

Олег Павленко, кандидат педагогічних наук,  
Військовий інститут телекомунікацій та інформатизації, м. Київ

### ОРГАНІЗАЦІЯ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ У ВИЩИХ ВІЙСЬКОВИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ ЩОДО ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ ПІДРОЗДІЛІВ ЗВ'ЯЗКУ

У статті схарактеризовано особливості організації освітнього процесу у вищому військовому навчальному закладі щодо формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів підрозділів зв'язку. Визначення організаційно-педагогічних умов формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів-зв'язківців у процесі професійної підготовки здійснено з урахуванням результатів аналізу психолого-педагогічних досліджень, Концепції трансформації системи військової освіти, особливостей організації освітнього процесу у ВВНЗ, а також результатів аналізу практики професійної підготовки майбутніх офіцерів у вищих військових навчальних закладах. Зазначені умови безпосередньо покликані забезпечити ефективне формування структурних компонентів управлінської компетентності: когнітивного, мотиваційного, діяльнісного, рефлексивно-оцінного, емоційно-вольового, а також особистісних якостей майбутніх офіцерів-зв'язківців. Для цього необхідно створити цілісну педагогічну систему формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів підрозділів зв'язку під час організації освітнього процесу у ВВНЗ, що вимагає реалізації визначених організаційно-педагогічних умов формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів-зв'язківців у процесі професійної підготовки.

**Ключові слова:** управлінська компетентність; майбутні офіцери підрозділів зв'язку; професійна підготовка; вищий військовий навчальний заклад.

*Лім. 18.*

Oleh Pavlenko, Ph.D. (Pedagogy),  
Military Institute of Telecommunications and Informatization, Kyiv

### ORGANIZATION OF THE EDUCATIONAL PROCESS IN HIGHER MILITARY EDUCATION INSTITUTIONS REGARDING THE FORMATION OF MANAGERIAL COMPETENCE OF FUTURE COMMUNICATION UNITS OFFICERS

The article considers the peculiarities of the organization of the educational process in the institution of higher military education regarding the formation of managerial competence of future officers of communications units. The determination of the organizational and pedagogical conditions for the formation of managerial competence of future communication units officers in the process of professional training was carried out taking into account the results of the analysis of psychological and pedagogical studies, the Concept of the transformation of the military education system, the peculiarities of the organization of the educational process at higher military education institutions, as well as the results of the analysis of the practice of professional training of future officers in higher military educational institutions. Therefore, the specified conditions were directly designed to ensure the effective formation of its structural components: cognitive, motivational, activity, reflexive-evaluative, emotional-volitional, as well as personal qualities of future communication units officers. For this purpose, it is necessary to create a comprehensive pedagogical system for the formation of managerial competence of future officers of communications units during organization of the educational process at higher military education institutions, which requires the implementation of defined organizational and pedagogical conditions for the formation of managerial competence of future communications officers of the Armed Forces of Ukraine in the course of their professional training.

**Keywords:** managerial competence; future officers of communications units; professional training; higher military education institution.

**Постановка проблеми.** Нині, в умовах розв'язаної росією війни, актуальності набуває питання створення системи підготовки офіцерів нової формації, відповідно до вимог передових армій світу і стандартів НАТО, що підтверджується, зокрема, положеннями Стратегічного оборонного бюлетеня України, євроінтеграційного курсу країни, її участю в міжнародній миротворчій діяльності і відповідною потребою в удосконаленні системи управління підрозділами Збройних Сил України (далі – ЗСУ) і забезпеченні інтероперабельності з системою управління інозем-

них армій, а також підтримання високого рівня управлінської компетентності офіцерського складу, їхньої готовності до управління персоналом у реальних умовах бойової обстановки [6].

Загалом, управлінська компетентність повинна сприяти забезпеченню високого рівня професіоналізму фахівців військової сфери діяльності. Незважаючи на те, що сучасні офіцери підрозділів зв'язку ЗСУ у переважній більшості є кваліфікованими фахівцями, багатьом з них бракує саме управлінської компетентності, що виявляється у виборі не завжди ефективного стилю управління, переваженістю

## ОРГАНІЗАЦІЯ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ У ВИЩИХ ВІЙСЬКОВИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ ЩОДО ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ ПІДРОЗДІЛІВ ЗВ'ЯЗКУ

роботою, помилках при прийнятті відповідальних рішень, нездатності попереджати і врегулювати конфлікти, порушенні адаптації до нових умов тощо [14]. Розв'язання цих проблемних питань сприятиме формуванню високого рівня управлінської компетентності. Отже, дослідження особливостей формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів підрозділів зв'язку ЗСУ є актуальною проблемою в системі професійної підготовки курсантів у вищих військових навчальних закладах (далі – ВВНЗ).

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Інтерес до управлінської діяльності останнім часом значно розширився. Проблеми управління у різних сферах діяльності вивчали Ю. Афонін, М. Головатий, О. Песоцька, Г. Щокін. Питання формування управлінської компетентності висвітлювали: Р. Вдовиченко, Л. Глінчук, А. Грушева, Г. Лук'янчук, Ю. Коваленко та інші. Практичні аспекти формування управлінської культури та компетентності офіцерів вивчали Т. Мацевко, Р. Торчевський. Також педагогічні умови формування готовності офіцерів до управління військовими підрозділами визначали: М. Жиленко, Л. Мерзляк, І. Радванський. Педагогічні особливості управлінської діяльності майбутніх офіцерів вивчав Г. П'янковський. Однак незважаючи на увагу дослідників до проблеми формування управлінської компетентності фахівців у різних сферах діяльності, недостатньо вивченими залишаються питання організації освітнього процесу у закладах вищої військової освіти щодо формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів підрозділів зв'язку.

