рефлексії та саморефлексії; готовність і здатність налагоджувати комунікацію; знання, уміння і навички ефективної комунікації; внутрішні ресурси, потрібні для побудови ефективного спілкування у певному колі співрозмовників [2, с. 128-129]. Таким чином, на їх думку, до складу ІКК майбутнього офіцера входять гносеологічний, праксеологічний, аксіологічний, комунікативний компоненти.

Таким чином, можна стверджувати, що серед українських науковців не існує єдиного підходу до визначення складових ІКК фахівців у різних галузях. З врахуванням мети та специфіки військово-професійної діяльності офіцерів тактичної ланки управління, основними компонентами їх ІКК вважаємо такі:

*ціннісно-мотиваційний* (ставлення до своєї військово-професійної діяльності в частині використання ІКТ, що визначає мету цієї діяльності та мотивацію застосування засобів ІКТ у військово-професійній діяльності);

*когнітивний* (загальні знання військовослужбовця щодо своєї військово-професійної діяльності та її інформаційного та комунікаційного супроводження, забезпечення та реалізації, що відбувається за допомогою засобів ІКТ);

*інформаційно-технологічний* (навички, вміння та здатності роботи з інформацією та засобами ІКТ для реалізації посадових компетенцій у тактичній ланці управління);

*комунікаційний* (культура міжособистісного спілкування та службової взаємодії з підлеглими та командирами різних ланок управління із використанням засобів ІКТ);

*індивідуально-психічний* (індивідуально-психічні якості офіцера як суб'єкта інформаційного суспільства та інформаційно-комунікаційної діяльності);

*суб'єктний* (суб'єкт інформаційного суспільства та інформаційно-комунікаційної діяльності, що проявляється в його відповідальності, рефлексивності та професійної суб'єктності).

*Ціннісно-мотиваційний компонент* характеризує дві його складові: цінності та демонструє, по-перше, суб'єктивне позитивне ставлення офіцерів до інформаційно-комунікаційної діяльності, усвідомлення ними ціннісних аспектів роботи з засобами ІКТ та особливостей їх застосування на практиці під час військово-професійної діяльності, розуміння необхідності розвитку ІКК в умовах цифровізації суспільства й особливо військової сфери та, по-друге, мотиваційне ставлення офіцерів до своєї військово-професійної діяльності, до якого входить прагнення до зацікавленості щодо застосування ІКТ під час виконання функціональних обов'язків і завдань за призначенням і підвищення

інформаційного потенціалу у галузі використання інформаційних технологій.

*Когнітивний компонент* містить систему теоретичних і практичних інформаційно-комунікаційних знань офіцерів як суб'єктів військового управління щодо їх творчого застосування у своїй військово-професійній діяльності. Він містить такі знання: способи аналізу, синтезу, порівняння, абстрагування за допомогою засобів ІКТ; способів і прийомів використання ІКТ під час реалізації функціональних обов'язків; норм, правил і закономірностей спілкування, стратегій комунікації; щодо здійснення комунікації за допомогою засобів ІКТ.

*Інформаційно-технологічний* визначає практичну діяльність офіцерів у інформаційному суспільстві як суб'єкта військово-професійної діяльності, здатність і готовність до роботи з інформацією, наявність умінь, навичок, а в ідеалі – здатностей щодо аналізу, синтезу, порівняння, абстрагування за допомогою засобів ІКТ. Зокрема, це навички та вміння роботи з ІКТ і актуалізації ІКК у військово-професійній діяльності, тобто демонструє навички та вміння застосовувати різні способи та прийоми використання ІКТ у стандартних і нестандартних ситуаціях військово-професійної діяльності.

*Комунікаційний* характеризує знання норм і правил етикету службової взаємодії у військово-професійному середовищі, у тому числі безпосередньо за допомогою засобів ІКТ. Це дає можливість сприймати та передавати службову інформацію за допомогою засобів ІКТ; здатність адекватно оцінювати співрозмовника та визначити стиль службової взаємодії з ним. Цей компонент містить комунікативні навички, вміння та здатності офіцера для успішного здійснення комунікаційного процесу в інформаційному суспільстві, у тому числі за допомогою засобів ІКТ.

*Індивідуально-психічний* компонент містить ті індивідуально-психічні якості, які притаманні офіцеру як суб'єкту інформаційного суспільства та військово-професійної діяльності. Зокрема, це такі якості як організованість, комунікативність, ініціативність, толерантність.

*Суб'єктний компонент* містить активність офіцера як творчого суб'єкта інформаційно-комунікаційної діяльності, характеризує його відповідальність, рефлексивність і професійної суб'єктності, які актуалізують всі інші компоненти ІКК.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** З'ясовано, що науковці по-різному підходять до визначення понять «компетентність», «ІКК фахівця» та їх структури та змісту.

З'ясовано, що нині активний розвиток засобів ІКТ вимагає від офіцерів бути професіоналом у військовій сфері. Цього неможливо досягти без сформованої та розвиненої на відповідному рівні їх ІКК як суб'єкта військового управління.

Доведено, що ІКК офіцера – це його професійно важливе психічне утворення, що характеризує теоретичну та практичну підготовленість, здатність і готовність як суб'єкта тактичної ланки військового управління аналізувати та оцінювати інформаційний простір із творчим використанням сучасних засобів

ІКТ, успішну комунікацію під час реалізації посадових компетенцій, критичне ставлення до відомостей, оброблення, передачу, обмін, зберігання інформації, формування ціннісного ставлення до її опрацювання та використання набутих знань, умінь та навичок роботи з нею у процесі військово-професійної діяльності, що відбувається з інформаційними ресурсами у військово-професійному середовищі.

Обґрунтовано структуру ІКК офіцерів, що містить ціннісно-мотиваційний, когнітивний, інформаційно-технологічний, комунікаційний, індивідуально-психічний і суб'єктний компоненти.

Перспективою подальших наукових розвідок вважаємо здійснення дослідження щодо сучасного стану розвиненості ІКК офіцерів тактичної ланки управління, а також визначення критеріїв і показників її діагностування.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Звіт про діяльність Національної академії наук України у 2022 році / НАН України. К. : Академперіодика, 2023. 593 с. URL: [https://files.nas.gov.ua/PublicMessages/Documents/0/2023/04/Zvit\\_NASU\\_2022.pdf](https://files.nas.gov.ua/PublicMessages/Documents/0/2023/04/Zvit_NASU_2022.pdf).

2. Зельницький А. М., Заболотний О. А., Шабатіна Н. О. Інформаційно-комунікаційна компетентність випускника військового ВИШУ: зміст, структура, вимірювання, оцінювання. *Військова освіта*. 2021. № 1 (43). С. 125–141. URL: <http://znp-vo.nuou.org.ua/article/view/236710>

3. Кива В. Ю. Інформаційно-комунікаційна компетентність викладачів системи військової освіти: поняття, зміст і структура. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: Педагогічні науки*. 2019. №1. URL: <https://ped-ejournal.cdu.edu.ua/article/view/3273>.

4. Кільдеров Д. Е., Гедзик А. А. Особливості процесу формування інформативної компетентності майбутніх педагогів професійного навчання. *Методологічні проблеми впровадження цифрових технологій та інноваційних методик навчання: методологія, теорія, досвід, проблеми*. 2022. № 64. С. 23–31. URL: <https://library.vspu.net/jspui/bitstream/123456789/10995/1/2.pdf>

5. Кравченко О. Критерії, показники та рівні сформованості інформаційно-комунікаційної культури майбутніх офіцерів Збройних Сил України. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: педагогічні науки*. 2019. № 2 (17). С. 178–189 URL: <https://periodica.nadpsu.edu.ua/index.php/pedzbirnyk/article/view/40>

6. Морзе Н. В., Кочарян А. Б. Інформаційно-комунікаційна компетентність науково-педагогічних працівників університету. Історичний розвиток формування понятійного апарату. *Педагогічна освіта: Теорія і практика. Психологія. Педагогіка* : зб. наук. пр. 2015. № 24. С. 20–31. URL: [http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbu/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&S21P03=FILE=&S21STR=Potip\\_2015\\_24\\_5](http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILE=&S21STR=Potip_2015_24_5)

7. Наконечна Л. М., Лобода В. В., Петрова Л. Г. Термінологічний словник з інформаційних технологій. Суми : СОППО, 2016. 268 с.

8. Овчарук О. В. Оцінювання інформаційно-комунікаційної компетентності учнів та педагогів в умовах євроінтеграційних процесів в освіті : посібник. К. : Педагогічна думка, 2017. 160 с.

9. Олійник І. В. Інформаційна компетентність майбутніх докторів філософії як інтегративний показник ефективної дослідницької діяльності. *Вісник університету Альфреда Нобеля. Серія : Педагогіка та психологія. Педагогічні науки*. 2021. Вип. 1 (21). С. 205–212.

10. Розумовська Ю. О., Лиман Р. М. Лідерська та інформаційно-комунікаційна компетентність як провідні компоненти військово-професійної підготовки сучасного офіцера. *Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка*. 2023.

№ 4 (96). С. 144–161. URL: <https://pedagogy.visnyk.zu.edu.ua/article/view/295244>

11. Спірін О. М. Інформаційно-комунікаційні та інформатичні компетентності як компоненти системи професійно-спеціалізованих компетентностей вчителя інформатики. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2009. № 5 (13). URL: <http://www.ime.edu.ua.net/em.html>.

12. Сучасний словник іншомовних слів. Уклад. О. І. Скопенко, Т.В. Цимбалюк. К.: Довіра, 2006. 789 с.

13. Українська бібліотечна енциклопедія. URL: <https://ube.nlu.org.ua/article/%D0%86%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F>.

14. Федорук Г. М. Формування інформаційно-комунікаційної компетентності майбутніх учителів технологій у процесі професійної підготовки. Дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Вінниця, 2015. 259 с.

15. Ягупов В. В. Інформаційно-комунікаційні технології в дистанційному навчанні майбутніх кваліфікованих робітників. *Інформаційно-комунікаційні технології в сучасній освіті: довід, проблеми, перспективи*: зб. наук. пр. / За ред. М. М. Козяра, Н. Г. Ничкало. 2015. Вип. 4, ч. 2. С. 202–205. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/10783/>.

16. Ягупов В. В., Кива В. Ю. Критерії та показники діагностування розвиненості інформаційно-комунікаційної компетентності викладачів системи військової освіти. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2019. Том 71, № 3. С. 248–266. URL: <https://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/2916>.

17. Ягупов В. В. Методологічні основи компетентнісного підходу до професійної підготовки офіцерів запасу. *Проблеми освіти*. 2019. № 92. С. 239–245.

18. Ягупов В. В. Методологічні основи розуміння та обґрунтування понять «компетентність» і «компетенція» щодо професійної підготовки майбутніх фахівців. *Нові технології навчання*: наук.-метод. зб. 2011. Вип. 69, ч. 1. С. 23–29. URL: <https://core.ac.uk/reader/32309500>.

19. Commission Staff Working Document Accompanying the Document Proposal for a Council Recommendation on Key Competences for LifeLong Learning SWD/2018/014 final – 2018/08 (NLE). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=SWD:2018:0014:FIN>.

20. John Raven Competence in modern society: Its identification, development and release. Paperback: H.K. Lewis. 1984. 251 p.

21. Zaluzhnyi V. Modern positional warfare and how to win in it. *The economist*. Nov 1st 2023. URL: <https://www.economist.com/by-invitation/2023/11/01/the-commander-in-chief-of-ukraines-armed-forces-on-how-to-win-the-war>.

## REFERENCES

1. Zvit pro diialnist Natsionalnoi akademii nauk Ukrainy u 2022 rotsi / NAN Ukrainy. K. : Akadempriodyka, 2023. 593 p. URL: [https://files.nas.gov.ua/PublicMessages/Documents/0/2023/04/Zvit\\_NASU\\_2022.pdf](https://files.nas.gov.ua/PublicMessages/Documents/0/2023/04/Zvit_NASU_2022.pdf)

2. Zelnytskyi A. M., Zabolotnyi O. A., Shabatina N. O. Informatsiino-komunikatsiina kompetentnist vypuskyka viiskovoho VYShu: zmist, struktura, vymiriuvannia, otsiniuvannia. *Viiskova osvita*. 2021. № 1 (43). P. 125–141. URL: <http://znp-vo.nuou.org.ua/article/view/236710>

3. Kyva V. Yu. Informatsiino-komunikatsiina kompetentnist vykladachiv systemy viiskovoi osvity: poniattia, zmist i struktura. *Visnyk Cherkaskoho natsionalnogo universytetu imeni Bohdana Khmelnytskoho. Serii: Pedahohichni nauky*. 2019. № 1. URL: <https://pedejournal.cdu.edu.ua/article/view/3273>

4. Kilderov D. E., Hedzyk A. A. Osoblyvosti protsesu formuvannia informatyvnoi kompetentnosti maibutnii pedahohiv profesiinoho navchannia. *Metodolohichni problemy vprovadzhennia tsyfrovyykh tekhnolohii ta innovatsiinykh metodyk navchannia: metodolohiia, teoriia, dosvid, problemy*. 2022. № 64. P. 23–31. URL: <https://library.vspu.net/jspui/bitstream/123456789/10995/1/2.pdf>

5. Kravchenko O. Kryterii, pokaznyky ta rivni sformovanosti informatsiino-komunikatsiinoi



kultury maibutnikh ofitseriv Zbroinykh Syl Ukrainy. Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy. Serii: pedahohichni nauky. 2019. № 2 (17). P. 178–189 URL: <https://periodica.nadpsu.edu.ua/index.php/pedzbirnyk/article/view/40>

6. Morze N. V., Kocharian A. B. Informatsiino-komunikatsiina kompetentnist naukovopedahohichnykh pratsivnykiv universytetu. Istorychnyi rozvytok formuvannya poniatiinoho aparatu. Pedahohichna osvita: Teoriia i praktyka. Psykholohiia. Pedahohika : zb. nauk. pr. 2015. № 24. P. 20–31. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&S21P03=FILE=&S21STR=Potip\\_2015\\_24\\_5](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&S21P03=FILE=&S21STR=Potip_2015_24_5)

7. Nakonechna L. M., Loboda V. V., Petrova L. H. Terminolohichni slovnyk z informatsiinykh tekhnolohii. Sumy : SOIPPO, 2016. 268 p.

8. Ovcharuk O. V. Otsiniuvannya informatsiino-komunikatsiinoi kompetentnosti uchniv ta pedahohiv v umovakh yevrointehratsiinykh protsesiv v osviti : posibnyk. K. : Pedahohichna dumka, 2017. 160 p.

9. Oliinyk I. V. Informatsiina kompetentnist maibutnikh doktoriv filosofii yak intehratyvnyi pokaznyk efektyvnoi doslidnytskoi diialnosti. Visnyk universytetu Alfreda Nobelia. Serii : Pedahohika ta psykholohiia. Pedahohichni nauky. 2021. Vyp. 1 (21). P. 205–212.

10. Rozumovska Yu. O., Lyman R. M. Liderska ta informatsiino-komunikatsiina kompetentnist yak providni komponenty viiskovo-profesiinoi pidhotovky suchasnoho ofitsera. Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho universytetu imeni Ivana Franka. 2023. № 4 (96). P. 144–161. URL: <https://pedagogy.visnyk.zu.edu.ua/article/view/295244>

11. Spirin O. M. Informatsiino-komunikatsiini ta informatychni kompetentnosti yak komponenty systemy profesiino-spetsializovanykh kompetentnostei vchytelia informatyky. Informatsiini tekhnolohii i zasoby navchannia. 2009. № 5 (13). URL: <http://www.ime.edu.ua/net/em.html>

12. Suchasnyi slovnyk inshomovnykh sliv. Uklad. O. I. Skopenko, T.V. Tymbaliuk. K.: Dovira, 2006. 789 p.

13. Ukrainska bibliotekna entsyklopediia. URL: <https://ube.nlu.org.ua/article/%D0%86%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F>

14. Fedoruk H. M. Formuvannya informatsiino-komunikatsiinoi kompetentnosti maibutnikh uchyteliv tekhnolohii u protsesi profesiinoi pidhotovky. Dys. ... kand. ped. nauk: 13.00.04. Vinnytsia, 2015. 259 p.

15. Yahupov V. V. Informatsiino-komunikatsiini tekhnolohii v dystantsiinomu navchanni maibutnikh kvalifikovanykh robitnykiv. Informatsiino-komunikatsiini tekhnolohii v suchasni osviti: dovid, problemy, perspektyvy: zb. nauk. pr. / Za red. M. M. Koziara, N. H. Nychkalo. 2015. Vyp. 4, ch. 2. P. 202–205. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/10783/>

16. Yahupov V. V., Kyva V. Yu. Kryterii ta pokaznyky diahnostuvannya rozvynenosti informatsiino-komunikatsiinoi kompetentnosti vykladachiv systemy viiskovoi osvity. Informatsiini tekhnolohii i zasoby navchannia. 2019. Tom 71, № 3. P. 248-266. URL: <https://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/2916>

17. Yahupov V. V. Metodolohichni osnovy kompetentnisnogo pidkhodu do profesiinoi pidhotovky ofitseriv zapasu. Problemy osvity. 2019. № 92. P. 239-245.

18. Yahupov V. V. Metodolohichni osnovy rozuminnia ta obgruntuvannya poniat «kompetentnist» i «kompetentsiia» shchodo profesiinoi pidhotovky maibutnikh fakhivtsiv. Novi tekhnolohii navchannia: nauk.-metod. zb. 2011. Vyp. 69, ch. 1. P. 23–29. URL: <https://core.ac.uk/reader/32309500>

19. Commission Staff Working Document Accompanying the Document Proposal for a Council Recommendation on Key Competences for LifeLong Learning SWD/2018/014 final – 2018/08 (NLE). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=SWD:2018:0014:FIN>

20. John Raven Competence in modern society: Its identification, development and release Paperback: H.K. Lewis. 1984. 251 p.

21. Zaluzhnyi V. Modern positional warfare and how to win in it. The economist. Nov 1st

2023. URL: <https://www.economist.com/by-invitation/2023/11/01/the-commander-in-chief-of-ukraines-armed-forces-on-how-to-win-the-war>.

## SUMMARY

**Yuliia Rozumovska,**

National Defence University of Ukraine, Kyiv

### **Information and communication competence of tactical level officers: concept, content and structure**

**Introduction.** Today, the importance of specialists' information culture in enhancing their competitiveness in the job market is increasing, with the military sphere being no exception. There is a notable emphasis on the necessity of cultivating and fostering information and communication competence among tactical-level officers in their military and professional endeavors.

**Purpose** of this article is to analyze, systematize and specify the definition of the information and communication competence the tactical management level officers and clarify its structure and content in the context of competence and subject-activity methodological approaches to its development in the system professional development.

**Methods.** Foreign and Ukrainian researchers scientific works analysis on a given problem, systematic analysis and synthesis, generalization of scientific literature, classification, specification of key scientific provisions, modern methodological approaches to scientists' understanding of the concept of "information and communication competence".

**Results.** The analysis, generalization and specification of modern methodological approaches to scientists' understanding of the concept of «information and communication competence» were carried out. The diversity of modern researchers regarding views it is taken into account, on the basis of which the author's definition of information and communication competence of tactical management level officers» is proposed. The main attention is paid not only to the concept of «information and communication competence», but also to its content and structure, which are presented by modern Ukrainian scientists, and also the own structure of information and communication tactical management level officers.

**Originality.** This article proves that information and communication competence acquires importance in conditions of continuation russian-Ukrainian war and using the means information and communication technologies. The importance of mastering by an officer of the information and communication competence as a subject of military-professional activity in the modern information society is emphasized, since with the active introduction of information technologies into the military sphere, the need to contextually develop and improve it also increases. The author's definition of the term "information and communication competence" is provided, its structure and content are substantiated, which can be applied in the future during the implementation of the model for the development of this type of competence among officers.

**Conclusion.** It was found that scientists have different approaches to the definition of the concepts «competence», «specialist information and communication competence» and their structure and content. The information and communication competence structure of officers, which contains value-motivational, cognitive, information-technological, communication, individual-psychological and subject components, is substantiated.

**Key words:** information and communication competence; tactical management level officer; military professional activity; concept; content; structure.

УДК 355.5

**Ігор Ролін,**

доктор військових наук, професор  
Військовий інститут танкових військ  
Національного технічного університету  
«Харківський політехнічний інститут», м. Харків  
<https://orcid.org/0000-0002-2312-6381>

**Олександр Серпухов,**

кандидат технічних наук, старший науковий співробітник  
Військовий інститут танкових військ  
Національного технічного університету  
«Харківський політехнічний інститут», м. Харків  
<https://orcid.org/0000-0002-5029-1016>

**Олег Чернявський,**

Військовий інститут танкових військ  
Національного технічного університету  
«Харківський політехнічний інститут», м. Харків  
<https://orcid.org/0000-0002-9388-4604>

**Надія Вавілова,**

кандидат історичних наук  
Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0002-0939-7820>

**Віталій Громенко,**

кандидат технічних наук, старший науковий співробітник  
Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0002-0804-6631>

DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/219-232

## ВИКОРИСТАННЯ ТАКСОНОМІЇ БЛУМА ЯК ІНСТРУМЕНТУ АКТИВІЗАЦІЇ НАВЧАННЯ ВІЙСЬКОВИХ ЛІДЕРІВ, ПІДРОЗДІЛІВ ТА ОРГАНІВ УПРАВЛІННЯ

*В статті розкрито сутність класифікації рівнів мислення та навчання, відомої як таксономія Блума, яка має шість рівнів когнітивних (розумових) навичок, розташованих у порядку ієрархії від простого до складного: запам'ятовувати, розуміти, використовувати, аналізувати, оцінювати і створювати. Наведено перелік когнітивних (розумових) навичок, які вважаються важливим засобом стимулювання мислення. Посилаючись на наукові праці і практичний досвід у сфері військової освіти та підготовки, обґрунтовано можливість використання таксономії Блума (таксономія освітніх цілей) як методологічної основи для активізації навчання військовослужбовців. Запропоновано використовувати рівні когнітивних навичок під час створення програм підготовки, для формулювання навчальних цілей заняття (залежно від рівня підготовленості слухачів), а також для оцінювання і розвитку професійної компетентності, критичного та креативного мислення військовослужбовців.*

**Ключові слова:** таксономія Блума; активне навчання; рівень когнітивних навичок; критичне та креативне мислення.

**Постановка проблеми.** Професійна військова освіта культивує розвиток військового лідера шляхом надання широкого спектра професійних знань та розвитку креативного мислення упродовж військової кар'єри. Водночас результати аналізу поточного стану системи військової освіти свідчать про

наявність певних проблем і чинників, які стримують її ефективне функціонування. Зокрема наявна система військової освіти не повною мірою забезпечує набуття військовими фахівцями нових компетентностей для виконання службових (бойових) функцій відповідно до стандартів НАТО. До основних причин виникнення зазначеної проблеми (серед інших) належать використання застарілих підходів та принципів під час формування структури та змісту військової освіти, недостатній рівень підготовки науково-педагогічних (педагогічних) працівників та інструкторів та, як результат, повільне впровадження сучасних інформаційних, інтерактивних та особистісно-орієнтованих освітніх технологій [2].

Переважає більшість військових викладачів та інструкторів не мають педагогічної освіти та зазнають труднощів в опануванні сучасними активними педагогічними технологіями та методиками викладання.

Отже, важливим напрямом підвищення ефективності підготовки військових фахівців є удосконалення методичної грамотності викладацького складу в закладах військової освіти та керівників занять в системі підготовки в силах оборони України.

Саме з метою підвищення методичної майстерності, впровадження світових освітніх стандартів і цінностей в закладах вищої військової освіти України наразі триває підготовка майстрів-інструкторів для курсів підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників у рамках Програми НАТО «Удосконалення військової освіти» (Defence Education Enhancement Program – DEEP) [3]. В цьому контексті варто зазначити, що DEEP орієнтоване на популяризацію інтерактивного навчання, як форми організації пізнавальної діяльності здобувачів освіти, заснованої на суб'єкт-суб'єктних стосунках, взаємодії суб'єктів навчання та їх співпраці. Як відомо, інтерактивне навчання передбачає логіку освітнього процесу, яка відрізняється від звичної: йти не від теорії до практики, а від формування нового досвіду до його теоретичного осмислення через практичне застосування.

Під час масштабної агресії російської федерації завдання інтегрування інтерактивного навчання у військову освіту та підготовку сил оборони України набуло особливої ваги, оскільки, як свідчить досвід підготовки військових лідерів різних рівнів управління, саме інтерактивне навчання сприяє розвитку інтелектуальних здібностей, критичного та креативного мислення, здатності бачити проблеми, генерувати ідеї та ефективно застосовувати їх під час організації та ведення воєнних дій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Тема розвитку активного та інтерактивного навчання у професійній *військовій* освіті не є новою. Так, наприклад, у роботі [4] в загальному вигляді (схематично) надано характеристику сучасних освітніх технологій і методів навчання, їх класифікацію, поради з упровадження технологій, активних та інтерактивних методів навчання в методику проведення занять, з урахуванням досвіду співробітництва науково-педагогічних працівників університету із зарубіжними партнерами у рамках програми НАТО DEEP. У роботі [5] розкрито роль,

ризиків, переваги та недоліки активного навчання та проаналізовано можливість їх інтегрування в освітній процес курсантів. У роботі [6] наведено основні принципи інтерактивного навчання, класифікацію інтерактивних методів та приклади застосування деяких з них на заняттях з математики.

У наукових працях вітчизняних вчених В. Артамощенко, О. Алексеєнка, А. Вітченка, О. Діденка, А. Зельницького, І. Козубцова, В. Мірненка; М. Нещадима, Л. Олійника, В. Осьодло, Ю. Приходька, В. Рахманова, В. Рижикова, В. Стасюка, В. Ягупова та інших науковців розглядаються теоретичні та методологічні засади функціонування системи вищої освіти як цілісної системи, впровадження в освітній процес сучасних технологій, питання управління якістю освіти у вищій військовій школі тощо.

Проте, не зважаючи на велике розмаїття досліджень, варто зазначити, що дослідники недостатню увагу приділяють питанням популяризації методологічних підходів, що сприяють інтегруванню активних методів навчання не тільки у вищу військову освіту (формальну і неформальну), але й у процес підготовки військових лідерів всіх рівнів управління в системі оперативної та бойової підготовки військ (сил).

В країнах-членах НАТО для активізації бойового навчання військових підрозділів та їх лідерів ефективно використовується класифікація рівнів мислення та навчання, відома як таксономія Блума [7].

**Метою статті** є розроблення рекомендацій щодо використання таксономії Блума як методологічного підходу для підвищення ефективності підготовки підрозділів та органів управління шляхом активізації навчання і розвитку креативного мислення у військових лідерів.

**Методи дослідження.** У статті використано загальнонаукові теоретичні і емпіричні методи (спостереження, аналізу, аналогії, інтерпретації, порівняння, конкретизації та узагальнення) що ґрунтуються на принципах воєнного мистецтва.

**Виклад основного матеріалу.** У 1956 році група американських вчених з Чиказького університету на чолі з педагогом-психологом Бенджаміном Семюелом Блумом, використовуючи ідею про те, що навчальні цілі повинні бути структуровані згідно з рівнями складності когнітивної (розумової) діяльності з освоєння змісту інформації, розробила правила чіткого формулювання і впорядкування цілей навчання – так звану, таксономію освітніх цілей. Ці правила набули поширення в освітній діяльності під назвою (на честь керівника проєкту) *таксономія Блума*. Було запропоновано розрізняти низький і високий рівні когнітивних вмінь, відносячи до вмінь низького порядку процеси запам'ятовування, розуміння та застосування знань (інформації), а до вмінь високого рівня – аналіз, синтез та оцінку знань (інформації). Отже, Б. Блум розташував список когнітивних процесів низького та високого порядку в ієрархічній послідовності від простого до складного, створивши таким чином *таксономію* (синонім: класифікація, групування) *освітніх цілей*.

Група когнітивних психологів, теоретиків навчальних програм, а також фахівців з тестування та оцінювання опублікувала у 2001 році перегляд

таксономії Блума під назвою «Таксономія для викладання, навчання та оцінювання». Навіть нова назва зміщує фокус уваги від дещо статичного поняття «таксономія освітніх цілей» (в оригінальній назві Блума) і вказує на більш динамічну концепцію класифікації. Керівниками проекту були Девід Кретвол (колега Б. Блума) та Лорин Андерсон (учениця Б. Блума). Вченим вдалось модернізувати таксономію, зробивши її зручнішою для педагогів і методистів.

Оновлена версія таксономії Блума (як і оригінальна) має шість рівнів когнітивних (розумових) навичок, що розташовані у порядку ієрархії від простого до складного: запам'ятовувати, розуміти, використовувати, аналізувати, оцінювати та створювати [8; 9]. У цій версії таксономії немає рівня синтезу, а найвищим рівнем є не аналіз, а створення (рис. 1).



Рис.1. Рівні когнітивних навичок в оновленій таксономії Блума

З рис. 1 можна бачити, що в оновленій версії таксономії Блума кожний рівень вмінь, для позначення пізнавальних процесів, пов'язаний з дією (на відміну від оригінальної таксономії), оскільки опанування інформації – це діяльність.

Для розуміння динамізму оновленої версії більш детально інтерпретуємо діяльність, що є притаманною для різних рівнів когнітивних вмінь (навичок).

1. Запам'ятовувати – відтворення термінів, конкретних фактів, методів і процедур, основних понять, правил, принципів, цілісних теорій.

2. Розуміти – здатність встановлювати зв'язок однієї інформації з іншою, перетворювати її з одної форми вираження в іншу (наприклад, зі словесної у графічну, математичну і навпаки). Показником розуміння може також бути інтерпретація матеріалу (пояснення, короткий виклад), прогнозування майбутніх наслідків, що впливають із наявних даних.

3. Застосувати – уміння використовувати вивчену інформацію у конкретних умовах і нових ситуаціях. Сюди входить застосування правил, принципів, законів, алгоритмів, процедур, методів.

4. Аналізувати – фокусування на з'ясуванні ступеня важливості інформації про об'єкт (явище) для досягнення головної мети, оцінювання можливостей частин цілого (компонентів та елементів системи), їх співвідношення, встановлення причинно-наслідкових зв'язків і, як результат, розуміння внутрішньої побудови об'єкта (явища) та її структурних характеристик.

5. Оцінювати – здатність формулювати логічні судження, висновки, оцінки і рекомендації, що засновані на конкретних аргументах і доводах, з використанням чітких критеріїв, розробляти варіанти дій, порівнювати їх ефективність та організувати окремі заходи з урахуванням отриманих оцінок.

6. Створювати – вміння комбінувати елементи, щоб одержати ціле з новою системною властивістю. Таким новим продуктом може бути повідомлення, план дій, нова схема, методика, теорія тощо.

Сьогодні у світі набула поширення саме змінена та доповнена версія, втім назва її залишилась – таксономія Блума. В деяких джерелах використовують також назву *revised taxonometry* – переглянута таксономія.

У навчальному процесі головними інструментами таксономії Блума, з використанням яких можна спрямовувати діяльність тих, хто навчається, є *перелік дієслів та питальних слів* для кожного рівня мислення. Запитання та ключові дієслова вважаються важливим засобом стимулювання видів мислення відповідно до різних рівнів когнітивних навичок. До того ж вони утворюють ієрархію цілком відповідну таксономії мислення. Запитання та дієслова на запам'ятовування належать до найнижчого рівня, а на оцінювання (судження) та створювання розглядаються як високий рівень мислення.

