

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ОБОРОНИ УКРАЇНИ

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

з питань використання системного підходу НАТО до
підготовки в освітній діяльності Національного університету
оборони України

УДК 378.1:355.232

Затверджено
Вченою радою Національного університету оборони України
(Протокол від 23.06.2025 № 7)

Рецензенти: *Ганна Каракуркчі* – начальник наукового центру проблем виховання доброчесності та запобігання корупції у секторі безпеки і оборони, доктор технічних наук, старший дослідник, полковник
Василь Швалючинський – заступник начальника інституту державного військового управління, кандидат військових наук, професор, полковник

Авторський колектив: полковник *М. Паламар*; полковник д-р філос. *Є. Невальонний*; полковник д-р пед. наук, ст.дослідник. *Л. Олійник*.

Методичні рекомендації з питань використання системного підходу НАТО до підготовки в освітній діяльності Національного університету оборони України: метод. посіб. / колектив авторів. – К. : НУОУ, 2025. – 27 с.

Методичний посібник “ з питань використання системного підходу НАТО до підготовки в освітній діяльності Національного університету оборони України” розроблений у науково-методичному центрі організації та провадження освітньої діяльності Національного університету оборони України відповідно до нормативних документів Міністерства освіти і науки України та Міністерства оборони України та з урахуванням положень Спільної директиви стратегічних командувань НАТО “Освіта та індивідуальна підготовка (E&ITD) 075-007” від 20.03.2025. У посібнику визначено основні питання щодо використання в освітній діяльності системного підходу НАТО до підготовки (SAT) під час розроблення та впровадження освітніх програм.

Методичний посібник призначений для науково-педагогічних (наукових, педагогічних) працівників університету.

УДК 378.1:355.232

ЗМІСТ

Вступ	4
1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ НАТО ДО ПІДГОТОВКИ (SAT).....	5
2. ОСНОВНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ВИКОРИСТАННЯ SAT В ОСВІТНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	8
2.1 ФАЗА АНАЛІЗУ.....	8
2.2 ФАЗА ПРОЄКТУВАННЯ.....	11
2.3 ФАЗА РОЗРОБКИ.....	18
2.4 ФАЗА ВПРОВАДЖЕННЯ.....	22
2.5 ФАЗА ОЦІНЮВАННЯ.....	24
Література	27

ВСТУП

Методичні рекомендації описують всі фази системного підходу НАТО до підготовки відповідно до Спільної директиви стратегічних командувань НАТО “Освіта та індивідуальна підготовка (E&ITD) 075-007” від 20.03.2025, як визначеного алгоритму формування освітніх рішень (освітніх програм, освітніх компонент) та показують можливості їх використання в освітній діяльності Національного університету оборони України. Методичні рекомендації відповідають вимогам Закону України “Про вищу освіту”, Положення про вищі військові навчальні заклади, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 12.05.2021 № 467, Положення про особливості організації освітнього процесу у вищих військових навчальних закладах Міністерства оборони України, військових навчальних підрозділах закладів вищої освіти, закладах фахової передвищої військової освіти, затвердженого наказом Міністерства оборони України від 15.02.2024 № 120.

Крім того, під час розроблення рекомендацій враховано особливості організації освітнього процесу в університеті в межах формальної та неформальної освіти.

Методичні рекомендації будуть корисними для науково-педагогічних (наукових, педагогічних) працівників, які залучені до організації та провадження освітньої діяльності, а також входять до груп забезпечення освітніх програм.

РОЗДІЛ 1

ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ НАТО ДО ПІДГОТОВКИ (SAT)

У переліку заходів із реалізації Концепції трансформації військової освіти у редакції від 2022 року одним із завдань визначено “досягнення взаємосумісності структури професійної військової освіти для підготовки військових фахівців Збройних сил та інших складових сил оборони з відповідними структурами держав – членів НАТО”. Це завдання реалізується через впровадження положень Спільної директиви стратегічних командувань НАТО (BI-SCD) 075-007 “Освіта та індивідуальна підготовка” (далі – Директива BI-SCD 075-007) в освітню діяльність військових навчальних закладів.

