



Дата першого надходження статті: липень 2025 р.

Дата прийняття до друку статті після рецензування: жовтень 2025 р.

DOI: [https://doi.org/10.31891/2308-4081/2025-15\(2\)-10](https://doi.org/10.31891/2308-4081/2025-15(2)-10)

Кандидат педагогічних наук, доцент, **ОЛЕГ ЧЕРНЯВСЬКИЙ**

Інститут Військово-Морських Сил

Національного університету «Одеська морська академія»

E-mail: nachaln@ukr.net

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9647-2066>

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОМПЕТЕНТІСНО ОРІЄНТОВАНОЇ ПІДГОТОВКИ ОФІЦЕРІВ: ДОСВІД КРАЇН НАТО ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ УКРАЇНИ

АНОТАЦІЯ

Проблема професійної підготовки військових фахівців залишається актуальним предметом наукових досліджень. Важливим науково-практичним завданням виступає системна модернізація професійної підготовки офіцерських кадрів для ЗСУ з урахуванням сучасних умов ведення гібридної війни та кращого іноземного досвіду.

Мета дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні системи організаційно-педагогічних заходів, спрямованих на вдосконалення підготовки офіцерів тактичної ланки у вітчизняних військових ВНЗ з метою їх адаптації до стандартів навчально-бойової діяльності, та порівнянні її з відповідними системами країн НАТО.

Удосконалення професійної підготовки офіцерів тактичного рівня Збройних Сил України потребує розв'язання низки проблем, які у статті сформульовані та обґрунтовані як організаційно-педагогічні умови формування професійної компетентності майбутніх офіцерів ЗСУ. Це комплекс розроблених нами заходів, спрямованих на оптимізацію змісту, форм і методів освітнього процесу, що забезпечують ефективність системи військової освіти у вищих військових закладах освіти (ВВЗО).

У межах дослідження висувається концептуальний підхід до вдосконалення вітчизняної системи військової освіти, спрямований на підготовку у ВВЗО висококомпетентних офіцерських кадрів тактичної ланки. Результати аналізу академічних джерел підтверджують, що для оптимізації процесу професійного становлення майбутніх офіцерів ЗСУ необхідним є наукове обґрунтування та практична реалізація комплексу організаційно-педагогічних умов у системі військової освіти.

Обґрунтовані організаційно-педагогічні умови передбачають оновлення матеріально-технічної бази військових закладів освіти, використання систем імітаційного моделювання, модернізацію освітніх методик, покращення психологічного забезпечення, створення Центру контролю якості військової освіти. Ці взаємопов'язані заходи спрямовані на формування компетентного, добре підготовленого офіцерського корпусу, готового протистояти сучасним військовим викликам.

Ключові слова: військова освіта, вищі військові навчальні заклади, Збройні Сили України, професійна компетентність офіцера, підготовка офіцерів, модернізація, іноземний досвід, стандарти НАТО.



COMPARATIVE ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL AND PEDAGOGICAL PROVISION FOR COMPETENCY-ORIENTED TRAINING OF OFFICERS IN UKRAINE AND NATO COUNTRIES

ABSTRACT

The issue of professional training of military specialists remains a relevant subject of scientific research. A pressing scientific and practical task is the systematic modernization of the professional preparation of officer cadres for the Armed Forces of Ukraine, taking into account current conditions of hybrid warfare and foreign experience.

In this study, we set out to theoretically substantiate a system of organizational and pedagogical measures aimed at improving the training of tactical-level officers in domestic military higher education institutions, with the goal of adapting them to the training and combat standards adopted by NATO member states.

Improving the professional training of tactical-level officers for the Armed Forces of Ukraine requires addressing a number of problems, which we have formulated and justified as organizational and pedagogical conditions for the development of professional competence among future officers of the Armed Forces of Ukraine. This involves a suite of measures we designed to optimize the content, forms, and methods of the educational process, ensuring the effectiveness of the military education system in higher military educational institutions.

Within the framework of the study, we propose a conceptual approach to enhancing the national military education system, aimed at preparing highly competent tactical-level officer cadres in higher military educational institutions. The results of our analysis of academic sources confirm that optimizing the professional development of future officers of the Armed Forces of Ukraine requires both scientific justification and practical implementation of a comprehensive set of organizational and pedagogical conditions within the military education system.

The substantiated organizational and pedagogical conditions include renewing the material and technical base of military educational institutions, employing simulation-modeling systems, modernizing educational methodologies, enhancing psychological support, and establishing a Quality Control Center for military education. These interrelated measures are designed to form a competent, well-prepared officer corps capable of confronting modern military challenges.

Keywords: *military education; higher military educational institutions; Armed Forces of Ukraine; professional competence of an officer; officer training; modernization; foreign experience; NATO standards.*

ВСТУП

Аналіз бойової практики протидії неспровокованій збройній агресії російської федерації демонструє прямий зв'язок між рівнем професійної компетентності особового складу Збройних Сил України, зокрема командних кадрів усіх ланок управління, та ефективністю виконання комплексних бойових завдань. Сучасні умови ведення бойових дій, що характеризуються високою динамічністю та складністю оборонних і наступальних операцій, детермінують необхідність забезпечення високого рівня управлінської кваліфікації офіцерського корпусу (Grant, 2018). У зв'язку з цим, актуальним науково-практичним завданням виступає системна модернізація



професійної підготовки офіцерських кадрів для ЗСУ з урахуванням сучасних умов ведення гібридної війни та кращого іноземного досвіду.

У межах дослідження висувається концептуальний підхід до вдосконалення вітчизняної системи військової освіти, спрямований на підготовку у ВВЗО висококомпетентних офіцерських кадрів тактичної ланки. Результати аналізу академічних джерел та іноземного досвіду підтверджують, що для оптимізації процесу професійного становлення майбутніх офіцерів ЗСУ необхідним є наукове обґрунтування та практична реалізація комплексу організаційно-педагогічних умов у системі військової освіти.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

У дослідженні ми поставили за мету провести порівняльний аналіз кращого іноземного досвіду і на його основі теоретично обґрунтувати систему організаційно-педагогічних заходів, спрямованих на вдосконалення підготовки офіцерів тактичної ланки у вітчизняних військових ВЗО з метою їх адаптації до стандартів навчально-бойової діяльності, прийнятих у державах НАТО.

ТЕОРЕТИЧНА ОСНОВА ТА МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Згідно з проведеним аналізом наукових джерел, проблема професійної підготовки військових фахівців залишається актуальним предметом наукових досліджень. Сучасні наукові праці зосереджуються на дослідженні педагогічних аспектів освітнього процесу у вищих військових закладах освіти. Теоретико-методологічні основи формування професійної компетентності військових спеціалістів отримали розкриття в працях О. Бойка (2020), М. Варія та ін. (2003), Д. Вітра та О. Мітягіна (2020), О. Заболотного (2018), А. Зельницького (2012; 2017), Д. Іщенко (2002), О. Капінуса (2018), О. Мітягіна та ін. (2021) та багатьох інших.