Зазначені інструменти в узагальненому вигляді представлені в таблиці 1.

Таблиця 1

**Дієслова та питальні слова, що використовуються в навчанні на різних рівнях когнітивних навичок (варіант)**

Рівень когнітивних навичок (РКН)	Дієслова, що є притаманними для даного РКН	Питальні слова для формулювання запитань (завдань) для даного РКН
1	2	3
Запам'ятати	Визначити, відтворити, впізнати, повторити, перерахувати, скласти список, ідентифікувати, переказати	Що...? Де...? Коли...? Скільки...? Які приклади відомі...?
Розуміти	Пояснити, інтерпретувати, перетворити, перефразувати, класифікувати, навести приклади	Як ви розумієте...? Як пояснити іншими словами...? Можете навести приклади...? Як розпізнати...?

Закінчення табл. 1

1	2	3
Застосувати	Обчислити, розрахувати, використати на практиці, продемонструвати, проілюструвати	Як можна використовувати...? В яких ситуаціях це доцільно, а в яких ні? Що може бути корисне...? Чому так буде небезпечно...?
Аналізувати	Розділити (розбити, розібрати) на частини, виокремити, протиставити, порівняти, встановити співвідношення, дослідити, зобразити схематично, знайти відповідність	З чого складається...? Яке призначення...? Які можливості...? Як пов'язані...? Як співвідносяться...? Чим відрізняються...? У чому схожість...?
Оцінювати	Обрати найважливіше, встановити головне, порівняти, ранжирувати, впорядкувати, обґрунтувати, аргументувати, резюмувати, узагальнити, робити висновки, висунути гіпотезу, спрогнозувати, критикувати, дебатовати, рецензувати, рекомендувати, організувати	Які сильні (слабкі) сторони...? Як це впливатиме...? Який варіант є більш ефективним? Як покращити...? Чому...? Навіщо...? Що для цього потрібно...? Скільки для цього потрібно...? Як це краще організувати...?
Створювати	Сформулювати, створити, розробити, зібрати, структурувати, скомбінувати, скомпонувати, сконструювати, спланувати, винайти.	Який висновок впливає...? Як сформулювати (скомпонувати, скомбінувати, спроектувати)...? Як графічно відобразити на карті (плані, схемі, рисунку) ...? Як зробити...?

Поданий у таблиці 1 варіант є інтерпретацією поданого у стандарті НАТО [7] та у довіднику [8] і не є усталеним. Перелік дієслів і запитань може (і має) змінюватися та інтерпретуватися залежно від сфери знань (інформації).

В контексті теми статті варто зазначити, що таксономія Блума активно (прямо чи опосередковано) застосовується в системі індивідуальної та колективної підготовки військ в країнах-членах НАТО [3; 7], зокрема для:

- 1) визначення послідовності набуття навичок під час розроблення програм і стандартів підготовки;
- 2) формулювання навчальних цілей (очікуваних навчальних результатів) заняття, залежно від рівня підготовленості тих хто навчається;
- 3) оцінювання рівня розвитку професійної компетентності, критичного та креативного мислення військовослужбовців.

Яким же чином таксономія Блума може застосовуватись в силах оборони України? Посилаючись на керівні документи, наукові праці та практичний досвід у сфері військової освіти та підготовки, дослідимо можливість використання таксономії Блума як інструмента активізації навчання військовослужбовців (персоналу) в силах оборони України.

1. Обґрунтування послідовності підготовки особового складу, підрозділів, органів управління під час розроблення програм і стандартів підготовки.



Для реалізації рішення про створення безперервної системи підготовки військових фахівців упродовж військової кар'єри [2] наразі в Україні створюється множина програм і стандартів підготовки у галузі воєнної освіти та в системі підготовки сил оборони держави: професійних стандартів військового фахівця за різними військово-обліковими спеціальностями, освітньо-професійних програм, освітніх програм різноманітних курсів професійної військової освіти, навчальних планів-програм курсів підвищення кваліфікації, програм індивідуальної підготовки різних категорій військовослужбовців тощо. Основною метою їх розроблення є *обґрунтування доцільної послідовності підготовки персоналу, підрозділів, органів військового управління*. Також, в контексті організації бойової підготовки, Настановою [10] визначено, що під час організації її планування командир військової частини обирає доцільну, *обґрунтовану послідовність підготовки* особового складу, підрозділів, управлінь військових частин. З цією метою пропонується використовувати загальновідомий принцип педагогіки – систематичності і послідовності навчання, суть якого полягає у викладанні навчального матеріалу в чіткій, логічній послідовності «від простого до складного», «від окремого до цілого». Заходи підготовки повинні плануватися в такому порядку, щоб нові знання спиралися на раніше отримані, а вивчені раніше прийоми та дії готували військовослужбовців до засвоєння наступних.

Не викликає сумніву, що зазначений педагогічний принцип є корисним і, навіть, базовим в організації системи підготовки (індивідуальної та колективної) в силах оборони України. Однак його може бути недостатньо для обґрунтування найбільш ефективної послідовності навчання, оскільки немає критеріїв понять простого і складного.

Втім, якщо використати таксономію Блума, то з'являється можливість аргументувати доцільну послідовність навчання відповідно до ієрархії рівнів когнітивних навичок, умовно вважаючи простими ті форми і методи навчання, що притаманні низьким рівням когнітивних вмінь (запам'ятовувати, розуміти, застосовувати), а складними – ті, що притаманні вищим рівням (аналізувати, оцінювати, створювати).

Приклад реалізації зазначеного підходу під час загального планування бойової підготовки бригади, що відновлюється, показано в табл. 2.

Таблиця 2

**Використання когнітивних рівнів таксономії Блума на прикладі загального планування бойової підготовки бригади, що відновлюється (варіант)**

<b>Рівень когнітивних навичок</b>	<b>Період/складова частина підготовки</b>	<b>Форми навчання особового складу, підрозділів та органів військового управління</b>	<b>Методи навчання</b>
1	2	3	4
Запам'ятовувати	Базовий/ індивідуальна підготовка (ІІІ)	Збір, лекція, самостійна робота (СР)	Словесно-наочний

Закінчення табл. 2

1	2	3	4
Розуміти	Базовий/ІП	СР, семінар, круглий стіл, інструкторське-методичне (інструкторське) заняття, практичне заняття, групова вправа, контрольні заняття	Словесно-наочний, вправа (прості дії), пояснення та показ
Застосовувати	Інтенсивний, підтримуючий/колективна підготовка (КП) підрозділів (п/р)	Тактико-стройове тактичне (тактико-спеціальне) заняття, бойові стрільби, контрольні заняття	Вправа, тренування (комплексні дії) у виконанні прийомів і способів дій, пояснення та показ; практична робота з виконання посадових обов'язків в умовах, наближених до бойових; практичне виконання завдань в динамічній тактичній обстановці
Аналізувати	Інтенсивний, підтримуючий/КП п/р та органів управління	Роздільні та спільні тренування штабу, радіотренування	Ситуативно-пізнавальний, тренувальний (репродуктивний).
Оцінювати	Інтенсивний, підтримуючий/КП органів управління	Командно-штабні навчання	Практична робота з виконання посадових обов'язків в обстановці, що максимально наближена до реальних бойових умов, пошуковий, творчий
Створювати	Інтенсивний, підтримуючий/КП п/р та військової частини	Тактичні навчання (ротні, батальйонні, бригадні)	Пошуковий, творчий

Показане в табл. 2 зіставлення форм і методів навчання з рівнями когнітивних навичок, періодами та складовими частинами (індивідуальною чи колективною) бойової підготовки дозволяє вибудовувати логічну послідовність бойового навчання – від лекцій до тактичних навчань.

2. Формулювання навчальних цілей (очікуваних навчальних результатів) заняття, залежно від рівня підготовленості тих хто навчається.

Досвід викладання свідчить, що навіть у вітчизняних вищих військових навчальних закладах викладачі, на жаль, часто організують діяльність здобувачів освіти переважно на нижчих рівнях когнітивних вмінь. Згідно із таксономією Блума під час планування заняття керівник заняття має пропонувати вправи та завдання, які б вивели військовослужбовців (здобувачів освіти) на нові, вищі рівні когнітивних процесів. На кожному етапі викладач формулює цілі навчання, але не з погляду керівника (знати, вміти, набути навичок, виховувати), а з погляду здобувача освіти, як очікувані результати діяльності.

В таблиці 3 подані приклади формулювання цілей навчання для теми «Механізований (танковий) взвод в оборонному бою», що можуть бути використані у відповідних формах підготовки (видах занять).

Таблиця 3

**Матриця цілей заняття на тему «Механізований (танковий) взвод в оборонному бою» для різних рівнів мислення (варіант)**

Рівень когнітивних навичок (РКН)	Приклади формулювання навчальних цілей для даного РКН
1	2
Запам'ятовувати	<p><i>Очікується, що слухачі будуть в змозі:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>назвати місце та завдання механізованого (танкового) взводу в обороні;</li> <li>скласти список елементів опорного пункту взводу;</li> <li>знайти і показати на схемі компоненти побудови оборонного бою взводу та елементи бойового порядку;</li> <li>визначити поняття системи вогню взводу в оборонному бою;</li> <li>переказати порядок роботи командира взводу з отриманням бойового завдання на перехід до оборони;</li> <li>назвати елементи рішення командира взводу;</li> <li>перерахувати пункти постановки завдань відділенням, доданим вогневим засобам та снайперу взводу.</li> </ol>
Розуміти	<ol style="list-style-type: none"> <li>пояснити завдання взводу залежно від його місця в бойовому порядку роти;</li> <li>розпізнати і показати на карті-схемі елементи бойового порядку взводу;</li> <li>інтерпретувати порядок дій взводу при переході противника в атаку;</li> <li>пояснити відмінності у порядку роботи командира взводу з отриманням бойового завдання на перехід до оборони в різних умовах;</li> <li>переказати своїми словами зміст організації взаємодії, управління та забезпечення.</li> </ol>
Застосувати	<ol style="list-style-type: none"> <li>продемонструвати здатність орієнтуватись на місцевості та обирати місце для розташування опорного пункту;</li> <li>використати на практиці знання з інженерної підготовки щодо обладнання опорного пункту;</li> <li>розподілити час на підготовку бою за правилом 1/3 до 2/3;</li> <li>обчислити потребу в силах і засобах;</li> <li>проілюструвати порядок обладнання опорного пункту залежно від умов обстановки;</li> <li>розрахувати бойові (маршові) можливості;</li> <li>продемонструвати здатність віддати вказівки з питань організації взаємодії, управління та забезпечення;</li> <li>продемонструвати здатність у ставленні завдань відділенням (танкам) на зайняття позицій та організацію спостереження;</li> <li>зобразити на карті-схемі елементи бойового порядку та опорного пункту взводу.</li> </ol>

Закінчення табл. 3

1	2
Аналізувати	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) оцінити обстановку за факторами МЕТТ-ТС;</li> <li>2) виокремити сильні та слабкі сторони противника;</li> <li>3) протиставити сильні сторони противника своїм можливостям;</li> <li>4) порівняти бойові потенціали свої та противника;</li> <li>5) розділити можливі дії противника на епізоди та протиставити їм свої дії;</li> <li>6) розіграти на макеті (карті) епізоди бою;</li> <li>7) зобразити на оверлеї (карті) варіанти бойового порядку взводу.</li> </ol>
Оцінювати	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) зробити висновки за результатами оцінювання факторів МЕТТ-ТС;</li> <li>2) спрогнозувати варіанти дій противника та ранжирувати їх за імовірністю;</li> <li>3) розробити варіанти (способи) дій взводу в оборонному бою та порівняти їх ефективність;</li> <li>4) обґрунтувати, чому варіант (спосіб) дій є найкращим.</li> </ol>
Створювати	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) організувати оборону опорного пункту;</li> <li>2) сформулювати бойовий наказ;</li> <li>3) оформити на робочій карті рішення на оборонний бій;</li> <li>4) запропонувати заходи щодо підвищення ефективності управління взводом.</li> </ol>

Таким чином, матриця цілей складена переважно з використанням дієслів, наведених у таблиці 1, відповідає всім рівням когнітивних навичок, що дозволяє керівнику заняття поступово переходити від «простих» цілей нижчих рівнів (запам'ятовувати, розуміти, застосовувати) до «складних» цілей вищих рівнів (аналізувати, оцінювати, створювати).

3. Спонування до критичного та креативного мислення військовослужбовців та оцінювання їх рівня розвитку професійної компетентності.

У військових керівних документах [10; 11] зазначається, що підготовка повинна мати динамічну інноваційну спрямованість, розвивати креативне мислення, ініціативу, не допускати шаблонного мислення, що дозволить перемагати в бою. Досвід російсько-української війни свідчить, що креативні здібності рядового складу є джерелом розумної ініціативи і новітніх ідей, які підвищують живучість підрозділу і ведуть до успіху. Водночас буде логічним вважати, що категорії вищих рівнів таксономії Блума більшою мірою притаманні командному складу та офіцерам штабів, оскільки на всіх рівнях управління володіння навичками вищих рівнів мислення є обов'язковою здатністю тих, хто організовує воєнні дії. Успіху на полі бою досягає та сторона, яка діє активно та нестандартно, більшою мірою зважаючи на реальну обстановку, покладаючись на професійний інтелект, кмітливість і здоровий глузд, ніж на вперте дотримання планів. Виявлення вразливих місць противника та його дезорганізація шляхом раптового удару, захоплення, збереження і розвиток ініціативи із застосуванням рішучого тиску в місцях, де противник найменше на це очікував, комбінація летальних і нелетальних

засобів впливу не тільки на фізичну (матеріальну) складову противника, але й на його свідомість, згуртованість, волю до опору – саме такий підхід був застосований в операціях зі звільнення Харківщини та правобережної Херсонщини восени 2022 р.

Вочевидь, що зазначений підхід можливий лише за наявності у військових лідерів всіх рівнів управління розвинених навичок *аналітичного, критичного та креативного мислення*. Суть і роль цих навичок в становленні лідерських компетентностей розкрито у низці вітчизняних та західних військових публікацій і навчальній літературі [1; 12; 13 та ін.]. Зокрема в них говориться про таке.

1) Інтелект військового лідера опирається на ментальні тенденції та ресурси, що формують його професійні концептуальні компетентності, основними з яких є здібності до раціональних суджень під час прийняття рішень: вміння мислити аналітично, критично та креативно.

2) *Критичне мислення* передбачає вміння виявити головну проблему, дослідити її з багатьох точок зору (а не задовольнятися першим що прийде на думку) і швидко прийняти раціональне рішення, спираючись на ініціативу (але не на шаблони). Критичне мислення – це ключ до розуміння обстановки, виявлення проблем, знаходження причин, вироблення обґрунтованих висновків, розробки якісних планів і досягнення прогресу в операціях.

3) *Креативне мислення* включає створення чогось нового чи оригінального. Усі військові лідери можуть і повинні думати креативно, щоб пристосовуватись до нового середовища, а також, щоб розв'язувати незнайомі проблеми з використанням інноваційних підходів (з цілком новими ідеями), або старі проблеми, які потребують нових рішень, з використанням адаптивних підходів (з урахуванням схожих випадків, що відбувались раніше). Креативне мислення приводить до нестандартних підходів, нових шляхів розуміння і проникнення у суть речей.

Одним з ефективних механізмів формування навичок критичного та креативного мислення військовослужбовців може бути використання на заняттях запитань високого рівня мислення. Відповідаючи на запитання керівника заняття, військовослужбовці аналізують інформацію та ідеї, роблять висновки та припущення, розробляють та оцінюють способи дій, обґрунтовують свою точку зору та коментують інші.

Уміння керівника заняття формулювати запитання високого рівня є обов'язковою умовою вирішення проблеми формування критичного та креативного мислення. Також він має навчити військовослужбовців (особливо тих, хто залучається до проведення занять) формулювати запитання різного рівня у процесі обговорення навчального матеріалу. Розвинути такі уміння може допомогти використання керівником занять питальних слів для кожного рівня (див. табл. 1). Такі слова можуть певний час виступати опорою для розвитку мислення тих хто навчається, зокрема і зоровою у вигляді роздаткових переліків.

Використання таксономії Блума передбачає й формулювання пізнавальних

завдань, тестів, які забезпечують досягнення навчальних результатів різного рівня. Такі завдання можуть бути побудовані за допомогою дієслів, що «програмують» розумову діяльність певного рівня.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Обґрунтовуючи доцільну послідовність підготовки персоналу, підрозділів та органів військового управління під час розроблення відповідних програм і стандартів, критерієм «від простого до складного» можуть слугувати рівні когнітивних навичок переглянутої таксономії Блума – від запам'ятовування, розуміння та застосування інформації для виконання простих операцій, до її аналізу та оцінювання з метою створення об'єктів, процесів та явищ з новими системними властивостями, а також популяризація методологічних підходів, що сприяють інтегруванню активних методів навчання не тільки у вищу військову освіту (формальну і неформальну), але й у процес підготовки військових лідерів всіх рівнів управління в системі оперативної та бойової підготовки військ (сил).

Застосування таксономії Блума спонукає до розвитку критичного мислення та професійної компетентності військовослужбовців, оскільки стимулює використання вищих рівнів мислення для розв'язання складних і непередбачуваних проблем.

Необхідною умовою опанування військовослужбовцями (здобувачами освіти) нових, вищих рівнів когнітивних процесів є здатність керівника занять створювати та вміло застосовувати вправи та завдання з використанням спеціальних дій і запитань для кожного рівня мислення.

Напрямом подальшого дослідження може бути розроблення методик активного навчання військового персоналу з урахуванням особливостей сучасної війни та рекомендацій щодо їх впровадження.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Доктрина розвитку військового лідерства у Збройних Силах України: за станом на грудень 2020 р./ Генеральний штаб Збройних Сил України. – Офіц. вид. – К.: Ген. штаб. Вид-во, 2020. – 27 с. (Нормативний документ Генерального штаб Збройних Сил України. Доктрина).
2. Концепція трансформації системи військової освіти. Постанова Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2022 р. № 1490. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1410-97> (дата звернення: 20.01.2024).
3. Defence Education Enhancement Programme (DEEP), accessed April 5, 2022. URL: [https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_139182.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_139182.htm) (дата звернення: 20.01.2024).
4. Кротюк В. А., Щокіна Н. Б., Яндола К.О. Педагогічні технології та методи навчання у схемах і таблицях: навч. – метод. посіб. – Х. : ХНУПС, 2019. – 98 с.
5. Стаднічук О., Фтемов Ю., Карень А., Надос В., Кропивницька Л. Впровадження методів активного навчання на прикладі викладання навчальної дисципліни «Військові мости та шляхи». Військово-технічний збірник. НАСВ імені гетьмана Петра Сагайдачного. № 28. 2023. С.124-132. DOI: <https://doi.org/10.33577/2312-4458.28.2023.124-132>.
6. Гузик Н. М., & Ліщинська Х. І. (2020). Роль інтерактивного навчання в процесі підготовки військових фахівців. Наукові записки. Серія: Педагогічні науки, (191), 62-65. DOI: <https://doi.org/10.36550/2415-7988-2020-1-191-62-65>.
7. Bi-Strategic Command Directive 075-007 Education and Individual Training Directive, 10 September 2015. URL: [Bi-SC\\_75-7\\_NEW.pdf](https://www.coemed.org/Document/View/1075007) (coemed.org). (дата звернення: 20.01.2024).
8. Bloom's Taxonomy Revised: A Taxonomy for Learning, Teaching, and Assessing. URL:

<https://www.kent.ac.uk/brussels/handbook/taxonomy.pdf> (дата звернення: 20.01.2024).

9. Armstrong, P. Bloom's Taxonomy. Vanderbilt University Center for Teaching. Retrieved, 2010. URL: <https://cft.vanderbilt.edu/guides-sub-pages/blooms-taxonomy/> (дата звернення: 20.01.2024).

10. Настанова бойової підготовки у Збройних Силах України: за станом на жовтень 2020 р./ Генеральний штаб Збройних Сил України. – Офіц. вид. – К.: Ген. штаб. Вид-во, 2020. – 59 с. (Нормативний документ Генерального штабу Збройних Сил України. Настанова).

11. Доктрина з організації підготовки у Збройних Силах України: за станом на червень 2020 р./ Генеральний штаб Збройних Сил України. – Офіц. вид. – К.: Ген. штаб. Вид-во, 2020. – 43 с. (Нормативний документ Генерального штабу Збройних Сил України. Доктрина).

12. Хміляр О., Москальов І., Іллющенко С., Вітченко А., Черевичний С., Сидоренко О., Кримець Л., Чорний В. Концепція лідерства за стандартами армій країн НАТО. Навчальний посібник. К. : НУОУ ім. Івана Черняхівського, 2018. – 252 с.

13. Army Doctrine Publication 6-22. Army Leadership. Headquarters. URL: <https://www.armywriter.com/fm6-22.pdf>

## REFERENCES

1. Doktrina rozvitku viiskovogo liderstva u Zbroinikh Silakh Ukraïni: za stanom na gruden 2020 r./ Generalnii shtab Zbroinikh Sil Ukraïni. – Ofits. vid. – K.: Gen. shtab. Vid-vo, 2020. – 27 s. (Normativnii dokument Generalnogo shtab Zbroinikh Sil Ukraïni. Doktrina).

2. Kontsepsiya transformatsii sistemi viiskovoi osviti. Postanova Kabinetu Ministriv Ukraïni vid 30 grudnya 2022 r. № 1490. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1410-97> (data zvernennya: 20.01.2024).

3. Defence Education Enhancement Programme (DEEP), accessed April 5, 2022. URL: [https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_139182.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_139182.htm) (data zvernennya: 20.01.2024).

4. Krotiyuk V. A., Shchokina N. B., Yandola K.O. Pedagogichni tekhnologii ta metodi navchannya u skhemakh i tablitsyakh: navch. – metod. posib. – Kh. : KhNUPS, 2019. – 98 s.

5. O. Stadnichuk, Yu. Ftemov, A. Karen, V. Nados, L. Kropivnitska. Vprovadzhennya metodiv aktivnogo navchannya na prikladi vikladannya navchalnoi distsiplini «Viiskovi mosti ta shlyakhi». Viiskovo-tekhnichnii zbirnik. NASV imeni getmana Petra Sagaidachnogo. № 28. 2023. S.124-132. DOI: <https://doi.org/10.33577/2312-4458.28.2023.124-132>.

6. Guzik N. M., & Lishchinska Kh. I. (2020). Rol interaktivnogo navchannya v protsesi pidgotovki viiskovikh fakhivtsiv. Naukovi zapiski. Seriya: Pedagogichni nauki, (191), 62-65. DOI: <https://doi.org/10.36550/2415-7988-2020-1-191-62-65>.

7. Bi-Strategic Command Directive 075-007 Education and Individual Training Directive, 10 September 2015. URL: [Bi-SC\\_75-7\\_NEW.pdf](https://www.coemed.org/Bi-SC_75-7_NEW.pdf) (coemed.org). (data zvernennya: 20.01.2024).

8. Bloom's Taxonomy Revised: A Taxonomy for Learning, Teaching, and Assessing. URL: <https://www.kent.ac.uk/brussels/handbook/taxonomy.pdf> (data zvernennya: 20.01.2024).

9. Armstrong, P. Bloom's Taxonomy. Vanderbilt University Center for Teaching. Retrieved, 2010. URL: <https://cft.vanderbilt.edu/guides-sub-pages/blooms-taxonomy/> (data zvernennya: 20.01.2024).

10. Nastanova boiovoi pidgotovki u Zbroinikh Silakh Ukraïni: za stanom na zhovten 2020 r./ Generalnii shtab Zbroinikh Sil Ukraïni. – Ofits. vid. – K.: Gen. shtab. Vid-vo, 2020. – 59 s. (Normativnii dokument Generalnogo shtabu Zbroinikh Sil Ukraïni. Nastanova).

11. Doktrina z organizatsii pidgotovki u Zbroinikh Silakh Ukraïni: za stanom na cherven 2020 r./ Generalnii shtab Zbroinikh Sil Ukraïni. – Ofits. vid. – K.: Gen. shtab. Vid-vo, 2020. – 43 s. (Normativnii dokument Generalnogo shtabu Zbroinikh Sil Ukraïni. Doktrina).

12. O. Khmilyar, I. Moskalov, S. Ilyushchenko, A. Vitchenko, S. Cherevichnii, O. Sidorenko, L. Krimets, V. Chornii. Kontsepsiya liderstva za standartami armii kraïn NATO. Navchalnii posibnik. K. : NUOU im. Ivana Chernyakhovskogo, 2018. – 252 s.

13. Army Doctrine Publication 6-22. Army Leadership. Headquarters. URL: <https://www.armywriter.com/fm6-22.pdf>

## SUMMARY

**Ihor Rolin,**  
Doctor (Military Sciences), professor  
Military Institute of Tank Forces  
National Technical University  
«Kharkiv Polytechnic Institute», Kharkiv

**Oleksandr Serpukhov,**  
PRD (Technical Sciences), senior researcher  
Military Institute of Tank Forces  
National Technical University  
«Kharkiv Polytechnic Institute», Kharkiv

**Oleh Cherniavskiy,**  
Military Institute of Tank Forces  
National Technical University  
«Kharkiv Polytechnic Institute», Kharkiv

**Nadiia Vavilova,**  
PRD (Historical Sciences)  
National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Vitalii Hromenko,**  
PRD (Technical Sciences), senior researcher  
National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Using Bloom's taxonomy as a tool for activating the training of military leaders, units  
and management bodies**

**Introduction.** *The essence of Bloom's taxonomy, a classification of levels of thinking and learning, is elucidated. It comprises six hierarchical levels of cognitive skills, progressing from simpler to more complex tasks: Remember, Understand, Apply, Analyze, Evaluate, and Create. A list of verbs and question words is given, which are considered an important means of stimulating types of thinking according to different levels of cognitive skills.*

**Purpose.** *development of recommendations on the use of Bloom's taxonomy as a methodological approach to increase the effectiveness of training units and management bodies by activating training and developing creative thinking among military leaders.*

**Methods.** *The article uses general scientific theoretical and empirical methods (observation, analysis, analogy, interpretation, comparison, specification and generalization) based on the principles of military art.*

**Results.** *The application of Bloom's taxonomy encourages the development of critical thinking and professional competence of military personnel, as it stimulates the use of higher levels of thinking to solve complex and unpredictable problems.*

**Originality.** *Using the requirements of leading military publications and practical experience in the field of military education and training, the possibility of using Bloom's taxonomy as a methodological basis for the activation of training of military personnel is justified. It is proposed to use the levels of cognitive skills during the creation of training programs for choosing an appropriate sequence of acquiring skills, for formulating the educational goals of the lesson (depending on the level of preparation of the trainees), as well as for evaluating and developing professional competence, critical and creative thinking of military personnel.*

**Conclusion.** *Justifying the appropriate sequence of training of personnel, units and military administration bodies during the development of relevant programs and standards, the criterion «from simple to complex» can be the levels of cognitive skills of the revised Bloom's taxonomy - from memorizing, understanding and applying information to perform simple operations, to its analysis and evaluation in order to create objects, processes and phenomena with new system properties.*

**Key words:** *Bloom's taxonomy; active learning; level of cognitive skills; critical and creative thinking.*



УДК 378.14:004

**Валентина Свистун,**доктор педагогічних наук, професор  
Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0002-7934-023X>**Ольга Зінченко,**Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0002-0733-3372>

DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/233-246

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ОФІЦЕРІВ У СИСТЕМІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ

*У статті обґрунтовано управлінську компетентність офіцерів та її представлено як їх професійно важливе психічне утворення, що містить ціннісно-мотиваційний, когнітивний, емоційно-вольовий, організаційно-управлінський і суб'єктний компоненти, зміст яких складають управлінські цінності та мотивація, знання, навички, уміння, професійно-важливі якості, професійна суб'єктність у системі військового управління.*

*З'ясовано вплив сучасного бойового досвіду Збройних сил України на управлінську діяльність офіцерів тактичної та оперативної ланок військового управління, що безпосередньо детермінує та стимулює постійний, системний і водночас контекстний розвиток їх управлінської компетентності.*

*Обґрунтовані сучасні методологічні підходи щодо розвитку управлінської компетентності офіцерів у системі післядипломної освіти – системний, компетентнісний, контекстний, суб'єктно-діяльнісний, інформаційний.*

**Ключові слова:** компетентність; управлінська компетентність; методологічні підходи; офіцер; розвиток

**Постановка проблеми.** Досвід успішної протидії ворогу з творчим використанням засобів інформаційно-комунікаційних технологій (далі – ІКТ) переконливо свідчить про те, що ефективність їх застосування суттєво залежить насамперед від управлінської компетентності та культури державних і військових керівників як лідерів взагалі та офіцерів тактичної та оперативної ланок військового управління зокрема. Така ефективність забезпечується чіткою організацією і координацією військово-професійної діяльності всіх її суб'єктів та особливо командирів (начальників) усіх ланок військового управління. Власне їх управлінська компетентність забезпечує успіх у цій війні. У зв'язку з цим «...системна, комплексна та водночас контекстна психолого-педагогічна проблема – формування і розвиток управлінської культури військових фахівців... залишається, практично, неусвідомленою та недослідженою науковцями... А нині в Збройних Силах України має попит такий... суб'єкт управління – лідер, який орієнтований на сучасні управлінські пріоритети, здатний до особистісної, військово-професійної та управлінської самоактуалізації в управлінській діяльності, володіє різноманітними сучасними методиками, технологіями та засобами військового управління, особливо в бойових умовах сучасної гібридної війни, здатний стати творчим суб'єктом управлінської діяльності в досить складних умовах функціонування сучасних Збройних Сил України» [15, с. 133].

Війна актуалізувала всі сфери військового управління, у тому числі безпосередньо в тактичній та оперативній ланках управління, оскільки там відбувається актуалізація бойової майстерності військовослужбовців і безпосереднє вирішення усіх бойових завдань. У зв'язку з цим управлінська компетентність офіцерів набуває першочергового значення в їх управлінській діяльності. «Вона є складним інтегральним психологічним, професійним і суб'єктним утворенням офіцера..., яке формується у процесі військово-професійної підготовки, проявляється, розвивається і вдосконалюється у процесі військово-професійної діяльності на конкретній посаді у військах, а ефективність її здійснення суттєво залежить від теоретичної, практичної та психологічної видів його підготовленості до неї, особистісних і насамперед професійно важливих якостей, сприйняття цінностей, цілей, змісту, засобів, специфіки, особливостей і результатів цієї діяльності сутність їх управлінської компетентності... полягає в їх суб'єктній, професійній і фаховій здатності та готовності до управлінської діяльності як суб'єкта управління...» [11, с. 243]. Суттєвим є те, що науковці її визначають як «професійно важливе психічне утворення, що складається зі ціннісно-мотиваційного, інтелектуального, менеджерського, комунікативного, індивідуально-психічного і суб'єктного компонентів» [16, с. 242].

А для її цілеспрямованого формування та розвитку в офіцерів необхідна суттєва модернізація сучасної системи освіти на всіх рівнях, насамперед вищої військової освіти. Позитивним аспектом є те, що ці процеси відбуваються разом з реалізацією Концепції трансформації системи військової освіти за стандартами НАТО, яка визначає сучасну структуру системи військової освіти та містить вичерпний перелік державних і відомчих завдань і заходів щодо неї на період до 2032 року [7].