За досвідом освітніх закладів НАТО в Національному університеті оборони України (далі – НУОУ) розвинена та постійно вдосконалюється система професійної військової освіти, яка базується на безперервності освітнього процесу та побудована за основним принципом “освіта впродовж кар’єри”. Система професійної військової освіти (далі – ПВО) НУОУ є унікальною для системи військової освіти України і має в своєму складі:

курс стратегічного лідерства для державних службовців та військовослужбовців вищого керівного складу структур сектору безпеки і оборони – SLC (Strategic Leadership Course);

курс стратегічного управління вищого рівня та державної політики – L-5;

курс вищого керівного складу стратегічного рівня – L-4;

курс офіцерів об’єднаних штабів оперативного рівня – L-3.

Зокрема НУОУ були розроблені, синхронізовані з освітніми програмами освітніх закладів НАТО, командно-штабні курси тактичного рівня L-2 за видами та родами військ (сил), які в травні 2024 року передані до видових ВВНЗ. НУОУ і наразі здійснює дорадчу допомогу та супровід вказаних курсів професійної військової освіти.

Освітні програми курсів професійної військової освіти інтегровані в освітні програми першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівнів вищої освіти тактичного, оперативного та стратегічного рівнів відповідно.

Саме тому, основні положення системного підходу НАТО до підготовки (далі – SAT), як ітеративної та інтерактивної послідовності дій, що починається від визначення потреб в освіті та індивідуальній підготовці та закінчується визначенням, розробкою та впровадженням ефективних та результативних освітніх рішень (освітніх програм) для задоволення цих потреб, широко застосовується в освітній діяльності НУОУ під час розроблення та впровадження в освітній процес нових освітніх програм.

SAT передбачає наявність п’яти фаз і містить цикл зворотного зв’язку в кінці кожної фази, як показано на рис. 1.1.

SAT має в основі модель проектування навчальних систем, більш відома як “ADDIE”. Вказана модель була розроблена у 70-х роках Університетом штату Флорида для армії США при вирішенні питань міжвідомчого навчання.

Різні версії “ADDIE” використовуються для розробки навчальних програм у більшості національних систем навчання країн НАТО.

SAT часто є синонімом моделі “ADDIE”, що є аббревіатурою для 5 фаз:

Analysis – Аналіз;

Design – Проектування;

Development – Розробка;

Implementation – Впровадження;

Evaluation – Оцінювання.