**Мета статті** полягає у здійсненні аналізу організаційно-педагогічних умов формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів-зв'язківців ЗСУ у ВВНЗ.

**Виклад основного матеріалу.** Необхідно відзначити, що організаційно-педагогічні умови формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів підрозділів зв'язку ЗСУ безпосередньо покликані забезпечувати ефективне формування її структурних компонентів: когнітивного, мотиваційного, діяльнісного, рефлексивно-оцінного, емоційно-вольового, а також особистісних якостей майбутніх офіцерів-зв'язківців.

Під час визначення організаційно-педагогічних умов формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів-зв'язківців ЗСУ особливу увагу було приділено положенням затвердженій Кабінетом Міністрів України 30 грудня 2022 р., “Концепції трансформації системи військової освіти”, у якій окреслено сучасну проблематику системи військової освіти, передбачено реалізацію завдань на період до 2032 р., що уможливить продовжити імплементацію стандартів НАТО у національне законодавство, і яка, зокрема, передбачає: “...створення багаторівневої системи професійної військової освіти

відповідно до стандартів НАТО, кращих вітчизняних та закордонних практик, власного досвіду ведення бойових дій; досягнення взаємосумісності структури професійної військової освіти для підготовки військових фахівців з відповідними структурами НАТО; забезпечення та організація спільної централізованої підготовки офіцерського складу з метою набуття військовими фахівцями нових компетентностей на основі методики підготовки, принципів і стандартів, прийнятих у збройних силах НАТО, досвіду ведення бойових дій у зв'язку із збройною агресією РФ; розроблення оновлених освітніх програм, спрямованих на формування нового стилю військового лідерства, доброчесності, підвищення рівня практичної підготовки та готовності до професійної діяльності з урахуванням потреб інтеграції в НАТО та власного досвіду ведення бойових дій; прискорення процесу впровадження сучасних ІКТ і технологій дистанційного навчання; приведення рівня підготовленості науково-педагогічних працівників у відповідність з метою та змістом професійної військової освіти; забезпечення достатнього рівня знань іноземних мов військовослужбовцями в обсязі, необхідному для впровадження політик і стандартів НАТО в діяльність усіх ланок органів військового управління та ефективної участі у заходах міжнародного оборонного співробітництва, міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки та навчання за кордоном; організація освітнього процесу з використанням сучасних зразків озброєння і військової техніки, тренажерів, навчально-тренувальних систем, центрів моделювання” [12].

Так, з урахуванням зазначеної концепції, результатів аналізу психолого-педагогічних досліджень, особливостей організації освітнього процесу у ВВНЗ, результатів експертного опитування, а також результатів аналізу практики професійної підготовки майбутніх офіцерів у ВВНЗ ми прийшли до висновку, що формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів підрозділів зв'язку буде ефективним за таких організаційно-педагогічних умов: відбір змісту та проектування професійної підготовки майбутніх офіцерів підрозділів зв'язку з урахуванням поточних потреб та підготовки до управління підрозділами в бойових умовах; впровадження в освітній процес ВВНЗ стандартів управлінської діяльності НАТО на основі адаптивного підходу та підвищення фахової компетентності науково-педагогічних працівників до їх застосування; розвиток професійної комунікативної компетентності майбутніх офіцерів, у тому числі й іншомовної, для ефективного здійснення управлінської діяльності, а також організацію самостійної пізнавальної діяльності курсантів шляхом розвитку їх лідерських якостей і самоменеджменту; інтеграція управлінських знань, умінь і навичок на основі міждисциплінарного підходу шляхом упровадження в

## ОРГАНІЗАЦІЯ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ У ВИЩИХ ВІЙСЬКОВИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ ЩОДО ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ ПІДРОЗДІЛІВ ЗВ'ЯЗКУ

освітній процес ВВНЗ навчальної дисципліни “Основи військового управління (в тому числі штабні процедури НАТО)”;

вибір відповідних активних методів навчання та застосування ІКТ технологій, тренажерних комплексів та симуляторів при відпрацюванні навичок ухвалення управлінських рішень як важливої складової професійної компетентності.

Обґрунтуємо ці організаційно-педагогічні умови та розкриємо їхній зміст.

Щодо першої умови – *відбір змісту та проектування професійної підготовки майбутніх офіцерів підрозділів зв'язку з урахуванням поточних потреб та підготовки до управління підрозділами в бойових умовах*, зазначимо, що аналіз отриманого досвіду участі ЗСУ у бойових діях проти російських загарбників свідчить, що використовувані раніше підходи до управління підлеглим особовим складом виявилися у складних умовах воєнного стану недостатньо ефективними, і це передбачає необхідність значної оптимізації системи професійної підготовки майбутніх офіцерів загалом і формування управлінської компетентності офіцерського складу у службовій та бойовій діяльності, що вимагає проєктування змісту професійної підготовки у ВВНЗ з урахуванням завдань й особливостей майбутньої професійної діяльності офіцера ЗСУ в сучасних умовах, у тому числі бойових.