Результати аналізу та узагальнення управлінської діяльності офіцерів у бойових умовах російсько-української війни демонструють, що існує постійна необхідність розвитку військово-професійної компетентності усіх категорій офіцерів, особливо її інтегрованої складової – управлінської компетентності та культури, оскільки, з одного боку, слабкі знання сучасних інформаційних технологій і засобів управління в бойових умовах, а з іншого – недостатня сформованість управлінської компетентності та культури в процесі набуття військово-професійної та іншої освіти, не сприяють їх успішній управлінській діяльності в інформаційному суспільстві. Ця проблема актуалізується таким моментом: суттєва частина офіцерів тактичної ланки управління не мають військово-професійної освіти. У зв'язку з цим цілеспрямований розвиток управлінської компетентності усіх категорій офіцерів як суб'єктів різних ланок військового управління з широким науковим, військово-професійним, фаховим та управлінським кругозором, розвинутим творчим практичним – управлінським – мисленням, управлінською культурою, здатних і готових контекстно та водночас творчо розв'язувати різноманітні управлінські проблеми в умовах сучасної гібридної війни та відбиття російської агресії як суб'єкти військового управління – від тактичної до стратегічної, а також

необхідність постійного нарощування свого управлінського потенціалу для кар'єрного просування, є актуальною системною організаційно-управлінською та психолого-педагогічною проблемою системи військової освіти України.

Усе це однозначно актуалізує проблему статті.

**Мета статті:** обґрунтувати методологічні засади розвитку управлінської компетентності офіцерів у системі післядипломної освіти.

**Аналіз та узагальнення наукових джерел,** що стосуються управлінської культури та компетентності офіцерів як суб'єктів різних ланок військового управління свідчить, що вони належать до таких міждисциплінарних наукових проблем:

*філософської* (методологічні основи управлінської культури та компетентності керівників, цінності та принципи управлінської діяльності (І. Зязюн, Г. Щедровицький та ін.);

*економічної* (критерії оцінювання ефективності управління керівників і рівні їх професіоналізму в управлінській діяльності (А. Ємельянов та ін.);

*психологічної* (психологічні засади управлінської діяльності керівників і психологізація та професіоналізація їх управлінської підготовки як суб'єктів управлінської діяльності (А. Бандурка, Л. Карамушка, С. Максименко, С. Москвичев, О. Романовський, В. Свистун, Н. Чепелева, В. Ягупов та ін.);

*педагогічної* (цілеспрямована професійна підготовка майбутніх фахівців як суб'єктів управлінської діяльності (О. Бойко, Л. Макодез, В. Маслов, О. Романовський, В. Пікельна, В. Свистун тощо), педагогічні засади військово-професійної підготовки офіцерів як суб'єктів військово-професійної діяльності (О. Бойко, М. Нецадим, О. Капінус, В. Ягупов), у тому числі безпосередньо до управлінської (В. Король, Р. Торчевський, В. Шемчук, Р. Шостак та ін.): «Сутність військово-професійної культури та її вирішальної складової – *управлінської культури суб'єктів військового управління* проявляється, перш за все, у військово-професійній та управлінській видах діяльності та їх результатах, в яких відображається водночас у сукупності досягнення і цінності, накопичені людством у процесі історичного розвитку, а з іншого боку – рівень опанування військовослужбовцями цією культурою. Відповідно, культурний потенціал кожного військовослужбовця, який реалізує управлінські функції, – це унікальне та неповторне сполучення різних елементів, своєрідних «зрізів» культури військовослужбовців ЗС України – фізичного, морального (етичного), інтелектуального, естетичного, правового, конфесійного, політичного, психологічного, військово-професійного та фахового, що безпосередньо відображається в його управлінській культурі» [15, с. 137].

Різні аспекти управлінської діяльності військовослужбовців як системне та контекстне психолого-педагогічне явище досліджують О. Борисюк, Т. Гузиніна, О. Кузанкіна, Т. Мацевко, К. Панасюк, Р. Торчевський, В. Шемчук, Р. Шостак, О. Юркова та ін.

На необхідність чіткого визначення методологічних засад професіоналізації командного складу у ЗС України наголошують Р. Гула, О. Копаниця, С. Кропивченко, О. Куций, І. Мацюк, Т. Мацевко, О. Щурко та ін.

Така необхідність безпосередньо зумовлена зміною парадигми управління у МО та ЗС України згідно зі стандартами НАТО в умовах війни з російським агресором, необхідністю активної контекстної взаємодії військовослужбовців із представниками армій країн НАТО, які займаються військово-професійною підготовкою українських військовослужбовців, а також із бойовим досвідом офіцерів, який ними набутий у російсько-українській війні. У зв'язку з цим існує необхідність уточнення методологічних засад дослідження проблеми розвитку управлінської компетентності офіцерів взагалі та у системі післядипломної освіти засобами ІКТ, зокрема.

З'ясовано, що в наукових джерелах поняття «управлінська компетентність керівників» обґрунтовується достатньо повно, але водночас неоднозначно. Зокрема маються такі варіанти його розуміння: як різновид професійної компетентності певної категорії фахівців, які існують у конкретному суспільстві; як інтегрований результат професійної підготовки певної категорії фахівців, рівень управлінської підготовленості та її актуалізація в управлінській діяльності різних суб'єктів управління; як інтегративне динамічне особистісне утворення фахівців; як динамічне системне утворення керівника, що містить сукупність його управлінських знань, умінь і навичок, особистісних якостей як основи його управлінської діяльності тощо.

Нас більше імponує його розуміння як інтегроване професійно важливе психічне утворення як важливий компонент військово-професійної культури офіцерів як суб'єктів управління, а психічні утворення складаються, на думку науковців, зі знань, навичок, умінь і досвіду [10, с. 170–179], а в нашому випадку – управлінських.

Отже, науковці, з одного боку, достатньо активно досліджують проблему управлінської компетентності керівників у різних аспектах, а з іншого – не мають, на жаль, чіткого методологічного її сприйняття та обґрунтування, особливо до різних категорій військових управлінців. Така ситуація пов'язана з таким фактом, що у Національній рамці кваліфікацій України само поняття «компетентність» використовуються у різних смислах. Зокрема, у Національній рамці кваліфікацій так:

1) *інтегральна компетентність* є «узагальненим описом кваліфікаційного рівня, який виражає основні компетентнісні характеристики рівня щодо результатів навчання та/або професійної діяльності»;

2) *компетентність* є «динамічною комбінацією знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей, що визначає здатність особи успішно соціалізуватися, провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність»;

3) *результати навчання* слід визначати як «знання, уміння, навички, способи мислення, погляди, цінності, інші особисті якості, що набуваються у процесі навчання, виховання та розвитку, які можна ідентифікувати, спланувати, оцінити та виміряти» [6].

Отже, слід наголошувати про те, що донині як у педагогічній науці, так і у державних нормативних документах трапляється некоректне розуміння змісту

понять «компетенція» і «компетентність» та змістовного їх наповнення, що безпосередньо негативно відображається в результатах наукових досліджень і в нормативно-методичних документах щодо системи освіти. Аналіз та узагальнення педагогічних джерел дає можливість наголошувати про таку тенденцію: ці поняття переважно використовували як синоніми, а тільки в останні десятиріччя є намагання їх виокремити один від одного. Науковці слушно зазначають, що «у військовій педагогіці термін «компетентність» не є новим, проте і досі дискусійним залишається його змістове потрактування» [9, с. 256].

У нашому дослідженні під *управлінською компетентністю офіцерів* будемо розуміти їх професійно важливе психічне утворення, що складається з сукупності ціннісно-мотиваційного, когнітивного, емоційно-вольового, організаційно-управлінського та суб'єктного компонентів, які містять їх управлінські цінності та мотивацію, знання, навички, уміння, професійно-важливі якості, професійну суб'єктність у системі військового управління як його суб'єкта.

Відповідно системна, комплексна та водночас контекстна психолого-педагогічна проблема – формування і розвиток управлінської компетентності офіцерів є недостатньо усвідомленою та дослідженою науковцями в методологічному аспекті. А нині в ЗС України потрібен такий офіцер – суб'єкт військового управління – лідер, який є професіоналом і у військовій, і в управлінській діяльності, здатний до творчої управлінської самоактуалізації в різних ланках військового управління, володіє різноманітними сучасними методами, технологіями та засобами військового управління в бойових умовах сучасної гібридної війни: «У військовому середовищі лідерство... – це, на думку О. В. Бойка, інтегрований прояв... професійно важливих і морально-психічних якостей як сучасного військового керівника – компетентного, мобільного в умовах постійних змін у розвитку способів збройної боротьби, який швидко адаптується до нових обставин, орієнтується в інформаційних потоках, здатний оптимально розв'язувати педагогічні проблеми, брати відповідальність у військовому підрозділі за певні, насамперед найвідповідальніші рішення і дії» [1, с. 4].

Але водночас слід наголошувати про те, що донині щодо проблеми формування та розвитку управлінської компетентності офіцерів тривають наукові дискусії та мають місце достатньо суперечливі публікації.

Водночас *управлінську компетентність офіцерів* визначаємо як інтегральне професійно важливе психічне утворення в складі їх військово-професійної компетентності, яке виражається в їх управлінській підготовленості, здатності та готовності реалізовувати управлінські компетенції у процесі військово-професійної діяльності як суб'єкта конкретної військового управління.

На основі вищевикладеного аналітичного матеріалу вважаємо важливим і необхідним аналіз, уточнення, систематизація та найголовніше конкретизація управлінської компетентності офіцерів у контексті сучасних методологічних підходів до її розвитку у системі післядипломної освіти.

**Виклад основного матеріалу.** Початок ХХІ ст. характеризується швидкими змінами у всіх сферах суспільства, зокрема у військовій справі, які насамперед викликані революцією у галузі інформаційних технологій, що безпосередньо змінює військове мистецтво взагалі та тактику дій військових підрозділів і частин, зокрема, що і спостерігаємо у війні з росією. А це є підвалиною трансформації професійного та фахового мислення офіцерів як суб'єктів військового управління. Відповідно у системі післядипломної освіти теж мають відбуватися зміни. Водночас нині актуальною має бути проблема її спрямування до рівня, який відповідає світовим стандартам і сприяє інтеграції ЗС України до блоку НАТО. Ці аспекти відображені у Законах України «Про вищу освіту» і «Про професійний розвиток працівників». Зокрема у Законі України «Про вищу освіту» наголошується про те, що післядипломна освіта – це спеціалізоване вдосконалення освіти та професійної підготовленості особи як фахівця шляхом поглиблення, розширення та оновлення її професійних знань, умінь і навичок чи отримання іншої професії, спеціальності на основі здобутого раніше освітнього рівня та практичного досвіду [3].

Отже, нині постає концептуальне завдання щодо якісного оновлення післядипломної освіти офіцерів взагалі та розвитку їх управлінської компетентності в інформаційному суспільстві засобами ІКТ, зокрема. На цей процес безпосередньо впливають різноманітні чинники в інформаційному суспільстві, наукові засади андрагогіки та особливо досвід російсько-української війни. Водночас для офіцерів післядипломна освіта має бути неперервною, а пріоритетом має бути суб'єктний і фаховий розвиток кожного з них. Виокремлюємо такі основні функції системи післядипломної освіти офіцерів з використанням засобів ІКТ:

1) ціннісно-мотиваційну (усвідомлення офіцерами ціннісних аспектів застосування ІКТ для реалізації посадових компетенцій, свідоме сприйняття настанови на контекстний розвиток управлінської компетентності, позитивне контекстно-мотиваційне ставлення до засобів ІКТ та їх комплексного й водночас контекстного застосування у військово-професійній діяльності; змістом цієї функції є потреби, мотиви, цілі та найголовніше – ціннісні настанови щодо застосування ІКТ в управлінській діяльності офіцерів як суб'єкта військового управління);

2) інформаційну (систематизація, поглиблення та вдосконалення контекстних знань про ІКТ у військовій справі взагалі та управлінській діяльності, зокрема, а також методичних і технологічних підвалин їх застосування в управлінській діяльності);

3) методично-технологічну (опанування сучасними засобами ІКТ, військово-професійним досвідом у сфері інформатизації військової справи, методиками застосування засобів ІКТ в управлінській діяльності);

4) науково-прикладну (ознайомлення з науковими досягненнями у сфері інформаційних технологій, а також педагогічних засад їх застосування у військовій справі взагалі та в конкретних ланках військового управління, зокрема);

5) суб'єкту (сприяння становленню офіцерів суб'єктами інформаційного суспільства та творчого використання засобів ІКТ в управлінській діяльності).

Нині одним із головних напрямів розвитку військово-професійної та фахової видів компетентності офіцерів є вдосконалення, розвиток, а в певних ситуаціях і обставинах і набуття нових знань щодо інформатизації освіти та військової справи, а також контекстного застосування сучасних засобів ІКТ у військовій справі. Слід також наголошувати, що сучасні актуальні проблеми системи вітчизняної військової освіти з урахуванням агресії росії до нашої держави актуалізують її інформатизацію та технологізацію. А для цього система військової освіти має відповідати сучасним вимогам – основним тенденціям інформаційного суспільства у всіх сферах його функціонування. Особливо перспективним у цьому аспекті є, на наше переконання, імітаційне моделювання: «...як системний метод створення та застосування процесу професійної підготовки майбутніх магістрів військового управління до реалізації посадових компетенцій військово-професійної діяльності на оперативно-тактичній ланці управління в умовах невизначеності, що спроєктовані засобами (системами) імітаційного моделювання в освітньому процесі ВВНЗ» [2, с. 3].

Проведений аналіз та узагальнення різних дисертацій і наукових публікацій, а також узагальнення сучасного педагогічного досвіду щодо післядипломної освіти військовослужбовців взагалі та з застосуванням сучасних засобів ІКТ, зокрема засобів імітаційного моделювання, дав змогу виокремити мінімальну кількість методологічних підходів до розв'язання проблеми розвитку управлінської компетентності офіцерів, а також конкретизувати мінімально необхідні методологічні підходи для її розвитку у системі післядипломної освіти.

Науковці слушно наголошують, що поняття «методологічний підхід» використовується як сукупність провідних ідей, принципів і концептуальних положень, які покладені в основу розв'язання досліджуваної певної проблеми. В. Ягупов слушно наголошує, що «нерідко цю категорію зводять до методу (наприклад, ототожнення системного підходу і системного методу). Вважаємо, що «методологічний підхід» є ширшим поняттям ніж «метод», оскільки, на його думку, «методологія педагогічної науки дає можливість методологічно обґрунтовано визначати основні компоненти військово-педагогічного дослідження та об'єктивно визначити його науковий апарат, необхідний для вирішення наукових завдань, а також змодельовати ідеальну узагальнену послідовність дій дослідника в процесі наукового пошуку. Аналіз основних дефініцій поняття «методологія» та їх узагальнення та систематизація, вибір конкретної методології військово-педагогічного дослідження знаходиться в тісному взаємозв'язку з поняттями «метод» і «методика», оскільки за допомогою методики дослідження перевіряються, спростовуються, підтверджуються гіпотези дослідження. Ключовим моментом є такий факт: вибір авторської методики дослідження безпосередньо залежить від його

методологічних орієнтирів... У зв'язку з цим поняття «методологія», «методика» і «метод» нерозривно пов'язані між собою, а конкретна методологія визначає вибір сукупності методів, способів і засобів військово-педагогічного дослідження, а їх універсальне поєднання в конкретній методиці дає право її назвати авторським...» [14, с. 23–24].

Так, у сучасній педагогіці є як традиційні (системний, діяльнісний, синергетичний тощо), так і сучасні (інформаційний, компетентнісний, контекстний, ергономічний, суб'єктно-діяльнісний та ін.) методологічні підходи, які можуть бути методологічною підвалиною післядипломної освіти офіцерів. Оскільки взаємовідносини між складними об'єктами підпорядковуються, на думку В. Свистун, різним законам і не можуть бути з'ясовані за допомогою одного методологічного підходу [8]. Відповідно, дослідження цієї проблеми потребує застосування широкого спектра методологічних підходів.

1. Системний підхід передбачає системність, систематичність і послідовність у післядипломній освіті офіцерів взагалі та розвитку їхньої управлінської компетентності як складного та системного психолого-педагогічного явища зокрема, що відбувається за допомогою безлічі зв'язків взаємодії з певною кількістю інших педагогічних явищ – концептуальних, теоретичних, методичних, суб'єктних, інформаційних та інших, які разом створюють систему розвитку їх управлінської компетентності в системі післядипломної освіти.

2. Компетентнісний підхід є ключовим у всіх ланках освіти в Україні, у тому числі й системи післядипломної освіти офіцерів. Його вимоги спрямовані на практичний результат військової освіти – на практичну підготовленість, здатність і готовність офіцерів діяти у різних проблемних ситуаціях управлінської діяльності як її творчого суб'єкта. Він суттєво доповнює та модернізує традиційний – знанневий – підхід, що базується на парадигмі знань, умінь і навичок, оскільки його насичує ціннісними, мотиваційними та поведінково-діяльнісними аспектами. У контексті такого підходу офіцер має не лише заволодіти сукупністю військово-професійних знань, навичок і вмінь, а бути здатним і готовим їх практично актуалізувати як військовий професіонал – «суб'єкт військово-професійної діяльності» [12].

Оскільки наше дослідження присвячено проблемі розвитку управлінської компетентності офіцерів, вважаємо за необхідне більш докладно обґрунтувати можливість компетентнісного підходу для її розвитку в системі післядипломної освіти. Так, В. Луначек слушно вважає, що «у ХХІ столітті компетентнісний підхід є методологією, яка активно впливає на професійну підготовку у вищих навчальних закладах» [5]. На основі узагальнення провідних думок Н. Бібік, В. Лугового, Н. Ничкало, Дж. Равена, В. Свистун, Л. Спенсера, В. Ягупова та інших науковців можна наголошувати, що компетентнісний підхід є основним методологічним підходом в процесі модернізації всіх ланок освіти в Україні, у тому числі й військової. У зв'язку з цим вважаємо актуальним висвітлення його основних положень у контексті післядипломної освіти офіцерів і розвитку їх



управлінської компетентності.

Важливим є те, що компетентнісний підхід поряд з андрагогічним підходом до розвитку управлінської компетентності офіцерів акцентує не на інформованості офіцерів як дорослих, а на їх ціннісному ставленні до управлінської діяльності, творчу практичну здатність розв'язувати управлінські завдання у військово-професійній діяльності, а військовий педагог і офіцери виступають партнерами у процесі післядипломної освіти. Зокрема, С. Іванова виокремила такі основні принципи компетентнісного підходу до освіти дорослих, які є важливими саме для розвитку управлінської компетентності офіцерів – «поєднання інтелектуальної і наукової складових освіти; результативність навчання; мобілізуванню отриманих знань, вмінь, досвіду і способів поведінки в умовах конкретної ситуації, конкретної діяльності» [4, с. 173].

3. Суб'єктно-діяльнісний підхід акцентує увагу, з одного боку, на право кожного офіцера як слухача бути суб'єктом військово-педагогічного процесу у системі післядипломної освіти, а з іншого – на стимулювання їх суб'єктної поведінки у навчальній і квазіпрофесійній діяльності. Цей підхід наголошує на такому важливому аспекті: у центрі післядипломної освіти знаходиться офіцер – його ставлення, цінності, мотивація, цілі післядипломної освіти, а не науково-педагогічний працівник. В. Ягупов визначає професійну суб'єктність офіцера як його інтегральну професійно важливу якість як військового професіонала, яка ґрунтується на позитивному самоставленні, рефлексії, саморефлексії та визнанні у себе діяльних, активно-перетворювальних цілеспрямованих можливостей для самоактуалізації у військово-професійній сфері, актуалізує здатності до самодетермінації, самоорганізації та саморегулювання військово-професійної активності згідно з зовнішніми та внутрішніми критеріями ефективності військово-професійної діяльності й доцільності в ситуаціях, які передбачають, з одного боку, певну свободу вибору дій, а з іншого – безпосередню власну відповідальність за результати своєї діяльності та діяльності підлеглих. А суб'єктність у пізнавальній діяльності офіцерів як дорослих учнів є закономірною, оскільки потреба в підвищенні кваліфікації для кар'єрного просування та успішної реалізації посадових компетенцій є, на думку науковців, для них однією з базових [12, с. 230].

Доцільно дотримуватися таких принципів суб'єктно-діялісного підходу до розвитку управлінської компетентності офіцерів у системі післядипломної освіти: принцип внутрішнього спонукання офіцерів до розвитку управлінської компетентності, що простимульований насамперед системою військово-професійних цінностей і мотивів; принцип врахування особливостей військово-професійного досвіду слухачів як суб'єктів військового управління; принцип стимулювання і підтримання активного суб'єктного ставлення офіцерів до себе, інших осіб – слухачів, науково-педагогічних працівників, своєї навчальної і квазіпрофесійної діяльності як суб'єктів військово-професійного буття; принцип створення суб'єктного простору управлінського розвитку та саморозвитку, самоменеджменту у системі післядипломної освіти; принцип наявності в процесі розвитку управлінської компетентності офіцерів

авторитетних постатей в їх професійному розвитку як суб'єктів управлінської діяльності, насамперед певного (-их) науково-педагогічного (-их) працівника (-ів); принцип розвитку культури суб'єкт-суб'єктної поведінки слухачів і науково-педагогічних працівників у системі післядипломної освіти.

Для цього доцільно та педагогічно обгрунтовано дотримання основних педагогічних вимог суб'єктно-діяльнісного підходу до розвитку управлінської компетентності офіцерів: визначення ціннісного компонента їх управлінської діяльності; стимулювання і підтримання їх активного суб'єктного ставлення до себе, інших, навчальної діяльності як суб'єкта військово-професійного буття; створення суб'єктного простору їх управлінського розвитку та саморозвитку в системі післядипломної освіти; формування в офіцерів культури суб'єктного буття у системі післядипломної освіти тощо.

Відповідно, будемо формулювати цілі, визначати зміст, розробляти методики, технології та засоби розвитку управлінської компетентності офіцерів таким чином, щоб стимулювати їх активне суб'єктне ставлення до її розвитку. Це доцільно реалізовувати шляхом виявлення і використання їхнього суб'єктного досвіду як суб'єкта управлінської діяльності в російсько-українській війні, урахування особливостей їхнього управлінського досвіду в різних ланках військового управління.

4. Гуманістичний підхід є продовженням попереднього підходу, який передбачає «олюднення» системи військової освіти, повагу до людських і військово-професійних цінностей, визнання права кожного офіцера як фахівця на розвиток і актуалізацію своїх управлінських здатностей у процесі післядипломної освіти. Ці аспекти вважаємо вкрай актуальними та необхідними на етапі поступового переходу українського суспільства від вимог тоталітарного суспільства до демократичного.

5. Диференційований підхід, основні вимоги якого передбачають цілеспрямоване врахування у процесі післядипломної освіти офіцерів їхнього віку, військово-професійної та фахової освіти, профілів діяльності, досвіду управлінської діяльності та використання у ній засобів ІКТ та ін., але основні вимоги цього підходу будемо включати в суб'єктно-діяльнісний підхід.

6. Інформаційний підхід є перспективним в інформаційному суспільстві та вкрай необхідним для професійної актуалізації та самоактуалізації будь-якого фахівця, а в управлінській діяльності офіцерів без інформації неможливо уявити її результативність, а в системі післядипломної освіти офіцерів – без сучасних ІКТ та інформації її неможливо організувати та здійснювати. Цей підхід полягає у виокремленні та дослідженні інформаційного аспекту військово-професійної діяльності взагалі та управлінської діяльності різних категорій офіцерів на певних ланках військового управління зокрема. Так, Концепція інформатизації сучасної системи освіти передбачає широке застосування у навчально-виховному процесі різних закладів освіти засобів ІКТ, розбудову інформаційно-освітнього середовища та створення комп'ютерно-орієнтованих методичних систем у ЗВО (В. Биков, Р. Гуревич, Н. Морзе, О. Спирін та ін.). Вважаємо, що інформаційний підхід є достатньо

пріоритетним у системі післядипломної освіти офіцерів, оскільки з-поміж інших передбачає аналіз інформації й оперування різними видами інформаційних процесів – цілеспрямований пошук, збір, якісно-змістове перетворення інформації та продуктивне її використання для розв'язання управлінських проблем у системі військового управління.

7. Контекстний підхід дає змогу враховувати майбутній контекст управлінської діяльності офіцерів у різних ланках військового управління. Він передбачає розроблення квазіпрофесійного навчального матеріалу відповідно до інтересів управлінської діяльності офіцерів, що стимулює їх пізнавальну активність, оскільки мисленнєві процеси будуть відбуватися в контексті їх управлінської діяльності в межах тих навчальних дисциплін, які вони вивчають. Вважаємо, що контекстний підхід має практичну спрямованість для розвитку управлінської компетентності офіцерів і виступає потужним ціннісно-мотиваційним чинником до її розвитку. Він базується на таких принципах: імітаційного моделювання майбутніх умов управлінської діяльності офіцерів; особистої активізації офіцерів як слухачів навчальної діяльності за умов відповідного психолого-педагогічного забезпечення з боку науково-педагогічних працівників; творчий взаємозв'язок суб'єктів післядипломної освіти – слухачів і науково-педагогічних працівників; інтегрування сучасних технологій імітаційного моделювання в систему післядипломної освіти офіцерів; творче врахування сучасного бойового досвіду ЗС України та ін.

Отже, ці методологічні підходи, з одного боку, взаємозумовлені та взаємодоповнюють один одного, а з іншого – є необхідними для розвитку управлінської компетентності офіцерів у системі післядипломної освіти. Без їх інтеграції та взаємодоповнення, а також системного застосування не можна розробити сучасну професійно орієнтовану модель розвитку управлінської компетентності офіцерів у системі післядипломної освіти, а її розвиток має досліджуватися як цілісний процес їх суб'єктного, військово-професійного та управлінського зростання як суб'єктів військового управління.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** За результатами аналізу останніх наукових досліджень та публікацій щодо управлінської компетентності офіцерів визначено, що науковці та практики в цілому приділяють суттєву увагу щодо її формування та розвитку.

Авторами визначено управлінську компетентність офіцерів як їх професійно важливе психічне утворення, зміст якого складають сукупність ціннісно-мотиваційного, когнітивного, емоційно-вольового, організаційно-управлінського та суб'єктного компонентів.

Водночас попри значну кількість наукових праць, присвячених аналізу даної проблематики, науковці практично не приділяють уваги дослідженню розвитку управлінської компетентності офіцерів у системі післядипломної освіти засобами імітаційного моделювання, що актуалізує проблему дослідження її розвитку згідно з основними положеннями системного, компетентнісного, суб'єктно-діяльнісного, інформаційного, контекстного методологічних підходів.

Авторами визначено управлінську компетентність офіцерів як їх професійно важливе психічне утворення, зміст якого складають сукупність ціннісно-мотиваційного, когнітивного, емоційно-вольового, організаційно-управлінського та суб'єктного компонентів. Перспективним напрямом подальших наукових пошуків буде визначення змісту та структури управлінської компетентності офіцерів за допомогою засобів імітаційного моделювання, обґрунтування критеріїв і показників діагностування її розвиненості у системі післядипломної освіти.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Бойко О. В. Теоретико-методичні основи формування лідерської компетентності офіцерів Збройних сил України : монографія. Житомир : Вид. О. О. Євенок, 2020. 667 с.
2. Заїка Л. А. Формування професійної компетентності майбутніх магістрів військового управління із застосуванням технології імітаційного моделювання. Дис. ...канд. пед. наук за спеціальністю 13.00.04 – «Теорія і методика професійної освіти» / Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського. Київ, 2019. 310 с.
3. Закон України «Про вищу освіту». Відомості Верховної Ради (ВВР). 2014. № 37–38, ст. 2004. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.
4. Іванова С. М. Модель розвитку інформаційно-комунікаційної компетентності наукових працівників у галузі педагогічних наук. Вісник Житомирського державного університету. Педагогічні науки. 2013. Вип. 3 (69). 2013. С. 171–178. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/9786/>.
5. Луначек В. Компетентнісний підхід як методологія професійної підготовки у вищій школі. URL: <http://82-117-235-189.gpron.sta.kh.velton.ua/e-book/putp/2013-1/doc/4/01.pdf>.
6. Національна рамка кваліфікацій. URL: <https://nqa.gov.ua/national-qualification-frame/>.
7. Постанова Кабінету Міністрів України від 23 листопада 2011 р. № 1341 «Про затвердження Національної рамки кваліфікацій». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF#Text>.
8. Свистун В. І. Методологічні підходи до управління розвитком професійно-технічної освіти в умовах ринкової економіки. *Науковий вісник ІІТО НАПН України. Професійна педагогіка*. 2015. № 9. С. 35–41.
9. Свистун В. І., Поливанюк В. В. Аналіз дефініції «професійна компетентність» військових фахівців. *Військова освіта*. 2023. № 2 (48). С. 251–266.
10. Ягупов В. В. Військова психологія : методологія, теорія та практика : підручник. К. : Psyhobook, 2023. 517 с.
11. Ягупов В. В. Методологічні основи компетентнісного підходу до професійної підготовки офіцерів запасу. *Проблеми освіти*. 2019. № 92. С. 239–245.
12. Ягупов В. В. Професійна суб'єктність, суб'єкт військово-професійної діяльності як інтегральний результат професійної підготовки офіцерів. *Теорія і практика професійної майстерності в умовах ціложиттєвого навчання* : монографія / за заг. ред. О. А. Дубасенюк. Житомир : Рута, 2016. С. 223–233. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/77241548.pdf>.
13. Ягупов В. В., Свистун В. І., Кришталь М. А., Король В. М. Управлінська культура і компетентність керівників як системна психолого-педагогічна проблема. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: педагогічні та психологічні науки*: наукове видання. 2013. № 4(69). С. 291–301. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/2747/>.
14. Ягупов В. В. Теорія і методологія військово-педагогічних досліджень: підручник. К. : НУОУ імені Івана Черняхівського, 2019. 444 с.
15. Ягупов В. В. Управлінська культура сержантів як суб'єктів військового управління. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права* : науковий журнал громадської наукової організації «Фундація публічно-правових ініціатив». 2023. Вип. 6. С. 132–140. URL: DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.6.21>.
16. Yahunov V. V., Yatsino O. V., Trakaliuk O. L. Methodological principles of justification the content and structure of management competence of officials of the human resources authorities of the

Ministry of defence and Armed forces of Ukraine. *Higher education in Ukraine (1991–2023): traditions, transformations, challenges, and prospects* : Scientific monograph. Riga, Latvia : «Baltija Publishing», 2023. С. 228–256. URL: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-368-2-13>.