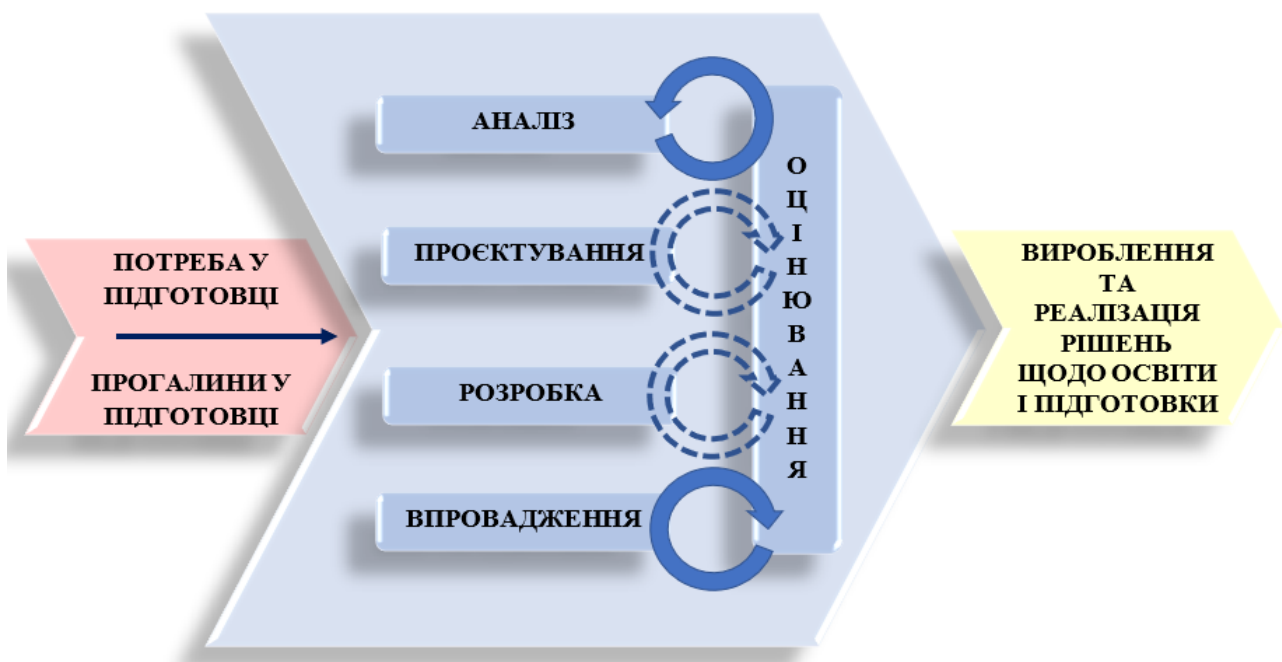


Рис. 1.1 Системний підхід НАТО до підготовки (за матеріалами Директиви Bi-SCD 075-007 “Освіта та індивідуальна підготовка” від 20 березня 2025 року)

Фаза аналізу. Мета фази аналізу полягає у визначенні результатів освіти та індивідуальної підготовки НАТО за принципом “Over and Above” (поза планом) з точки зору вимог до виконання службових обов’язків. Її метою є розробка чітких і точних навчальних цілей. Навчальні цілі враховують запланований результат основних видів діяльності на робочому місці. Мета освіти та індивідуальної підготовки НАТО полягає у відповідності ключовим вимогам до виконання службових обов’язків, операціям НАТО та вимогам до продуктивності, які впливають із Керівництва Верховного Головнокомандувача ОЗС НАТО в Європі з питань освіти, підготовки, навчання та оцінювання. Фаза аналізу завершується створенням керівного документа курсу I-го рівня та підготовкою керівного документа курсу II-го рівня, в якому окреслюється широка стратегія підготовки та наміри щодо запропонованого рішення щодо освіти та індивідуальної підготовки.

Фаза проектування. Метою фази проектування є вивчення кожної вимоги до продуктивності та завдання, які вважаються такими, які потребує освіта та індивідуальна підготовка з фази аналізу, щоб визначити відповідні компетенції (навички, знання та ставлення), що призведе до створення або вибору існуючого рішення щодо освіти та індивідуальної підготовки, яке

дозволить окремим особам досягти визначених цілей продуктивності. Метою фази проєктування є розроблення чітких цілей освіти/навчання (проміжних / навчальних цілей) на підтримку відповідних цілей продуктивності. Результатом фази проєктування є підготовка керівного документа курсу III-го рівня, який детально визначає навчальну стратегію, що підтримує рішення щодо освіти та індивідуальної підготовки. Стратегія викладання включає в себе те, який контент і як він буде викладатись, а також те, як буде здійснюватись моніторинг та оцінювання навчання.

Фаза розроблення. Метою фази розроблення є надання ефективних матеріалів викладання, які збережуть задум проєкту та підготують програму викладання до впровадження. Її метою є виробництво або закупівля в інший спосіб матеріалів або послуг, необхідних для реалізації рішення щодо освіти та індивідуальної підготовки, які визначені у фазі проєктування та описані в керівних документах курсу.

Фаза впровадження. Мета фази впровадження є подвійною: надати керівництво викладачам (інструкторам) та забезпечити необхідну освіту та індивідуальну підготовку. Тому необхідним є введення в дію управлінських, допоміжних та адміністративних функцій, необхідних для успішного впровадження в рішення щодо освіти та індивідуальної підготовки. Впровадження рішення щодо освіти та індивідуальної підготовки вимагає планування, підготовки, виконання та завершення всіх заходів, пов'язаних із завершенням курсу. Метою фази впровадження є підготовка кваліфікованих випускників, готових до працевлаштування в структурі органів військового управління НАТО/структурі сил НАТО.

Фаза оцінювання. Мета фази оцінювання полягає у зборі даних та оцінці ефективності, результативності та економічної доступності рішення щодо освіти та індивідуальної підготовки після його впровадження, а також у забезпеченні того, щоб викладання відповідало запланованим цілям. Фаза оцінювання формально замикає цикл зворотного зв'язку системного підходу до підготовки НАТО і визначає, чи задовольняє конкретне рішення щодо освіти та індивідуальної підготовки цілі продуктивності, які були визначені у фазі аналізу і зафіксовані в керівному документі курсу II-го рівня. Метою фази оцінювання є

покращення рішень щодо освіти та індивідуальної підготовки та забезпечення важливого внеску до тематики щорічної конференції з питань напрямів освіти і підготовки. Заклади освіти та підготовки, які інституційно акредитовані управлінням розвитку багатодомених сил штаб-квартири Верховного Головнокомандувача ОЗС НАТО з трансформації, впроваджують процес постійного вдосконалення, що включає в себе післякурсіву та інституційну перевірку як частину системи управління якістю. Оцінювання, що проводяться через регулярні проміжки часу і за необхідності, підтримують керівний принцип безперервного вдосконалення.