Службово-бойова діяльність офіцера нині зумовлена такими особливостями, як: участь у бойових діях через розв'язану росією повномасштабну війну, що спричиняє постійне підвищення відповідальності командирів підрозділів за виконання завдань службово-бойової діяльності; збільшення обсягу інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень під час виконання професійних функцій; впровадження сучасних автоматизованих систем управління та зв'язку на полі бою; необхідність узгодження професійних дій як окремих військово-службовців, так і підрозділів; постійне виконання завдань з професійної підготовки і підлеглого особового складу.

Тому проведення відбору змісту, а також проєктування професійної підготовки майбутніх офіцерів підрозділів зв'язку повинно відбуватися з урахуванням поточних потреб та підготовки до управління підрозділами в бойових умовах. У теперішніх умовах підготовку фахівців до управління військовими підрозділами в ході їх бойового застосування й під час повсякденної діяльності необхідно організувати на основі актуальних даних про застосування підрозділів ЗСУ в бойових умовах. У військових закладах вищої освіти зміст професійної підготовки майбутніх офіцерів необхідно систематично оновлювати через внесення змін до навчальних планів і відповідних робочих програм навчальних дисциплін. Досвід застосування військових підрозділів ЗСУ в умовах повномасштабної війни потрібно впрова-

дити під час переопрацювання навчально-методичних матеріалів: лекцій, семінарських, групових, практичних занять, командно-штабних навчань. Також у відповідно до рекомендацій Департаменту військової освіти і науки Міністерства освіти України у ВВНЗ навчальний час на практичну підготовку майбутніх офіцерів необхідно збільшити.

Другою умовою визначено *впровадження в освітній процес ВВНЗ стандартів управлінської діяльності НАТО на основі адаптивного підходу та підвищення фахової компетентності науково-педагогічних працівників до їх застосування*.

Зазначимо, що події 2014 р., остаточно визначили стратегічний курс України на вступ в Організацію Північноатлантичного договору (НАТО), і у 2019 р., це було внесено в Конституцію України. Одним із критеріїв відповідності вимогам Альянсу є інтероперабельність підрозділів ЗСУ із збройними силами держав-членів НАТО [15]. Її досягнення необхідне для ефективного виконання завдань Альянсу, у тому числі через участь в операціях та місіях НАТО, військових навчаннях та інших заходах підготовки військ. Інтероперабельність досягається шляхом впровадження у ЗСУ та інших складових сектору безпеки і оборони підходів, практик, принципів та стандартів, які використовують держави-члени НАТО. Від початку повномасштабної військової агресії російської федерації проти України 24 лютого 2022 р. ЗСУ та інші складові сектору безпеки і оборони досягають інтероперабельності із збройними силами держав-членів НАТО на полі бою у режимі реального часу [10].

Система об'єднаного керівництва та військового управління у ЗСУ трансформована з пострадянської моделі до сучасної євроатлантичної. У ЗСУ впроваджуються компоненти C4ISR – натовської системи оперативного (бойового) управління, зв'язку, розвідки та спостереження. Головний ситуаційний центр України модернізовано відповідно до сучасних євроатлантичних практик. Нові військові звання осіб вищого офіцерського, рядового та сержантського (старшинського) складу і їх кодифікація відповідають стандарту НАТО STANAG 2116. Програми професійної військової освіти сержантського і офіцерського складу ЗСУ L1-L4 сформовані відповідно до принципів та методології НАТО. Курси передбачають вивчення процедур підготовки та прийняття оперативних (Joint Operational Planning Process) та тактичних (Military Decision Making Process) рішень за стандартами НАТО [16; 17].

Особливий інтерес сьогодні викликає впровадження систем управління, які можна при потребі інтегрувати в єдиний інтерфейс НАТО, щоб обмінюватися даними із засобами зв'язку інших країн НАТО, забезпечуючи тим самим керування військ у рамках операцій. Як максимум, уся Єдина автоматизована система управління військами має бути

## ОРГАНІЗАЦІЯ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ У ВИЩИХ ВІЙСЬКОВИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ ЩОДО ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ ПІДРОЗДІЛІВ ЗВ'ЯЗКУ

такою що забезпечує безперервний захищений обмін різного типу даними. Масове запровадження в українському війську захищених систем управління і зв'язку, які сумісні із НАТО, одночасно розв'язує завдання гарантування необхідного рівня керованості з'єднань для боротьби з РФ [9].

Викладене обумовлює нагальну потребу впровадження в освітній процес ВВНЗ стандартів управлінської діяльності НАТО, проте, зважаючи на специфіку вітчизняної системи підготовки персоналу для ЗСУ, на основі адаптивного підходу, та розв'язання питання забезпечення відповідного підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників ВВНЗ. Так, сьогодні потребує інтенсифікації участь курсантів та викладачів ВВНЗ у Програмі НАТО щодо вдосконалення військової освіти країн-партнерів DEEP (Defence Education Enhancement Program). У межах програми щорічно проводяться семінари, тренінги з обміну досвідом щодо організації підготовки, розробки та вдосконалення компетенцій, змісту і результатів навчання, активних й інноваційних форм та методів навчання, підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників, які дають можливість врахувати досвід академічної спільноти ВВНЗ європейських країн-партнерів з НАТО (Польща, Литва, Словаччина, Франція, Великобританія, Італія, Німеччина) та порівняти його з вітчизняним при створенні та вдосконаленні освітніх програм.