## REFERENCES

1. Boiko O. V. Teoretyko-metodychni osnovy formuvannia liderskoi kompetentnosti ofitseriv Zbroinykh syl Ukrainy : monohrafiia. Zhytomyr : Vyd. O. O. Yevenok, 2020. 667 s.
2. Zaika L. A. Formuvannia profesiinoi kompetentnosti maibutnikh mahistriv viiskovoho upravlinnia iz zastosuvanniam tekhnolohii imitatsiinoho modeliuвання. Dys. ...kand. ped. nauk za spetsialnistiu 13.00.04 – «Teoriia i metodyka profesiinoi osvity» / Natsionalnyi universytet obrony Ukrainy imeni Ivana Cherniakhovskoho. Kyiv, 2019. 310 s.
3. Zakon Ukrainy «Pro vyshchu osvitu». Vidomosti Verkhovnoi Rady (VVR). 2014. № 37–38, st.2004. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.
4. Ivanova S. M. Model rozvytku informatsiino-komunikatsiinoi kompetentnosti naukovykh pratsivnykiv u haluzi pedahohichnykh nauk. Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnogo universytetu. Pedahohichni nauky. 2013. Vyp. 3 (69). 2013. S. 171–178. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/9786/>.
5. Luniachek V. Kompetentnisnyi pidkhid yak metodolohiia profesiinoi pidhotovky u vyshchii shkoli. URL: <http://82-117-235-189.gpon.sta.kh.velton.ua/e-book/putp/2013-1/doc/4/01.pdf>.
6. Natsionalna ramka kvalifikatsii. URL: <https://nqa.gov.ua/national-qualification-frame/>.
7. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 23 lystopada 2011 r. № 1341 «Pro zatverdzhennia Natsionalnoi ramky kvalifikatsii». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF#Text>.
8. Svystun V. I. Metodolohichni pidkhody do upravlinnia rozvytkom profesiino-tekhnichnoi osvity v umovakh rynkovoї ekonomiky. Naukovyi visnyk IPTO NAPN Ukrainy. Profesiina pedahohika. 2015. № 9. S. 35–41.
9. Svystun V. I., Polyvaniuk V. V. Analiz defynitsii «profesiina kompetentnist» viiskovykh fakhivtsiv. Viiskova osvita. 2023. № 2 (48). S. 251–266.
10. Iahupov V. V. Viiskova psykholohiia : metodolohiia, teoriia ta praktyka : pidruchnyk. K. : Psychobook, 2023. 517 s.
11. Iahupov V. V. Metodolohichni osnovy kompetentnisnogo pidkhodu do profesiinoi pidhotovky ofitseriv zapasu. Problemy osvity. 2019. № 92. S. 239–245.
12. Iahupov V. V. Profesiina subiektnist, subiekt viiskovo-profesiinoi diialnosti yak intehralnyi rezultat profesiinoi pidhotovky ofitseriv. Teoriia i praktyka profesiinoi maisternosti v umovakh tsilozhyttievoho navchannia : monohrafiia / za zah. red. O. A. Dubaseniuk. Zhytomyr : Ruta, 2016. S. 223–233. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/77241548.pdf>.
13. Iahupov V. V., Svystun V. I., Kryshthal M. A., Korol V. M. Upravlinska kultura i kompetentnist kerivnykiv yak systemna psykhologo-pedahohichna problema. Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy. Seriia: pedahohichni ta psykhologichni nauky: naukove vydannia. 2013. № 4 (69). S. 291–301. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/2747/>.
14. Iahupov V. V. Teoriia i metodolohiia viiskovo-pedahohichnykh doslidzen: pidruchnyk. K. : NUOU imeni Ivana Cherniakhovskoho, 2019. 444 s.
15. Iahupov V. V. Upravlinska kultura serzhantiv yak subiektiv viiskovoho upravlinnia. Dniprovskiy naukovyi chasopys publichnogo upravlinnia, psykholohii, prava : naukovyi zhurnal hromdskoi naukovoї orhanizatsii «Fundatsiia publichno-pravovykh initsiatyv». 2023. Vyp. 6. S. 132–140. URL: DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.6.21>.
16. Yahupov V. V., Yatsino O. V., Trakaliuk O. L. Methodological principles of justification the content and structure of management competence of officials of the human resources authorities of the Ministry of defence and Armed forces of Ukraine. *Higher education in Ukraine (1991–2023): traditions, transformations, challenges, and prospects* : Scientific monograph. Riga, Latvia : «Baltija Publishing», 2023. S. 228–256. URL: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-368-2-13>.

## SUMMURY

**Valentyna Svystun,**Doctor of Pedagogical Sciences, Professor  
National Defence University of Ukraine, Kyiv**Olha Zinchenko,**

National Defence University of Ukraine, Kyiv

**Methodological approaches to the development of management  
Competence of officers in the system of military education**

**Introduction.** *The necessity of substantiating the methodological foundations for the development of management competence of officers in the system of postgraduate education.*

**Purpose.** *To substantiate the methodological foundations of the development of management competence of officers in the system of postgraduate education.*

**Methods.** *To solve the research tasks, theoretical research methods were used - systematic analysis of scientific sources on the development of managerial competence of officers, synthesis, specification and generalisation of scientific sources on the problem of the article, classification and specification of research results for our sample.*

**Results.** *The article substantiates the management competence of officers and presents it as their professionally important mental formation, which contains value-motivational, cognitive, emotional-volitional, organisational-managerial and subjective components, the content of which is made up of management values and motivation, knowledge, skills, abilities, professionally important qualities, professional subjectivity in the military management system.*

*The article presents the influence of modern combat experience of the Armed Forces of Ukraine on the management activities of officers, which stimulates the constant, systematic and at the same time contextual development of their management competence as subjects of military management.*

**Originality.** *Modern methodological approaches to the development of management competence of officers in the system of postgraduate education are substantiated - systemic, competence, contextual, subjective, informational.*

**Conclusion.** *It has been found that scientists pay little attention to the study of the development of managerial competence of officers by means of simulation modelling in the system of postgraduate education, which actualises the problem of the article and the need for its development in accordance with the leading ideas of systemic, competence, subjective-activity, informational, contextual methodological approaches.*

*We believe that further scientific research can be aimed at defining the content and designing the structure of management competence of tactical and operational command and control officers, developing and specifying criteria and indicators for diagnosing its development in the system of postgraduate education.*

**Keywords:** *competence; management competence; methodological approaches; officer; development.*

УДК 355.233.2:796 (477)

**Валентина Свистун,**доктор педагогічних наук, професор  
Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0002-7934-023X>**Віталій Поливанюк,**доктор філософії  
Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0002-4737-1218>  
DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/247-258

### **ПРОБЛЕМА КОРЕЛЯЦІЇ ЗМІСТУ НАВЧАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН З ФУНКЦІЯМИ ОФІЦЕРА – ФАХІВЦЯ З ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ**

*Актуальність проблеми статті полягає в складності та різновекторності посадових функцій офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту Збройних сил (далі – ЗС) України, що призводить до нечіткого, неоднозначного з'ясування та визначення сучасного змісту їх військово-професійної, а, найголовніше, – фахової видів підготовки у ВВНЗ.*

*Виокремлено та обґрунтовано функціональні обов'язки офіцерів – фахівців із фізичної культури і спорту ЗС України, які визначені Статутом внутрішньої служби ЗС України, Професійним стандартом офіцера тактичного рівня ЗС України за спеціалізацією «Фізична культура і спорт в ЗС» та освітньо-професійною програмою офіцера тактичного рівня ЗС України «Фізичне виховання і спорт у ЗС» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Наголошено на тому, що існує значна їх кількість і надзвичайна різноманітність і водночас невизначеність чіткого переліку, наявність різного ступеня узагальнення. Усе це негативно впливає на розроблення змісту навчальних дисциплін, особливо військово-спеціальних чи фахових.*

*Наголошено на необхідності зосередження уваги на уніфікації функцій офіцерів – фахівців фізичної культури і спорту ЗС України та їх узгодження з відповідною освітньо-професійною програмою підготовки, забезпечення кореляції змісту навчальних дисциплін зі змістом їх функціональних обов'язків.*

**Ключові слова:** офіцер; фахівець з фізичної культури і спорту; функції; професійний стандарт; освітньо-професійна програма; зміст; навчальні дисципліни; кореляція.

**Постановка проблеми.** Фізична підготовка військовослужбовців є складовою частиною загальної системи навчання та виховання особового складу ЗС України, яка спрямована на забезпечення фізичної підготовленості та готовності особового складу до військово-професійної діяльності зазначено в статті 30 Закону України «Про фізичну культуру і спорт». Відтак фізична підготовка є одним з основних предметів бойової підготовки військ та безпосередньо впливає на рівень боєздатності ЗС України. Досвід участі військовослужбовців ЗС України у війні з російським агресором засвідчив, що їхня професійно-бойова діяльність має різноплановий характер і, не зважаючи на їхню військову спеціальність, їм доводиться виконувати найрізноманітніші бойові завдання в екстремальних умовах зовнішнього середовища: від тривалих бойових чергувань в обмеженому просторі, що супроводжувалися їх нервово-емоційною і фізичною напруженістю та стресом, до здійснення довготривалих

маршів у повному спорядженні, подолання штучних та природних перешкод, виконання вручну великого обсягу фізичних робіт, ведення стрільби з метанням гранат тощо.

Отже, сучасна бойова діяльність військовослужбовців характеризується різноманітністю, напруженістю і специфічністю, значними фізичними і психічними навантаженнями, що, в цілому, зумовлює високі вимоги до психофізичної готовності військовослужбовців – готовності діяти будь-коли та за будь-яких обставин чи навколишніх умов, зазначає К. Пронтенко [10, с. 29].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Результати численних досліджень переконливо доводять необхідність цілеспрямованої фізичної підготовки військовослужбовців різних видів і родів військ, різних спеціальностей та спеціалізацій. Так, предметом дослідження О. Шевченка є удосконалення професійної працездатності військових фахівців протиповітряної оборони сухопутних військ засобами фізичної підготовки, О. Гусака – формування психофізичної готовності військовослужбовців аеромобільних підрозділів до професійної діяльності у процесі фізичної підготовки, С. Жембровського – методика організації самостійної роботи з фізичної підготовки офіцерів військового управління оперативно-тактичного рівня, О. Чернявського – формування фахової компетентності офіцерського складу ЗС України зі спеціальної фізичної підготовки, С. Федака – фізична підготовка військовослужбовців у період адаптації до військово-професійної діяльності в міжнародних операціях, А. Одерова – обґрунтування тесту фізичної підготовленості військовослужбовців, І. Шлямара – удосконалення спеціальної фізичної підготовки військовослужбовців механізованих підрозділів Сухопутних військ ЗС України, О. Ролюка – удосконалення фізичної підготовки військовослужбовців розвідників ЗС України засобами військового пентатлону, М. Корчагіна – оптимізація спеціальної фізичної підготовки військовослужбовців-операторів Повітряних сил у циклі бойового чергування, М. Кузнецова – удосконалення фізичної підготовки кандидатів у підрозділи сил спеціальних операцій ЗС України, Н. Вербина – розвиток професійної витривалості майбутніх магістрів військового управління у процесі оперативно-тактичної підготовки, С. Костіва – розвиток психофізичної витривалості майбутніх професіоналів військового управління у сфері оборони оперативно-тактичного рівня в системі післядипломної освіти тощо.

Особливу увагу науковці (С. Божко, В. Кирпенко, О. Кісілюк, В. Климович, О. Петрачков, А. Петрук, О. Старчук, С. Юр'єв, В. Ягодзінський) приділяють фізичному вихованню та фізичній підготовці курсантів у ВВНЗ, оскільки цілеспрямована фізична підготовка, як зазначає С. Романчук [14, с. 69], значно сприяє формуванню й вдосконаленню їх різноманітних військово-прикладних навичок і вмінь, важливість яких як компонента фізичного стану курсантів, обумовлюється тим, що наявність тієї чи іншої навички у разі потреби уможливорює вирішення конкретних специфічних дій і бойових завдань.

Значним внеском у розвиток педагогічної науки є обґрунтування теоретико-



методологічних та теоретико-методичних засад фізичної підготовки курсантів в докторських дисертаціях С. Романчука і К. Пронтенка. Так, С. Романчук розробив концепцію фізичної підготовки курсантів військових навчальних закладів Сухопутних військ, яка ґрунтується на адаптованих до специфіки загальнопедагогічних і галузевих положеннях, загальних і методичних принципах. Її відмінними рисами є етапність формування фізичної та методичної підготовленості курсантів залежно від етапів підготовки військових фахівців за професійно-орієнтованими дисциплінами, врахування внутрішніх і зовнішніх чинників, які впливають на ефективність фізичної підготовки курсантів – майбутніх офіцерів Сухопутних військ ЗС України [13, с. 5].

Науковою новизною результатів дослідження К. Пронтенка є удосконалення системи підготовки курсантів ВВНЗ – майбутніх офіцерів, командирів та керівників занять із фізичного виховання, яку доцільно розглядати в різних аспектах діяльності (педагогічному, організаторському, медико-біологічному, психологічному, матеріально-технічному) з диференційованим їх використанням на різних етапах навчання курсантів та відповідно до рівня їх підготовленості [10, с. 5].

Як слушно зазначають науковці, систематичність, обов'язковість і свідомо необхідність військовослужбовців у заняттях фізичної підготовки будуть досягнуті проведенням фізичної підготовки фахівцями фізичної підготовки та спорту [5, с. 23], лише фахівець фізичної підготовки у військовій частині є потенційним носієм професійно-прикладної фізичної культури, який впливає на фізичний, психологічний, духовний, інтелектуальний та етичний розвиток військовослужбовців [15, с. 155]. Особливо важливою є ця проблема для сучасних ЗС України, де існує суттєвий попит на кваліфікованих фахівців фізичної підготовки та спорту, здатних якісно спланувати та організувати фізичну підготовку військовослужбовців. Саме тому до професійної компетентності посадових осіб, які відповідають за організацію фізичної підготовки та спорту різних категорій військовослужбовців, висуваються суттєво нові нестандартні чи нетипові вимоги, оскільки вони як офіцери вирішують складні й різнопланові бойові завдання щодо захисту держави.

Відтак, згідно з функціональними обов'язками, які виконує начальник фізичної підготовки та спорту військової частини, він є і офіцером-педагогом, і фахівцем із фізичного виховання і спорту, тобто має місце інтеграція двох спеціальностей – військової й фізичної культури та спорту. У зв'язку з цим, особливої актуальності набувають результати наукових досліджень Д. Погребняка щодо розвитку фахової компетентності начальників фізичної підготовки і спорту військових частин у системі післядипломної освіти [7], І. Белікова щодо формування організаційної компетентності майбутніх офіцерів – фахівців фізичної культури та спорту ЗС України [1], В. Поливанюка щодо формування у них професійної [8; 17] і Р. Шостака щодо формування управлінських видів компетентності [19]. Проте складність і різновекторність посадових функцій офіцерів – фахівців фізичної культури та спорту ЗС України потребують обґрунтування сучасного змісту їх військово-

професійної, а, найголовніше, – фахової видів підготовки таких фахівців.

**Мета статті:** здійснити кореляцію змісту навчальних дисциплін з посадовими функціями офіцера – фахівця з фізичної культури і спорту ЗС України та обґрунтувати необхідність уніфікації їхніх функцій.

**Методи дослідження.** У статті використано методи аналізу літератури з досліджуваної проблеми, індукція, дедукція, порівняння, узагальнення.

**Виклад основного матеріалу.** Професія «офіцер» є однією із найскладніших професій у суспільстві, оскільки вимагає від офіцера як суб'єкта професійної діяльності здатності результативно вирішувати військово-професійні завдання в бойових (екстремальних, особливих) умовах. У зв'язку з цим вона пов'язана з ризиком для життя, обмеженим часом на прийняття рішень, містить високий рівень відповідальності як за свої дії, так і за дії підлеглих. Офіцер (з лат. officium – посада) – це особа командного та начальницького складу ЗС, яка має військове офіцерське звання [18, с. 491], тобто його діяльність як військового керівника є невід'ємним і найважливішим компонентом ефективного функціонування будь-якої військової організації.

До таких категорій офіцерів належить начальник фізичної підготовки та спорту військової частини, який є це не просто військовим професіоналом, який виконує фахові завдання щодо організації та управління фізичної підготовки та спорту військовослужбовців у військовій частині, а він, перш за все, начальник відповідної служби. Нині перед ним стоїть завдання не просто забезпечувати необхідний рівень фізичної підготовленості та готовності військовослужбовців, а здійснювати всі організаційні, управлінські, педагогічні та інші заходи для успішного виконання військовими підрозділами поставлених бойових завдань з мінімальними втратами особового складу і військової техніки [7, с. 64].

Офіцер, який отримує вищу військово-професійну освіту за спеціальністю 017 – фізична культура та спорт і водночас спеціалізацію – фізична культура і спорт у ЗС України, насамперед отримує кваліфікацію офіцера тактичної ланки військового управління, тобто він спочатку є суб'єктом на певній ланці військового управління як офіцер, а тільки потім призначається, як правило, начальником фізичної підготовки та спорту в військовій частині та вище, тобто він насамперед реалізує організаційно-управлінські функції як суб'єкт військового управління в військовій частині, а тільки після цього реалізує функції організатора та управлінця педагогічної системи фізичного виховання та спорту військовослужбовців [20].

Відтак специфіка військово-професійної діяльності офіцера – фахівця фізичної культури та спорту ЗС України полягає у реалізації ним *управлінських* функцій і визначається її основним й найбільш загальним завданням – необхідністю організації діяльності інших військовослужбовців для досягнення поставлених цілей.

Нині існує низка наукових підходів до розкриття змісту управлінської діяльності («мікроаналіз управлінської діяльності», емпіричний аналіз, діяльнісно-психологічний аналіз, рольовий і нормативний підходи). Функціональний аналіз управлінської діяльності домінує серед інших підходів і

його сутність полягає в розкритті головних функцій управління суб'єкта управлінської діяльності. Функції – основна категорія управління, оскільки в них об'єднуються принципи, методи, зміст і стиль управлінської діяльності будь-якого керівника у різних сферах діяльності; це узгоджена система якісно подібних завдань, яка спрямована на забезпечення будь-якого важливого аспекту управлінської діяльності [16].

Таким чином, аналіз професійної діяльності переважно проводиться на основі розкриття основних функцій управління, що є найбільш адекватним способом розкриття її змісту.

Відповідно до Статуту внутрішньої служби ЗС України [9] начальник фізичної підготовки та спорту, як начальник служби, керується статтями 82–84 (визначають відповідальність, зобов'язання й права начальника служби бригади), 89 (начальник фізичної підготовки та спорту бригади підпорядковується командирові бригади). На доповнення вимог, викладених у ст. 82–84, начальник фізичної підготовки та спорту бригади відповідає за організацію фізичної підготовки та спорту в бригаді та зобов'язаний:

- здійснювати контроль за фізичною підготовкою та спортивними заходами в підрозділах та за фізичним розвитком особового складу бригади;

- подавати командирам підрозділів бригади допомогу щодо організації та методики проведення всіх заходів з фізичної підготовки та спорту різних категорій військовослужбовців;

- проводити підготовку нештатних спортивних організаторів підрозділів, контролювати їх роботу;

- розробляти плани спортивно-масової роботи бригади, організувати та проводити змагання та інші спортивні заходи, відбирати кандидатів до спортивних команд бригади та керувати їх тренуванням;

- розробляти разом з начальником медичної служби бригади заходи щодо поліпшення фізичного розвитку та стану здоров'я особового складу бригади, запобігання травматизмові на заняттях з фізичної підготовки та спорту, брати участь у їх проведенні;

- оформляти документацію для присвоєння військовослужбовцям бригади спортивних розрядів і звань, суддівських категорій та для нагородження їх спортивними нагрудними знаками; вести облік результатів фізичної підготовки та спорту військовослужбовців у бригаді.

Одним з основних документів щодо підготовки фахівців з фізичної культури та спорту ЗС України є Професійний стандарт офіцера тактичного рівня ЗС України за спеціалізацією «Фізична культура і спорт в ЗС», який затверджений начальником Головного управління доктрини та підготовки Генерального штабу ЗС України 30.12.2020 року та погоджений із начальником департаменту військової освіти та науки МОУ [11]. Згідно з ним, офіцер – фахівець фізичної культури та спорту ЗС України може виконувати функціональні обов'язки на посаді начальника фізичної підготовки та спорту військової частини, командира взводу спортивного підрозділу, командира спортивної роти, начальника (заступника начальника) закладу фізичної

культури та спорту Міністерства оборони України, викладача кафедри фізичного виховання, спеціальної фізичної підготовки та спорту ВВНЗ (ВНП ЗВО) тощо.

Згідно з Класифікатором професій, код та назва професії офіцера – фахівця фізичної культури та спорту ЗС України – 5164 Інструктор з фізичної підготовки та спорту (військова служба) [3, с. 8]. Поліфункціональність «інструктора з фізичної підготовки та спорту (військова служба)» визначається його службовими (бойовими) функціями, а саме: *загальновійськовими, тактичними, військово-спеціальними, адміністративно-управлінськими, психолого-педагогічними* [11]. А відповідно до освітньо-професійної програми офіцер тактичної ланки управління як суб'єкт військового управління має володіти визначеними військово-професійними здатностями [6].

У зв'язку з цим, як слушно зазначає О. Кувшинов, розроблення освітніх програм підготовки військових фахівців фізичної підготовки та спорту має певні особливості. До переліку навчальних дисциплін циклу їх загальної та професійної підготовки включаються окремі навчальні дисципліни військово-професійного спрямування. Перелік навчальних дисциплін циклу професійної підготовки військового фахівця фізичної підготовки та спорту за спеціалізацією та їх зміст визначається залежно від військово-облікової спеціальності, службових функцій за посадою. Ці навчальні дисципліни мають забезпечити формування фахової компетентності, що визначені у професійному стандарті вищої військової освіти відповідної військово-облікової спеціальності [4, с. 165-167].

Функції начальника фізичної підготовки та спорту, відповідно до видів забезпечення фізичної підготовки військовослужбовців, детально описано у навчальному посібнику «Забезпечення фізичної підготовки військовослужбовців» [2]. Так, у параграфі щодо *матеріально-технічного* забезпечення фізичної підготовки у військовій частині зазначено, що «начальник фізичної підготовки зобов'язаний розробляти план ремонту та удосконалення навчально-спортивної бази, брати участь у складанні заявок на спортивне майно та інвентар для забезпечення фізичної підготовки, контролювати їх розподіл та цільове призначення» [2, с. 5], а також він «повинен: складати план будівництва, ремонту об'єктів та їх матеріально-технічного забезпечення; виготовляти робочі схеми спортивного спорядження, тренажерів, перешкод тощо із зазначенням розмірів та особливостей їх устрою; здійснювати розрахунок необхідної кількості особового складу, спеціалістів (зварювальників, будівельників, столярів тощо), необхідних будівельних матеріалів та забезпечувати їх заготівлю; складати графік виконання робіт за днями із зазначенням термінів початку та завершення будівництва; контролювати якість виконуваних робіт, правильність встановлення снарядів, виконання технологій та правил техніки безпеки; після завершення робіт брати участь в роботі комісії з приймання спортивних споруд в експлуатацію, завести формуляри на побудовані об'єкти та скласти акти на списання використаних матеріалів» [2, с. 9].

У Проєкті освітньо-професійної програми (далі – ОПП) офіцера тактичного рівня ЗС України за спеціалізацією «Фізичне виховання і спорт у ЗС» [6] передбачена військово-спеціальна компетентність (ВСК): «ВСК3. Здатність застосовувати знання з технології розробки проєктів спортивних об'єктів, їх експлуатації та обслуговування» та програмний результат навчання (РН) військово-спеціальної підготовки: «РНвс5. Знати вимоги щодо заходів із планування, організації та проведення будівництва, ремонту та експлуатації спортивних споруд».

Згідно з «Матрицею відповідності програмних компетентностей...» і з «Матрицею забезпечення програмних результатів навчання компонентам освітньої програми «Фізичне виховання і спорт у Збройних Силах»» [6] ВСК3 опановується і РНвс5 набувається під час вивчення навчальної дисципліни «Теорія та організація фізичної підготовки військ» (вибіркова), тема 9 «Види забезпечення фізичної підготовки» [12]. Усього 8 годин (лекції – 4 год, семінари – 4 год), які забезпечують формування здатності застосовувати знання з технології розроблення проєктів спортивних об'єктів, їх експлуатації й обслуговування.

Щодо назви навчальної дисципліни, то, на нашу думку, вона має бути більш коректною, наприклад «Теорія і практика організації фізичної підготовки військ» чи «Теорія організації фізичної підготовки військ», оскільки «теорія та організація» – це некоректне поєднання понять.

В описі *фінансового* забезпечення фізичної підготовки «начальник фізичної підготовки та спорту військової частини (ВВНЗ) у процесі фінансового планування відповідно до своїх повноважень зобов'язаний: визначати та обґрунтовувати потребу в коштах на наступний бюджетний рік, обсяги надходжень від господарської діяльності, напрями їх використання та складати відповідні розрахунки за напрямами своєї діяльності; розробляти плани своєї діяльності у межах доведених обсягів видатків відповідно до завдань та функцій, визначених нормативно-правовими актами, виходячи з необхідності досягнення конкретних результатів за бюджетний кошт; спільно з начальником фінансового органу вживати необхідних заходів для своєчасного та повного отримання передбачених затвердженими кошторисами бюджетних асигнувань від ЗФО та служб забезпечення органів військового управління для виконання запланованих заходів; забезпечувати своєчасне, законне, цільове та ефективне використання коштів, виділених у їх розпорядження; відповідно до повноважень брати участь у складанні звітів про використання коштів за окремими статтями (видами) витрат за кошторисом» [2, с. 31].

У Проєкті ОПП офіцера тактичного рівня ЗС України за спеціалізацією «Фізичне виховання і спорт у ЗС» [6] відсутні програмні компетентність і результат, що необхідні для виконання функцій щодо *фінансового* забезпечення фізичної підготовки. Проте у вибіркового блоці 2 ОПП передбачена навчальна дисципліна загальної підготовки (за вибором курсанта) – «Основи економічної та фінансової діяльності в фізичній культурі та спорті» (4 кредити). У робочій програмі навчальної дисципліни «Теорія та організація фізичної підготовки військ», в темі 9 «Види забезпечення фізичної підготовки» також передбачено:

2 лекції (4 год) та 3 семінари (6 год)

Щодо *методичного* забезпечення фізичної підготовки зазначається, що «розроблення рекомендацій, спрямованих на поліпшення фізичної підготовки військовослужбовців, забезпечення керівників фізичної підготовки необхідними методичними посібниками здійснюється силами начальника фізичної підготовки військової частини (ВВНЗ) і спеціалістів військово-медичної служби. ... Розроблення здійснює начальник фізичної підготовки частини у вигляді обґрунтованих доповідей і пропозицій командуванню частини або документів, методичних рекомендацій та розробок для керівників фізичної підготовки. ... Необхідними методичними посібниками керівників фізичної підготовки забезпечують начальник фізичної підготовки, офіцери управління частини, начальники служб, начальники фізичної підготовки вищих штабів тощо» [2, с. 57].

В. Ягупов вважає, що офіцер, який отримує вищу військово-професійну освіту за спеціальністю 017 – фізична культура та спорт і водночас спеціалізацію – фізична культура і спорт у ЗС України має таку формулу звання «офіцер-педагог»: класифікація офіцера тактичної ланки управління + педагогічна підготовка як фахівця фізичної культури та спорту в ЗС України + військово-педагогічна практика + знання англійської чи іншої іноземної мови [20].

У Проєкті ОПП офіцера тактичного рівня ЗС України за спеціалізацією «Фізичне виховання і спорт у ЗС» [6] спеціальною (фаховою, предметною) компетентністю (СК) є «СК10. Здатність здійснювати навчання, виховання та соціалізацію людини у сфері фізичної культури та спорту, застосовуючи різні педагогічні методи та прийоми», військово-спеціальними компетентностями (ВСК) за спеціалізацією є «ВСК5. Здатність організовувати та проводити навчально-тренувальні заняття та змагання з військово-прикладних видів спорту» та «ВСК6. Здатність організовувати та проводити основні форми фізичної підготовки, підтримувати високу фізичну підготовленість особового складу». Програмними результатами навчання (РН) загальної та професійної підготовки є «РН7. Здійснювати навчання руховим діям та розвиток рухових якостей людини в умовах різних форм організації занять фізичними вправами», «РН17. Знати та розуміти сутність, принципи, методи, форми та організацію процесу навчання і виховання людини», військово-спеціальної підготовки – «РНвс7. Володіти методикою проведення навчально-тренувальних та інших видів занять» й «РНвс8. Володіти методикою проведення навчально-тренувальних занять і змагань із військово-прикладних видів спорту». Для забезпечення зазначених компетентностей і результатів навчання в ОПП передбачено такі навчальні дисципліни як: «Теорія і методика фізичного виховання» (6 кредитів), «Гімнастика та методика її викладання» (6 кредитів), «Спортивні ігри та методика їх викладання» (8 кредитів), «Плавання та методика його викладання» (6 кредитів), «Лижний спорт та методика його викладання» (4 кредити), «Військова педагогіка та психологія» (4 кредити) тощо. На нашу думку, важливою навчальною дисципліною є «Військова педагогіка та психологія (у т.ч. лідерство)», результатом опанування якої є

здатність використовувати психолого-педагогічні знання щодо управління процесом фізичного вдосконалення військовослужбовців ЗС. У зв'язку з цим лише 4 кредити на вивчення військової педагогіки та психології (по 2 кредити) дещо замало у порівнянні з іншими навчальними дисциплінами, на вивчення яких заплановано по 6 і 8 кредитів.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, зміст професійної діяльності фахівців із фізичної культури та спорту ЗС України має ґрунтуватися, на нашу думку, на системі їхніх основних посадових функцій, яка потребує цілісності й узагальнення, оскільки існує велика кількість і надзвичайна їх різноманітність, невизначеність їх чіткого переліку, різний ступінь їх узагальнення, тобто більш загальна функція може включати низку більш часткових.

З'ясовано, що всі функції тісно взаємопов'язані та ніби «взаємопроникають» одна в одну, й тому їх важко чітко розмежувати, в діяльності фахівців з фізичної культури та спорту ЗС України об'єктивно існують і базові («первинні») функції, і функції, похідні від них («вторинні»), склад і ступінь вираження функцій залежать від змісту конкретної діяльності та, особливо, від ієрархічного положення фахівця з фізичної культури та спорту ЗС України.

У зв'язку з цим необхідно узагальнити, систематизувати й класифікувати функції фахівця з фізичної культури та спорту ЗС України. Оскільки зміст його професійної діяльності визначає основні напрями його підготовки й потребує реалізації таких завдань:

- узгодження змісту (функцій) професійної діяльності фахівця з фізичної культури та спорту ЗС України з освітньо-професійною програмою їх підготовки;
- корелювання змісту навчальних дисциплін зі змістом посадових функцій фахівця з фізичної культури та спорту ЗС України тощо.

Подальших наукових розвідок потребують методологічні, теоретичні й методичні засади формування професійної компетентності майбутніх офіцерів – фахівців з фізичної культури та спорту ЗС України.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Беліков І. О. Формування організаційної компетентності у майбутніх фахівців із фізичної культури і спорту Збройних Сил України : дис. д-ра філософії : 011 – «Освітні, педагогічні науки». Київ, 2023. 309 с.
2. Забезпечення фізичної підготовки військовослужбовців : навч. посіб. Київ : НУОУ, 2016. 88 с.
3. Зміна № 11 ДК 003:2010 Класифікатор професій : видання офіційне : наказ Мін-ва економіки України від 29 грудня 2022 року № 5573. Київ : Мінекономіки, 2022. С. 8.
4. Кувшинов О. В. Особливості розробки стандартів вищої освіти для військових фахівців фізичної підготовки і спорту. *Сучасні тенденції та перспективи розвитку фізичної підготовки та спорту Збройних Сил України, правоохоронних органів, рятувальних та інших спеціальних служб на шляху євроатлантичної інтеграції України* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 29-30 лист. 2017 р.). Київ : НУОУ, 2017. С. 165–167.
5. Ольховий О. М., Фіногенов Ю. С., Бойко С. С., Чічкан О. М. Експериментальна модель організації фізичної підготовки у Збройних Силах України. *Сучасні тенденції та перспективи розвитку фізичної підготовки та спорту Збройних Сил України, правоохоронних органів, рятувальних та інших спеціальних служб на шляху євроатлантичної інтеграції України* : тези IV міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 19 лист. 2020 р.). Київ : НУОУ, 2020. С. 21–23.