РОЗДІЛ 2

ОСНОВНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ВИКОРИСТАННЯ SAT В ОСВІТНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Хоча системний підхід НАТО до підготовки здійснюється шляхом послідовного виконання низки заходів, важливо зазначити, що цей процес є ітеративним. Під час кожної фази переглядаються ключові результати попередньої фази, щоб забезпечити їхню постійну точність та актуальність. У разі доцільності, запити на зміни мають супроводжуватися виділенням персоналу для їх впровадження. У межах кожного кроку може також застосовуватися ітеративний підхід, щоб підтвердити або переосмислити зміст і/або точність рішення. Цей процес не обов'язково є лінійним, і його не слід дотримуватися в обов'язковому порядку. У багатьох випадках може бути доцільним проводити фази або заходи одночасно.

2.1 Фаза аналізу

Метою фази аналізу є створення чітких і точних навчальних цілей. Навчальні цілі показують необхідний рівень кваліфікації та програмні компетентності, який необхідно досягти під час освітнього процесу.

Фаза аналізу передбачає вивчення та інтерпретацію вхідних даних для визначення, відбору та організації вимог до компетентностей та основних завдань освітнього процесу.

Під час фази аналізу має бути визначено:

основна мета освітньої програми;

цільова аудиторія освітньої програми (кого потрібно навчати).

основні програмні компетентності, яких потрібно досягти та за яких умов.

Очікуваний результат.

загальний результат фази аналізу.

Після завершення фази аналізу мають бути остаточно визначені зовнішні стейкхолдери освітньої програми та опрацьований профіль освітньої програми, основні компоненти освітньої програми та відповідність програмних компетентностей та результатів навчання компонентам освітньої програми.

Під час фази аналізу виконуються наступні кроки:

Крок 1 – створення робочої групи.

Крок 2 – аналіз вимог до компетентностей випускників.

Крок 3 – розроблення навчальних цілей.

Крок 4 – уточнення цільової аудиторії.

Крок 5 – формулювання настанов.

Крок 6 – документування результатів.

Крок 1: створення робочої групи

Робоча група зазвичай формується з числа представників замовників на підготовку та представників закладу освіти, який буде провадити освітню діяльність.

Робоча група відповідає за виконання фази аналізу.

Під час кроку 1 робоча група виконає наступні три підкроки:

підкрок 1.1 – погодження цільової аудиторії, що включає в себе визначення рівнів звань і посад, тих, хто має здобувати освіту (проходити підготовку), а також типові посади, які вони мають обіймати, після здобуття освіти:

яку типові посади мають обіймати особи, що плануються на навчання;

який очікуваний рівень освіти та досвіду мають особи, що плануються на навчання;

чи є запланована цільова аудиторія з подібного роду військ, роду служби або сфери спеціалізації;

які очікування замовників щодо рівня підготовленості випускників під час виконання ними службових обов'язків на посадах;

який рівень самостійності очікується під час виконання випускниками службових обов'язків після навчання;

періодичність навчання (скільки ітерацій курсу за певний період часу).

Підкрок 1.2 – Підтвердження точності формулювання вимог визначеної діяльності.

Робоча група повинна розглянути перелік формулювання вимог визначеної діяльності, що представляє основні обов'язки на посаді, який повинен відображати повну потребу у його виконанні відповідно до визначеної цільової аудиторії;

Підкрок 1.3 – Документування формулювання вимог визначеної діяльності.

Крок 2: аналіз вимог до компетентностей випускників.

Під час кроку 2 вимоги до компетентностей випускників вивчаються та систематизуються, щоб показати точне відображення їх здатності виконувати обов'язки за визначеними посадами після навчання.

Цей аналіз надає структуровану та послідовну схему формулювання вимог до визначеної діяльності, що включає конкретні види діяльності, підвиди діяльності та допоміжні елементи. Можна додати додаткові формулювання вимог визначеної діяльності (і розбити їх на окремі завдання), щоб продовжувати забезпечувати ясність і показувати будь-яку залежність.