Водночас реалізувати попередню умову вбачається майже неможливим без *розвитку професійної комунікативної компетентності майбутніх офіцерів, у тому числі й іншомовної, для ефективного здійснення управлінської діяльності, а також організації самостійної пізнавальної діяльності курсантів шляхом розвитку їх лідерських якостей і самоменеджменту*, що, в межах нашого дослідження, вважатимемо третьою організаційно-педагогічною умовою.

При визначенні цієї умови було взято до уваги структуру професійної компетентності офіцера, зокрема базові комунікативні елементи, такі як уміння вести діалог та монолог. Так, вітчизняні вчені стверджують, що "поzza комунікацією, без співпраці й діалогу, взаємодії та взаємного сприйняття людей управлінська діяльність неможлива" [19]. Також, Л. Орбан-Лембрик вважає, що "соціально-психологічною особливістю управління є те, що поза спілкуванням з учасниками взаємодії неможливим є прийняття управлінських рішень. Діалогічні стосунки в цьому процесі є універсальною умовою ефективності правлінської діяльності, формою розкриття потенційних можливостей учасників управлінської взаємодії" [8].

Н. Берестецька поняття "професійне спілкування офіцерів" розуміє як процес налагодження контактів між суб'єктами, поєднаними спільною метою, предметом, завданням, умовами та специфікою профе-

сійної діяльності [2]. О. Мисечко розглядає "службове спілкування" як процес взаємозв'язку та взаємодії осіб, у якому відбувається обмін інформацією та досвідом під час виконання службових завдань і спрямований на досягнення певного результату, вирішення конкретного службового завдання та реалізацію відповідної мети [7]. Водночас в умовах активізації євроатлантичного вектору розвитку ЗСУ неабиякої важливості набуває необхідність розвитку професійної іншомовної компетентності майбутніх офіцерів, особливо у контексті досягнення інтегративності зі збройними силами країн НАТО. Так, практика професійної діяльності офіцерів в бойовій обстановці, та в умовах проведення міжнародних військових навчальних курсів за кордоном і в межах України інструкторами країн НАТО, доводить, що спілкування в умовах такого іншомовного інформаційного простору специфічно впливає на аналіз ситуації для прийняття й реалізації практичного рішення. Офіцерам та загалом військовослужбовцям ЗСУ сьогодні необхідно володіти іноземною мовою на рівні СМР-2 відповідно до стандарту НАТО STANAG 6001. Ураховуючи отримані дані, військовослужбовці зможуть поліпшити якість інформаційного спілкування в умовах бойових дій, навчань та міжнародних операцій з підтримання миру, з метою правильності експлуатації іноземного озброєння та військової техніки [3]. Відповідно, швидка адаптація в умовах обмеження часу дасть змогу уникнути непорозумінь у роботі з іноземними колегами та досягти повної інтегративності відповідно до стандартів НАТО.

Необхідно зазначити, що професійна діяльність офіцера ЗСУ багато в чому залежить від його здатності приймати самостійні рішення. У теперішніх умовах через розв'язану російською федерацією війну збільшується можливість виникнення нетипових та складних ситуацій у службово-бойовій діяльності офіцера ЗСУ. Такі випадки вимагають вияву твердості і самостійності від офіцера. І тому самостійність під час прийняття рішень та у питаннях управління підлеглим підрозділом для офіцера ЗСУ є одним з ключових умінь. На думку сучасних дослідників, самостійна пізнавальна діяльність, це, передовсім навички самостійного мислення, уміння оперативно реагувати на зміну обстановки та критично інтерпретувати судження інших [14].

Одним із головних завдань кожного офіцера ЗСУ в сучасних умовах є безперервний індивідуальний саморозвиток саме тому, що керівництво підрозділів ЗСУ загалом не спроможні постійно контролювати цей процес. Тому важливе значення приділяється в останні роки дослідженню проблеми самоменеджменту. Досягнення власних життєвих цілей вимагає від людини самоуправління тому, що інакше людина буде змушена реалізувати інтереси інших. Так самовдосконалення стає одним із основних факторів

## ОРГАНІЗАЦІЯ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ У ВИЩИХ ВІЙСЬКОВИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ ЩОДО ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ ПІДРОЗДІЛІВ ЗВ'ЯЗКУ

виживання в сучасних умовах. Дослідники трактують самоменеджмент як самостійне спрямування своєї діяльності, наявність управлінських впливів, самодіяльність, управління собою, своїми ресурсами, своєю діяльністю. Також самоменеджмент спрямований на досягнення намічених цілей, саморозвиток особистості, ефективне використання свого інтелектуального потенціалу, самовдосконалення особистісних якостей, розвиток творчого потенціалу та підвищення ефективності професійної діяльності особистості тощо [4].

Поняття самоменеджменту, на нашу думку, тісно пов'язане з розвитком основної для офіцера якості – лідерства. Так, командування, управління (менеджмент) і лідерство – не одне й те саме. Військовий, який досконало знає і вміє майстерно поєднувати ці процеси в одному цілому – стає видатним професіоналом і лідером у військовій справі. Командир не завжди є лідером, а лідер – командиром. Будь-який військовослужбовець, незалежно від військових звань і посад, потенційно може бути лідером. Основою лідерства є його моральні цінності й етика поведінки. Військовий лідер завжди веде за собою особовий склад до спільної й усвідомленої більшості мети, мотивує, згуртовує його в команду бойових побратимів, максимально враховуючи індивідуальні потреби кожного [9]. Відповідно система професійної підготовки майбутніх офіцерів-зв'язківців ЗСУ передбачає організацію їх самостійної пізнавальної діяльності шляхом розвитку лідерських якостей і самоменеджменту.