6. Освітньо-професійна програма офіцера тактичного рівня збройних сил України «Фізичне виховання і спорт у Збройних Силах» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. URL: <https://nuou.org.ua/assets/documents/project-onp-b-fks-23.pdf>.

7. Погребняк Д. В. Розвиток фахової компетентності начальників фізичної підготовки і спорту військових частин у системі післядипломної освіти: дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Київ, 2021. 317 с.

8. Поливанюк В.В. Формування професійної компетентності майбутніх фахівців фізичної культури і спорту Збройних сил України : дис. д-ра філософії : 011 – «Освітні, педагогічні науки». Київ, 2023. 350 с.

9. Про Статут внутрішньої служби Збройних Сил України : Закон України (зі змінами). Електронний ресурс. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/548-14#n431>.

10. Пронтенко К. В. Теоретичні і методичні засади навчання гирьового спорту курсантів військових закладів вищої освіти у процесі фізичного виховання : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.02. Київ, 2018. 42 с.

11. Професійний стандарт офіцера тактичного рівня Збройних сил України. Спеціалізація «Фізичне виховання і спорт Збройних сил» (ВОС 320100): затв. нач. Гол. упр-ня доктр. та підг. ГШ ЗСУ від 30.12.20 р. URL: <https://nuou.org.ua/assets/documents/profesiinyi-standart-017-2020.pdf> (дата звернення: 18.01.2023).

12. Робоча програма навчальної дисципліни «Теорія та організація ОФП\_2019.doc (nuou.org.ua).

13. Романчук С. В. Теоретико-методологічні засади фізичної підготовки курсантів військових навчальних закладів Сухопутних військ Збройних сил України : автореф. дис... д-ра наук з фіз. виховання і спорту : 24.00.02. Львів, 2013. 38 с.

14. Романчук С. В. Фізична підготовка курсантів військових навчальних закладів Сухопутних військ Збройних Сил України : монографія. Львів : АСВ, 2012. 367 с.

15. Романюк О. А., Горбач О. О., Івченко А. О. Особливості формування професійної компетентності майбутніх фахівців фізичної підготовки і спорту. *Сучасні тенденції та перспективи розвитку фізичної підготовки та спорту Збройних Сил України, правоохоронних органів, рятувальних та інших спеціальних служб на шляху євроатлантичної інтеграції України* : тези IV міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 19 лист. 2020 р.). Київ : НУОУ, 2020. С. 154–158.

16. Свистун В. І. Управлінська діяльність сучасного фахівця в сільському господарстві: поняття, особливості і зміст. *Науковий вісник НАУ*. 2006. Вип. 100. С. 341–351.

17. Свистун В. І., Поливанюк В. В. Педагогічне моделювання формування професійної компетентності майбутніх офіцерів – фахівців із фізичної культури і спорту Збройних сил України: монографія «*Higher education in Ukraine (1991–2023): traditions, transformations, challenges, and prospects*» : Scientific monograph. Riga, Latvia : «Baltija Publishing», 2023. 264 р. С. 210-227. DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-368-2-12>

18. Словник іншомовних слів. Київ. 1977. 775 с.

19. Шостак Р. Г. Формування управлінської компетентності майбутніх фахівців з фізичної культури і спорту Збройних Сил України : дис. д-ра філософії : 011 – «Освітні, педагогічні науки». Київ, 2023. 330 с.

20. Ягупов В. В. Професійно-педагогічна підготовка майбутніх офіцерів – фахівців фізичного виховання та спорту Збройних Сил України. *Сучасні тенденції та перспективи розвитку фізичної підготовки та спорту Збройних Сил України, правоохоронних органів, рятувальних та інших спеціальних служб на шляху євроатлантичної інтеграції України*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 24 лист. 2023 р.); НУОУ імені Івана Черняхівського. К.: НУОУ, 2023. С. 60–67.

## REFERENCES

1. Bielikov I. O. Formuvannia orhanizatsiinoi kompetentnosti u maibutnikh fakhivtsiv iz fizychnoi kultury i sportu Zbroinykh Syl Ukrainy :dys. d-ra filosofii : 011 – «Osvitni, pedahohichni nauky». Kyiv, 2023. 309 s.



2. Zabezpechennia fizychnoi pidhotovky viiskovosluzhbovtiv : navch. posib. Kyiv : NUOU, 2016. 88 s.
3. Zmina № 11 DK 003:2010 Klasyfikator profesii : vydannia ofitsiine : nakaz Min-va ekonomiky Ukrainy vid 29 hrudnia 2022 roku №5573. Kyiv : Minekonomiky, 2022. S. 8.
4. Kuvshynov O. V. Osoblyvosti rozrobky standartiv vyshchoi osvity dlia viiskovykh fakhivtsiv fizychnoi pidhotovky i sportu. Suchasni tendentsii ta perspektyvy rozvytku fizychnoi pidhotovky ta sportu Zbroinykh Syl Ukrainy, pravookhoronnykh orhaniv, riatuvalnykh ta inshykh spetsialnykh sluzhb na shliakhu yevroatlantychnoi intehratsii Ukrainy : materialy mizhnar. nauk.-prakt. konf. (Kyiv, 29-30 lyst. 2017 r.). Kyiv : NUOU, 2017. S. 165-167.
5. Olkhovyi O. M., Finohenov Yu. S., Boiko S. S., Chichkan O. M. Eksperymentalna model orhanizatsii fizychnoi pidhotovky u Zbroinykh Sylakh Ukrainy. Suchasni tendentsii ta perspektyvy rozvytku fizychnoi pidhotovky ta sportu Zbroinykh Syl Ukrainy, pravookhoronnykh orhaniv, riatuvalnykh ta inshykh spetsialnykh sluzhb na shliakhu yevroatlantychnoi intehratsii Ukrainy : tezy IV mizhnar. nauk.-prakt. konf. (Kyiv, 19 lyst. 2020 r.). Kyiv : NUOU, 2020. S. 21-23.
6. Osvitno-profesiina prohrama ofitsera taktychnoho rivnia zbroinykh syl Ukrainy «Fizyчне vykhovannia i sport u Zbroinykh Sylakh» pershoho (bakalavrskoho) rivnia vyshchoi osvity. URL: <https://nuou.org.ua/assets/documents/project-onp-b-fks-23.pdf>.
7. Pohrebniak D. V. Rozvytok fakhovoi kompetentnosti nachalnykiv fizychnoi pidhotovky i sportu viiskovykh chastyn u systemi pisliadyplomnoi osvity: dys. ... kand. ped. nauk : 13.00.04. Kyiv, 2021. 317 s.
8. Polyvaniuk V.V. Formuvannia profesiinoi kompetentnosti maibutnykh fakhivtsiv fizychnoi kultury i sportu Zbroinykh syl Ukrainy : dys. d-ra filosofii : 011 – «Osvitni, pedahohichni nauky». Kyiv, 2023. 350 s.
9. Pro Statut vnutrishnoi sluzhby Zbroinykh Syl Ukrainy : Zakon Ukrainy (zi zminamy). Elektronnyi resurs. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/548-14#n431>.
10. Prontenko K. V. Teoretychni i metodychni zasady navchannia hyrovoho sportu kursantiv viiskovykh zakladiv vyshchoi osvity u protsesi fizychnoho vykhovannia : avtoref. dys. ... d-ra ped. nauk : 13.00.02. Kyiv, 2018. 42 s.
11. Profesiinyi standart ofitsera taktychnoho rivnia Zbroinykh syl Ukrainy. Spetsializatsiia «Fizyчне vykhovannia i sport Zbroinykh syl» (VOS 320100): zatv. nach. Hol. upr-nia doktr. ta pidh. HSh ZSU vid 30.12.20 r. URL: <https://nuou.org.ua/assets/documents/profesiinyi-standart-017-2020.pdf> (data zvernennia: 18.01.2023).
12. Robocha prohrama navchalnoi dystsypliny «Teoriia ta orhanizatsiia OFP\_2019.doc (nuou.org.ua).
13. Romanchuk S. V. Teoretyko-metodolohichni zasady fizychnoi pidhotovky kursantiv viiskovykh navchalnykh zakladiv Sukhoputnykh viisk Zbroinykh syl Ukrainy : avtoref. dys... d-ra nauk z fiz. vykhovannia i sportu : 24.00.02. Lviv, 2013. 38 s.
14. Romanchuk S. V. Fizychna pidhotovka kursantiv viiskovykh navchalnykh zakladiv Sukhoputnykh viisk Zbroinykh Syl Ukrainy : monohrafiia. Lviv : ASV, 2012. 367 s.
15. Romaniuk O. A., Horbach O. O., Ivchenko A. O. Osoblyvosti formuvannia profesiinoi kompetentnosti maibutnykh fakhivtsiv fizychnoi pidhotovky i sportu. Suchasni tendentsii ta perspektyvy rozvytku fizychnoi pidhotovky ta sportu Zbroinykh Syl Ukrainy, pravookhoronnykh orhaniv, riatuvalnykh ta inshykh spetsialnykh sluzhb na shliakhu yevroatlantychnoi intehratsii Ukrainy : tezy IV mizhnar. nauk.-prakt. konf. (Kyiv, 19 lyst. 2020 r.). Kyiv : NUOU, 2020. S. 154-158.
16. Svystun V. I. Upravlinska diialnist suchasnoho fakhivtsia v silskomu gospodarstvi: poniattia, osoblyvosti i zmist. Naukovyi visnyk NAU. 2006. Vyp. 100. S. 341–351.
17. Svystun V. I., Polyvaniuk V. V. Pedahohichne modeliuвання formuvannia profesiinoi kompetentnosti maibutnykh ofitseriv – fakhivtsiv iz fizychnoi kultury i sportu Zbroinykh syl Ukrainy: monohrafiia «Higher education in Ukraine (1991–2023): traditions, transformations, challenges, and prospects» : Scientific monograph. Riga, Latvia : «Baltija Publishing», 2023. 264 p. S. 210-227. DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-368-2-12>
18. Slovnyk inshomovnykh sliv. Kyiv. 1977. 775 s.

19. Shostak R. H. Formuvannia upravlinskoï kompetentnosti maibutnikh fakhivtsiv z fizychnoi kultury i sportu Zbroinykh Syl Ukrainy : dys. d-ra filosofii : 011 – «Osvitni, pedahohichni nauky». Kyiv, 2023. 330 s.

20. Iahupov V. V. Profesiino-pedahohichna pidhotovka maibutnikh ofitseriv – fakhivtsiv fizychnoho vykhovannia ta sportu Zbroinykh Syl Ukrainy. Suchasni tendentsii ta perspektyvy rozvytku fizychnoi pidhotovky ta sportu Zbroinykh Syl Ukrainy, pravookhoronnykh orhaniv, riaduvalnykh ta inshykh spetsialnykh sluzhb na shliakhu yevroatlantychnoi intehtratsii Ukrainy: materialy Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (Kyiv, 24 lyst. 2023 r.); NUOU imeni Ivana Cherniakhovskoho. K.: NUOU, 2023. S. 60–67.

## SUMMARY

**Valentyna Svystun,**

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

**Vitalii Polyvaniuk,**

PhD in Education  
National Defence University of Ukraine, Kyiv

### **The problem of correlation of the content of the course disciplines with the functions of the officer - specialist in physical culture and sports of the Armed Forces of Ukraine**

**Introduction.** *Physical training of military personnel is part of the general system of training and education of personnel of the Armed Forces of Ukraine, which is aimed at ensuring the physical fitness and readiness of personnel for military and professional activities. Therefore, physical training is one of the main subjects of military training and other manifestations of the level of combat capability of the Armed Forces of Ukraine.*

**Purpose.** *Correlate the content of educational disciplines with the job functions of an officer - a specialist in physical culture and sports of the Armed Forces of Ukraine and justify the need to unify their functions.*

**Methods.** *The article uses the methods of literature analysis on the researched problem, induction, deduction, comparison, and generalization.*

**Results.** *The functional duties of the officers - specialists in physical culture and sports of the Armed Forces of Ukraine, which are defined by the governing documents, have been identified and substantiated. It was emphasized the need to focus attention on the unification of the functions of officers - specialists in physical culture and sports of the Armed Forces of Ukraine and their coordination with the appropriate educational and professional training program, ensuring the correlation of the content of educational disciplines with the content of their functional duties.*

**Originality.** *It lies in the complexity and variety of job functions of officers - physical culture and sports specialists of the Armed Forces of Ukraine, which leads to unclear, ambiguous clarification and definition of the modern content of their military-professional, and, most importantly, professional types of training in higher military educational institutions.*

**Conclusion.** *The article defines that the content of the professional activity of specialists in physical culture and sports of the Armed Forces of Ukraine should be based on the system of their main job functions, which requires integrity and generalization, since there is a large number and extraordinary variety of them, the uncertainty of their clear list, different degrees of their generalization, that is, a more general function may include a number of more partial ones. Methodological, theoretical and methodical foundations of the formation of professional competence of future officers - specialists in physical culture and sports of the Armed Forces of Ukraine need further scientific research.*

**Key words:** *officer; specialist in physical culture and sports; functions; professional standard; educational and professional program; content; educational disciplines; correlation.*

УДК 371.013

Василь Ягупов,

доктор педагогічних наук, професор

Національний університет оборони України, м. Київ

<https://orcid.org/0000-0002-8956-3170>

DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/259-276

## ТЕРМІНОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ ПРОФЕСІЙНО - ПЕДАГОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ – ФАХІВЦІВ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ ТА СПОРТУ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ: МЕТОДОЛОГІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ

У статті згідно з провідними ідеями термінологічного, суб'єктно-діяльнісного та контекстного методологічних підходів до професійної підготовки майбутніх офіцерів обґрунтовано зміст дефініції поняття «професійно-педагогічна підготовка майбутніх офіцерів – фахівців фізичного виховання та спорту Збройних сил України».

Визначено співвідношення понять «професійна підготовка» – «готовність до військово-професійної діяльності», «професійно-педагогічна підготовка» – «військово-професійна освіта», «фахова підготовка» – «професійно-педагогічна компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичного виховання та спорту Збройних сил України».

**Ключові слова:** професійно-педагогічна підготовка; професійно-педагогічна підготовленість; професійно-педагогічна здатність; професійно-педагогічна готовність; професійно-педагогічна компетентність; майбутній офіцер – фахівець фізичного виховання та спорту військовослужбовців.

**Постановка проблеми.** Орієнтація вітчизняної військової освіти на компетентнісну парадигму військово-професійної підготовки майбутніх офіцерів, поширення інтеграційних процесів у системі військової освіти згідно зі стандартами НАТО актуалізують протиріччя між вимогами до рівня їх військово-професійної підготовленості як суб'єктів військового управління і наявним рівнем сформованості військово-професійної компетентності. Одним із напрямів розв'язання цієї педагогічної проблеми є суттєве покращення професійно-педагогічної підготовки (далі – ППП) майбутніх офіцерів – фахівців фізичного виховання та спорту Збройних сил України (далі – майбутніх офіцерів). Має відбуватися їх військово-професійна підготовка як офіцерів – суб'єктів військового управління та педагогічна підготовка – фахівців фізичного виховання та спорту в Збройних силах (далі – ЗС) України, які сформувалися як суб'єкти військово-професійної (як офіцер – суб'єкт військово-професійної діяльності) та фахової (як військовий педагог – фахівець фізичного виховання та спорту військовослужбовців) видів діяльності. Водночас проблема їх ППП як військових професіоналів до військово-професійної та фахової видів діяльності в ЗС України в умовах боротьби з російським агресором набуває особливої актуальності в методологічному, теоретичному та прикладному аспектах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема професійної підготовки фахівців завжди є актуальною. Наприклад, пошукова система гугл

на словосполучення «професійна підготовка» дає 39 300 000 посилок (на 07.03.2024 р.), тобто професійна підготовка фахівців є вкрай актуальною і досліджується науковцями та практиками у методологічному, теоретичному та практичному аспектах.

Зокрема, теоретико-методологічні проблеми професійної підготовки фахівців обґрунтовані В. Луговим, Л. Лук'яною, Н. Ничкало, В. Радкевич та ін., військово-професійної підготовки офіцерів – Г. Артюшиним, О. Бойком, О. Діденком, А. Зельницьким, О. Капінусом, О. Маслієм, М. Нещадимом, Ю. Приходьком, О. Торічним, В. Ягуповим та ін., теорії і практики формування та розвитку військово-професійної компетентності різних категорій військовослужбовців – О. Лагодинським, Т. Мацевком, Л. Олійником, Р. Торчевським, О. Тракалюком та ін., у тому числі й формування й розвитку різних її підвидів щодо офіцерів – фахівців фізичного виховання та спорту – І. Беліковим, Д. Погребняком, О. Петрачковим, В. Поливанюком, Р. Шостаком, В. Ягуповим тощо.

Отже, науковцями достатньо повно обґрунтовано теоретико-методологічні та методичні засади підготовки різних фахівців, у тому числі й професійної підготовки майбутніх офіцерів, здійснено аналіз, узагальнення та конкретизацію їх військово-професійної підготовки як педагогічної системи на засадах компетентнісного та інших методологічних підходів, розпочато дослідження специфіки ППП майбутніх офіцерів [12].

**Виокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми** – термінологічне обґрунтування ППП майбутніх офіцерів, які водночас мають спеціалізацію у сфері фізичного виховання та спорту військовослужбовців згідно з вимогами сучасних методологічних підходів до їх підготовки. Результати досліджень, які отримані в галузі військово-професійної підготовки майбутніх офіцерів, стали суттєвим внеском у обґрунтування цілей, змісту, організаційних форм і методів ППП майбутніх офіцерів, які водночас мають спеціалізацію у сфері фізичного виховання та спорту військовослужбовців як суб'єктів специфічного виду військово-професійної діяльності в військових частинах – професійно-педагогічної діяльності. Основною метою і кінцевим інтегрованим результатом їх ППП у ВНЗ є, на наше переконання, формування професійно-педагогічної компетентності як майбутніх офіцерів за напрямом 01 – Освіта/Педагогіка за спеціальністю 017 – фізична підготовка та спорт [4], що є надійною передумовою успішної професійно-педагогічної діяльності у військових частинах, з одного боку, як представника офіцерського корпусу ЗС України (це військово-професійна підготовленість, інтегрованим проявом якої є військово-професійна компетентність чи здатність реалізовувати посадові функції як військового професіонала в системі військового управління), а з іншого – як фахівця фізичної культури та спорту (це спеціальна чи фахова підготовленість як фахівця фізичної культури та спорту у військовій сфері, інтегрованим проявом якої є сформована фахова чи спеціальна компетентність): «...поняття «фахова компетентність начальників фізичної підготовки та спорту»«... – фахова підготовленість, здатність і готовність

оптимально виконувати свої функціональні обов'язки, творчо підходити до організації фахової діяльності, що зумовлюється їх позитивним ставленням і схильністю до неї, фаховими знаннями, навичками, уміннями, здатностями, засвоєними способами, методами, методиками, технологіями та засобами її здійснення, а також професійно важливими якостями» [6, с. 3]. Оскільки їх фахова діяльність як суб'єктів військового управління належить до галузі «Освіта/Педагогіка», то зміст їх підготовки має передусім професійно-педагогічний характер, тобто професійний як офіцера – представника ЗС України й педагогічний як фахівця – військового педагога у сфері фізичного виховання та спорту у військах.

Грунтовний аналіз компонентів, змісту і результатів їх ППП як майбутніх офіцерів – фахівців фізичного виховання та спорту згідно зі відповідним державним освітнім стандартом дає нам можливість глибше зрозуміти сутність цього системного та водночас контекстного педагогічного процесу в системі військової освіти та зміст цієї підготовки, характер взаємодії її суб'єктів та їх врахування у процесі визначення концептуальних засад і проектування контекстної моделі ППП у ВВНЗ як майбутніх організаторів фізичної підготовки та спорту військовослужбовців у військових частинах. Аналіз та узагальнення результатів досліджень науковців із проблеми статті засвідчив відсутність єдиного наукового, у тому числі й методологічного підходу щодо розуміння основних понять, які характеризують процес ППП майбутніх офіцерів і підсумкового його результату – сформованої професійно-педагогічної компетентності як фахівця за спеціальністю 017 – фізична підготовка та спорт у ЗС України. Вважаємо, що «Систематизація наявних дефініцій цього поняття у педагогічній науці свідчить, що вони не відповідають вимогам термінологічного підходу до його формулювання та водночас демонструють, що науковці не мають єдиного термінологічного розуміння щодо його тлумачення у педагогіці. Це також стосується як його розмежування, так і щодо співвідношення зі поняттями «педагогічна підготовка», «професійна підготовка», «фахова підготовка» щодо як до всіх педагогів, так і окремих їх категорій» [12, с. 187].

**Мета статті:** методологічне обґрунтування змісту поняття «ППП майбутніх офіцерів – фахівців фізичного виховання та спорту ЗС України» та визначення його співвідношення з поняттями «професійно-педагогічна підготовленість», «професійно-педагогічна здатність», «професійно-педагогічна готовність» і «професійно-педагогічна компетентність» щодо майбутніх офіцерів – фахівців фізичного виховання та спорту ЗС України.

**Методи дослідження.** Для вирішення поставлених у науковій статті дослідницьких завдань були використані теоретичні методи дослідження – системний і контекстний аналіз наукових джерел із проблеми статті, синтез та узагальнення наукової літератури, класифікація та конкретизація результатів педагогічного дослідження.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аналіз, систематизація, узагальнення та конкретизація психолого-педагогічних джерел щодо проблеми

статті засвідчує функціонування у науковому обігу понять «професійна підготовка до педагогічної діяльності», «ППП до педагогічної діяльності», «фахова підготовка до педагогічної діяльності» щодо майбутніх педагогів, а також «професійна компетентність», «професійно-педагогічна компетентність», «фахова чи спеціальна компетентність» щодо педагогів. Практично всі вони безпосередньо стосуються й підготовки майбутніх офіцерів – військових педагогів за спеціальністю 017 – фізична культура і спорт.

Поняття «підготовка» найчастіше в повсякденному розумінні трактується як процес, який спрямований на реалізацію, здійснення, проведення, виконання чогось, а професійна підготовка майбутніх фахівців як педагогічний процес у професійному навчальному закладі, який, безумовно, має на меті формування, розвиток і вдосконалення в них відповідного виду професійної компетентності як суб'єктів конкретного професійного буття, наприклад, майбутнього офіцера як фахівця за спеціальністю 017 – фізична підготовка та спорт у ЗС України. У цілому ППП майбутніх офіцерів відбувається в контекстній військово-педагогічній системі у ВВНЗ, що складається з певних елементів, які містять різноманітні ціннісно-мотиваційні, організаційні та педагогічні заходи її суб'єктів. Ці заходи забезпечують курсантам (студентам і слухачам) набуття професійно-педагогічної освіти на певному рівні освіти, інтегрованим результатом якого є сформованість у бакалаврів і розвиненість у магістрів і докторів філософії професійно-педагогічної компетентності як суб'єктів водночас і військово-професійної, і педагогічної діяльності в ЗС України, що передбачає, на нашу думку, також і готовність і до педагогічної, і до військово-професійної діяльності. Готовність – це суб'єктивний психічний стан офіцера, який здатний актуалізувати свою військово-професійну компетентність у конкретній ситуації у певний час: «Компетентність – це, на нашу думку, підготовленість (теоретична та практична), здатність (інтелектуальна, діяльнісна та суб'єктна) і готовність особи (професійна, особистісна, психологічна тощо) як суб'єкта діяльності до певного виду діяльності» [12, с. 25].

Наприклад, переважна більшість науковців у зміст поняття «професійна компетентність» не включають поняття «готовність». Такий підхід вважаємо хибним, оскільки можна бути підготовленим до фаху, але не здатним і готовим актуалізувати свою професійну підготовленість у практичній професійній діяльності. Ми під *психологічною готовністю* майбутніх офіцерів розуміємо психічний стан, що представляє «націленість і мобілізованість їх психіки на подолання майбутніх бойових труднощів військово-професійної діяльності в умовах сучасної гібридної війни, яка забезпечує результативність і якість виконання ними бойових завдань, адекватно їх складності, значущості та важливості» [10, с. 446], тобто у цьому визначенні найголовніше щодо визначення готовності – це їх психічний стан. Він залежно від певних об'єктивних і суб'єктивних обставин, а також і конкретних бойових ситуацій може бути і позитивним, і нейтральним, і негативним, а результат ППП офіцерів, по-перше, не може бути тимчасовим психічним станом; по-друге, він має бути сталим, стійким, контекстним та, як правило, не залежати від

випадкових суб'єктивних і об'єктивних обставин. А таким професійно важливим психічним утворенням у кожного фахівця є контекстні психічні утворення, яскравим прикладом якого є, наприклад, професійно-педагогічна компетентність інженерів-педагогів, а також і безпосередньо офіцерів за спеціальністю 017 – фізична культура та спорт у ЗС України, які, тобто психічні утворення більш стійкі у порівнянні з готовністю.

Водночас наголошуємо про такий важливий методологічний аспект – якщо йдеться про підготовку до педагогічної діяльності учителів конкретних навчальних дисциплін у загальноосвітніх та інших закладах освіти, то доцільним є, на нашу думку, застосування поняття «педагогічна підготовка», а коли йдеться про підготовку інженерів-педагогів та офіцерів за спеціальністю 017 – фізична культура та спорт у ЗС України, то доцільним і необхідним є використання поняття «професійно-педагогічна підготовка».

Чому акцентуємо на цих двох фундаментальних поняттях для професійної підготовки майбутніх педагогів і водночас наголошуємо на важливості їх диференціації? Насамперед першою причиною є спрощене трактування поняття «ППП» щодо майбутніх педагогів багатьма дослідниками у педагогічній науці. Наприклад, Ю. Колісник-Гуменюк зазначає, що «ППП являє собою сукупність соціальних знань, умінь та навичок, якостей, трудового досвіду і норм поведінки, які забезпечують успішність роботи з певної професії» [3, с. 46]. Наступний науковець наголошує, що «Дослідження авторських трактувань означеного поняття дає можливість виділити основні положення, що визначають сутність ППП: метою і кінцевим результатом професійно-педагогічної *підготовки* (виділ. наше) є формування професійної *підготовки* (виділ. наше) майбутніх фахівців до реалізації посадових компетенцій у професійній діяльності; професійна підготовка – це система змістових і організаційних заходів; ППП не може бути обмежена лише формуванням знань, умінь, навичок, а й має бути зорієнтована на особистісний розвиток студента» [7, с. 327]. Навіть не можна зрозуміти та усвідомити, що має автор під такими висловлюваннями – «результатом професійно-педагогічної *підготовки* є формування професійної *підготовки* майбутніх фахівців до реалізації посадових компетенцій у професійній діяльності»; «ППП не може бути обмежена лише формуванням знань, умінь, навичок, а й має бути зорієнтована на особистісний розвиток студента». Єдине можна констатувати смутний факт: автор абсолютно не розуміє професійну педагогіку, державні стандарти підготовки відповідних педагогів, а також смисл їх базових категорій і понять.

Таким чином, аналіз, узагальнення та конкретизація думок вищенаведених та інших науковців щодо поняття «ППП» демонструє, що його трактування не є однозначним, оскільки вони не дотримуються поняттєвої точності і відповідності, а також вимог системності, вмотивованості та точності. Науковці, на жаль, не завжди чітко визначають та окреслюють зміст цього поняття, не здатні однозначно та конкретно виокремити та схарактеризувати основні його прояви та риси, й, відповідно, їх висловлювання не дають можливості створювати похідні поняття, в них немає стислості написання та

легкості звучання, а також відсутня милозвучність. Для їх недопущення та забезпечення чіткості та однозначності цього поняття необхідно було зазначити одну його головну ознаку в постаті будь-якого педагога – **професійно важливе психічне утворення**, а за необхідності перерахувати декілька ознак, яких достатньо для розкриття специфіки його обсягу і змісту.

Відповідно слід було науковцям дотримуватися при формулюванні дефініції поняття «ППП педагогів» таких правил:

«1. Правило розмірності, яке вимагає, щоб обсяг поняття, що визначається, відповідав обсягу поняття, яке визначає, тобто ці поняття мають бути тотожними.

2. Нове поняття не повинне бути тавтологічним.

3. Поняття має бути чітким і однозначним. Якщо при визначенні поняття важко зазначити одну ознаку, називають декілька ознак, достатніх для розкриття специфіки його обсягу і змісту» [14, с. 41].

Наголошуємо, що «...має бути педагогічна культура та термінологічна точність науковця, тобто кожне педагогічне поняття має відображати тільки те, що йому «належить» у педагогіці та яку функцію воно реалізує у ній» [13, с. 346].

Результати нашого аналізу та узагальнення поняття «ППП» щодо педагогів показують, що більшість науковців, як правило, не дотримуються цих правил. Відповідно систематизація наявних дефініцій цього поняття у педагогічній науці свідчить, що вони як правило не відповідають вимогам термінологічного підходу до його формулювання та водночас демонструють, що науковці не мають єдиного термінологічного розуміння щодо його тлумачення у педагогіці, тобто допускають вільне трактування. Це також стосується як його розмежування, так і щодо співвідношення зі поняттями «педагогічна підготовка», «професійна підготовка», «фахова підготовка» щодо як до всіх педагогів, так і окремих їх категорій. Такі певні термінологічні упущення маємо у дисертаційних дослідженнях із проблеми їх підготовки (І. Богданова, Н. Волкова, І. Гавриш, Н. Кічук, Л. Кондрашова, В. Кушнір, А. Ліненко, Г. Троцько, В. Чайка, М. Чобітько та ін.), в яких обґрунтовуються зміст, етапи, компоненти педагогічної та професійно-педагогічної підготовки різних категорій педагогів і певні моделі її реалізації.

Пропонуємо чітко розмежувати поняття «педагогічна підготовка» і «ППП» щодо різних категорій педагогів і вважаємо, що перше поняття переважно стосується учителів загальноосвітніх та інших освітніх закладів, які викладають конкретну навчальну дисципліну, а друге – інженерів-педагогів [5], а також офіцерів – фахівців фізичного виховання та спорту, які отримують вищу професійну освіту за спеціальністю 017 – фізична культура і спорт у ЗС України [4]. Причина використовувати поняття «ППП» щодо інженерів-педагогів і офіцерів – фахівців фізичного виховання та спорту в ЗС України дуже вагома: вони паралельно отримують дві спеціальності – інженера та викладача спеціальних дисциплін, офіцера та спеціалізацію – фізична культура і спорт у ЗС. Так, професія інженера-педагога належить до нечисленної групи професії, яка функціонує водночас у двох різних системах – «людина-людина» як педагога і



«людина-техніка» як інженера, тобто інженер-педагог – це фахівець із вищою інженерно-педагогічною освітою, який здійснює кілька видів діяльності – педагогічну як педагог, навчально-виробничу як інженер, які пов'язані з професійною підготовкою майбутніх кваліфікованих робітників у системі ПТО [6], а також, що дуже суттєво, кваліфікованих робітників на виробництві, наприклад, на морському (Л. Герганов) [1]. Науковцями в Європі спеціально розроблені кваліфікаційні вимоги до реєстру «Міжнародний інженер-педагог» (ING-PAED IGIP), які ґрунтуються на трьох принципових положеннях.