Аналіз вимог до компетентностей випускників складається з наступних підкроків:

декомпозиція формулювання вимог до основної компетентності випускника на види діяльності;

вибір основних видів діяльності;

структурування видів діяльності.

Крок 3: розроблення навчальних цілей.

Навчальні цілі – це об'єднання пов'язаних між собою видів діяльності або вимог до посади, сформульоване у вигляді програмних компетентностей, які чітко визначають, що саме повинен уміти виконувати випускник у межах службової діяльності після навчання.

Після того, як формулювання вимог визначеної діяльності та будь-які формулювання завдань уточнені, структуровані та упорядковані, включно з додатковими завданнями, підзадачами та іншими допоміжними елементами (або окремими діями), вони логічно групуються та об'єднуються в навчальні цілі. Навчальна ціль часто представляє широку сферу обов'язків і включає чітке формулювання компетентності, що відображає цю консолідацію. Крім того, навчальна ціль містить умови, за яких має виконуватися діяльність, а також стандарт, що визначає рівень підготовленості, якого очікується досягти. Не всі вимоги ефективності, завдання, підзавдання та елементи завдань, визначені на попередньому етапі, обов'язково увійдуть до числа навчальних цілей, проте вони можуть бути корисними для формулювання умов виконання та стандартів. Конкретні програмні компетентності вже можуть бути визначені в наявній документації. Навчальні цілі стають основою для угоди між замовником і виконавцем щодо конкретного результату, який має бути досягнутий завдяки освітній програмі.

Крок 4: уточнення цільової аудиторії

Цей крок дає можливість перевірити якість і підтвердити цільову аудиторію, підтверджену на кроці 1.

На цьому етапі мета полягає в тому, щоб забезпечити правильне визначення рівнів знань і посад, тих, хто має здобувати освіту (проходити підготовку), а також типові посади, які вони мають обіймати, після здобуття освіти, відповідність формулювань вимог визначеної діяльності рівню професійної кваліфікації.

Крок 5: формулювання настанов

Маючи чітке уявлення про те, якого результату (або наслідків) очікується досягти в результаті впровадження освітньої програми, а також про цільову аудиторію, можна надати додаткові вказівки для подальшої діяльності на фазі проектування.

Робоча група розгляне варіанти провадження освітньої діяльності та надасть попередню оцінку щодо того, як, ймовірно, буде вирішена вимога реалізації освітньої програми. Наприкінці цього кроку робоча група завершує розроблення варіанту реалізації освітньої програми, а саме:

- потрібне освітнє середовище;

- структуру (якщо програма складається з кількох частин)

- максимальну кількість здобувачів освіти.

Розробляючи настанови, робоча група проводить аналіз варіантів навчання.

До них належать:

- визначення економічно ефективного рішення, яке забезпечить досягнення мети реалізації освітньої програми;

- визначення запропонованих та оптимальних методів та форм викладання;

- визначення освітнього середовища (аудиторно, дистанційно, змішане, польові умови тощо);

- оцінка тривалості навчання;

- оцінка необхідних ресурсів;

оцінка щорічного випуску здобувачів освіти.
інші питання.

Крок 6: документування результатів

Цей крок використовується для фіксації результатів фази аналізу. Результатом роботи є опрацьований контрольний документ курсу I-го рівня та основні питання контрольного документа курсу II-го рівня відповідно до Спільної директиви стратегічних командувань НАТО “Освіта та індивідуальна підготовка (E&ITD) 075-007”.

В національній системі освіти результатом фази аналізу є окремі розділи освітньої програми.

2.2 Фаза проєктування

Метою фази проєктування є формування чітких проміжних навчальних цілей, включно з відповідними компетентностями (знаннями, навичками та ставленням), які дозволять окремим особам досягти конкретних навчальних цілей, визначених під час фази аналізу.

Під час фази проєктування буде розроблено керівний документ курсу III-го рівня (сформована освітня програма).

За підсумками фази проєктування формується навчальна стратегія, яка включає освітній матеріал, який буде викладатися, форми і методи викладання та, що найважливіше, методи моніторингу та оцінювання. Зокрема, з цими трьома аспектами навчальної стратегії пов’язані результати навчання, яких має досягти здобувач освіти та критерії оцінювання тих, що навчаються.