Систематизація результатів наукових досліджень дозволяє констатувати нагальну потребу у комплексному підході до реформування системи військової освіти; гармонізації освітніх стандартів з вимогами НАТО, а також чіткому визначенні професійних компетентностей, необхідних сучасним офіцерським кадрам.

У ході дослідження застосовано комплекс наукових методів, що дозволило здійснити всебічний аналіз проблеми. Блок теоретичних методів включав:

1. Методи аналізу та синтезу наукової педагогічної літератури, що забезпечили критичне осмислення існуючих підходів до модернізації вищої військової освіти.
2. Порівняльний аналіз міжнародних документів та нормативно-правової бази, спрямований на виявлення оптимальних моделей професійної підготовки.
3. Систематизацію та класифікацію наукових положень для структурування компонентів професійної компетентності офіцерських кадрів, з подальшим визначенням критеріїв, показників та рівнів їх сформованості.
4. Узагальнення педагогічного досвіду з метою виокремлення організаційно-педагогічних детермінант формування професійної компетентності та визначення пріоритетних напрямів адаптації освітнього процесу до стандартів НАТО.

Емпіричний блок охопив логіко-педагогічний аналіз змістовних та методичних аспектів професійної підготовки у ВВЗО; спостереження за освітнім процесом та методи наукової інтерпретації отриманих даних.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Термін «умова» в загальному розумінні охоплює низку взаємопов'язаних значень: сукупність чинників, що уможливають реалізацію певних процесів або сприяють їх здійсненню; конкретні характеристики середовища або обставини, в яких відбувається будь-яка діяльність; регламентовані норми або положення в певній



сфері діяльності, що забезпечують її функціонування; основоположні принципи або вимоги, що лежать в базі чого-небудь (Zhang, 2020).

У контексті наукових досліджень, зокрема в педагогіці, поняття «педагогічні умови» застосовується для окреслення тих аспектів освітнього процесу, розв'язання яких можливе лише за умови створення або забезпечення певних обставин. Обґрунтування таких умов є відображенням авторського бачення дослідника щодо оптимізації освітньої діяльності (Литвин, 2022).

Згідно з поглядами А. Лігоцького, умови функціонування системи структуруються у три взаємопов'язані категорії: ресурсні детермінанти (матеріально-технічні, кадрові, часові, енергетичні, фінансові) – забезпечують операційний потенціал системи; нормативні вимоги (стандарти якості, критерії результативності, параметри ефективності) – визначають цільові орієнтири функціонування; фактори середовища (соціокультурні, економічні, політичні, технологічні детермінанти) – модулюють зовнішній контекст реалізації (Лігоцький, 1997).

Таксономія педагогічних умов диференціюється за функціональною спрямованістю на: мотиваційні (формування внутрішніх драйверів діяльності), мотиваційно-цільові (синтез стимулів та стратегічних орієнтирів), змістові (концептуалізація навчального контенту), процесуально-змістові (інтеграція методів і змісту), операційні (технології практичної реалізації), організаційно-технологічні (механізми управління процесом), суб'єктно-орієнтовані (індивідуалізація педагогічного впливу) (Литвин, 2022).

Вважаємо доцільним класифікувати педагогічні умови на організаційні, методичні та технологічні. Такий поділ дозволяє системно підходити до аналізу та оптимізації освітнього процесу та підкреслює важливість цілеспрямованого створення сприятливого педагогічного середовища для ефективного формування компетентностей військових фахівців. У контексті професійної підготовки майбутніх офіцерів управління тактичного рівня науковці пропонують специфічні професійно-педагогічні умови для реалізації особистісно орієнтованого підходу (Барановська, 2014):

Організаційні умови професійної підготовки офіцерських кадрів включають системний комплекс заходів: формування інтегрованого освітньо-виховного середовища, що забезпечує синергію професійного й особистісного розвитку та гармонізацію когнітивних, афективних та практичних компонентів підготовки; реалізацію диференційованого підходу через індивідуалізацію навчальних траєкторій, варіативність педагогічних технологій та оптимальне поєднання колективних, групових та індивідуальних форм роботи; оптимізацію самостійної навчальної діяльності на основі особистісно орієнтованих методик, розвитку професійної автономії та формування рефлексивних навичок.

До *методичних умов* належать: забезпечення відповідності навчальних програм та методів викладання потребам підготовки кваліфікованих військових кадрів; оптимізація освітнього середовища з урахуванням психологічного комфорту та фізичного відновлення здобувачів освіти; сприяння усвідомленню курсантами значущості навчання для їхньої майбутньої кар'єри та особистісного зростання; розробка та впровадження інструментів і методик, що дозволяють курсантам здійснювати рефлексію власної навчальної діяльності та спрямовувати її на саморозвиток; стимулювання прагнення здобувачів освіти до автономного здобуття знань та навичок; побудова навчального процесу відповідно до послідовності та взаємозв'язку навчальних предметів; застосування різноманітних форм проведення занять з урахуванням індивідуальних особливостей та потреб курсантів; комбінування



класичних підходів до викладання із сучасними інтерактивними методиками для підвищення ефективності навчання.

Технологічними умовами особистісно орієнтованої професійної підготовки є: дидактичне проектування, що включає відбір оптимальних педагогічних технологій на основі принципів індивідуалізації та розробку авторських дидактичних моделей з чітко визначеними структурними компонентами, прогнозованими результатами та критеріями оцінювання; організація навчальної взаємодії, що включає впровадження системи малогрупових форм роботи, розвиток механізмів взаємної відповідальності та забезпечення зворотного зв'язку у формі «викладач-курсант-група»; моніторинг якості навчання, що включає комплексну систему контролю (фронтальні форми перевірки, взаємооцінювання, рефлексивний самоконтроль), аналіз динаміки індивідуальних досягнень та перевірку кореляції очікуваних і фактичних результатів; мотиваційне забезпечення, що включає систему позитивного підкріплення, стимулювання пізнавальної автономії та формування внутрішньої мотивації до самовдосконалення.

Імплементація освітньо-професійної програми підготовки майбутніх офіцерів, що інтегрує загально академічні та профільні дисципліни з урахуванням стандартів НАТО, вимагає системного підходу до організації освітнього процесу. Ключові *організаційні заходи* включають:

- оптимізацію військово-академічної взаємодії через інтенсифікацію співпраці між військовими структурними підрозділами цивільних ВЗО (факультетами, кафедрами) і замовниками військових кадрів та впровадження механізмів професійного розвитку педагогічного складу, наприклад, участь у мобілізаційних заходах, організація стажувань у військових підрозділах, залучення до бойових навчань, система підвищення кваліфікації тощо;

- інституалізацію участі керівних кадрів Міністерства оборони завдяки регулярному (щопіврічному) проведенню експертних занять з курсантами щодо аналізу актуальних проблем військової теорії та сучасної бойової практики та моніторингу якості підготовки через оцінювання підсумкових практичних занять, участі у роботі екзаменаційних комісій і розробці механізмів стратегічного управління освітнім процесом.