1. Сформованість хороших технічних знань у викладача технічних дисциплін. Відповідно, для його включення в реєстр необхідна вища технічна освіта та досвід практичної професійної діяльності.

2. Сформованість інженерно-педагогічних знань; а для цього має бути відповідна професійна підготовка, яка адекватна одному семестру в ЗВО (мінімум 240 годин). Змістовно інженерно-педагогічна підготовка має спиратися на інженерно-педагогічну модель і цикл навчальних дисциплін; така підготовка має бути отримана в ЗВО, який сертифікований IGIP.

3. Наявність інженерно-педагогічної практики, наприклад, на посаді наставника, а практичний досвід має бути не менше 1 року, що є третьою необхідною умовою для включення педагога в реєстр.

Перша і третя вимоги водночас є вимогами FEANI – Європейської федерації національних асоціацій інженерів, з якою IGIP уклало угоду про узгодження вимог. FEANI протягом багатьох років здійснює акредитацію програм інженерних ЗВО всіх країн Європи і надає звання «Європейський інженер (EUR-ING)».

Таким чином, маємо наступну формулу звання «Міжнародний (європейський) інженер-педагог» (ING – PAED IGIP): класифікація інженера + інженерно-педагогічна підготовка + інженерно-педагогічна практика + досвід практичної роботи + знання англійської, німецької чи французької мови. Відповідно жоден учитель-предметник не відповідає таким вимогам і не реалізує жодні виробничі функції й, відповідно, у нього немає окремої професійної підготовки як інженера, а є одна професійна підготовка, яка має назву педагогічна.

Наголошуємо, що «офіцер, який отримує вищу військово-професійну освіту за спеціальністю 017 – фізична культура та спорт і водночас спеціалізацію – фізична культура і спорт у ЗС України, насамперед отримує кваліфікацію офіцера тактичної ланки військового управління, тобто він спочатку є суб'єктом на певній ланці військового управління як офіцер, а тільки потім реалізує функції щодо фізичної підготовки та спорту у військовій частині, тобто він насамперед реалізує посадові функції як суб'єкт військового управління у військовій частині, а тільки після цього реалізує функції організатора та управлінця педагогічної системи фізичного виховання та спорту військовослужбовців. Він має таку формулу звання «офіцер-педагог»: класифікація офіцера тактичної ланки управління + педагогічна підготовка як фахівця фізичної культури та спорту в ЗС України + військово-педагогічна

практика + знання англійської та іншої іноземної мови. Зокрема, ці аспекти безпосередньо відображені в освітньо-професійній програмі їх підготовки, а військово-професійна компетентність для цього містить конкретні військово-професійні здатності» [12, с. 187–188].

Військово-професійна компетентність офіцера за спеціальністю 017 – фізична культура та спорт містить такі військово-професійні здатності:

планувати, організовувати та вести основні види бою (бойових дій), приймати оптимальні рішення на основі аналізу отриманої інформації, чітко визначати бойові завдання підпорядкованим, приданим військовим підрозділам (вогневим засобам), орієнтуватися в складних бойових умовах, організовувати роботу з управління військовим підрозділом з урахуванням міжнародних стандартів та євроатлантичних процедур роботи штабів;

здатність організовувати та безпосередньо проводити бойову підготовку особового складу, контролювати її хід, проводити бойове злагодження підпорядкованих військових підрозділів;

здатність впевнено діяти та виконувати завдання інженерного забезпечення в різних видах бою, організовувати РХБЗ у військовому підрозділі, впевнено орієнтуватися на місцевості, оформляти бойові графічні документи для прийняття рішення на ведення бойових дій;

здатність використовувати нормативні документи та організовувати безпечні умови праці у військових підрозділах, виконувати вимоги статутів ЗС України та інших керівних документів, що регламентують повсякденну службу діяльність, і вимагати їх виконання від підлеглих;

здатність готувати штатне озброєння (зброю) військового підрозділу до бойового застосування, особисто володіти прийомами та способами ведення влучного вогню зі штатного озброєння (зброї), управляти вогнем підпорядкованих і приданих військових підрозділів (вогневих засобів);

здатність виконувати професійну діяльність в умовах тривалих різнопланових фізичних навантажень і психічних напружень, організовувати підготовку військовослужбовців для забезпечення їх фізичної готовності до виконання навчально-бойових завдань за призначенням і виконання завдань із тактичної медицини, відповідно до наявних стандартів;

здатність застосовувати теоретичні знання щодо основних тактико-технічних характеристик засобів зв'язку, які перебувають на озброєнні в військових підрозділах ланки взвод – батальйон, для організації управління та взаємодії військових підрозділів;

здатність використовувати технології та методики впливу на свідомість і психіку, морально-психологічний стан особового складу військового підрозділу, застосовувати методи психодіагностики особистості та методи вивчення соціально-психологічних явищ у військових підрозділах для індивідуальної роботи з підлеглими [4].

А зміст стандарту вищої освіти України за рівнем вищої освіти перший (бакалаврський) рівень у галузь знань 01 – Освіта/Педагогіка за спеціальністю 017 – фізична культура і спорт взагалі не містить, по-перше, професійну

компетентність, а по-друге, тільки спеціальні (фахові, предметні) компетентності. Зокрема такі: «1. Здатність забезпечувати формування фізичної культури особистості. 2. Здатність проводити тренування та супроводження участі спортсменів у змаганнях. 3. Здатність до організації оздоровчо-рекреаційної рухової активності різних груп населення. 4. Здатність визначати заходи з фізкультурно-спортивної реабілітації та форми адаптивного спорту для осіб, що їх потребують. 5. Здатність зміцнювати здоров'я людини шляхом використання рухової активності, раціонального харчування та інших чинників здорового способу життя. 6. Здатність до розуміння ретроспективи формування сфери фізичної культури і спорту. 7. Здатність застосовувати знання про будову та функціонування організму людини. 8. Здатність проводити біомеханічний аналіз рухових дій людини. 9. Здатність надавати долікарську допомогу під час виникнення невідкладних станів. 10. Здатність здійснювати навчання, виховання та соціалізацію людини у сфері фізичної культури і спорту, застосовуючи різні педагогічні методи та прийоми. 11. Здатність аналізувати прояви психіки людини під час занять фізичною культурою і спортом. 12. Здатність використовувати спортивні споруди, спеціальне обладнання та інвентар. 13. Здатність застосовувати сучасні технології управління суб'єктами сфери фізичної культури і спорту. 14. Здатність до безперервного професійного розвитку» [8].

Таким чином, освітньо-професійна програма підготовки офіцера тактичного рівня ЗС України «Фізичне виховання і спорт у ЗС» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти [4] у порівнянні зі змістом стандарту вищої освіти України за рівнем вищої освіти перший (бакалаврський) рівень у галузь знань 01 – Освіта/Педагогіка за спеціальністю 017 – фізична культура і спорт чітко містить мінімально необхідні вимоги до будь-якого офіцера тактичної ланки управління, що є підставою для їх призначення на командні посади – командира взводу, роти та вище, а також конкретний перелік фахових здатностей, які складають зміст фахової чи спеціальної компетентності. Відповідно, військово-професійна компетентність є інтегрованим результатом їх військово-професійної підготовленості як офіцера у ВВНЗ. «А зміст педагогічної підготовки формує їх військово-спеціальну чи фахову компетентність як офіцера, що включає такі здатності: організувати та управляти фізичною підготовкою різних категорій військовослужбовців в умовах їх повсякденної службової діяльності; організувати на основі керівних документів систему фізичної підготовки різних категорій військовослужбовців у військовій частині; застосовувати знання з технології розроблення проєктів спортивних об'єктів, їх експлуатації та обслуговування; застосовувати на основі аналізу фізичної підготовки військовослужбовців інших держав сучасні технології фізичного вдосконалення військовослужбовців військової частини; організувати та проводити навчально-тренувальні заняття та змагання з військово-прикладних видів спорту; організувати та проводити основні форми фізичної підготовки військовослужбовців, підтримувати їх високу фізичну підготовленість» [12, с. 188].

Отже, результати аналізу, систематизації та узагальнення освітньо-професійної програми підготовки офіцера тактичного рівня «Фізичне виховання і спорт у ЗС» щодо його військово-професійної та педагогічної підготовки як майбутнього офіцера та педагога у сфері фізичного виховання та спорту військовослужбовців засвідчують, що зміст його підготовки повністю відповідає змісту поняття «ППП» як офіцера та педагога. Водночас аналіз, систематизація та узагальнення результатів психолого-педагогічних досліджень щодо професійної підготовки майбутніх педагогів засвідчують наявність суперечливих наукових підходів щодо розмежування понять «ППП» і «педагогічна підготовка». Причиною є те, що дослідники переважно не дотримуються вимог термінологічного підходу до формулювання нових понять і категорій у своїх наукових напрацюваннях і відповідно допускають «вільне» трактування цих понять у своїх педагогічних дослідженнях.

Ми з'ясували, що серед науковців набули широкого не обґрунтованого застосування поняття «ППП» педагогів замість поняття «педагогічна підготовка». Вважаємо доцільним використання поняття «ППП» щодо інженерів-педагогів та офіцерів, які здобувають професійну освіту за спеціальністю 017 – фізична культура та спорт. Водночас і «ППП», і «педагогічна підготовка» майбутніх педагогів відбувається як система взаємопов'язаних і взаємозумовлених їх компонентів, творча актуалізація яких у сукупності забезпечує формування та розвиток їх професійно-педагогічної, і педагогічної компетентності, як надійної підвалини їх успішної і професійно-педагогічної, і педагогічної діяльності в системі відповідної освіти, наприклад, середньої, професійної, вищої професійної, у тому числі й безпосередньо вищої військово-професійної освіти.

*Основними характеристиками ППП майбутніх офіцерів – фахівців фізичної підготовки та спорту* визначаємо системність, контекстність, інтегральність, процесуальність, екстремальність і суб'єктність. Наприклад, відповідно до системного підходу їх ППП є інтегративною цілісністю у системі військової освіти, що має загальні характерні властивості, до яких належать єдність, взаємозв'язок і взаємозумовленість усіх її компонентів – цільового, ціннісно-мотиваційного, змістовного, суб'єктного, методичного, контрольнорегувального та результативного, які об'єднані єдиною метою – сформувати професійно-педагогічну компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичної підготовки та спорту. Системоутворювальними компонентами цієї системи вважаємо ціннісно-мотиваційний, суб'єктний і результативний, а змінними складовими виступають відповідно всі інші компоненти, а стрижневим компонентом, що визначає зміст і специфіку взаємодії та актуалізації всіх інших компонентів, вважаємо ціннісно-мотиваційний.

«1. Ціннісно-мотиваційний компонент професійної компетентності фахівців визначає їх ставлення до свого професійного буття, смислу професійної діяльності та становлення її творчим суб'єктом.

2. Цінності й мотивація обіймають стрижньове місце в структурі професійної компетентності фахівців; при цьому цінності визначають

мотивацію вибору професії, а останні є стійкими та практично сталими психічними професійно важливими утвореннями кожного фахівця, які стимулюють і підтримують успішну професійну діяльність.

3. Зміст цього компонента складають потреби, мотиви та цінності професійного буття конкретного фахівця.

4. Система цінностей і мотивації професійного буття конкретного фахівця реалізує аксіологічну, стимуляційну та регулятивну функції у процесі набуття професійної освіти майбутнім фахівцем, а згодом професійної діяльності та самоактуалізації як суб'єкта конкретного виду професійної діяльності» [15, с. 215].

Отже, відповідно до функціонально-системного підходу до професійної підготовки майбутніх фахівців *ППП майбутніх офіцерів – фахівців фізичної підготовки та спорту* можемо визначити як сукупність взаємопов'язаних і взаємозумовлених цільового, ціннісно-мотиваційного, змістовного, суб'єктного, методичного, контрольного-корегувального та результативного компонентів, які об'єднані єдиною метою – забезпечувати гарантоване формування їх професійно-педагогічної компетентності як суб'єктів військового управління у сфері фізичного виховання та спорту військовослужбовців.

Зауважимо, що науковцями пропонуються різні поєднання компонентів професійної підготовки майбутніх фахівців. Проте можна визначити основні з них. З урахуванням того факту, що в основі визначення їх сукупності є розуміння ППП майбутніх офіцерів як педагогічного процесу в ВВНЗ, що забезпечує отримання інтегрованого результату – їх професійно-педагогічної компетентності, то можемо узагальнити **основні компоненти їх ППП** так:

цільовий (ідеальний результат їх ППП – сформована військово-професійна компетентність суб'єкта військового управління у сфері фізичного виховання та спорту військовослужбовців, інтегрованим компонентом якої є його фахова компетентність);

ціннісно-мотиваційний (цінності та мотивація набуття професійно-педагогічної освіти як суб'єкта військового управління у сфері фізичного виховання та спорту військовослужбовців тощо);

змістовний (військово-професійні та фахові теоретичні та практичні знання, які необхідні суб'єкту військового управління в сфері фізичного виховання та спорту військовослужбовців для успішної реалізації своїх посадових компетенцій у військовій частині);

процесуальний (діяльнісний, методичний, операційний тощо);

контрольно-корегувальний (своєчасний контроль, корекція ієрархії цілей, змісту, методик і засобів ППП суб'єкта військового управління у сфері фізичного виховання та спорту військовослужбовців у ВВНЗ);

результативний (оцінно-результативний тощо; в ідеалі – це сформована військово-професійна компетентність суб'єкта військового управління у сфері фізичного виховання та спорту військовослужбовців, інтегрованим компонентом якої є його фахова компетентність).

Зауважимо, що ППП як процес характеризується також наявністю взаємопов'язаних етапів. Найчастіше науковцями пропонується така триетапна система підготовки майбутніх педагогів до педагогічної діяльності: орієнтаційний, навчально-моделювальний, результативно-корекційний (В. Чайка); інформаційний, аксіологічний, перетворювальний (Т. Танько); пропедевтичний, тренувальний, творчий (В. Федорчук); когнітивно-збагачувальний, практично-діяльнісний, продуктивно-творчий (Н. Ковальова); теоретично-пошуковий, практично-пошуковий, діяльнісно-творчий (Л. Загородня) тощо. На основі узагальнення цих наукових підходів і з урахуванням специфіки ППП майбутніх офіцерів – фахівців фізичної підготовки та спорту ЗС України у системі військової освіти пропонуємо такі **чотири етапи їх професійно-педагогічної підготовки**: ціннісно-мотиваційний; теоретичний; квазіпрофесійний; результативний.

Відповідно, результатом їх ППП є сформована **професійно-педагогічна компетентність** як офіцера тактичної ланки управління та фахівця фізичного виховання та спорту в ЗС України, яка визначається нами як цілісне стійке професійно важливе психічне утворення чи інтегральний результат їх ППП, який відображає професійну позицію як суб'єкта військово-професійної та фахової видів діяльності в ЗС України та її цінності та мотивацію, теоретичну та діяльнісну підготовленість до цієї діяльності, сформованість професійно важливих якостей, серед яких найважливішим є професійна суб'єктність як офіцера та фахівця фізичного виховання та спорту військовослужбовців.

Вона включає не лише професійні та фахові знання, уміння, навички, а насамперед цінності та мотивацію, професійно важливі якості, професійну суб'єктність як офіцера-педагога, що забезпечують успішну реалізацію військово-професійних і фахових функцій та найголовніше – суб'єктну здатність бути офіцером і фахівцем фізичного виховання та спорту військовослужбовців.

Таким чином йдеться про формування суб'єкта військово-професійної діяльності в конкретній сфері – фізичного виховання та спорту військовослужбовців, що відбувається в системі військово-професійної освіти, то головним інтегрованим результатом набуття військово-професійної освіти курсантами буде військово-професійна компетентність як суб'єкта військово-професійної діяльності, стрижньовим компонентом якої є фахова компетентність як фахівця фізичного виховання та спорту військовослужбовців, що узагальнено нами визначається як **професійно-педагогічна компетентність**. Безумовно, це є мінімальною необхідною умовою для їх успішної військово-професійної діяльності на відповідних посадах у системі військового управління взагалі та фізичного виховання та спорту військовослужбовців, зокрема.

У зв'язку з цим вважаємо, що **інтегрованим результатом ППП майбутніх офіцерів – організаторів фізичної підготовки та спорту військовослужбовців у військових частинах** є не готовність, як наголошують окремі науковці (Я. Зорій, Т. Садова), до педагогічної діяльності, а сформована

професійно-педагогічна компетентність як суб'єкта військово-професійної та фахової – педагогічної – діяльності. «Дослідження авторських трактувань означеного поняття дає можливість виділити основні положення, що визначають сутність ППП: метою і кінцевим результатом ППП є *формування готовності студентів до виконання майбутньої професійної діяльності* (виділ. – наше); професійна підготовка – це система змістових і організаційних заходів; професійно-педагогічна підготовка не може бути обмежена лише формуванням знань, умінь, навичок, а й має бути зорієнтована на особистісний розвиток студента» (Т. Садова) [7, с. 328]. Таке методологічне упущення допускає й військовий дослідник Я. Зорій, коли головним результатом підготовки майбутніх офіцерів запасу в ЗВО він вважає сформованість їх готовності до військово-професійної діяльності: «Одержані під час проведеного педагогічного експерименту результати кількісного і якісного аналізу засвідчили, що реалізація педагогічної системи зумовила суттєві зміни рівнів сформованості кожного компонента готовності до військово-професійної діяльності та досліджуваного феномену загалом...» [2, с. 39], а також автори монографії «Теорія та методика професійно-педагогічної підготовки освітянських кадрів: акмеологічні аспекти» [9].

Отже, мусимо наголошувати про такий сумний факт, що такої думки дотримуються, на жаль, достатня кількість шановних науковців. Вони вважають, що готовність до професійно-педагогічної діяльності – це цілісне утворення, що містить взаємопов'язані і взаємозалежні компоненти, а основними її характеристиками визначають цілісність, стійкість, інтегративність, динамічність, полікомпонентність. Обґрунтування сутності понять «ППП» і «готовність до педагогічної діяльності» міститься в наукових напрацюваннях науковців (І. Грама, Л. Кондрашова, А. Ліненко, Л. Міщик, О. Пехота, Г. Троцько та ін.), а ППП обґрунтовується як формування готовності майбутнього педагога до певного виду педагогічної діяльності, а готовність до педагогічної діяльності – як її мету, результат, умову і регулятор успішної професійної діяльності.

Водночас наголошуємо, що окремі дослідники (Н. Волкова, В. Нестеренко, Т. Танько та ін.) результатом ППП слушно вважають не готовність, а професійно-педагогічну компетентність педагогів.

Відповідно інтегрованим результатом ППП майбутнього офіцера є, на наше переконання, військово-професійна компетентність як «його військово-професійна підготовленість (теоретична та практична) і здатність (інтелектуальна, діяльнісна та суб'єктна) і готовність (професійна, особистісна, психологічна тощо) до військово-професійної діяльності за обраним фахом. У цьому визначенні бачимо багатозначність цього поняття, що дійсно так, оскільки існують різні види військово-професійної компетентності залежності від виду та роду військ, конкретного фаху (спеціалізації)» [11, с. 241].

А провідні характеристики військово-професійної компетентності офіцерів такі: багатогранність, багатокомпонентність, багатовимірність, надпредметність і міждисциплінарність і різнофункціональність [11, с. 241].

Отже, у змісті військово-професійної компетентності офіцера – фахівця фізичного виховання та спорту військовослужбовців готовність до військово-професійної та фахової видів діяльності є тільки одним зі складових у поряд професійно-педагогічною підготовленістю та здатністю до військово-професійної та фахової – педагогічної – діяльності. Для підтвердження цієї думки наголошуємо вагомими та суттєвими аргументами.

По-перше, тільки сформованість та інтегрованість усіх цих трьох складових професійно-педагогічної компетентності майбутніх офіцерів – теоретичної та практичної професійно-педагогічної підготовленості, професійної та суб'єктної здатності, професійної, психологічної та особистісної готовності до військово-професійної та фахової видів діяльності – забезпечують успішну їх самоактуалізацію у військово-професійному середовищі та результативну фахову діяльність у системі фізичного виховання та спорту у військах.

По-друге, готовність до військово-професійної, у тому числі й безпосередньо до педагогічної діяльності без теоретичної та практичної професійно-педагогічної підготовленості, професійної та суб'єктної здатності майбутніх офіцерів не можна уявити, оскільки останні виступають передумовою актуалізації готовності будь-якого офіцера як педагога до педагогічної діяльності.

По-третє, готовність – це тимчасовий стан, а теоретична та практична професійно-педагогічна підготовленість, професійна та суб'єктна здатність – це професійно важливі психічні утворення, що мають стійкий характер існування, функціонування та актуалізації, вони не так швидко руйнуються і розпадаються як готовність, а тільки потребують підтримання і підвищення. У зв'язку з цим що п'ять років будь-які фахівці, у тому числі й офіцери мають підвищувати свою професійну кваліфікацію.

По-четверте, формальний аргумент – в нормативних документах (Закони України «Про освіту» та «Про вищу освіту») і державних стандартах підготовки відповідних фахівців МОН України [6] інтегрованим результатом професійної підготовки усіх фахівців, у тому числі й безпосередньо офіцерів є сформована та розвинена професійна та спеціальна види компетентності певного фахівця як професіонала, а не їх професійна готовність.

Отже, інтегрованим результатом ППП майбутніх офіцерів є сформована професійно-педагогічна компетентність, яка виступає, з одного боку, як інтегрований результатом їх професійно-педагогічної підготовленості, а з іншого – як передумова та умова, регулятор успішної педагогічної діяльності в ЗС України як суб'єктів фізичного виховання та спорту військовослужбовців.

Вважаємо, що *професійно-педагогічна компетентність офіцерів* – фахівців фізичної підготовки та спорту військовослужбовці – це складне інтегральне професійно важливе психічне утворення, що формується у процесі набуття професійно-педагогічної освіти в ВВНЗ, проявляється, актуалізується, розвивається і вдосконалюється у військово-професійній діяльності як суб'єктів військового управління та фаховій діяльності як фахівців фізичної підготовки та спорту військовослужбовців.



Інтегрованим проявом професійно-педагогічної компетентності є їх **професійна суб'єктність як офіцера і фахівця фізичної підготовки та спорту військовослужбовців як вузького спеціаліста**, а «Сутність професійної суб'єктності офіцера проявляється в його становленні суб'єктом військово-професійної діяльності на основі позитивного самоприйняття та самоставлення до самого себе як до військового професіонала, готового та здатного до її самодетермінації та саморегуляції згідно з службовими інструкціями, нормативними вимогами, професійними та особистісними переконаннями, суб'єктною позицією як військового та офіцера. Її можна конкретизувати в таких показниках:

- 1) це інтегральний результат його професійного самовизначення як військового, як офіцера та як суб'єкта військового управління;
- 2) це здатність і готовність до військово-професійної діяльності як військового та суб'єкта військового управління;
- 3) це його відносна внутрішня «незалежність» чи автономність у системі ЗС України в процесі реалізації посадових компетенцій як суб'єкта управління;
- 4) це суб'єктна поведінка та діяльність у процесі реалізації посадових компетенцій як конкретної посадової особи у військових підрозділах і частинах» [13 **Ошибка! Источник ссылки не найден.**, с. 230].

Основними чи мінімально необхідними **критеріями оцінювання сформованості професійно-педагогічної компетентності майбутніх офіцерів** вважаємо ціннісно-мотиваційний, когнітивний, операційно-діяльнісний, педагогічний, фаховий, індивідуально-психічний і суб'єктний, які доцільно модернізувати та конкретизувати в кожному педагогічному дослідженні, зокрема.

Зауважимо, що у психолого-педагогічній літературі щодо підготовки майбутніх педагогів до педагогічної діяльності водночас функціонують поняття «професійна підготовка», «професійна освіта» і «педагогічна підготовка». Стосовно професійної підготовки майбутнього офіцера до військово-професійної та фахової діяльності усталеним вважаємо словосполучення «ППП», результатом такої підготовки є його професійно-педагогічна компетентність як фахівця фізичної підготовки та спорту військовослужбовців.

**Висновки та перспективи подальших наукових досліджень.** Аналіз, систематизація, узагальнення та конкретизація основних педагогічних понять, які пов'язані з PPP майбутніх офіцерів, з'ясування їх взаємозв'язків і взаємозалежностей дає нам можливість чітко визначити зміст і обсяг поняттєво-термінологічного апарату їх PPP у системі вищої військової освіти.

З'ясовано, що визначені нами поняття знаходяться у безпосередній залежності та у логічній послідовності утворюють такий змістовний і процесуальний ланцюжок: «професійна підготовка» – «військово-професійна підготовка» – «ППП» – «професійно-педагогічна компетентність офіцера – фахівця фізичного виховання та спорту», що відбувається в системі вищої військово-професійної освіти. Відповідно маємо такий термінологічний ланцюжок: «освіта» – «професійна освіта» – «військово-професійна освіта»,

«професійно-педагогічна освіта» – «професійно-педагогічна компетентність офіцера – фахівця фізичного виховання та спорту». Перспективою подальших наукових досліджень буде обґрунтування змісту професійно-педагогічної підготовки майбутніх офіцерів.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Герганов Л. Д. Професійна підготовка кваліфікованих робітників на виробництві: теорія і практика : монографія. Дніпропетровськ : ІМА-прес, 2015. 344 с.

2. Зорій Я. Б. Теоретичні і методичні засади підготовки майбутніх офіцерів запасу в закладах вищої освіти: автореф. дис. ... д-ра пед. наук: спец. 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти / Хмельницький нац. ун-т. Хмельницький : Вид. від. ХГПА, 2019. 39 с.

3. Колісник-Гуменюк Ю. Сутність та структура професійно-педагогічної підготовки викладачів професійно-художніх дисциплін. *Сучасні тенденції розвитку освіти й науки : проблеми та перспективи* : зб. наук. пр. 2019. Вип. 5. С. 42–50.

4. Освітньо-професійна програма офіцера тактичного рівня Збройних сил України «Фізичне виховання і спорт у Збройних Силах» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. URL: <https://nuou.org.ua/assets/documents/project-onp-b-fks-23.pdf>. (January 11, 2024).

5. Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти (бакалавр) 2017-2023. URL: <http://www.uipa.edu.ua/ua/educative-work/osvitni-prohramy/622-2011-12-09-21-56-46/osvitni-prohramy-2019/8239-bakalavry-21>. (January 11, 2024).

6. Погребняк Д. В. Розвиток фахової компетентності начальників фізичної підготовки і спорту військових частин у системі післядипломної освіти. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дис. ... канд. пед. наук / 13.00.04 – «Теорія і методика професійної освіти». Інститут ПТО НАПН України, Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського. К., 2020. 325 с.

7. Садова Т. А. Професійно-педагогічна підготовка: дефінітивний аналіз. *Педагогічні науки* : зб. наук. пр. 2009. Вип. 51. С. 326–331.

8. Стандарт вищої освіти України за рівнем вищої освіти перший (бакалаврський) рівень за ступенем вищої освіти «Бакалавр» у галузь знань 01 – «Освіта/Педагогіка» за спеціальністю 017 – «Фізична культура і спорт». URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2021/07/28/017-Fizkultura.sport-bakalavr.28.07.pdf>. (January 11, 2024).

9. Теорія та методика професійно-педагогічної підготовки освітянських кадрів: акмеологічні аспекти : монографія / кер. авт. кол. Н. В. Гузій ; Мін-во освіти і науки України, Нац. пед. ун-т імені М. П. Драгоманова. К. : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2018. 516 с.

10. Ягупов В. В. Військова психологія : методологія, теорія та практика : підручник. К. : Psyhobook, 2023. 517 с.

11. Ягупов В. В. Методологічні основи компетентнісного підходу до професійної підготовки офіцерів запасу. *Проблеми освіти*. 2019. № 92. С. 239–245.

12. Ягупов В. В. Професійно-педагогічна підготовка і компетентність майбутніх офіцерів – фахівців фізичного виховання та спорту. *Актуальні проблеми фізичної культури і спорту в сучасному суспільстві* : збірник наукових праць V Всеукраїнської науково-практичної конференції (Житомир, 28 листопада 2023 р.). Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2023. С. 185–189. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/38553/>. (January 11, 2024).

13. Ягупов В. В. Професійна суб'єктність, суб'єкт військово-професійної діяльності як інтегральний результат професійної підготовки офіцерів. *Теорія і практика професійної майстерності в умовах ціложиттєвого навчання* : монографія / за заг. ред. О. А. Дубасенюк. Житомир : Вид-во Рута, 2016. С. 223–233. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/24639/>. (January 11, 2024).

14. Ягупов Василь. Термінологічні проблеми визначення інноваційних педагогічних технологій: методологічний аспект. *Військова освіта* : зб. наук. пр. 2023. №1 (47). С. 346–

359. URL: DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-1783/2023-47/343-356>. (January 11, 2024).

15. Ягупов В. В. Ціннісно-мотиваційний компонент професійної компетентності фахівців: методологічний аспект. *Вісник Національного університету оборони України*. 2022. № 6 (64). С. 207–219. DOI: 10.33099/2617-6858-22-70-6-207-219. URL: <http://visnyk.nuou.org.ua/issue/view/15889>. (January 11, 2024).

## REFERENCES

1. Herhanov L. D. Profesiina pidhotovka kvalifikovanykh robotnykiv na vyrobnytstvi: teoriia i praktyka : monohrafiia. Dnipropetrovsk : IMA-pres, 2015. 344 s.

2. Zorii Ya. B. Teoretychni i metodychni zasady pidhotovky maibutnykh ofitseriv zapasu v zakladakh vyshchoi osvity: avtoref. dys. ... d-ra ped. nauk: spets. 13.00.04 – teoriia i metodyka profesiinoi osvity / Khmelnytskyi nats. un-t. Khmelnytskyi : Vyd. vid. KhHPA, 2019. 39 s.

3. Kolisnyk-Humeniuk Yu. Sutnist ta struktura profesiino-pedahohichnoi pidhotovky vykladachiv profesiino-khudozhnykh dystsyplin. Suchasni tendentsii rozvytku osvity y nauky : problemy ta perspektyvy : zb. nauk. pr. 2019. Vyp. 5. S. 42–50.

4. Osvitno-profesiina prohrama ofitsera taktychnoho rivnia Zbroinykh syl Ukrainy «Fizychno vykhovannia i sport u Zbroinykh Sylakh» pershoho (bakalavrskoho) rivnia vyshchoi osvity. URL: <https://nuou.org.ua/assets/documents/project-onp-b-fks-23.pdf>. (January 11, 2024).

5. Pershyi (bakalavrskiy) riven vyshchoi osvity (bakalavr) 2017-2023. URL: <http://www.uipa.edu.ua/ua/educative-work/osvitni-prohramy/622-2011-12-09-21-56-46/osvitni-prohramy-2019/8239-bakalavry-21>. (January 11, 2024).