Заклад освіти розробляє керівний документ курсу III-го рівня (освітню програму) і спирається на підтримку, творчість та досвід команди розробників (групи забезпечення освітньої програми). До складу групи розробників входять науково-педагогічні (наукові, педагогічні) працівники (у тому числі і гарант освітньої програми), зовнішній офіцер первинної відповідальності курсу, якщо такий призначений, та інші експерти з відповідної тематики освітніх матеріалів, а також, за наявності, фахівець з розроблення навчальних програм для завершення етапу визначення системного підходу НАТО до підготовки.

На остаточну структуру контенту, а також на вибір форм і методів навчання значний вплив мають погляди команди розробників, зокрема переконання щодо викладання та навчання окремих осіб.

Під час фази проєктування здійснюються наступні дії, які логічно продовжують шість кроків, розпочатих під час фази аналізу. Хоча конкретні кроки здаються обов’язковими, системний підхід НАТО до підготовки є гнучким та адаптивним. Метою проєктування є максимально точне відтворення реальних умов роботи в середовищі навчання. Процес, описаний нижче, є логічним і систематичним засобом для формування керівного документа курсу III-го рівня (освітня програма в частині освітніх компонент або тематики занять):

Крок 7 – визначення характеристики тих, хто навчається;

Крок 8 – розроблення проміжних навчальних цілей;

Крок 9 – визначення плану оцінювання;

Крок 10 – документування програми занять.

Крок 7: визначення характеристики тих, хто навчається.

Для того, щоб освітня програма була ефективною та результативною, вона має ґрунтуватися на тому, що потенційні здобувачі освіти вже вміють і знають, а також забезпечувати змістовне та мотивуюче навчання. На цьому кроці повертаються до цільової аудиторії, визначеної у попередній фазі аналізу, однак тепер основна увага приділяється тому, як загальні характеристики цільової аудиторії можуть вплинути на навчання. Такі фактори, як чисельність та місцезнаходження цільової аудиторії, можуть вплинути на рішення щодо того, як буде реалізована освітня програма. Але, зазвичай основна увага приділяється трьом наступним напрямкам:

Компетентність у предметній галузі. Аналіз поточної компетентності у предметній галузі допомагає визначити вихідний рівень навчання. Він також дозволяє виявити потенційний попередній досвід та попередні/необхідні знання тих, що навчаються, які можуть бути використані під час здобуття освіти.

Бажана стратегія підготовки (варіант реалізації освітньої програми). Дані про цільову аудиторію, отримані під час фази аналізу, та демографічні дані, включно з місцезнаходженням потенційних здобувачів освіти, можуть вплинути на вибір середовища та форми викладання. Слід врахувати, наскільки інтенсивною має бути взаємодія між здобувачами освіти для досягнення результатів навчання. Також слід врахувати вікову групу цільової аудиторії, освітній рівень та загальне ставлення до використання комп'ютерів та можливостей онлайн-навчання.

Мотивація, ставлення та схильність здобувачів освіти. Ці характеристики можуть впливати на вибір стратегій викладання. Відповіді на наступні питання вплинуть на те, чи потрібен більш прямий або контрольований підхід:

який рівень мотивації здобувачів освіти;

чи є навчання необхідним (обов'язковий курс згідно з описом діяльності посади) і чи має воно прямий вплив на виконання службових обов'язків;

яке загальне ставлення до навчання;

чи має цільова аудиторія спільні інтереси;

який рівень їхніх мовних здібностей (за потреби).

Крок 8: розроблення проміжних навчальних цілей.

Метою навчального аналізу є визначення всього, що здобувач освіти повинен вивчити і зробити для досягнення основних програмних компетентностей. Увага зосереджена на тому, хто навчається, а не на тому, хто викладає.

Підкрок 8.1 – застосування характеристики тих, що навчаються.

Коли всі компоненти навчальних цілей визначені, застосовуються характеристики потенційних здобувачів освіти. Мета полягає у визначенні основного освітнього контенту, який здобувачі освіти повинні вивчити, відпрацювати та оцінити для досягнення цілей, визначених під час фази аналізу, що в результаті стане контентом освітнього програми.