Для ефективної трансформації військової освіти відповідно до стандартів НАТО, крім вищезазначених організаційних заходів, також доцільно, на наш погляд, сфокусуватися на таких ключових напрямках: 1) включення новітніх технологічних рішень та інновацій, що застосовуються у військовій сфері, безпосередньо в навчальні програми; 2) активізація взаємодії ВВЗО України з військово-навчальними закладами країн-членів НАТО задля обміну досвідом та спільного розвитку; 3) впровадження безперервної системи контролю та аналізу результатів освітньої діяльності для забезпечення її відповідності встановленим стандартам; 4) розвиток у викладачів та курсантів навичок ефективної взаємодії в багатокультурному середовищі, що є критично важливим для співпраці в рамках НАТО; 5) забезпечення комплексної підтримки освітнього процесу на всіх рівнях, що враховує психологічні та педагогічні аспекти розвитку здобувачів освіти; 6) гармонізація навчальних планів та програм із міжнародними вимогами НАТО для забезпечення мобільності учасників освітнього процесу та взаємного визнання кваліфікацій; 7) систематичне відстеження рівня сформованості ключових професійних компетентностей у курсантів протягом усього періоду навчання; 8) модернізація та оновлення інфраструктури, обладнання та технічних засобів навчання для забезпечення сучасного освітнього процесу; 8) розробка та впровадження ефективних механізмів стимулювання для



підвищення зацікавленості і продуктивності учасників освітнього процесу; 9) формування прозорої системи функціонування ВВЗО, що гарантує відкритість інформації та підзвітність у наданні освітніх послуг.

Існуючі *психолого-педагогічні принципи*, які, на жаль, часто ігноруються у вітчизняній практиці, відіграють надзвичайно важливу роль, особливо враховуючи їхню значущість в освітніх стандартах країн-членів НАТО. Їхнє впровадження має суттєвий вплив на низку ключових аспектів:

- мотивацію і професійне самовизначення: сприяння усвідомленню курсантами вагомості військової освіти для стабільного соціально-економічного розвитку, покращення безпекової ситуації та власного професійного зростання;

- оптимізацію змісту підготовки: розробку змісту військової підготовки з урахуванням її міждисциплінарних зв'язків із професійною підготовкою. Це передбачає залучення курсантів до проєктної діяльності з комплексним результатом та уникнення дублювання програмних компонентів;

- модернізацію освітнього процесу: вдосконалення форм, методів і навчально-методичного забезпечення на основі компетентнісного підходу. Це включає збільшення обсягу самостійної роботи курсантів із вирішення складних завдань і ситуацій, оцінку результативності знань в еквіваленті набутих компетентностей та орієнтацію освіти на практичні аспекти.

Отже, проведемо порівняння організаційно-педагогічного забезпечення компетентнісно-орієнтованої підготовки офіцерів Збройних Сил України та армій інших країн за основними вимірами:

1. Організаційно-правова рамка та політика. Багато країн НАТО мають чітку політику освіти й підготовки, яка інтегрує освіту, тренування, вправи та оцінювання (ETEE), орієнтується на розвиток конкретних компетентностей для спільних операцій; вона задає стандарти, модулі і рекомендації для національних систем (NATO, 2024). Велика Британія створила чіткі компетентнісні рамки (Leader Competency Framework), що задають очікувані лідерські та професійні компетентності для всіх офіцерів і використовуються як орієнтир для програм та оцінювання (British Army, 2024). Україна просуває компетентнісний підхід в офіцерській підготовці (наукові розробки, пілотні програми), але національна система ще перебуває в процесі конвертації традиційних навчальних програм у повноцінну CBD-модель – є розриви в уніфікації стандартів, системі оцінювання та методичній підготовці викладачів.

2. Модель навчання та дизайн курикулума. Competency-based design (CBD) у країнах НАТО полягає у тому, що навчальна програма формується «з кінця» – спочатку визначаються очікувані компетентності, потім підбираються навчальні результати, методи і форми контролю (практичні сценарії, симуляції, вправи) (Führungsakademie der Bundeswehr, 2024). Це дозволяє чітко прив'язати навчання до вимог поля бою та міжвідомчої роботи. Прикладом є Sandhurst у Великобританії – 44-тижневий курс з поетапним нарощуванням завдань, оцінюванням лідерських компетентностей у реалістичних сценаріях; німецька Führungsakademie пропонує модулі з методики компетентнісного навчання для викладачів, що підсилює якість впровадження CBD (U.S. Army War College, 2024). В Україні деякі ВВНЗ впроваджують елементи CBD, є приклади модульної підготовки й практико-орієнтованих завдань, але не вистачає систематизованої карти компетентностей на всі спеціальності, а також формалізації практичних завдань і критеріїв оцінювання.

3. Оцінювання та валідація компетентностей. Надійними практиками в арміях НАТО є поєднання формального і неперервного оцінювання – симуляції, польові



випробування, практичні завдання, воркшопи, портфоліо, 360° фідбек тощо. Часто використовується рубрика оцінки компетентностей (explicit criteria). В Україні домінують традиційні оцінки (екзамени, заліки, практичні тестування), але бракує уніфікованих рубрик компетентностей, електронних портфоліо та систематичного практико-орієнтованого валідування на національному рівні.

4. Підготовка викладачів і методична підтримка. Німеччина, Великобританія та США приділяють значну увагу підготовці інструкторів у формі курсів із дидактики компетентнісного навчання, фасилітації, розробки сценаріїв і оцінювання, що є критичним для якісного впровадження CBD (National Defence University of Poland, 2024). Українські ВВЗО мають окремі освітні модулі й наукові розробки, але масштабна підготовка кадрів-викладачів за сучасними методиками часто відстає через брак ресурсів і інституційних програм.

5. Інфраструктура, технології, міжнародна інтеграція. Армії країн НАТО широко використовують симулятори, вправи з багатонаціональними підрозділами, онлайн-платформи та системи управління навчанням, щоб тренувати інтегровані компетентності та інтероперабельність. НАТО також затвердило відповідні стандарти (NATO Alligned Command Transformation, 2023). Україна швидко нарощує практичну інфраструктуру (польові навчання, міжнародні спільні вправи), але бракує інвестицій у стандартизовані LMS, симулятори та інструменти для відстеження компетентностей.