6. Pohrebniak D. V. Rozvytok fakhovoi kompetentnosti nachalnykiv fizychnoi pidhotovky i sportu viiskovykh chastyn u systemi pisliadyplomnoi osvity. – Kvalifikatsiina naukova pratsia na pravakh rukopysu. Dys. ...kand. ped. nauk / 13.00.04 – «Teoriia i metodyka profesiinoi osvity». Instytut PTO NAPN Ukrainy, Natsionalnyi universytet obrony Ukrainy imeni Ivana Cherniakhovskoho. K., 2020. 325 s.

7. Sadova T. A. Profesiino-pedahohichna pidhotovka: definityvnyi analiz. Pedahohichni nauky : zb. nauk. pr. 2009. Vyp. 51. S. 326–331.

8. Standart vyshchoi osvity Ukrainy za rivnem vyshchoi osvity pershyi (bakalavrskiy) riven za stupenem vyshchoi osvity «Bakalavr» u haluz znan 01 – «Osvita/Pedahohika» za spetsialnistiu 017 – «Fizychna kultura i sport». URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2021/07/28/017-Fizkultura.sport-bakalavr.28.07.pdf>. (January 11, 2024).

9. Teoriia ta metodyka profesiino-pedahohichnoi pidhotovky osvitianskykh kadriiv: akmeolohichni aspekty : monohrafiia / ker. avt. kol. N. V. Huzii ; Min-vo osvity i nauky Ukrainy, Nats. ped. un-t imeni M. P. Drahomanova. K. : Vyd-vo NPU imeni M. P. Drahomanova, 2018. 516 s.

10. Yahupov V. V. Viiskova psykhohohiia : metodolohiia, teoriia ta praktyka : pidruchnyk. K. : Psyhobook, 2023. 517 s.

11. Yahupov V. V. Metodolohichni osnovy kompetentnisnogo pidkходу do profesiinoi pidhotovky ofitseriv zapasu. Problemy osvity. 2019. №92. S. 239–245.

12. Yahupov V. V. Profesiino-pedahohichna pidhotovka i kompetentnist maibutnykh ofitseriv – fakhivtsiv fizychnoho vykhovannia ta sportu. Aktualni problemy fizychnoi kultury i sportu v suchasnomu suspilstvi : zbirnyk naukovykh prats V Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii (Zhytomyr, 28 lystopada 2023 r.). Zhytomyr : Vyd-vo ZhDU im. I. Franka, 2023. S. 185–189. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/38553/>. (January 11, 2024).

13. Yahupov V. V. Profesiina subiektnist, subiekt viiskovo-profesiinoi diialnosti yak intehralnyi rezultat profesiinoi pidhotovky ofitseriv. Teoriia i praktyka profesiinoi maisternosti v umovakh tsilozhyttievoho navchannia : monohrafiia / za zah. red. O. A. Dubaseniuk. Zhytomyr : Vyd-vo Ruta, 2016. S. 223–233. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/24639/>. (January 11, 2024).

14. Yahupov Vasyl. Terminolohichni problemy vyznachennia innovatsiinykh pedahohichnykh tekhnolohii: metodolohichni aspekt. Viiskova osvita : zb. nauk. pr. 2023. №1 (47). S. 346–359. URL: DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-1783/2023-47/343-356>. (January 11, 2024).

15. Yahupov V. V. Tsinnisno-motyvatysiinyi komponent profesiinoi kompetentnosti

fakhivtsiv: metodolohichniy aspekt. Visnyk Natsionalnoho universytetu obrony Ukrainy. 2022. №6 (64). S. 207–219. DOI: 10.33099/2617-6858-22-70-6-207-219. URL: <http://visnyk.nuou.org.ua/issue/view/15889>. (January 11, 2024).

## SUMMARY

Vasyl Yahupov,

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

### **Terminological issues of professional pedagogical training of future officers – in physical education and sports of the Armed Forces of Ukraine: methodological justification**

**Introduction:** *the necessity for methodological justification of the content of the concept «professional-pedagogical training of future officers - specialists in physical education and sports of the Armed Forces of Ukraine» (hereinafter referred to as officers) in the field of 01 - Education/Pedagogy, specializing in 017 - physical training and sports, and the determination of its correlation with the concepts of «professional-pedagogical preparedness», «professional-pedagogical ability», «professional-pedagogical readiness», and «professional-pedagogical competence» for the future officers.*

**Purpose:** *The methodological justification of the content of the concept «professional-pedagogical training of officers» and the determination of its relationship with the concept of 'professional-pedagogical competence of future officers as subjects of military management*

**Methods:** *analysis, synthesis, generalization, specification, and systematization.*

**Originality.** *The methodological justification has been carried out on the principles of subject-activity, competency, and contextual methodological approaches to the professional training of key pedagogical concepts related to the professional-pedagogical preparation of future officers. Their interconnection, interdependence, and interconditionality have been determined, allowing for a clear definition of the content and scope of the conceptual-terminological framework of their professional-pedagogical training as subjects of military management within the military education system.*

*It has been demonstrated that these concepts are directly interconnected and in logical order, forming a meaningful and procedural sequence: «professional training» – «military-professional training» – «professional-pedagogical training» – «professional-pedagogical competence of an officer», occurring within the framework of higher military-professional education. A conceptual-terminological chain has been substantiated as follows: «education» – «professional education» – «military-professional education», «professional-pedagogical education» – «professional-pedagogical competence of an officer».*

**Conclusion.** *It has been shown that the result of the professional-pedagogical training of future officers is the development of their professional-pedagogical competence as officers in the tactical management branch and as subject matter experts in physical education and sports within the Armed Forces of Ukraine. This signifies a systemic and contextual mental formation that is professionally significant, serving as an integral outcome of their professional-pedagogical preparedness. It embodies their professional stance as practitioners of military-professional and specialized activities within the Armed Forces of Ukraine, encompassing their values, motivation, theoretical and practical readiness to execute job competencies, and the cultivation of professionally important qualities. Of these qualities, the most pivotal is the cultivation of professional subjectivity as officers and specialists in physical education and sports within the military personnel.*

**Key words:** *subject; subjectivity; professional-pedagogical training; professional-pedagogical preparedness; professional-pedagogical ability; professional-pedagogical readiness; professional-pedagogical competence; future officer – subject matter expert in physical education and sports for military personnel.*

УДК 355.237(477)

**Василь Ягупов,**доктор педагогічних наук, професор  
Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0002-8956-3170>**Юлія Колодка,**Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0003-2904-961X>

DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/277-289

## СУТНІСТЬ, ЗМІСТ І СТРУКТУРА МІЖКУЛЬТУРНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ОФІЦЕРІВ ОПЕРАТИВНОЇ ЛАНКИ УПРАВЛІННЯ

*Підкреслено важливість розвитку офіцерами оперативної ланки управління (далі – офіцерів) міжкультурної компетентності як суб'єктів військово-професійної діяльності в сучасному багатонаціональному військово-професійному середовищі, оскільки нині вони активно взаємодіють із військовослужбовцями різних країн, насамперед з представниками збройних сил (далі – ЗС) держав-членів НАТО.*

*Міжкультурна компетентність офіцерів – це їх професійно важливе психічне утворення, що характеризує теоретичну та практичну підготовленість, здатність і готовність як суб'єкта оперативної ланки військового управління до міжкультурної взаємодії з представниками різних культур та містить ціннісно-мотиваційний (цінності, мотивація міжкультурної поведінки та діяльності у військовій сфері та співпраці з іноземними партнерами), когнітивний (знання теоретичних підвалин міжкультурної поведінки та діяльності у військовій сфері з представниками різних культур), поведінково-діяльнісний (навички, вміння та здатність встановлювати, налагоджувати та підтримувати взаємини з іноземними фахівцями та практичний досвід у співпраці з іноземними партнерами), комунікативний (здатність успішно спілкуватися та взаємодіяти з представниками різних культурних середовищ з урахуванням їхніх унікальних мовних, мовленнєвих, невербальних, культурних, поведінково-діяльнісних та інших особливостей), індивідуально-психічний (толерантність, емпатичність, відкритість до отримання нового досвіду) і суб'єктний (сприйняття самого себе як суб'єкта міжкультурної взаємодії, рефлексивність) компоненти.*

**Ключові слова:** міжкультурна компетентність; офіцер оперативної ланки управління; військово-професійна діяльність; поняття; зміст; структура.

**Постановка проблеми.** У сучасних екстремальних умовах функціонування України як суб'єкта міжнародного права активна міжнародна взаємодія та співпраця військовослужбовців різних категорій з іноземними партнерами стають дедалі важливим аспектом національної безпеки та оборони держави. Особливо в умовах повномасштабного вторгнення росії – країни агресора на територію України – сформованість міжкультурної компетентності офіцерів та її цілеспрямований контекстний розвиток стає актуальною педагогічною проблемою для системи військової освіти. Це вимагає розвитку в офіцерів здатності співпрацювати з партнерами з усього світу. Активна міжнародна взаємодія офіцерів ЗС України з представниками інших країн потребує від них вміння ефективно спілкуватися, взаємодіяти та вести переговори з військовослужбовцями різних культур і країн. У зв'язку з цим їх міжкультурна

компетентність стає важливим чинником в успішному розв'язанні міжнародних питань і підтриманні безпеки держави. З урахуванням складності сучасних геополітичних відносин у світі розвиток цієї компетентності в офіцерів має стратегічне значення для України. Навички, вміння, а в ідеалі здатності ефективного міжкультурного спілкування та міжособистісної взаємодії дозволятиме українським офіцерам забезпечувати оптимальну співпрацю з союзниками та міжнародними партнерами. Цілеспрямований контекстний розвиток міжкультурної компетентності офіцерів може сприяти поглибленню співпраці України з іноземними партнерами та міжнародними організаціями взагалі та ЗС різних країн, зокрема. У цьому контексті високорозвинена міжкультурна компетентність офіцерів відіграє суттєву роль у забезпеченні міжнародного співробітництва України та відповідно є нині очевидною і необхідною – актуальною як у теоретичному, так і практичному аспектах.

Офіцери власне оперативної ланки управління часто взаємодіють із представниками інших країн і відповідно їх міжкультурна компетентність є важливою для успішного спілкування та професійного взаєморозуміння. Управління у кризових ситуаціях і робота з союзниками вимагає від офіцерів розвиненості міжкультурної компетентності, у тому числі й для дотримання дипломатичного етикету. Розуміння різних культур та сприйняття їх відмінностей може допомогти офіцерам в оперативному управлінні використовувати іноземні та власні методи, прийоми та засоби міжкультурної взаємодії контекстно та ефективно. А успішна взаємодія з міжнародними партнерами допомагає Україні підтримувати свою репутацію на міжнародній арені та зміцнювати позиції в глобальній спільноті.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Міжкультурна компетентність як науково-педагогічна проблема досліджується різними науковцями (В. Горlach, О. Зеленська, Т. Пилип, О. Рембач, Н. Самойленко, В. Свистун та ін.). Аналіз та узагальнення результатів наукових досліджень цих та інших науковців дає змогу стверджувати, що проблемі міжкультурної компетентності фахівців та її розвитку в системі професійної військової освіти українські та зарубіжні автори приділяють, на жаль, недостатньо уваги, про що свідчить зокрема обмаль дисертаційних робіт, які присвячені її формуванню і розвитку. Проблемне питання визначення сутності, змісту та обґрунтування структури міжкультурної компетентності офіцерів оперативної ланки управління також малодосліджене у професійній педагогіці й потребує подальшого наукового розв'язання.

**Мета статті** – обґрунтувати сутність, зміст і структуру міжкультурної компетентності офіцерів оперативної ланки управління.

**Методи дослідження:** аналіз та узагальнення наукових праць закордонних та українських дослідників із проблеми дослідження, системний аналіз і синтез, узагальнення наукових джерел.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасних умовах, коли світ стикається з геополітичними проблемами та небезпеками, розвиток міжкультурної компетентності офіцерів набуває надзвичайної важливості. Повномасштабне вторгнення російського ворога на територію нашої держави актуалізувало

необхідність розвитку культури міжкультурної взаємодії військовослужбовців ЗС України з представниками різних культур. У зв'язку з цим офіцери як фахівці у сфері безпеки та оборони держави мають бути не лише експертами у військовій справі, але й професіоналами міжкультурної взаємодії з представниками інших країн. Їхня культура спілкування, вміння розуміти та поважати інші культури, а також здатність до культурної та мовленнєвої адаптації до різних соціокультурних контекстів співрозмовників стають критично важливими та необхідними вміннями, а в ідеалі здатностями у забезпеченні національної стійкості.

У зв'язку з цим взаємосумісність і культурна обізнаність є невід'ємною складовою військово-професійної компетентності сучасного офіцера, важливим компонентом якої є його міжкультурна компетентність. Роль офіцера полягає у тому, щоб стати міжнародним посередником та амбасадором нашої держави в умовах глобалізації та геополітичних викликів. Офіцер має володіти здатністю встановлювати конструктивні взаємини з партнерами з усього світу та сприяти формуванню довіри до України та співробітництва в міжнародних військових операціях.

Для обґрунтування сутності, змісту й структури міжкультурної компетентності офіцерів першочергово необхідно розкрити поняття «культура». Всесвітня конференція з культурної політики, яка відбулася під егідою ЮНЕСКО у 1982 році, внесла певну чіткість в її розуміння. У своїй декларації вона визначила культуру як комплекс матеріальних, духовних, інтелектуальних і емоційних рис суспільства. Це поняття охоплює не лише різні види мистецтва, але й спосіб життя, основні принципи людського існування, систему цінностей, традицій й вірувань певної спільноти [7, с. 3].

Так К. Леві-Строс характеризує культуру як єдиний комплекс, який містить у собі знання, віру, мистецтво, моральність, закони, звичаї та багато інших властивостей і звичок, набутих людиною як членом суспільства [4, с. 287].

Проте саме поняття «культура» можна вважати багатодискурсивним через те, що воно охоплює різні значення залежно від дискурсу, в якому використовується. У зв'язку з цим не можна встановити чітке визначення цього поняття і використовувати його у будь-якому аспекті. Слід звертати увагу на контекст певного дискурсу. У нашому випадку необхідно розглядати поняття «культура» у контексті підготовки військових фахівців до виконання службових завдань у міжкультурному військово-професійному середовищі. Центральною ланкою загальної культури офіцера є його військово-професійна культура, важливим компонентом якої в сучасних умовах є міжкультурна компетентність, що безпосередньо пов'язана із реальним контекстом військово-професійної діяльності у сфері безпеки та оборони держави. Міжкультурна взаємодія офіцерів нині відіграє дуже важливу роль у забезпеченні воєнної безпеки та оборони України. Умовами для їх забезпечення згідно з Воєнною доктриною України [8], зокрема є такі:

збільшення взаємної довіри на міжнародному рівні, поступове зниження загрози використання військової сили, активна реалізація політики інтеграції у структуру євроатлантичної спільноти з основною метою приєднання України до НАТО як одного з фундаментальних елементів загальноєвропейської системи безпеки;

зміцнення співпраці з міжнародними, європейськими та регіональними організаціями у сфері колективної безпеки.

Однією з концепцій забезпечення воєнної безпеки України є концепція воєнно-політичного партнерства, що включає обґрунтовану та виважену воєнну політику і спрямована на підвищення стратегічної стабільності у співпраці з іноземними партнерами, зменшення рівня воєнних загроз політичними, економічними та іншими невоєнними засобами. Крім того, для досягнення її мети важливим є дотримання принципу набуття взаємосумісності із ЗС держав-членів НАТО та ЄС, розвиток військово-політичного партнерства і співробітництва з ними та участь у міжнародній миротворчій діяльності.

Звернемось до наукових публікацій і розглянемо міжкультурну взаємодію офіцерів із позиції компетентнісного підходу. Для того, щоб зрозуміти сутність поняття «міжкультурна компетентність» у першу чергу розглянемо поняття «сутність», яке у Великому тлумачному словнику сучасної української мови описується як «найголовніше, основне, істотне в кому-, чому-небудь; суть, сенс, зміст» [4, с. 1417]. У філософії воно використовується для визначення того, що робить предмет чи явище тим, чим є вони. Сутність вказує на основні, невід'ємні характеристики чи властивості, які визначають основу об'єкта, ідеї та відрізняють їх від інших об'єктів чи ідей [5, с. 10]. Коли говоримо про сутність чогось, то маємо на увазі те, що є його основними, найважливішими рисами, які визначають його існування. Так сутність людини може включати її раціональність, здатність до моральних вчинків, відчуття та розуміння світу тощо.

Слід також зазначити, що поняття «компетентність» педагогічний словник пояснює як комплекс знань і вмінь, необхідний для успішного виконання професійних обов'язків. Воно охоплює здатність аналізувати й передбачати як результати, так і наслідки своєї діяльності [9, с. 78].

За висновками Дж. Равена, який розробив концепцію компетентності з опорою на ціннісно-мотиваційну сферу, компетентність – це необхідна здатність людини для успішного виконання певної дії в конкретній галузі. Вона включає в себе спеціальні знання, вміння, інструменти мислення, а також усвідомлення відповідальності за власні дії. Бути компетентним у своєму фаху означає володіти різними специфічними навичками та вміннями на різних рівнях, уміти спостерігати, мати глибоке розуміння предмета, вміти самостійно ставити запитання, визначати власну позицію, вирішувати міжособистісні конфлікти й так далі [19, с. 10]. На його думку, всі знання, вміння та навички, необхідні для виконання професійних обов'язків, можуть бути розвинені та втілені лише тоді, коли особистість їх приймає та усвідомлює суспільне значення поставлених цілей. Це формує відповідальність, ініціативність та сприяє розвитку творчих здатностей людини.



Поняття «професійна компетентність» визначається, на думку В. Ягупова, як інтегральне професійне, психологічне та суб'єктне утворення фахівця як суб'єкта професійної діяльності, яке набуто (а не вроджене) ним у процесі формальної, неформальної та інформальної освіти, яке демонструє єдність його теоретичних і практичних професійних знань, практичної підготовленості (практичні навички, вміння та здатності професійної діяльності), ставлення до професійної діяльності, мотиваційної, особистісної та професійної готовності до неї» [15, с. 30]. Таким чином, професійна компетентність офіцера розуміє як якісний аспект його підготовленості, здатності та готовності до виконання обов'язків на певній посаді, що формується під час отримання військово-професійної освіти та відноситься до конкретної особи як майбутнього суб'єкта військово-професійної діяльності [15, с. 239–245].

Міжкультурна компетентність, на думку О. Зеленської, це «інтегративна властивість особистості, що виражається через наявність у ній сукупності об'єктивних уявлень і знань щодо певної етнічної культури та реалізується через уміння, навички, моделі поведінки та ціннісні настанови, що сприяють ефективному взаєморозумінню та взаємодії в умовах полікультурного середовища» [3, с. 117]. Компетентність не може бути властивістю, а є психічним новоутворенням, яке формується і розвивається у психіці офіцера у процесі набуття військово-професійної освіти та діяльності.

У західній науці поняття «міжкультурна компетентність» розглядається як сукупність аналітичних і стратегічних умінь, що розширює можливості особи для тлумачення інтеракцій із представниками інших культур у контексті їхнього сприйняття та подолання етнокультурного центрризму [6, с. 44].

За Н. Самойленко, міжкультурна компетентність охоплює сукупність функціональних вмінь, що включає розуміння поглядів, думок і дій представників інших культур, корекцію власної поведінки відповідно до цього розуміння, вирішення конфліктів у процесі комунікації, а також визнання права на існування різних цінностей і норм поведінки [10, с. 14]. На нашу думку, дане визначення може бути більш конкретизованим щодо важливості психологічних аспектів та особистісних якостей людини як фахівця. Крім того, можна було б звернути увагу на важливість вміння аналізувати та інтерпретувати культурні контексти та способи взаємодії у різних культурах для успішного спілкування та співпраці.

В. Горлач у своєму дослідженні прийшла до висновку, що міжкультурна компетентність являє собою вміння обмінюватися інформацією між особами з різних культур, що відбувається за допомогою різноманітних засобів і спрямоване на досягнення взаєморозуміння шляхом збіжності культурно зумовлених систем цінностей [2, с. 36]. Вищезазначене висловлювання може бути сприйняте як дещо обмежене, оскільки воно не враховує всю складність і глибину міжкультурної компетентності фахівця.

З метою наукового уточнення поняття «полікультурна компетентність» В. Свистун здійснила системно-структурний аналіз щодо його суті з урахуванням наукового доробку вітчизняних і зарубіжних науковців, які

розробили теоретичні положення, що розкривають концептуальні підходи до проблеми формування та розвитку полікультурної компетентності фахівців [12; 13]. Вчена визначає полікультурну компетентність військового фахівця як новоутворення, що у процесі формування і розвитку набуває внутрішньої визначеності й стає якістю офіцера. Він у військово-професійній діяльності стає її суб'єктом і в процесі підготовки до виконання військово-професійних завдань з підтримання міжнародного миру і безпеки набуває здатності ефективно взаємодіяти у військово-професійному середовищі з представниками різних культурних груп й виконувати професійні функції в полікультурному соціумі з метою організації спільної діяльності для розв'язання військово-професійних завдань, взаємодії з представниками інших військових підрозділів, організацій, органів місцевої влади, місцевим населенням для досягнення взаємовигідних рішень [12, с. 156].

Міжкультурна компетентність – це, на нашу думку, підготовленість, здатність і готовність офіцера ефективно, відповідально та адекватно поводитися в міжкультурному середовищі, взаємодіяти з представниками інших культур та адаптуватися до їхніх способів практичного мислення, культури поведінки та діяльності, у тому числі шляхом співпереживання, уважного слухання, позитивного сприйняття та виявлення бажання комунікації з ними, прагнення до їхнього розуміння з урахуванням їхніх культурних цінностей, стереотипів поведінки, віросповідання та ін.

Обґрунтовуємо *міжкультурну компетентність офіцерів оперативної ланки управління* як складне професійно важливе психічне утворення, що характеризує їх теоретичну та практичну підготовленість до ефективної діяльності у міжкультурному середовищі, здатність (практичні навички та вміння здійснювати міжкультурну взаємодію в різного роду умовах службової діяльності) та професійну, психологічну та суб'єктну готовність до реалізації міжкультурної компетенції як суб'єкта військового управління та представника ЗС України в багатонаціональному середовищі.

Важливим є те, що професійна підготовка офіцерів має спрямовуватися на формування їх розуміння різноманітності та відмінностей між культурами, на толерантне ставлення і поваги до представників цих культур, а також на бажання й готовність вирішувати ймовірні суперечності та конфлікти у міжкультурному спілкуванні. Для успішної міжкультурної комунікації у військово-професійній діяльності необхідно перш за все звернути увагу на розвиток міжкультурної компетентності офіцерів згідно з провідними методологічними підходами до її розуміння. Таким сучасним методологічним підходом вважаємо суб'єктно-діяльнісний, оскільки «Аналіз змісту військово-професійної діяльності офіцерів показує, що вона має безпосередньо управлінський характер. У зв'язку з цим перспективним методологічним підходом, за допомогою якого можна формувати особистість офіцера та його управлінську компетентність, забезпечувати його особистісний, професійний, когнітивний і духовний розвиток у творчій навчальній діяльності у ВВНЗ є *суб'єктний підхід*, який у психології праці безпосередньо пов'язаний з

*діяльним підходом»* [16, с.102]. З урахуванням вимог і принципів суб'єктно-діяльсного підходу до обґрунтування структури міжкультурної компетентності офіцера виділяємо декілька базових компонентів, які, по-перше, можна розширити в конкретному іншомовному культурному середовищі, а, по-друге, вони складатимуть її принципову структуру (рис. 1).

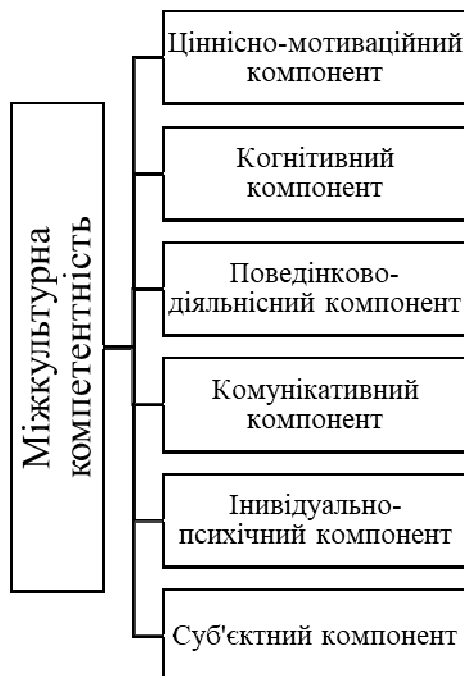


Рис.1. Структура міжкультурної компетентності офіцерів оперативної ланки управління

*Ціннісно-мотиваційний компонент* міжкультурної компетентності офіцерів є одним із ключових в її структурі, оскільки представляє собою основну комплексну складову їх психіки, що охоплює як професійну свідомість, так і самосвідомість, у яких відображається сукупність цінностей і мотивацій міжкультурної взаємодії з представниками інших культур: «професійні цінності, професійна спрямованість і мотивація складають «логічний ланцюжок» у змісті ціннісно-мотиваційного компонента професійної компетентності фахівців, а міцність і стійкість цього «ланцюжка» визначає стійкість професійного вибору людиною певної професії і відповідно стійкість професійної компетентності конкретного фахівця. Особливо така стійкість необхідна в екстремальних видах діяльності, коли на перший план у складних ситуаціях виходить морально-духовний аспект професійної діяльності, який підкоряє собі всі елементи діяльності фахівця, коли вже щось робити, практично, не можливо. Такою професією є військова» [17, с. 215]. Він формує духовну базу професійних переконань і світогляду офіцера, визначає ціннісне ставлення до представників інших культур як високопрофесійного фахівця у процесі міжкультурної взаємодії під час виконання службових обов'язків.

А мотивація включає потребу міжкультурної взаємодії як суб'єкта військово-професійної діяльності для співпраці на міжнародній арені. Але

цінності є визначальними аспектами для кожного із них у якості військового фахівця з урахуванням їх значущості та призначення, оскільки чим краще офіцер буде підготовлений до комунікації в іншомовному оточенні, тим ефективніше він зможе виконувати завдання на міжнародному рівні. А цінності визначають мотиваційну сферу, яка впливає на поведінку як суб'єкта військового управління. Сукупність цінностей, мотивації, потреб і переконань формують зміст ціннісно-мотиваційної сфери, що своєю чергою визначає тип поведінки при взаємодії з представниками інших культур. Мета ж полягає в спрямуванні на досягнення конкретних цілей і завдань, які має виконувати офіцер у міжкультурній взаємодії для співпраці на міжнародній арені, а мотивація відображає внутрішній стимул і значущість цих цілей для нього.

*Когнітивний компонент* міжкультурної компетентності офіцерів передусім включає в себе військово-професійні та спеціалізовані знання, які охоплюють основні аспекти взаємодії між представниками різних культур і є необхідними для розвитку співпраці з іноземними партнерами та військово-професійної діяльності в багатонаціональному середовищі. В цьому компоненті міститься відповідальне усвідомлення своєї військово-професійної діяльності, особливо в нестандартних ситуаціях міжкультурної взаємодії, що поєднує у собі академічні та прикладні знання про діяльність офіцера та професіонала з міжкультурної взаємодії. Він включає знання про різноманітні аспекти культурної різноманітності – історію, традиції, цінності, норми поведінки та способи сприйняття інших культур. Важливо мати глибоке розуміння культурної чутливості, адаптивних стратегій і навичок у вирішенні міжкультурних конфліктів, а також уміння аналізувати та ефективно використовувати ці знання в процесі вирішення завдань військового управління в різних культурних середовищах. Рівень розвиненості цього компонента визначається за глибиною, широтою, контекстністю і системністю його знань про культурні аспекти та вміння їх адаптувати у різних міжнародних контекстах.

*Поведінково-діяльнісний компонент* міжкультурної компетентності офіцера являє собою здатність успішно взаємодіяти з представниками різних культурних середовищ в офіційній і неофіційній ситуаціях з урахуванням їх менталітету, віросповідання, національних цінностей і стереотипів поведінки та діяльності, культури міжособистісної взаємодії, особливостей поведінки та діяльності в певних стандартних ситуаціях військово-професійного та повсякденного буття. Офіцер має бути гнучким у своєму підході до спілкування з представниками різних національностей. Крім того, важливо мати навички та вміння культурно-адаптивної комунікації та вміти адаптувати свою поведінку та діяльність до конкретних культурних контекстів. Цей компонент також передбачає вміння вирішувати конфлікти та проблеми у процесі комунікації з представниками різних культурних середовищ. У загальному, поведінково-діяльнісний компонент міжкультурної компетентності офіцера дозволяє йому успішно функціонувати в міжнародному військово-професійному середовищі та ефективно співпрацювати з партнерами з різних країн.

*Комунікативний компонент* міжкультурної компетентності офіцера являє собою його здатність успішно спілкуватися з представниками різних культурних середовищ з урахуванням їхніх унікальних мовних, мовленнєвих, вербальних, невербальних і культурних особливостей поведінки, спілкування та діяльності. Зміст компонента орієнтований не тільки на забезпечення успішної міжкультурної взаємодії та вирішення конфліктів, а й сприяння побудові довіри та розвитку взаємин із представниками інших культур у військовому контексті. Рівень його розвиненості визначається якістю сприйняття та використання мовних, мовленнєвих, вербальних, невербальних і міжкультурних комунікативних стратегій і культури поведінки та спілкування, а також здатністю адаптувати свою комунікаційну культуру до конкретних культурних контекстів і ситуацій взаємодії з представниками конкретних країн, спільнот і професій.

*Індивідуально-психічний компонент* міжкультурної компетентності офіцера можна визначити як сукупність його особистісних і професійно важливих якостей, що сприяє адаптації та взаємодії з представниками різних культур. Це насамперед такі якості:

толерантність (здатність розуміти, сприймати та поважати культурні відмінності, допускати існування різних поглядів та сприймати різноманітність культурних практик без суджень чи ворожнечі, бути відкритим до інших культур, готовим до співпраці та сприйняття нових ідей і підходів, не засуджувати та не відкидати інші культурні норми чи цінності, а намагатися знайти спільні точки та шляхи взаєморозуміння для побудови позитивних міжкультурних взаємин);

емпатичність (здатність співпереживати та розуміти почуття, потреби та ставлення інших осіб з різних культур, що проявляється у здатності відчувати та сприйняти їх емоційний стан, думки та переживання у процесі міжкультурної взаємодії);

відкритість до нового досвіду (готовність і бажання сприймати та адаптуватися до нових культурних контекстів, ідей, переконань і підходів, які виникають у взаємодії з представниками різних культур, відкритість до розширення своєї культурної обізнаності та прийняття нових поглядів на світ);

комунікативність (сукупність суттєвих, відносно стійких якостей офіцера як громадянина та офіцера України, що сприяють успішному сприйняттю, розумінню, засвоєнню, використанню й передаванню інформації в міжособистісній (як громадянина) і міжсуб'єктній (як офіцера) взаємодії з представниками інших країн, культур і військово-професійних спільнот).

Завдяки сформованості цього компонента в офіцера рівень розуміння, сприйняття та адаптації до культурних різниць різних суб'єктів взаємодії, сприяння побудові позитивних міжкультурних взаємин і забезпечення успішної службової та позаслужбової взаємодії у міжнародному військовому середовищі є значно вищим.