Для забезпечення досягнення бажаних результатів при проектуванні та розробленні освітньої програми, слід застосовувати принцип студентоцентризму, коли це можливо. Викладачі повинні викладати таким чином, щоб враховувати життєвий досвід здобувачів освіти та дозволяти їм

брати відповідальність за власне навчання. Таким чином ті, що навчаються, отримують мотивацію до навчання і стають самостійними та “гнучкими”. Студентоцентризована освіта означає надання здобувачам освіти можливості активно брати участь в освітньому процесі, а не пасивно сприймати викладання. Зокрема, мають використовуватись активні методи викладання, що дають змогу здобувачам освіти вчитися один в одного та на власних помилках. Загалом, студентоцентризм сприяють глибшому навчанню, яке є змістовним і запам’ятовується, а не поверхневому навчанню, яке легко забувається.

Підкрок 8.2 – проведення аналізу навчальних цілей

Аналіз починається з вивчення навчальних цілей для виявлення всіх компонентів і підкомпонентів завдань, що складають цілі, включно з допоміжними знаннями, навичками та ставленнями. Метою є визначення всього, що здобувач освіти повинен засвоїти. Найефективнішим засобом розбиття навчальних цілей на компоненти, підкомпоненти та допоміжні елементи є процес скаляризації.

Навчальні цілі поділяються на підкомпоненти, відомі як проміжні навчальні цілі або навчальні одиниці, оптимальні для управління ними. За допомогою такого поділу робоча група з розробки підтверджує, що всі компоненти навчальних цілей включені до скалярної моделі аналізу викладання. Проміжні навчальні цілі упорядковуються або послідовно розміщуються з урахуванням їхньої відповідності навчанню, спираючись на попереднє навчання та логічні переходи від одного предмета до іншого з використанням найбільш відповідної стратегії викладання. Проміжні навчальні цілі, своєю чергою, поділяються на навчальні питання.

Навчальні цілі перевіряються на наявність необхідних допоміжних ключових елементів. Команда розробників повинна визначити ключові знання, навички та здібності, які можуть бути отримані в результаті обговорення та мозкового штурму, а також екстрапольовані з довідкових матеріалів, у тому числі доктрин, процедурних посібників, директив, вивченого і узагальненого та особистого досвіду. Показники ставлення, що впливають на цілі продуктивності, включають міркування безпеки та захищеності, а також риси характеру та лідерські якості (тобто елементи судження, етичного прийняття рішень та турботи/піклування про інших).

Елементи навичок та знань розбиваються на підкомпоненти, коли передбачається, що окремі демонстрування (навичок та ставлення) або пояснення (знань або ставлення) будуть корисними. Цей процес розбиття на складові частини, або скаляризація, зупиняється, коли визначені елементи досягають рівня початкових здібностей цільової аудиторії (базові знання, навички та ставлення). Знання, навички та ставлення стають невід’ємною частиною проміжної навчальної цілі та заняття (занять) (рис 2.1).

Аналіз завершується після визначення основних моментів (тобто навчальних питань), пов’язаних з допоміжними (сприятливими) елементами. Навчальні питання – це окремі кроки, факти або поняття, які потребують окремого демонстрування або пояснення.