Країни НАТО мають зрілі стандарти і рамки, коли в Україні процес адаптації й гармонізації політики і стандартів ще триває. Іноземні заклади військової освіти систематизували власні CBD методики (рубрики, симуляції, мультиформатне оцінювання), натомість Україна має поодинокі успішні практики, яким бракує уніфікації. Підготовка викладачів в арміях країн НАТО діють довгострокові програми підвищення кваліфікації (Bundeswehr, 2024); а в Україні назріла потреба в масовій підготовці військових інструкторів. Створена нами таблиця 1 узагальнює порівняння організаційно-педагогічного забезпечення компетентнісно-орієнтованої підготовки офіцерів Збройних Сил України та армій інших країн за основними вимірами.

Спираючись на аналіз наукових праць і проведений вище порівняльний аналіз іноземного досвіду, ми визначаємо організаційно-педагогічні умови формування професійної компетентності майбутніх офіцерів Збройних Сил України як комплекс цілеспрямованих заходів. Ці заходи спрямовані на оптимізацію змісту, форм і методів освітнього процесу, що, своєю чергою, підвищує ефективність системи військової освіти ВВЗО, мотивацію курсантів та якість їхньої професійної підготовки. З огляду на специфіку сучасної підготовки офіцерів тактичного рівня та з урахуванням стандартів військової освіти провідних країн-членів НАТО і їхній досвід, ми пропонуємо створити такі організаційно-педагогічні умови:

- модернізацію інфраструктури та обладнання, необхідного для ефективного освітнього процесу;
- впровадження сучасних симуляційних технологій для відпрацювання практичних навичок та прийняття рішень в умовах, максимально наближених до реальних;
- актуалізацію навчальних програм, посібників та методичних матеріалів відповідно до сучасних вимог та стандартів;
- посилення психологічної підтримки та педагогічного супроводу курсантів протягом усього періоду навчання;
- формування спеціалізованої структури для системного моніторингу та оцінки якості освітнього процесу ВВЗО.



Таблиця 1

Вимір	Україна (Збройні Сили України)	Сполучені Штати Америки (Армія США)	Сполучене Королівство (Британська армія)	Німеччина (Бундесвер)
1	2	3	4	5
Організаційна структура	Підготовка зосереджена в установах, таких як Інститут Військово-Морських Сил (Одеська морська академія) та вищих військових закладах освіти. Поетапна система: бакалаврат для базових компетентностей, магістратура для спеціалізації. Включає тренувальні центри та науково-педагогічні підрозділи, з реформами в рамках програми «Морський матрос – 2035» для високотехнологічної інфраструктури	Ієрархічна професійна військова освіта через Центр передового досвіду лідерства сержантів (NCOLCoE), з курсами від Базового курсу лідерства (BLC) до Майстер-курсу лідерства (MLC). Підтримується інструментами, такими як Мережа тренувань армії (ATN), та інтегрується з програмами допомоги офіцерам	Керує Директор генерального лідерства та Королівська військова академія Сандгерст. Можливість здобуття вищої освіти армії (АНЕР) зі ступенем у лідерстві та стратегічних студіях, інтегрованим з кар'єрним прогресом до рівня підполковника	Керується Відділом людських ресурсів Федерального міністерства оборони, з університетами та тренувальними центрами, такими як Навчальний центр Організації Об'єднаних Націй. Включає академічні студії та міжнародні курси для спільних операцій
Педагогічні методи	Орієнтовані на практику з активним/інтерактивним навчанням, симуляціями, тактичними вправами та візуальними засобами (наприклад, 3D-моделі, мультимедіа). Акцентує увагу на індивідуальних планах, міждисциплінарних зв'язках та об'єктивних оцінках. Інтегрує стандарти НАТО та бойовий досвід з антитерористичних операцій	Модулі, орієнтовані на студента з керівництвом фасилітатора; використовує 8-етапну модель тренувань, управління ризиками та огляди після дій. Поєднує аудиторні, онлайн-та гібридні формати; фокусується на когнітивному аналізі через кейс-стади та процеси прийняття рішень	Рефлексивні та досвідні, включають групові дискусії, всеохоплюючі опитування, моральні дилеми та коучинг (наприклад, модель GROW). Акцентує увагу на дивергентному/конвергентному мисленні та реальних сценаріях через Пригодницьке тренування	Орієнтовані на дію з «лабілізуванням» (вплив невизначеності) через виклики на робочому місці, симуляції та розгортання. Включає менторство, коучинг однопітків та техніки критичних інцидентів; фокусується на емоційному збудженні для стійкого навчання



Продовження таблиці 1

1	2	3	4	5
Фокус на компетентностях	Професійні (тактичні/операційні), лідерство, м'які навички (наприклад, регуляція емоцій), лінгвістичні та культурні. Пріоритет на проактивне прийняття рішень, відповідальність та ініціативу для бойової готовності	Шість базових компетентностей сержантів: Лідерство, Комунікації, Готовність, Управління тренуваннями, Операції, Управління програмами. Поширюється на офіцерів через командування місією та етичне міркування	Рамка компетентностей лідера: характер (цінності/стандарти), знання (розв'язання проблем, комунікація), дії (розвиток, побудова команд, досягнення). адаптивний фокус на стресі, змінах та вплив без авторитету.	П'ять базових компетентностей: саморозвитку, методологічна, соціальна, технічна, лідерство/управління. Метакомпетентності, такі як самоусвідомлення та адаптивність; акцент на стійкості та міжкультурних навичках для місій
Реформи та виклики	Реформи керуються узгодженням з НАТО та досвідом конфлікту; виклики включають неадекватні стандарти, прогалини в ресурсах та безперервність між етапами підготовки. Мета – підвищення престижу та креативності через інфраструктуру «Кампус»	Перехід до Навчання та освіти, заснованих на результатах (OBT&E), для операцій у кількох доменах; виклики включають інтеграцію тренувань/освіти та усунення упереджень у прийнятті рішень	Рамка компетентностей лідера як «живий документ», що еволюціонує; виклики включають протидію токсичному лідерству та адаптацію до змін (наприклад, скорочення після Холодної війни)	Зміна після Холодної війни на іноземні місії; виклики в симуляції реального стресу, з реформами, зосередженими на профілях компетентностей та аксіомах уможливлення/лабілізування/перенесення

Далі ми детальніше розглянемо кожен з цих умов.