*Суб'єктний компонент* міжкультурної компетентності військового професіонала охоплює його соціальну (як громадянина України) та професійну

(як офіцера ЗС України) суб'єктність, що визначає готовність і здатність офіцера до міжкультурної взаємодії як її творчого суб'єкта: «У професійній реалізації особистості зміни відбуваються особливо інтенсивно, оскільки в ній зосереджена основна діяльність суб'єкта. Діяльність як функціонально-динамічна система інтегрує та регулює в динаміці всю особистісну структуру (потреби, здатності, волю, свідомість), забезпечує можливість урахування вимог суспільства та прояву самостійності, самовизначення як предмет життя. Тому реальним суб'єктом професійної реалізації людина стає тоді, коли вона перебуває у стані захищеності та безпеки, зберігаючи свої потреби, цінності та перспективи самовираження» [18, с. 20]. У зв'язку з цим можна стверджувати, що чим якісніше сформований суб'єктний компонент, тим більше він здатний до успішної міжкультурної взаємодії як її суб'єкта, що проявляється в його поведінці, такті, культурі спілкування, поведінки та діяльності.

У контексті міжкультурної компетентності офіцер має нести відповідальність за прийняття рішень і наслідки своїх дій у міжкультурному середовищі з урахуванням культурних відмінностей інших військовослужбовців. Крім того, він має діяти незалежно в міжкультурних ситуаціях, при цьому враховувати інтереси та цінності представників інших культур, діяти без зовнішнього втручання та приймати рішення у міжкультурних взаємодіях на основі власного розсуду та професійних знань. А професійна суб'єктність сприяє усвідомленню та сприйняттю офіцером своєї ролі, місії та відповідальності як представника військової організації України у міжкультурному середовищі та виявленні активної позиції у співпраці з представниками інших культур.

Рефлексивність (здатність систематично аналізувати та оцінювати як свої власні, так і співрозмовника (представника інших культур) дії, уявлення, настанови та реакції з метою розуміння власних культурних переконань, перспектив і можливих впливів на міжкультурні відносини, а також і партнера по взаємодії).

Таким чином, розвиток міжкультурної компетентності стає не лише важливою складовою професійного зростання офіцера, але й ключовим чинником у забезпеченні безпеки та національної стійкості країни. Від їхньої здатності ефективно працювати в міжнародному середовищі залежить успішність вирішення геополітичних викликів і підтримання міжнародного співробітництва України та її ЗС.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Отже, після проведеного теоретичного аналізу, що охоплював визначення сутності, змісту та обґрунтування структури міжкультурної компетентності офіцерів оперативної ланки управління, можна зробити такі висновки:

з'ясовано, що сутність поняття «міжкультурна компетентність офіцера» полягає у тому, що ця компетентність має бути зорієнтована на контекст військово-професійної діяльності офіцера з представниками інших країн;

доведено, що міжкультурна компетентність офіцерів – це складне професійно важливе психічне утворення, що характеризує їх теоретичну та практичну підготовленість до успішної діяльності у міжкультурному середовищі, здатність (практичні навички та вміння здійснювати міжкультурну взаємодію в різного роду

умовах службової діяльності), професійну, психологічну та суб'єктну готовність до реалізації посадових компетенцій як військового професіонала ЗС України в багатонаціональному міжкультурному середовищі;

обґрунтовано структуру міжкультурної компетентності офіцерів, що включає ціннісно-мотиваційний, когнітивний, поведінково-діяльнісний, комунікативний, індивідуально-психічний і суб'єктний компоненти.

Перспективи подальших наукових пошуків: розроблення критеріїв і показників її діагностування.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. Київ; Ірпінь : ВТФ «Перун», 2002. 1440 с.
2. Горлач В. В. Формування вмінь кроскультурної комунікації у майбутніх фахівців сфери обслуговування : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Запоріжжя, 2020. 285 с.
3. Зеленська О. М. Формування полікультурної компетентності майбутніх офіцерів у процесі навчання у ВНЗ. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах* : зб. наук. пр. Запоріжжя : Класичний приватний університет, 2010. С. 115-120.
4. Леві-Строс К. Структурна антропологія / Пер. з фр. З. Борисюк. : 2-е вид. К. : Основи, 2000. 387 с.
5. Онтологія, аксіологія, антропологія, гносеологія філософсько-правових вчень: навчальний посібник / За заг. ред. В. В. Кузьменка. Дніпропетровськ : Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, 2015. 246 с.
6. Пилип Т. Я. Генезис поняття «міжкультурна компетентність». *Професійна освіта: проблеми і перспективи*, 2015. Вип. 8. С. 42–47. URL: [Profos\\_2015\\_8\\_9.pdf \(iitta.gov.ua\)](#) (дата звернення 07.03.2024).
7. Попович М. В. Нарис історії культури України. К. : «АртЕк», 1998. 728 с.
8. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2 вересня 2015 року «Про нову редакцію Воєнної доктрини України» : Указ Президента України від 24.09.2015 р. № 555/2015. URL: [Указ Президента України №555/2015 – Офіційне інтернет-представництво Президента України \(president.gov.ua\)](#) (дата звернення: 25.03.2024).
9. Професійна освіта: словник: / уклад. С. У. Гончаренко та ін.; за ред. Н. Г. Ничкало. К., 2000. 256 с.
10. Самойленко Н. Б. Міжкультурна компетентність майбутніх фахівців гуманітарного профілю. К.; Севастополь : Рібест, 2013. 411 с.
11. Свистун В. І., Макодез Л. І. Зарубіжні підходи до полікультурної освіти фахівців аграрної галузі. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Серія «Педагогіка»: електронне наукове фахове видання. 2017. № 3 (5). URL: <http://am.eor.by/index.php/gallery/124-vipusk-3-2017>.
12. Свистун В. І. Полікультурна компетентність військовослужбовця як суб'єкта діяльності з підтримання міжнародного миру і безпеки. *Проблеми освіти*. 2019. Вип. 92. С. 154–158.
13. Свистун В. І. Сутнісний аналіз поняття «полікультурна компетентність фахівця аграрної галузі». *Теорія і методика професійної освіти* : електронний науковий фаховий журнал. 2017. № 12 (1). URL: <http://tmo.ivet-ua.science/images/Vol.12/Svystun.pdf>
14. Ягупов В. В. Методологічні основи компетентнісного підходу до професійної підготовки офіцерів запасу. *Проблеми освіти*. 2019. №92. С. 239–245.
15. Ягупов В. В. Становлення поняттєво-термінологічного апарату компетентнісного підходу до професійної освіти. *Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України* ; [редкол. : В. О. Радкевич (голова) та ін.]. 2013. №6. С. 26–33. URL: <https://doi.org/10.32835/2223-5752.2013.6.26-33>.

16. Ягупов В. В. Суб'єктно-діяльнісний підхід як ефективна методологічна основа формування готовності військового керівника до управлінської діяльності. *Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти* : [зб. наук. пр. / за ред. Л.Л. ТОВАЖНЯНСЬКОГО та О.Г. РОМАНОВСЬКОГО]. 2008. Вип. 17 (21). С. 101–111.

17. Ягупов В. В. Ціннісно-мотиваційний компонент професійної компетентності фахівців: методологічний аспект. *Вісник Національного університету оборони України*. 2022. № 6 (64). С. 207–219. URL: DOI: 10.33099/2617-6858-22-70-6-207-219.

18. Lazorko O., Zhanna V., Yahupov V., Valchuk-Orkusha O., Melnyk I., & Sherman M. The Safety of Professionalization Subjects in Psychological and Neuropsychological Aspects. *BRAIN. Broad Research in Artificial Intelligence and Neuroscience*. 2021. 12(1). P. 19–39. URL: <https://doi.org/10.18662/brain/12.1/168>.

19. Raven J., & Stephenson J. (Eds.). *Competence in the Learning Society*. New York : Peter Lang, 2001. 348 p.

## REFERENCES

1. Velykyi tlumachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy / uklad. i holov. red. V. T. Busel. Kyiv; Irpin : VTF «Perun», 2002. 1440 s.

2. Horlach V. V. Formuvannia vmin kroskulturnoi komunikatsii u maibutnikh fakhivtsiv sfery obsluhovuvannia : dys. ... kand. ped. nauk : 13.00.04. Zaporizhzhia, 2020. 285 s.

3. Zelenska O. M. Formuvannia polikulturnoi kompetentnosti maibutnikh ofitseriv u protsesi navchannia u VNZ. Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i zahalnoosvitnii shkolakh : zb. nauk. pr. Zaporizhzhia : Klasychnyi pryvatnyi universytet, 2010. S. 115-120.

4. Levi-Stros K. *Strukturna antropohiia* / Per. z fr. Z. Borysiuk. : 2-e vyd. K. : Osnovy, 2000. 387 s.

5. *Ontolohiia, aksiolohiia, antropolohiia, hnoseolohiia filosofsko-pravovykh vchen: navchalnyi posibnyk* / Za zah. red. V. V. Kuzmenka. Dnipropetrovsk : Dnipropetrovskiy derzhavnyi universytet vnutrishnikh sprav, 2015. 246 s.

6. Pylyp T. Ya. Henezys poniattia «mizhkulturna kompetentnist». *Profesiina osvita: problemy i perspektyvy*, 2015. Vyp. 8. S. 42–47. URL: Profos\_2015\_8\_9.pdf (iitta.gov.ua) (data zvernennia 07.03.2024).

7. Popovych M. V. *Narys istorii kultury Ukrainy*. K. : «ArtEk», 1998. 728 s.

8. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 2 veresnia 2015 roku «Pro novu redaktsiiu Voiennoi doktryny Ukrainy» : Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 24.09.2015 r. № 555/2015. URL: UKAZ PREZYDENTA UKRAINY №555/2015 – Ofitsiine internet-predstavnytstvo Prezydenta Ukrainy (president.gov.ua) (data zvernennia: 25.03.2024).

9. *Profesiina osvita: slovnyk*: / uklad. S. U. Honcharenko ta in.; za red. N. H. Nychkalo. K., 2000. 256 s.

10. Samoilenko N. B. *Mizhkulturna kompetentnist maibutnikh fakhivtsiv humanitarnoho profilu*. K.; Sevastopol : Ribest, 2013. 411 s.

11. Svystun V. I., Makodzei L. I. *Zarubizhni pidkhody do polikulturnoi osvity fakhivtsiv ahrarnoi haluzi. Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka. Serii «Pedahohika»: elektronne naukovye fakhove vydannia*. 2017. № 3 (5). URL: <http://am.eor.by/index.php/gallery/124-vipusk-3-2017>.

12. Svystun V. I. *Polikulturna kompetentnist viiskovosluzhbovtisia yak subiekta diialnosti z pidtrymannia mizhnarodnoho myru i bezpeky. Problemy osvity*. 2019. Vyp. 92. S. 154–158.

13. Svystun V. I. *Sutnisnyi analiz poniattia «polikulturna kompetentnist fakhivtsia ahrarnoi haluzi». Teorii i metodyka profesiinoi osvity : elektronnyi naukovyi fakhovy zhurnal*. 2017. № 12 (1). URL: <http://tmpo.ivet-ua.science/images/Vol.12/Svystun.pdf>

14. Yahupov V. V. *Metodolohichni osnovy kompetentnisnoho pidkhodu do profesiinoi pidhotovky ofitseriv zapasu. Problemy osvity*. 2019. №92. S. 239–245.

15. Yahupov V. V. *Stanovlennia poniattievo-terminolohichnoho aparatu kompetentnisnoho pidkhodu do profesiinoi osvity. Naukovyi visnyk Instytutu profesiino-tekhnichnoi osvity NAPN Ukrainy ; [redkol. : V. O. Radkevych (holova) ta in.]*. 2013. №6. S. 26–33. URL: <https://doi.org/10.32835/2223-5752.2013.6.26-33>.



16. Yahupov V. V. Subiektno-diiialnisnyi pidkhid yak efektyvna metodolohichna osnova formuvannia hotovnosti viiskovoho kerivnyka do upravlinskoi diialnosti. Problemy ta perspektyvy formuvannia natsionalnoi humanitarno-tekhnichnoi elity : [zb. nauk. pr. / za red. L.L. Tovazhnianskoho ta O.H. Romanovskoho]. 2008. Vyp. 17 (21). S. 101–111.

17. Yahupov V. V. Tsinnisno-motyvatsiinyi komponent profesiinoi kompetentnosti fakhivtsiv: metodolohichnyi aspekt. Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy. 2022. №6 (64). S. 207–219. URL: DOI: 10.33099/2617-6858–22–70–6–207-219.

18. Lazorko O., Zhanna V., Yahupov V., Valchuk-Orkusha O., Melnyk I., & Sherman M. The Safety of Professionalization Subjects in Psychological and Neuropsychological Aspects. BRAIN. Broad Research in Artificial Intelligence and Neuroscience. 2021. 12(1). R. 19–39. URL: <https://doi.org/10.18662/brain/12.1/168>.

19. Raven J., & Stephenson J. (Eds.). Competence in the Learning Society. New York : Peter Lang, 2001. 348 p.

## SUMMARY

**Vasyl Yahupov,**

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

**Yulia Kolodka,**

National Defence University of Ukraine, Kyiv

### Essence, content and structure of intercultural competence of operational level officers

**Introduction.** Nowadays the world is facing geopolitical tension and dangers so the development of intercultural competence among operational level officers becomes urgently important. The enemy's full-scale invasion on the territory of Ukraine has emphasized the need of understanding and developing a culture of intercultural interaction between the Armed Forces of Ukraine and representatives of different countries.

**Purpose** is to substantiate the essence, content and structure of intercultural competence of the operational level officers.

**Methods.** To solve the research tasks theoretical research methods were used: systematic analysis of scientific sources on the subject of the article, synthesis and generalization of scientific literature, classification and specification of research results.

**Results.** The article substantiates the concept of «intercultural competence of operational level officers of the Ukrainian Armed Forces» and its content. Scientific approaches of foreign and domestic scholars regarding its definition are analyzed. Based on the synthesis of scientific sources, taking into account the specifics of military professional activities of the operational level officers, the structure of their intercultural competence is determined. It includes the following components.

**Originality.** The article determines that operational level officers as specialists in the field of security and defense, must be not only experts in military affairs, but also professionals in intercultural interaction with representatives of other countries. Their communication skills, the ability to understand and respect other cultures and the ability to adapt to different socio-cultural contexts are critical skills in ensuring national resilience.

**Conclusion.** The article substantiates the concept of «intercultural competence of operational level officers of the Ukrainian Armed Forces» and its content. Scientific approaches of foreign and domestic scholars regarding its definition are analyzed. Based on the synthesis of scientific sources, taking into account the specifics of military professional activities of the operational level officers, the structure of their intercultural competence is determined. It includes value-motivational, cognitive, behavioral, communicative, individual mental and subjective components.

**Key words:** intercultural competence; operational level officer; military professional activity; concept; content; structure.

## ПОРЯДОК ОФОРМЛЕННЯ ТА ПОДАННЯ СТАТЕЙ ДО ЗБІРНИКА НАУКОВИХ ПРАЦЬ «ВІЙСЬКОВА ОСВІТА» НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ОБОРОНИ УКРАЇНИ

### 1. Статус збірника та його тематика

Збірник наукових праць «Військова освіта» Національного університету оборони України» (внесений до Реєстру суб'єктів у сфері медіа рішенням Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення від 31.10.2023 № 1214 та присвоєно ідентифікатор медіа R30-01596) планується до випуску два рази на рік (червень, грудень поточного року) з такими термінами подання статей до редакційної колегії:

до 10 квітня (термін видання – червень);

до 10 жовтня (термін видання – грудень).

Збірник включено до Переліку наукових фахових видань України з педагогіки (категорія «Б», наказ Міністерства освіти і науки України від 02 червня 2020 року № 886).

### Основні тематичні напрями збірника:

проблеми та перспективи розвитку військової освіти;  
стандартизація військової освіти;  
удосконалення змісту військової освіти;  
інноваційні технології підготовки військових фахівців;  
науково-методичне та організаційно-методичне забезпечення освітнього процесу;  
психолого-педагогічне супроводження освітнього процесу;  
виховна робота у вищих військових навчальних закладах;  
якість освітнього процесу;  
управління якістю підготовки військових фахівців;  
інноваційна діяльність у військових навчальних закладах;  
підготовка та підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників;  
підготовка студентів за програмою офіцерів запасу;  
напрями покращення професійної орієнтації молоді, військово-патріотичної роботи, організації довузівської підготовки;  
контроль, моніторинг та матеріально-технічне забезпечення освітнього процесу.

### Призначення збірника:

опублікування результатів наукової діяльності наукових працівників;  
опублікування основних наукових результатів дисертацій здобувачами наукових ступенів;  
опублікування наукових результатів досліджень претендентів на присвоєння вчених звань;  
оцінювання результатів наукової діяльності наукових, науково-педагогічних працівників за опублікованими статтями.

## 2. Критерії відбору статей редакційною колегією

У відповідності до Постанови ВАК України № 7-05/1 від 15 січня 2003 року наукові статті повинні містити наступні елементи:

- постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями;
- аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення нерозв'язаних раніше частин загальної проблеми, яким присвячується стаття;
- формулювання мети статті (постановка завдання);
- виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів;
- висновки і перспективи подальших досліджень розвитку в даному напрямі;
- анотація до статті та ключові слова – розміщуються після назви статті.

З метою дотримання зазначених вище вимог слід виділити жирним шрифтом вище згадані елементи статті.

## 4. Вимоги до технічного оформлення статей

Оформлення статей здійснюється з дотриманням таких основних правил:

*відповідність* Держстандарту ДСТУ 8302: 2015;

*мова статті* – українська, англійська;

*УДК* друкується в першому рядку зліва без абзацного відступу шрифтом *Times New Roman*, кегль 12 пт;

*ім'я та прізвище автора; науковий ступінь; вчене звання; назва організації, в якій працює автор; ID ORCID* друкуються у правому верхньому куті шрифтом *Times New Roman*, кегль 12 пт;

*заголовок статті* друкується прописними літерами шрифтом *Times New Roman* *напівжирний*, кегль 12 пт, вирівнювання посередині);

*анотація та ключові слова* подаються українською мовою (8 – 10 рядків), шрифтом *Times New Roman* *курсив*, кегль 12 пт вирівнювання по ширині; ключові слова відокремлюють їх одне від одного крапкою з комою (слово 1; слово 2; слово 3); для статей англійською мовою в анотації необхідно відобразити такі елементи: мета статті, методи дослідження, результати дослідження, наукова новизна, практичне значення дослідження, висновки та перспективи подальших наукових досліджень;

*текст статті* набирається в редакторі Microsoft Word шрифтом *Times New Roman* кегль 14. Вирівнювання по ширині. Інтервал між рядками тексту – 1,0 з відступами на початку абзаців 1,0. Формат сторінки - А4. Поля: ліве та праве – 20 мм; верхнє і нижнє – 20 мм. Обсяг статті – 7-8 сторінок, як правило, повністю заповнених; рисунки і таблиці повинні мати номери і назви, на які у тексті статті мають бути посилання (у круглих дужках). Кількість математичних співвідношень (формул) не обмежується; якщо їх кількість дві і більше, то вони повинні мати порядкові номери (у круглих дужках), на які у тексті статті можуть бути посилання (набір формул здійснюється в редакторі

формул Microsoft Equations. Символи у формулах набираються курсивом). Одиниці фізичних величин указуються в системі СІ. Загальноприйняті терміни, які часто зустрічаються в тексті, наводяться у вигляді аббревіатури; якщо аббревіатура наводиться вперше, то її необхідно розшифрувати (у круглих дужках);

після тексту статті шрифтом *Times New Roman*, кегль 12 пт подається список літератури (ЛІТЕРАТУРА) в алфавітному порядку; у списку літератури наводяться лише ті першоджерела, на які у тексті статті є посилання; посилання на наукову літературу в тексті подаються за таким зразком: [5, с. 87], де 5 – номер джерела за списком літератури, 87 – сторінка; посилання на декілька наукових видань одночасно подаються таким чином: [3, с. 156; 4; 8, с. 22–23]; вимоги до оформлення бібліографічного опису списку джерел подаються з урахуванням Національного стандарту України ДСТУ 8302:2015 «Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання»;

після списку ЛІТЕРАТУРИ наводиться (відповідно) REFERENCES;

після REFERENCES наводиться SUMMARY. У правому верхньому куті (вирівнювання справа, кегль 12 пт) англійською мовою: ім'я, прізвище автора; науковий ступінь, вчене звання; назва організації, в якій працює автор; назва статті (прописними літерами); анотація (курсив) – 1850-1900 знаків; ключові слова (6-8) відокремлюючи їх одне від одного крапкою з комою (слово 1; слово 2; слово 3).

Якщо стаття подається англійською мовою, її анотація відповідно супроводжується українською мовою

При поданні статті до редакційної колегії авторам слід дотримуватися таких вимог:

не здійснювати ущільнення або розрідження інтервалів між літерами;

не відбивати абзаци табуляціями або багаторазовими пробілами;

використовувати лапки формату « »;

між ініціалами та прізвищем ставиться нерозривний пробіл (Ctrl+Shift+пробіл);

використовувати лише графічні елементи, виконані у графічних редакторах із високою якістю деталей;

використовувати формат файлу для відправки в редакцію DOC.

Процедура експертної оцінки статей включає: перевірку на плагіат, здійснення редколегією внутрішнього рецензування статей, що готуються до опублікування, та організацію нею проведення зовнішнього незалежного рецензування.

Редакційна колегія залишає за собою право не розглядати статтю за таких умов:

не відповідає вимогам до оформлення та до наукового стилю викладу матеріалу;

не має наукової новизни та практичної значущості;

не відповідає тематиці збірника;

виконана з використанням автоматичного комп'ютерного перекладача;

не відредагована (містить граматичні та стилістичні помилки); порушено етику наукових досліджень, зокрема, якщо у статті виявлено плагіат.

### Додаткова інформація

**1. Кожній статті** збірника присвоюється DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/ – цифровий ідентифікатор об'єкта, англ. – Digital object identifier (DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/) – серійний номер, що використовується для постійної та унікальної ідентифікації об'єктів будь-якого типу. DOI: 10.33099/2617-1775/2024-01/ використовується для «сталого ідентифікації зразків інтелектуальної власності в цифровій мережі та асоціювання структурованих даних в розширюваний спосіб». Реєстрація ID ORCID здійснюється на сайті [orcid.org](http://orcid.org)

**2. REFERENCES** (список використаних джерел інформації) оформляється згідно з вимогами стандарту APA (<http://www.apastyle.org>), де всі кириличні **назви статей та книг** транслітеруються латинськими літерами та перекладаються англійською мовою.

### 3. Порядок рецензування статей.

Усі статті, що публікуються у збірнику проходять обов'язкове рецензування, яке здійснюється за анонімною формою як для авторів, так і для рецензентів (подвійне сліпе рецензування). Термін проведення рецензування – не більш 3 тижнів.

До рецензування залучаються як члени редакційної колегії збірника, так і зовнішні висококваліфіковані фахівці за відповідним науковим напрямком, як правило, доктори наук. Рецензентом не може бути автор або співавтор роботи, а також науковий керівник здобувача наукового ступеня. Завданням рецензування є відбір авторських рукописів для видання та внесення конкретних рекомендацій щодо їх поліпшення.

Якщо рецензент вказує на необхідність внесення до статті певних корективів, стаття направляється автору з пропозицією врахувати зауваження при підготовці оновленого варіанту статті або аргументовано їх спростувати. До переробленої статті автор додає листа, що містить відповіді на всі зауваження і пояснює всі зміни, які були зроблені в статті. Виправлений варіант повторно надається рецензенту для прийняття рішення і підготовки мотивованого висновку про можливість опублікування (додаток 1).

Датою прийняття статті до публікації вважається дата отримання позитивного висновку рецензента про доцільність і можливість опублікування статті.

Будь-який рукопис, отриманий від редакції на рецензування, є конфіденційним документом.

Зауваження рецензентів не публікуються і не обнародуються без дозволу рецензента, авторів рукопису та головного редактора.

На адресу редакційної колегії (03048, м. Київ, Повітряних Сил, 28, Національний університет оборони України, м. Київ. Редколегія збірника наукових праць «Військова освіта») мають бути надіслані такі матеріали:

*стаття*, оформлена згідно з наведеними вимогами та відредагована (див. зразок);

*електронний варіант статті* у вигляді файлу (прізвище автора, наприклад, Petrenko) формату Microsoft Word;

*рецензія на статтю* за підписом рецензента, завірена печаткою (додаток № 2);

*відомості про автора*: 1) прізвище, ім'я, по батькові; 2) науковий ступінь; 3) вчене звання; 4) організація, посада (повністю, без скорочень); 5) домашня адреса чи службова адреса; 6) контактний телефон; 7) e-mail (обов'язково).

Статті, що не відповідають будь-якій з перелічених вимог, до розгляду не приймаються.

Контактний телефони редакційної колегії: (044) 271-09-76;

Електронна пошта: [nuou\\_str@ukr.net](mailto:nuou_str@ukr.net)

### ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ СТАТТІ

УДК 371.315.6:51

**Богдан Петренко,**

доктор педагогічних наук, професор  
Національний університет оборони України, м. Київ  
<https://orcid.org/0000-0001-8890-1580>

### ТРАНСФОРМАЦІЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ .....

*Анотація українською мовою (8 – 10 рядків).*

*Ключові слова (6-8).*

Текст статті

**Постановка проблеми.**

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

**Мета статті**

**Методи дослідження**

**Виклад основного матеріалу.**

**Висновки та перспективи подальших досліджень.**

### 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. Інновації : навч. посіб. / Гуревич Д. Т., Чекан О. С., Грибан О. М., Макарова В. В. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 389 с.
3. Про вищу освіту : Закон України від 05.09.2016 р. № 2145-VIII. *Голос України*. 2016. 27 верес. (№ 178-179). С. 10–22 .
4. Про затвердження Вимог до оформлення кандидатської дисертації : наказ Міністерства освіти і науки від 12.01.2018 р. № 50. *Офіційний вісник України*. 2018. № 25. С. 139–141.

5. Україна очима дітей : фотовиставка. URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757&> (дата звернення: 15.11.2017).

#### REFERENCES

1. Boiko O. V. (2015). Transformatsiine liderstvo yak kontseptualna osnova formuvannia liderskoi kompetentnosti maibutnikh 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. Hurevych D. T., Chekan O. S., Hryban O. M., Makarova V. V. (2016). *Innovatsii : navch. posib.* [Innovations: education manual]. Zaporizhzhia : ZNU. (in Ukrainian).

3. Zakon Ukrainy «Pro vyshchu osvitu» [The Law of Ukraine «On Higher Education»]. «Holos Ukrainy», 27 ver. 2016 r. (in Ukrainian).

4. Nakaz Ministerstva osvity i nauky «Pro zatverdzhennia Vymoh do oformlennia kandydatskoi dysertatsii» [Order of the Ministry of Education and Science «On the approval of requirements for the preparation of a candidate's dissertation»] . 12 sichnia 2018 r. (in Ukrainian).

5. Ukraina ochyma ditei : fotovystavka. [Ukraine through the eyes of children: a photo exhibition] URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757&> (in Ukrainian).

#### SUMMARY

**Bogdan Petrenko,**  
doctor of pedagogical sciences, professor  
National Defence University of Ukraine

#### Transformation of higher education in Ukraine...

*Summary (1850-1900 знаків).*

*Key words (6-8).*

*Структура Summary з абзацними відступами:*

**Introduction** (проблема)

**Purpose** (мета статті)

**Methods** (методи дослідження)

**Results** (основні результати дослідження)

**Originality**(наукова новизна та практичне значення результатів дослідження)

**Conclusion** (висновки та перспективи подальших досліджень)

**REVIEWER INSTRUCTIONS  
ІНСТРУКЦІЇ РЕЦЕНЗЕНТУ**

<i>Title of the article</i> Назва статті	
---	--

**REVIEWER EVALUATION FORM  
ФОРМА ОЦІНКИ РЕЦЕНЗЕНТОМ**

<i>Questions for reviewers</i> Питання для рецензентів	Yes/ No Так/ Ні	Note Примітка
<i>Is the topic scientifically relevant considering the journal profile?</i> Чи є тема відповідною науковому профілю журналу?		
<i>Is the topic scientifically relevant and useful?</i> Чи є тема науково актуальною і практично корисною?		
<i>The article's title reflects the content and purpose of the article.</i> Назва статті відображає зміст і мету цієї статті.		
<i>The abstract is comprehensive, informative, well structured and relevant.</i> Анотація змістовна, інформативна, гарно структурована та відповідає змісту статті.		
<i>The key words provide adequate index entry for the article (up to 10 words).</i> Ключові слова адекватні статті (до 10 слів).		
<i>The introduction contains clearly stated objectives.</i> Вступ містить чітко поставлені цілі.		
<i>Are the empirical research results methodologically correctly presented? Give possible suggestions in case you think some amendments and refinements are needed.</i> Результати дослідження методологічно правильно представлені? Дайте можливі пропозиції у разі, якщо Ви думаєте, що необхідні деякі поправки та уточнення.		
<i>Conclusions illustrate the research results, findings and recommendations showing what is new and giving suggestions for future research</i> Висновки повно і вірно ілюструють результати дослідження, показуючи, що є новим, і дає пропозиції для майбутніх досліджень		
<i>Should some parts of the article be shortened, deleted, extended or refined?</i> Чи можуть або повинні деякі частини статті бути скорочені, видалені, розширені або перероблені?		
<i>Would you recommend some refinements in terms of style or language?</i> Чи будете Ви рекомендувати деякі уточнення з точки зору стилю і мови?		
<i>The references are full and grounded?</i> Чи задовольняє Вас кількість, якість та доцільність посилань і літературних джерел?		
<i>Is the article in compliance with the Instructions for authors, i.e. are the abstract, key words, references, tables and figures</i> Чи оформлена стаття відповідно до Інструкції для авторів (анотація, ключові слова, література, посилання і таблиці і малюнки)?		
<i>Reviewer's additional opinions, remarks and recommendations:</i> Додаткові думки, зауваження та рекомендації рецензента:		
Зауваження:		
<b>Висновок рецензента.</b>		
<b>Висновок.</b>		
Повторне рецензування.		
<b>Висновок.</b>		

*Reviewer's signature*  
Підпис рецензента



**ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ РЕЦЕНЗІЇ****РЕЦЕНЗІЯ**

На статтю \_\_\_\_\_  
(прізвище, ініціали автора та назва статті)

Текст рецензії \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Рецензент: \_\_\_\_\_  
(науковий ступінь, вчене звання, посада, прізвище, ініціали)

\_\_\_\_\_ (підпис)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Рецензія на статтю пишеться в довільній формі. Обов'язково висвітлюється:

1. Відповідність вимогам, що ставляться до наукових статей.
2. Актуальність дослідження.
3. Відповідність назви статті її змісту.
4. Наукова новизна, авторські здобутки.
5. Практичне значення,
6. Науковість стилю, аналітичність викладеного в статті матеріалу.
7. Відсутність плагіату.
8. Висновок (рекомендації).

# ВІЙСЬКОВА ОСВІТА

Збірник наукових праць  
Національного університету оборони України, м. Київ

№ 1 (49)

Відповідальний за випуск Наливайко А.Д.  
Технічний редактор Карпенко В.С.  
Літературний редактор Новіцька А.С.  
Підтримка веб-сайту збірника Шабатіна Н.О.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавців,  
виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції,  
серія ДК № 2205 від 02.06.2005

Підписано до друку 26. 06. 24. Формат 60x84 1/16  
Зам. 444. Обл-вид. арк. 10,064. Друк. арк. 22,5. Тираж 20 прим.  
Друкарня НУОУ