Проведений аналіз стану розвитку управлінської компетентності курсантів ВВНЗ зумовив потребу забезпечення *інтеграції управлінських знань, умінь і навичок на основі міждисциплінарного підходу шляхом утравдження в освітній процес ВВНЗ навчальної дисципліни “Основи військового управління (в тому числі штабні процедури НАТО)”*.

З цією метою у ВВНЗ необхідно розробити і впровадити відповідну навчальну дисципліну з основ військового управління, при цьому включивши до неї тематику штабних процедур НАТО, узгодивши її із дисциплінами військово-професійної підготовки і складеної відповідно до освітньо-професійної програми першого (бакалаврського) рівня підготовки здобувачів освітнього ступеню бакалавр. Предметом вивчення такої навчальної дисципліни має бути теорія і практика основ військового управління та практичної роботи командирів з організації управління підрозділами, змісту, технології обґрунтування і прийняття рішень, міжнародних стандартів та євроатлантичних процедур роботи штабів і управління підрозділами, а також їх реалізація з урахуванням активних чинників при керівництві військовими колективами.

Методичною основою вивчення цієї дисципліни є викладання навчального матеріалу логічними за-

кінченими частинами з формуванням у курсантів чіткого розуміння основних питань. Для реалізації кінцевої мети досягнення необхідного рівня сформованості вмінь і знань курсантів під час вивчення дисципліни має застосовуватись контекстний підхід до навчання та проблемне навчання [18]. Для наочного представлення та демонстрації основних понять та об'єктів навчальної дисципліни, основних закономірностей, зв'язку теоретичних положень з практикою під час викладання дисципліни повинні застосовуватися технічні засоби навчання та технології дистанційного навчання.

Метою викладання навчальної дисципліни “Основи військового управління (у тому числі штабні процедури НАТО)” є надання курсантам знань теоретичних основ управління військами, складових систем управління військами, теоретичних основ прийняття рішень, основних положень бойових статутів, керівних документів, збірників та інструкцій, форм основних бойових документів, наказів та розпоряджень, міжнародних стандартів і процедур роботи штабів НАТО з управління підрозділами при виконанні бойових завдань та при участі у міжнародних миротворчих операціях; набуття курсантами вмінь організувати та безпосередньо проводити заходи бойової та індивідуальної підготовки, здійснювати контроль за її виконанням, планувати та здійснювати заходи з підтримання постійної бойової готовності, вести плануючі документи з бойової готовності та з мобілізаційної роботи, готувати різні види службових документів, використовуючи вміння обробки інформації на ПЕОМ, застосовувати комунікативні й інформаційні технології у процесі підготовки, прийняття і впровадження управлінських рішень.

Наступною умовою є *вибір відповідних активних методів навчання та застосування ІКТ, тренажерних комплексів та симуляторів при відпрацюванні навичок ухвалення управлінських рішень як важливої складової професійної компетентності*.

Одним з ефективних шляхів забезпечення майбутніх офіцерів ЗСУ необхідними теоретичними знаннями та практичними навиками є застосування форм і методів активного навчання. Необхідність відповідати стандартам НАТО, реагувати на глобалізаційні процеси вимагає забезпечення адаптивності системи освіти в умовах ВВНЗ [13]. На думку О. Поплавської, традиційні методи навчання (пояснювально-ілюстративний, репродуктивний, метод проблемного викладання тощо), потрібно поєднувати з інноваційні, які провокують розвиток свободи мислення, інтуїції та сприяють формуванню здатності до прийняття рішень, такими як “...проектний метод навчання, методи колективного прийняття рішень (“мозковий штурм”, метод навчання на основі сценаріїв, круглий стіл, ділова гра тощо), креативне навчання, метод проєктів та навчання за прин-

## ОРГАНІЗАЦІЯ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ У ВИЩИХ ВІЙСЬКОВИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ ЩОДО ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ ПІДРОЗДІЛІВ ЗВ'ЯЗКУ

ципом партисипативності, а також рольові ігри, семінари і консультації, інтерактивні самостійні роботи” [11]. Сьогодні формуванню управлінської компетентності сприяє активне застосування усних, письмових та практичних форм і методів навчання, зокрема: бесід, співбесід, обговорень, дискусій, складання діалогів і виконання творчо-індивідуальних завдань, захист проєктів, застосування сучасних інтерактивних технологій навчання (Memrise, Kahoot, Quizlet, Mentimeter), методів стимулювання та мотивації курсантів, контролю та самоконтролю за ефективністю навчально-пізнавальної діяльності, застосування освітніх онлайнплатформ Zoom, Skype, Moodle, Googlemeet (для забезпечення освітнього процесу в умовах карантину і воєнного стану).

Використання активних методів навчання спрямовано на активізацію пізнавальної діяльності майбутніх офіцерів ЗСУ та відповідає підходам до підготовки персоналу збройних сил, що діють у країнах-партнерах з НАТО і постійно обговорюються під час семінарів програми НАТО DEEP з питань вдосконалення системи вищої військової освіти.