І. В останні роки особливої актуальності набуває питання *оновлення навчально-матеріальної бази ВВЗО*. Навчально-матеріальна база є ключовим ресурсним забезпеченням освітнього процесу, що безпосередньо впливає на ефективність навчання, виховання та професійний розвиток здобувачів, зокрема їхню професійно-практичну підготовку. Ця база охоплює сукупність навчально-тренувальних, імітаційно-тренувальних та навчально-методичних комплексів, які оснащені сучасним навчальним озброєнням, військовою технікою та майном. Ці елементи безпосередньо впливають на процес підготовки здобувачів освіти, особливо під час навчання в малих групах, що дає змогу ефективно опановувати практичні навички та доводити їх до необхідного для військових автоматизму. Ключовим аспектом є комплектування цих комплексів новітнім обладнанням, озброєнням та військовою



технікою, які залишатимуться актуальними протягом наступних 20–30 років. Такий підхід дасть змогу мінімізувати обсяги перепідготовки та підвищення кваліфікації офіцерських кадрів ЗСУ.

II. Сучасне ефективне навчання у військовій сфері неможливе без застосування *систем імітаційного моделювання* (симуляційних технологій для набуття практичних навичок). Це вимагає відповідного комп'ютерного обладнання і програмного забезпечення. З цією метою активно використовується сучасне програмне забезпечення, таке як Follow Me, JCATS, VBS-3. Ця практика вже впроваджена в Національному університеті оборони України, Національній академії сухопутних військ та Міжнародному центрі миротворчості та безпеки. Зокрема, практичні заняття з дисциплін «Тактика» та «Управління діями підрозділів» проводяться із застосуванням системи MILES – Multiple Integrated Laser Engagement System, призначеної для імітації реального бою в тактичній підготовці. Однак варто зазначити, що не всі вітчизняні ВВНЗ послідовно та систематично використовують системи імітаційного моделювання у навчальному процесі. Доцільність цієї практики підтверджується високим рівнем професіоналізму та кваліфікованості американських військових. Цей досвід підкреслює необхідність ширшого впровадження симуляційних технологій у систему військової освіти України. Військові заклади вищої освіти США традиційно застосовують значну кількість тренажерів різних типів та видів, які поділяються на декілька груп:

1. *Технології віртуальної (VR) та доповненої (AR) реальності*, які дають змогу створювати високореалістичні симуляції бойового середовища. Апаратне забезпечення таких систем, що зазвичай включає наголовні дисплеї (зокрема, VR-окуляри та інтерфейси для навушників), ефективно впливає на сенсорне сприйняття користувачів, імітуючи та викликаючи відчуття загрози, небезпеки та участі у збройному конфлікті. Наразі армія США активно використовує технології віртуальної реальності як для індивідуальних базових тренувань, так і для командно-штабних навчань. Показовим є досвід початку військових дій в Іраку під час війни в Перській затоці. Для оперативного забезпечення польового супроводу військові США швидко розробили спеціалізовану систему симуляційного навчання, яка детально відтворювала міське середовище Багдада. Тренування військовослужбовців, які згодом брали участь у бойових діях на цій території, значно підвищили їхнє розуміння та усвідомлення способів виконання командирських завдань, спростили прокладання критично важливих маршрутів та сприяли розробці ефективних реакцій на несподівані атаки. Зазначена система підтримувала JCATS (Joint Conflict and Tactical Simulation) – програму, призначену для конструктивного моделювання конфліктів на полі бою на рівні окремого військовослужбовця та бойової техніки.

2. *Розширене розподілене інтерактивне навчання*. Ця концепція передбачає створення єдиного синхронізованого віртуального бойового середовища, до якого через розподілену інформаційно-телекомунікаційну мережу підключаються апаратні комплекси (включаючи озброєння і бойову техніку), програмне забезпечення та безпосередньо військовослужбовці. На практиці така технологія забезпечує інтеграцію географічно розосереджених учасників навчального процесу у спільний тренувальний простір. Завдяки дистанційно керованим симуляторам, імітаційним платформам та віртуальним тренажерам формуються високодинамічні, злагоджені системи симуляційної освіти, які забезпечують можливість тренування в умовах, максимально наближених до реального бою.



3. Технології навчання у реальному часі з елементами доповненої реальності.

Одним із важливих етапів еволюції симуляційного навчання стало використання технологій реального часу та елементів доповненої реальності (AR). Зокрема, військові освітні інституції США приділяють значну увагу не лише моделюванню ситуацій, але й контрольно-аналітичній діяльності, що дозволяє здійснювати індивідуальну оцінку навчального прогресу курсантів. Це досягається завдяки поєднанню симуляційної практики з реальними результатами теоретичного засвоєння матеріалу, формуючи комплексну систему підготовки. Провідні країни НАТО активно впроваджують стрілецькі тренінги, які об'єднують компоненти реального бою (застосування зброї), віртуального середовища (імітація обстановки) та нормативної бази (правила безпечного поводження зі зброєю). Подібні підходи зміцнюють навички, що критично важливі для ефективної діяльності військовослужбовців у складних операційних умовах. Ефективною формою професійної підготовки визнано індивідуальне інтегроване навчання, за якого офіцери взаємодіють з наставниками, інструкторами та командирами підрозділів. Це навчання реалізується із залученням високотехнологічних імітаційних засобів, які дають змогу опрацьовувати широкий спектр ситуацій: від одиночного бою до координації в межах батальйону. Важливими перевагами даного формату є розвиток оперативного-тактичного мислення, пришвидшене засвоєння алгоритмів прийняття рішень, психологічна адаптація до бойової обстановки шляхом занурення у реалістичне імітаційне середовище. Таким чином, навчання стає не лише ефективнішим, а й більш релевантним до сучасних вимог ведення бойових дій.

Попри високу інтерактивність та реалістичність, імітаційні методики не розглядаються як альтернатива класичному теоретичному навчанню. Навпаки, їх функція – гармонійно доповнювати і посилювати академічну підготовку, сприяючи трансформації знань у необхідні навички. Це дозволяє активізувати професійне мислення, підвищити готовність до реальних бойових дій, сформувати цілісну професійну ідентичність військового фахівця. Розширення застосування віртуальних форм взаємодії та інтерактивних ресурсів у педагогічній практиці дозволяє реалізовувати адаптивні, гнучкі освітні маршрути, які орієнтовані на індивідуальні траєкторії навчання.

III. *Модернізація навчально-методичного забезпечення у військових вищих закладах освіти* має бути зорієнтована на посилення практичної складової професійної підготовки та фундаменталізацію теоретичних знань. Такий підхід є критично важливим для забезпечення високої якості викладання навчальних дисциплін, особливо за умов значного розширення контингенту науково-педагогічного персоналу, серед якого значну частку становлять фахівці без відповідного наукового ступеня, належного рівня педагогічної майстерності та досвіду методичної і науково-дослідної діяльності.