В основу професійної підготовки у ВВНЗ покладено формування у курсантів управлінської компетентності для ефективного керівництва майбутніми підлеглими та підрозділами. Цьому сприяють обмін досвідом та тренінги, що проводяться експертами НАТО, залучення до навчальних занять офіцерів-лідерів, які брали участь у бойових діях. Наприклад, у ВПІ обговорення з курсантами підсумків міжнародного обміну досвідом з ВВНЗ країн НАТО дало змогу реалізувати особливий розпорядок діяльності курсантів старших курсів. Крім того, курсанти старших курсів під час командно-методичної підготовки залучаються помічниками керівників занять у загально-військової підготовки для курсантів 1 курсу, що допомагає їм оцінити ступінь досягнення результатів навчання. Такі форми і методи забезпечують реалізацію студентоцентрованого підходу, перетворюють курсанта на активного учасника освітнього процесу.

Особливе значення для формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів сьогодні має застосування ІКТ технологій, тренажерних комплексів та симуляторів для відпрацювання навичок ухвалення управлінських рішень. Так, у ВВНЗ останніми роками активно використовується технологія імітаційного моделювання бойових дій в умовах професійної підготовки майбутніх офіцерів у таких формах, як: військові ігри, командно-штабні навчання, тактичні тренування, командно-штабні тренування, групові вправи, практичні заняття тощо. Завдяки імітаційному моделюванню з використанням розподіленої інформаційної мережі, відповідного програмного обладнання, тренувальних сценаріїв та навчально-методичного забезпечення освітнього

процесу значно посилюється практична складова освітнього процесу без виїздів на навчальні полігони.

Так, використання освітніх технологій уможливорює уникати деяких недоліків класичного навчання у ВВНЗ, пов'язаних із пасивністю курсантів, формальним характером отримання знань майбутніми офіцерами. Організація навчання в імітаційному середовищі формує досвід спільного виконання професійних завдань, продуктивного професійного спілкування, практичної трансформації засвоєних знань в умовах активного використання інформаційно-освітніх технологій [5]. Також до професійної підготовки майбутніх офіцерів ЗСУ необхідно впроваджувати технології мобільного навчання для забезпечення освітнього процесу в умовах навчання поза закладом освіти, або під час військового стажування у підрозділах ЗСУ, впроваджувати симулятори і тренажерні комплекси на основі сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, що уможливають моделювання робочого місця офіцера підрозділу зв'язку ЗСУ, надають можливість симуляції професійної діяльності фахівців підрозділів зв'язку.

**Висновки.** Визначення організаційно-педагогічних умов формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів-зв'язківців ЗСУ у ВВНЗ здійснено з урахуванням результатів аналізу психолого-педагогічних досліджень, Концепції трансформації системи військової освіти, особливостей організації освітнього процесу у ВВНЗ, результатів експертного опитування, а також результатів аналізу практики професійної підготовки майбутніх офіцерів у ВВНЗ. Це дало підставу для висновків, що зазначені умови безпосередньо подієво забезпечувати ефективне формування її структурних компонентів: когнітивного, мотиваційного, діяльнісного, рефлексивно-оцінного, емоційно-вольового, а також особистісних якостей майбутніх офіцерів-зв'язківців. Для цього необхідно створити цілісну педагогічну систему формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів підрозділів зв'язку під час організації освітнього процесу у ВВНЗ, що вимагає реалізації визначених організаційно-педагогічних умов формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів-зв'язківців ЗСУ у ВВНЗ.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Балендр А. Професійна підготовка фахівців з охорони кордону в країнах Європейського Союзу: теорія і практика: монографія. Хмельницький: Вид-во НАДПСУ. 2020. 503 с.
2. Берестецька Н.В. Особливості підготовки майбутніх офіцерів-прикордонників до професійного спілкування. Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: Педагогічні та психологічні науки. 2013. № 2. С. 17–23. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnprv\\_ppn\\_2013\\_2\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnprv_ppn_2013_2_4)

**ОРГАНІЗАЦІЯ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ У ВИЩИХ ВІЙСЬКОВИХ  
НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ ЩОДО ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ  
КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ ПІДРОЗДІЛІВ ЗВ'ЯЗКУ**

3. Гребенюк Л.В. Формування готовності майбутніх офіцерів збройних сил України до професійної взаємодії у міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Київ, 2019. 20 с.

4. Дороніна М.С., Пересунько В.І. Самоменеджмент: сутність, умови виникнення і розвитку. *Економіка і управління*. 2006. № 4. С. 7–12.

5. Заїка Л.А. Формування професійної компетентності майбутніх магістрів військового управління із застосуванням технології імітаційного моделювання : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Нац. ун-т оборони України імені І. Черняхівського. Київ, 2019. 20 с.

6. Маслій О.М. Модель формування компетентності майбутніх офіцерів у сфері військово-економічної логістики: результати педагогічного експерименту. *Наука і освіта*. Одеса: Південний науковий Центр НАПН, України, 2010. № 2/LXXXIX. С. 102–110.

7. Мисечко О.В. Педагогічна технологія формування вмінь службового спілкування у майбутніх офіцерів-прикордонників : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Хмельницький, 2006. 20 с.

8. Орбан-Лембрык Л.Е. Психологія управління: навчальний посібник. Київ: Академвидав, 2003. 568 с.

9. Павленко О.А., Сотніченко В.М., Бірюков П.В., Зиборева О.Б. Основи військового управління: навчальний посібник. Київ: ВІПІ, 2021. 271 с.