З метою вирішення окреслених проблем пропонуємо розробити та затвердити таку Концепцію розвитку навчально-матеріальної бази ВВНЗ на 2025–2030 роки, яка б передбачала реалізацію комплексних заходів, спрямованих на: систематичне оновлення та модернізацію навчальних засобів, орієнтованих на підтримку практико-зорієнтованого навчання; впровадження сучасного обладнання, інтегрованого у навчальний процес із дотриманням принципів інтерактивності та симуляційного моделювання; адаптацію інноваційних технологій до методик проведення занять, зокрема через цифровізацію навчального середовища; здійснення



повного аудиту матеріально-технічної бази з подальшим формуванням багаторічного стратегічного плану її оновлення; залучення фінансування з державних і міжнародних джерел, а також використання механізмів інституційної співпраці в межах освітніх та оборонних програм; системну підготовку викладацького складу та інструкторів до ефективного використання сучасного обладнання і технологій у навчальному процесі; розбудову інфраструктури навчання, включаючи реконструкцію та спорудження нових навчальних корпусів, лабораторій, спеціалізованих полігонів та тренувальних центрів. Така концепція сформувала би підґрунтя для структурної перебудови освітньо-виховного середовища ВВЗО, що уможливить підготовку курсантів відповідно до стандартів НАТО і забезпечить належний рівень професіоналізму майбутніх офіцерів у контексті гібридних викликів і високотехнологічного бойового протистояння.

IV. Актуальність удосконалення системи психологічного супроводу здобувачів вищої військової освіти детермінована специфікою цього навчально-професійного середовища. Попри зростання попиту на спеціальність «психологія» у закладах вищої освіти України, спостерігається гострий дефіцит як кваліфікованих фахівців у галузі військової психології, так і релевантної науково-методичної літератури. Аналіз джерел свідчить про їх переважну сфокусованість на проблематиці психологічної реабілітації осіб із посттравматичними стресовими розладами. Натомість, превентивний аспект, що полягає у наданні кваліфікованої консультативної підтримки впродовж усього періоду навчання, є ключовим фактором успішної адаптації курсантів до військово-професійної діяльності. Окрім адаптаційної функції, психологічний супровід виконує важливе діагностичне завдання, спрямоване на глибоке вивчення індивідуально-психологічних особливостей курсантів. Результати такої діагностики є фундаментальними для ідентифікації здобувачів освіти зі стійкою професійною мотивацією та цілеспрямованого формування їхньої психологічної готовності до подальшої службової діяльності на офіцерських посадах.

Сучасні українські наукові видання приділяють значну увагу актуальним проблемам військової психології, інтегруючи результати досліджень провідних вітчизняних та зарубіжних учених. Зокрема, аналізуються психологічні особливості військово-професійної діяльності та фактори її успішності, розглядаються методики управління психологічною роботою з військовослужбовцями, а також презентуються інноваційні підходи до розуміння впливу сучасних бойових дій на психіку та діяльність військових.

Психологічний супровід курсантів ВВЗО є багатоетапним процесом, що забезпечує комплексну підтримку протягом усього періоду навчання. Перший етап полягає у професійно-психологічному відборі кандидатів. На цій стадії проводиться комплексне психологічне тестування для визначення рівня психологічної готовності особи до здобуття військової освіти та подальшої служби. Важливим є проведення поглибленої індивідуальної діагностики з кожним абітурієнтом для виявлення його індивідуальних потреб та розробки попереднього плану психологічного супроводу на період навчання.

Другий етап, що охоплює весь термін навчання у ВВЗО, є найбільш тривалим і передбачає системну роботу за такими напрямками:

- індивідуальне консультування та психологічна підтримка курсантів;
- аналіз анамнестичних даних здобувачів освіти, моніторинг їхньої академічної успішності та вивчення кореляції освітніх інтересів із профільними дисциплінами обраної спеціалізації;



- систематичний психологічний моніторинг за допомогою стандартизованих тестових методик для відстеження динаміки психічних станів;
- актуалізація проблематики психологічної готовності під час практичних та семінарських занять;

- формування лідерських компетентностей та навичок управління особовим складом, а також засвоєння теоретичних і практичних основ командування.

Іноземний та український досвід свідчить, що формування психологічної готовності курсантів до подальшої служби на офіцерських посадах є детермінованим процесом, що залежить від низки об'єктивних та суб'єктивних чинників. Факторами впливу на освітній процес та мотивацію є:

- матеріально-технічне забезпечення: рівень оснащення навчального процесу є критичним фактором, що впливає на його ефективність. Використання застарілих зразків бойової техніки та відсутність сучасних навчально-тренувальних комплексів суттєво знижує мотивацію здобувачів освіти до опанування військово-облікової спеціальності;

- професійна компетентність викладачів: недостатній рівень професійної та методичної підготовленості науково-педагогічного складу виступає негативним чинником. Навпаки, поєднання високої вимогливості, суворой військової дисципліни та специфічних методів викладання прямо позитивно корелює з формуванням стійкої позитивної установки до військової служби.

Після кожного етапу навчання необхідним є проведення поглибленого аналізу, оскільки для офіцерів, що належать до різних вікових, гендерних та професійних груп, характерні відмінності у мотиваційній спрямованості, ціннісних орієнтаціях, рівні професійної підготовленості, дисциплінованості та соціальної активності. Дослідження показують, що військовослужбовці з високою мотивацією до продовження служби демонструють кращі результати у виконанні нормативів зі спеціальної підготовки, вищий рівень професійного розвитку та соціальної інтеграції (зокрема, отримання підтримки від колег). Прикметно, що ця категорія курсантів також вище оцінює власну морально-психологічну підготовленість, здобуту у стінах ВВЗО. Відповідно, навчальні групи, де переважають такі курсанти, характеризуються високим рівнем внутрішньогрупової когезії та низькою конфліктністю у взаєминах як з командним складом, так і всередині колективу.

Окрім кадрового забезпечення ВВЗО військовими психологами, критично важливою є інституційна політика, спрямована на стимулювання та нормалізацію індивідуальних психологічних консультацій. Промоція та популяризація психологічної допомоги має ґрунтуватися на ідеї превенції та конструктивного вирішення потенційних особистих і міжособистісних конфліктів, позиціонуючи її як стандартний профілактичний елемент роботи з курсантами. Відсутність у здобувачів освіти культури взаємодії з психологами, а також побоювання щодо стигматизації та конфіденційності, перешкоджають своєчасному зверненню за допомогою. Це, у свою чергу, може призводити до зниження навчальної мотивації та, у довгостроковій перспективі, до зміни професійного вибору після завершення навчання.