10. Підходи, практики, принципи і стандарти НАТО в Секторі Безпеки і Оборони України. Ключові досягнення станом на вересень 2022 року. URL: [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/18%20-%20Department/18%20-%20PDF/2022/09.2022/broshura\\_UA.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/18%20-%20Department/18%20-%20PDF/2022/09.2022/broshura_UA.pdf)

11. Поплавська О.А. Дистанційне навчання як прогресивна форма підготовки майбутніх економістів. *Оновлення змісту, форм та методів навчання і виховання в закладах освіти*. 2013. Вип. 7. С. 134–137.

12. Постанова Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2022 р. 1490 “Концепція трансформації системи військової освіти”. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/kp221490?an=28>

13. Рижиков В.С., Кравченко О.І. Моделювання практики використання системного підходу в побудові професійної підготовки у ВВНЗ України. *Збірник наукових праць Військового інституту Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2017. № 58. С. 166–173.

14. Сорока О.В. Управлінська компетентність менеджерів соціокультурної діяльності. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: Педагогіка*. 2019 (2). С. 78–84.

15. Balendr, A.V. (2018). Designing professionally oriented training courses for border guards in accordance with the sectoral qualifications framework based on the virtual aula platform. *Information Technologies and Learning Tools*, 63 (1), С. 68–80.

16. Balendr, A.V., Korolov, V.O., Adamchuk, O.V., Iakymchuk, A.V., Sinkevych, S.V. & Bloshchynskiy, I.H. (2019). Border guards' distance learning development in the European Union countries. *Інформаційні технології і засоби навчання*, (71, № 3), С. 305–319.

17. Shumovetska, S., Didenko, O., Boreichuk, D., Balendr, A. & Snitsa, T. Pedagogical Conditions of Organizational Culture Formation of Future Border Guard Officers. *Postmodern Openings*, 12 (1Sup1), 2021. pp. 90–112.

18. Soroka, O., Kalaur, S. & Balendr, A. Monitoring of Corporate Culture Formation of Specialists of Social Institu-

tions. *Postmodern Openings/Deschideri Postmoderne*, 2019, 11. URL: <https://lumenpublishing.com/journals/index.php/trm/article/view/1470/pdf>

#### REFERENCES

1. Balendr, A. (2020). Profesiynna pidhotovka fakhivtsiv z okhorony kordonu v krayinakh Yevropeyskoho Soyuzu: teoriya i praktyka [Professional training of border guards in the countries of the European Union: theory and practice]. *Monograph. Khmelnytskyi*, 503 p. [in Ukrainian].

2. Berestetska N.V. (2013). Osoblyvosti pidhotovky maybutnikh ofitseriv-prykordonnykiv do profesiynoho spilkuvannya [Peculiarities of training future border officers for professional communication]. *Collection of scientific works of the National Academy of the State Border Service of Ukraine. Series: Pedagogical and psychological sciences*. No. 2. pp. 17–23. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnarpv\\_pn\\_2013\\_2\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnarpv_pn_2013_2_4) [in Ukrainian].

3. Grebenyuk, L.V. (2019). Formuvannya hotovnosti maybutnikh ofitseriv zbroynykh syl ukrayiny do profesiynoyi vzayemodiyi u mizhnarodnykh operatsiyakh z pidtrymannya myru i bezpeky [Formation of the readiness of future officers of the armed forces of Ukraine for professional cooperation in international operations to maintain peace and security]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kyiv, 20 p. [in Ukrainian].

4. Doronina, M.S. & Peresunko, V.I. (2006). Samomenedzhment: sutnist, umovy vynyknennya i rozvytku [Self-management: essence, conditions of emergence and development]. *Economics and management*. No. 4. pp. 7–12 [in Ukrainian].

5. Zayka, L.A. (2019). Formuvannya profesiynoyi kompetentnosti maybutnikh mahistriv viyskovoho upravlinnya iz zastosuvanniam tekhnolohiyi imitatsiynoho modelyuvannya [Formation of professional competence of future masters of military administration with the use of simulation modeling technology]. *Extended abstract of candidate's thesis*. National University of Defense of Ukraine named after I. Chernyakhovskiy. Kyiv, 20 p. [in Ukrainian].

6. Maslii, O.M. (2010). Model formuvannya kompetentnosti maybutnikh ofitseriv u sferi viyskovo-ekonomichnoyi lohistyky: rezultaty pedahohichnoho eksperymentu [Model of competence formation of future officers in the field of military-economic logistics: results of a pedagogical experiment]. *Science and education*. Odesa: Southern Scientific Center of National Academy of Sciences of Ukraine, No. 2/LXXXIX. pp. 102–110. [in Ukrainian].

7. Mysechko, O.V. (2006). Pedahohichna tekhnolohiya formuvannya vmin sluzhbovoho spilkuvannya u maybutnikh ofitseriv-prykordonnykiv [Pedagogical technology of formation of official communication skills in future border officers]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Khmelnytskyi, 20 p. [in Ukrainian].

8. Orban-Lembryk, L.E. (2003). Psykholohiya upravlinnya [Psychology of management]. Kyiv, 568 p. [in Ukrainian].

9. Pavlenko, O.A., Sotnichenko, V.M., Biryukov, P.V. & Ziboreva, O.B. (2021). Osnovy viyskovoho upravlinnya [Fundamentals of military management]. *Textbook*. Kyiv, 271 p. [in Ukrainian].

10. Pidkhody, praktyky, pryntsyipy i standarty NATO v Sektori Bezpeky i Oborony Ukrayiny. Klyuchovi dosyahennya stanom na veresень 2022 roku [Approaches, practices, principles and standards of NATO in the Security and Defense Sector of Ukraine. Key achievements as of September 2022]. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/site>

s/1/18%20-%20Department/18%20-%20PDF/2022/09.2022/broshura\_UA.pdf [in Ukrainian].

11. Poplavska, O.A. (2013). Dystantsiynе navchannya yak prohresyivna forma pidhotovky maybutnikh ekonomistiv [Distance learning as a progressive form of training future economists]. *Updating the content, forms and methods of education and upbringing in educational institutions*. Issue 7. pp. 134–137. [in Ukrainian].

12. Postanova Kabinete Ministriv Ukrainy vid 30 hrudnia 2022 r. 1490 “Kontseptsiia transformatsii systemy viiskovoi osvity”. [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated December 30, 2022 No. 1490 “Concept of transformation of the military education system”]. Available at: <https://ips.ligazakon.net/document/view/kp221490?an=28> [in Ukrainian].

13. Ryzhikov, V.S. & Kravchenko, O.I. (2017). Modeliuvannia praktyky vykorystannia systemnoho pidkhodu v pobudovi profesiinoi pidhotovky u VVNZ Ukrainy [Modeling of the practice of using a system approach in the construction of professional training in higher educational institutions of Ukraine]. *Collection of scientific works of the Military Institute of Taras Shevchenko Kyiv National University*. No. 58. pp. 166–173. [in Ukrainian].

14. Soroka, O.V. (2019). Upravlinska kompetentnist menedzheriv sotsiokulturnoi diialnosti [Managerial competence

of managers of socio-cultural activities]. *Bulletin of the National Academy of the State Border Service of Ukraine. Series: Pedagogy*. (2). pp. 78–84. [in Ukrainian].

15. Balendr, A.V. (2018). Designing professionally oriented training courses for border guards in accordance with the sectoral qualifications framework based on the virtual classroom platform. *Information Technologies and Learning Tools*, 63 (1), pp. 68–80. [in English].

16. Balendr, A.V., Korolov, V.O., Adamchuk, O.V., Iakymchuk, A.V., Sinkevych, S.V. & Bloschynskiy, I.H. (2019). Border guards’ distance learning development in the European Union countries. *Information technologies and teaching aids*, (71, No. 3), pp. 305–319. [in English].

17. Shumovetska, S., Didenko, O., Boreichuk, D., Balendr, A. & Snitsa, T. (2021). Pedagogical Conditions of Organizational Culture Formation of Future Border Guard Officers. *Postmodern Openings*, 12 (1Sup1), pp. 90–112. [in English].

18. Soroka, O., Kalaur, S. & Balendr, A. (2019). Monitoring of Corporate Culture Formation of Specialists of Social Institutions. *Postmodern Openings/Deschideri Postmoderne*, 11. Available at: <https://lumenpublishing.com/journals/index.php/trem/article/view/1470/pdf> [in English].

Стаття надійшла до редакції 30.12.2022

УДК 37.011.3-051:74]615.9.923.2

DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2023.273192>

**Ольга Стрелец**, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри мистецьких дисциплін і методик навчання Університет Григорія Сковороди в Переяславі

## ПРОФЕСІЙНИЙ САМОРОЗВИТОК МАЙБУТНЬОГО ВЧИТЕЛЯ ОБРАЗОТВОРЧОГО МИСТЕЦТВА

*У статті розглянуто проблеми саморозвитку майбутнього вчителя образотворчого мистецтва. Проаналізовано науково-методичну літературу з питань професійного саморозвитку майбутнього вчителя образотворчого мистецтва. За результатами аналізу науково-методичної літератури визначено й охарактеризовано методологічні підходи в контексті аксіологічного, суб’єктно-особистісного, креативно-рефлексивного, творчо-діяльнісного підходів.*

**Ключові слова:** професійний саморозвиток; мотиви; майбутній учитель образотворчого мистецтва; науково-методологічні підходи.

**Лім. 10.**

**Olha Strilets, Ph.D.** (Pedagogy), Associate Professor of the Artistic Disciplines and Teaching Methods Department of Hryhoriy Skovoroda University in Pereiaslav

## PROFESSIONAL SELF-DEVELOPMENT OF THE FUTURE FINE ART TEACHERS

*The article deals with the problems of self-development of the future fine art teacher. The analysis of scientific-methodical literature on the professional self-development of the future fine art teacher is conducted. It is revealed that the professional self-development future fine art teacher’s is a purposeful, multifaceted, integrative creative process, which consists in the formation of knowledge, skills, development of individual creative thinking, elements of pedagogical and performing techniques, mastering the content of higher education and ensuring a high level of their future professional activity.*

*In order to study the specifics of the future fine art teacher, it was defined the methodological approaches that are interconnected and facilitate the effectiveness of the future specialists’ professional self-development, namely: axiological (orienting the motivational direction of students to self-development, the weight of which the system of generally human values, the valuable attitude to the fine art compositions), subject-personal (introduces personal experience of students in accordance with the content of studying. Understanding the essence and content of scientific-methodological approaches allowed to find out that the process of the future fine art teacher’s professional self-development is particular in the educational process. It is proved that the professional self-development of the future fine art teacher provides two factors – the mobile application of existing valuable knowledge and skills, modern forms and methods of applying information and communication technologies.*