Обґрунтованою є необхідність інтенсифікації заходів із психологічного супроводу освітнього процесу вітчизняних ВВЗО. Така вимога узгоджується із положеннями стандартів НАТО, що регламентують систему управління людськими ресурсами, та успішним іноземним досвідом. До ключових стандартів, що визначають вектори модернізації психологічної роботи, належать:



– STANAG 2508 – *Allied Joint Doctrine For Psychological Operations, AJP 3.10.1* (Об'єднана спільна доктрина психологічних операцій), що закладає основи інформаційно-психологічного впливу;

– STANAG 2564 – *Forward mental health care* (Перспективне збереження психічного здоров'я), що регулює надання психологічної допомоги безпосередньо в умовах бойових дій;

– STANAG 2566 – *Suicide prevention* (Запобігання суїцидам), який визначає комплекс превентивних заходів;

– STANAG 2568 – *Acute stress disorders* (Гострі стресові розлади), що стандартизує підходи до діагностики та втручання при гострих реакціях на стрес;

– STANAG 2569 – *Psychological management of potential traumatic events* (Психологічний менеджмент потенційно травматичних подій), який окреслює протоколи роботи з можливими наслідками травматичного досвіду.

Таким чином, імплементація зазначених стандартів НАТО в діяльність ВВЗО є необхідною умовою для створення сучасної та ефективної системи психологічного супроводу військовослужбовців.

Застаріла система управління особовим складом, що містить елементи радянської спадщини, негативно впливає на морально-психологічний стан та мотивацію курсантів, що, в свою чергу, уповільнює їхню теоретичну та практичну підготовку. Сучасна освітня практика свідчить, що адекватний психолого-педагогічний супровід сприяє швидшій адаптації курсантів до військової служби, формуванню професійних мотивів, всебічному розвитку особистості, ефективному засвоєнню навчальної інформації, формуванню ціннісних орієнтацій та загалом професійної компетентності.

Наразі за розвиток особистості та виховання курсантів відповідає курсова ланка навчального підрозділу, яка складається з офіцерів у званнях капітана чи майора. Середній вік курсових офіцерів та начальників навчальних курсів становить 27–33 роки. Зазвичай, ці офіцери мають досвід військової служби та участі в бойових діях. Однак значна частка нинішніх здобувачів військової освіти – це військово-службовці віком 20–30 років, які вже пройшли службу у військових частинах та брали участь у бойових операціях. Такий віковий розрив та бойовий досвід курсантів можуть створювати певні перешкоди для ефективного психолого-педагогічного супроводу з боку молодших офіцерів курсової ланки.

З огляду на зазначене, вважається доцільним переглянути статус штатних посад курсової ланки, надавши їм науково-педагогічну категорію та підвищивши категорію військового звання. Пріоритетними критеріями під час укомплектування цих посад мають бути: досвід військової служби не менше 15 років, участь у бойових діях та науково-педагогічний стаж не менше 3 років. Крім того, враховуючи значну кількість курсантів, які навчаються у військових вищих закладах освіти, та складність військової служби, пропонується впровадити систему наставництва за участю науково-педагогічного складу. Результати цього наставництва мають враховуватися при визначенні рейтингу викладачів. Реалізація наших пропозицій позитивно вплине на результати навчання та виховання майбутніх офіцерів.

Створення Центру контролю якості військової освіти (ЦКЯВО) є ключовим кроком до оптимізації професійної підготовки майбутніх офіцерів Збройних Сил України, що відповідатиме стандартам НАТО. Цей Центр, що функціонуватиме на базі ВВЗО з прямим підпорядкуванням Департаменту військової освіти і науки



Міністерства оборони України, покликаний забезпечити підвищення та гарантування якості військової освіти. Ми розглядаємо його як одну з найважливіших організаційно-педагогічних умов формування професійної компетентності майбутніх офіцерів ЗСУ.

ЦКЯВО здійснюватиме свою діяльність у тісній співпраці з Управлінням якості військової освіти Департаменту військової освіти і науки Міністерства оборони України. Основними завданнями Центру можуть бути:

- міжнародна співпраця: розвиток міжнародної співпраці з вищими військовими навчальними закладами країн-членів НАТО у сфері військової освіти;
- експертне оцінювання: загальне експертне оцінювання якості освіти у ВВЗО;
- аналіз стандартів НАТО: аналіз та оцінювання рекомендацій і стандартів НАТО для їх подальшої імплементації до системи підготовки офіцерів тактичного рівня ЗСУ;
- оцінка здобувачів освіти: аналіз та оцінювання професійних компетентностей і морально-бойових якостей здобувачів освіти, кандидатів на навчання та випускників;
- оцінка науково-педагогічного складу: аналіз професійних компетентностей і морально-бойових якостей науково-педагогічного складу, рівня їхньої підготовленості до занять з регулярним оприлюдненням рейтингів викладачів;
- аналіз навчальних програм: аналіз навчальних планів підготовки військових фахівців, бюджету навчального часу на вивчення навчальних дисциплін, зокрема на теоретичну та практичну підготовку, а також аналіз освітньо-професійних програм підготовки військових фахівців;
- аналіз матеріально-технічної бази: аналіз стану матеріально-технічної бази ВВНЗ та розроблення пропозицій щодо її покращення;
- мотивація персоналу: аналіз мотивації та стимулювання змінного та науково-педагогічного складу щодо підвищення ефективності освітнього процесу;
- моніторинг компетентностей: проведення зовнішнього та внутрішнього моніторингу формування професійних компетентностей здобувачів освіти;
- психолого-педагогічний супровід: реалізація системи психолого-педагогічного супроводу в процесі професійної підготовки;
- удосконалення підготовки: аналіз стану та вдосконалення системи індивідуальної та колективної підготовки здобувачів освіти;
- цифрова трансформація: розроблення та підтримка електронних платформ для дистанційного навчання та управління освітнім процесом;
- впровадження стандартів НАТО в ПЗ: впровадження вимог і стандартів НАТО в програмне забезпечення для підтримки освітніх програм та оцінювання якості освіти;
- автоматизація процесів: розроблення систем для автоматизації процесів оцінювання, моніторингу, аналізу та звітності;
- забезпечення кібербезпеки: забезпечення стабільної роботи програмного забезпечення, його оновлення та вдосконалення, а також проведення заходів із захисту даних та інформаційних систем від кіберзагроз.

Діяльність Центру контролю якості військової освіти, зосереджена на аналізі ефективності системи військової освіти та безперервному пошуку шляхів її інтенсифікації та оптимізації, є критично важливою для виховання майбутніх офіцерів. Офіцери повинні володіти широким спектром особистісно-ділових та професійно значущих якостей, таких як впевненість, чесність, креативність,



сміливість, самокритичність, відповідальність, дисциплінованість, витривалість, самовідданість та толерантність, а також рішучість у ризикованих обставинах. Крім того, вони мають демонструвати високий рівень професіоналізму, що включає знання принципів діяльності НАТО та іноземного досвіду, вміння формувати ефективні підрозділи та відділи в оперативних і міжнародних операціях з підтримання миру та безпеки, а також здатність адаптуватися до постійних змін у військових організаційних структурах і технологіях.

Враховуючи здійснений нами порівняльний аналіз іноземного досвіду бачимо, що вдосконалення професійної підготовки майбутніх офіцерів тактичного рівня Збройних Сил України вимагає вирішення комплексу проблем, що були сформульовані та обґрунтовані як організаційно-педагогічні умови ефективного формування їхньої професійної компетентності у процесі професійної підготовки. Запропоновані організаційно-педагогічні умови дозволяють удосконалити методику професійної підготовки майбутніх офіцерів тактичного рівня, зробивши її адекватною сучасним і перспективним завданням військової освіти. Ми вважаємо, що підвищення компетентності випускників ВВЗО – майбутніх офіцерів ЗСУ – на основі цих умов оптимізує діяльність закладів вищої освіти, і в кінцевому підсумку, підвищить обороноздатність України.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК

Підсумовуючи, можемо сказати, що удосконалення професійної підготовки офіцерів тактичного рівня Збройних Сил України з урахуванням кращого іноземного досвіду вимагає системного підходу до вирішення низки проблем, які ми ідентифікували як організаційно-педагогічні умови для ефективного формування їхньої професійної компетентності. Ці умови являють собою комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію змісту, форм і методів освітнього процесу, що в кінцевому підсумку забезпечує ефективність системи військової освіти у вищих військових закладах освіти. Обґрунтовані організаційно-педагогічні умови включають: оновлення матеріально-технічної бази, використання систем імітаційного моделювання, модернізацію освітніх методик, покращення психологічного забезпечення, а також створення Центру контролю якості військової освіти. Всі ці взаємопов'язані заходи спрямовані на формування компетентного, добре підготовленого офіцерського корпусу, здатного ефективно протистояти сучасним військовим викликам.

Для успішної підготовки майбутніх офіцерів тактичного рівня критично важливо забезпечити належну професійну та психолого-педагогічну кваліфікацію науково-педагогічного складу. Це дозволить створити в закладі освіти сприятливе освітньо-виховне середовище, де всі учасники освітнього процесу зацікавлені у продуктивній взаємодії. Запропонована нами методика вирізняється сукупністю складових: особистісною орієнтованістю, інноваційністю, інтегративністю та спрямованістю на розвиток компетентності. Її суть полягає у застосуванні сучасних психолого-педагогічних засобів мотивації курсантів, комплексній модернізації системи навчання, підвищенні якості освітньої діяльності курсантів ВВЗО за рахунок інтеграції кращих методів і технологій, а також узгодженні всіх виявлених чинників.

Перспективами подальших наукових розвідок є проектування навчально-методичного комплексу для викладачів ВВЗО, спрямованого на підвищення ефективності професійної підготовки майбутніх офіцерів тактичного рівня Збройних Сил України шляхом імплементації відповідних стандартів та кращого досвіду країн НАТО.



ЛІТЕРАТУРА

1. Барановська, Л. В. (2014). *Особистісно орієнтований підхід до професійної підготовки майбутніх офіцерів військового управління тактичного рівня: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04*. Житомирський державний університет ім. І. Франка. Житомир.
2. Бойко, О. В. (2020). *Теорія і методика формування лідерської компетентності офіцерів Збройних Сил України: моногр.* Житомир: Вид. О.О. Євенок.
3. Варій, М. Й., Козяр, М. М., & Коваль, М. С. (2003). *Військова психологія і педагогіка: навч. посіб.* Львів: Сполом.
4. Вітер, Д. В., & Мітягін, О. О. (2020). Професіоналізація військової освіти в Україні: головні напрямки, зміст та перспективи. *Військова освіта*, 1 (41), 81–90.
5. Заболотна, О. Р. (2012). *Підготовка майбутніх офіцерів-прикордонників до роботи з технічними засобами прикордонного контролю: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04*. Націон. академія держ. прикорд. служби України ім. Б. Хмельницького. Хмельницький.
6. Заболотний, О. В. (2018). *Організаційно-методичні засади адаптації та впровадження інноваційних педагогічних технологій та методик, застосовуваних у військових навчальних закладах провідних країн-членів НАТО, в освітній процес ВВНЗ, ВНП ЗВО МО України: звіт про НДР (заключн.)*. Київ. нац. ун-т обор. України ім. І. Черняхівського. Київ.
7. Зельницький, А. М. (2012). Вища військова освіта – проблема гарантування якості. *Вісник Національного університету оборони України*, 1(26), 23–25.
8. Зельницький, А. М. (2017). Концептуальні засади гарантування якості підготовки майбутніх офіцерів Збройних сил України у вищих військових навчальних закладах. *Вісник Черкаського університету. Серія Пед. Науки*, 6, 71–83.
9. Іщенко, Д. В., & Філіпов А. Ф. (2002). *Основи військової педагогіки: навч.-метод. посіб.* Хмельницький: Вид-во Нац. акад. ПВУ.
10. Капінус, О. (2018). Формування професійної суб'єктності у майбутніх офіцерів Збройних сил України. *Актуальні питання гуманітарних наук*, 20 (1), 157–162.
11. Литвин, А. В. (2022). *Методологічні засади поняття «педагогічні умови»: практ. посібник*. 3-е вид., доп. Львів: ЛДУБЖД.
12. Лігоцький, А. О. (1997). *Теоретичні основи проектування сучасних освітніх систем*. Київ: Техніка.
13. Мітягін, О., Вітер, Д., & Карпенко, В. (2021). Формування моделі професійної військової освіти в Україні з урахуванням процедур оперативного планування НАТО. *Військова освіта*, 1 (43), 64–78.
14. British Army. (2024). *Leader Competency Framework*. London: Ministry of Defence.
15. Bundeswehr. (2024). *Leadership Development and Civic Education Concept*. Berlin: Federal Ministry of Defence.
16. Führungsakademie der Bundeswehr. (2024). *Competence-Oriented Officer Education Modules*. Hamburg: Bundeswehr Command and Staff College.
17. Grant, G. (2018). How Ukraine can build an army to beat Putin. *Kyiv Post*.: <https://archive.kyivpost.com/article/opinion/op-ed/glen-grant-ukraine-can-build-army-beat-putin.html>.



18. National Defence University of Poland. (2024). *Officer Education and Competence Development*. Warsaw: NDU.
19. NATO Allied Command Transformation. (2023). *Education, Training, Exercise and Evaluation (ETEE) Policy*. Norfolk, VA: NATO ACT.
20. NATO. (2024). *Education and Training Overview*. Brussels: NATO Standardization Office.
21. U.S. Army War College. (2024). *Competency-Based Professional Military Education (PME): Implementation Guide*. Carlisle, PA: U.S. Army.
22. Zhang, F., Cai, F., & Ling, Y. (2020). Integrated Military and Civilian Education Training of Military Talents. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 480, 340–344.