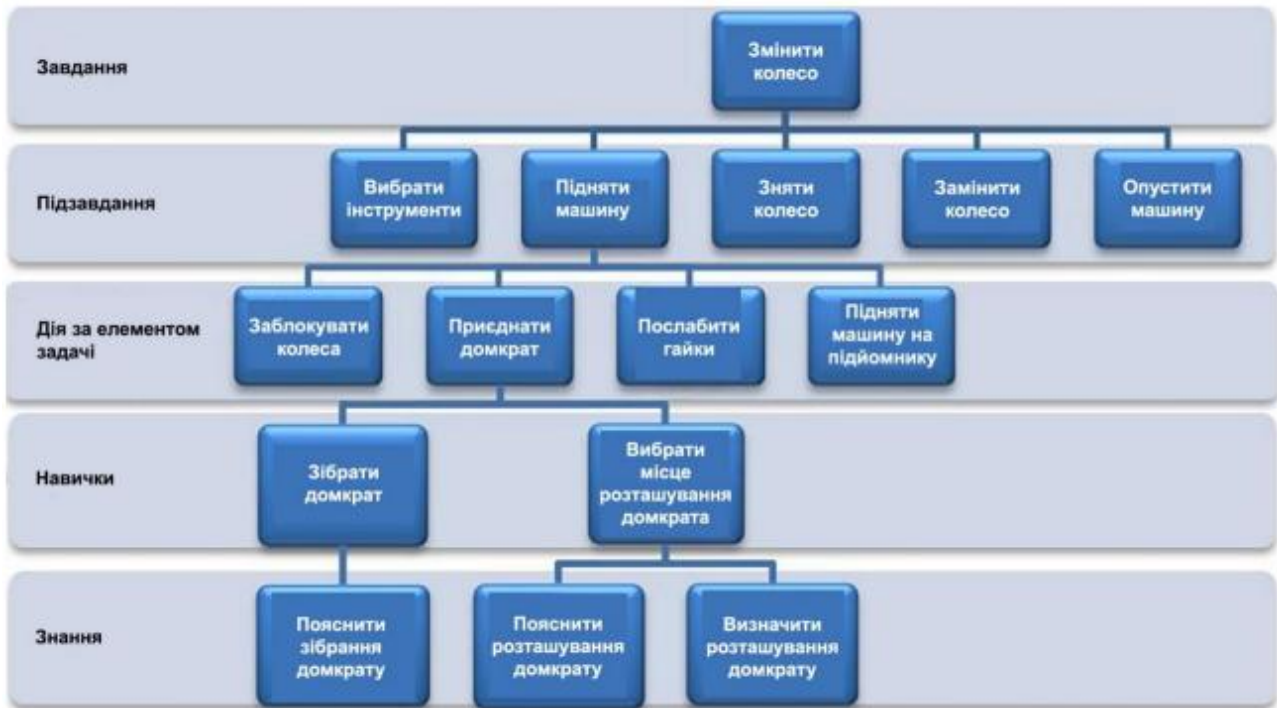


Рис. 2.1 Спрощений приклад аналізу навчальної цілі (за матеріалами Директиви Vi-SCD 075-007 “Освіта та індивідуальна підготовка” від 20 березня 2025 року)

Підкрок 8.3 – написання проміжної навчальної цілі, умов та стандартів.

Проміжні навчальні цілі визначають сегмент викладання, який є основним кроком для досягнення навчальної цілі. Проміжні навчальні цілі також створюють основу для викладання; вони визначають, що буде вивчати та робити окрема особа, і є основою для підтвердження прогресу здобувача освіти. Окрім написання проміжних навчальних цілей, цей крок також включає групування та послідовність освітнього матеріалу (тем і навчальних питань).

Проміжні навчальні цілі часто відповідають основним компонентам (завданням та підзавданням), визначеним під час розбиття навчальних цілей у підкроці 8.2, однак проміжна навчальна ціль може також бути структурована на основі допоміжних елементів знань, навичок та ставлення. Добре написана проміжна навчальна ціль є основою для оцінювання здобувачів освіти, і це, як правило, є основою для прийняття рішення про розроблення проміжної навчальної цілі. Проміжні навчальні цілі також визначають послідовність викладання та інші рішення, що приймаються стосовно стратегії викладання. Елементи знань, навичок та ставлення, що підтримують завдання, класифікуються за конкретною тематикою та структуруються таким чином, щоб відображати різні рівні навчання, необхідні протягом курсу. Для цього використовується таксономія Блума, яка визначає підтримуючі домени:

когнітивні (знання) – теоретичне та практичне розуміння предмета, необхідне для виконання роботи. Це інформація, необхідна для ефективного виконання кроку, завдання або роботи. Сюди входить когнітивна обробка інформації (зберігання, відтворення та інтерпретація) та її подальше застосування (наприклад – пояснити формат бойового наказу, описати етапи зачищення будівлі);

психомоторні (навички) – організована та скоординована модель розумової та (або) фізичної діяльності, яка вдосконалюється шляхом повторення та практики (наприклад – зачистити будівлю, організувати інвентар, відремонтувати меблі. Формується критичне мислення, прийняття рішень, логічне мислення, абстрактне мислення, швидкість обробки інформації, зосереджена увага тощо);

афективні (ставлення) – думка або переконання, що лежить в основі або мотивує поведінку. Схильність поводитися певним чином і, як правило, вважається, що вона розвивається з плином часу і значною мірою формується під впливом середовища. Ставлення складається з когнітивних (переконання), афективних (емоційних) та поведінкових (дії) компонентів.

Проміжні навчальні цілі можуть також формуватися в результаті кластеризації пов'язаних компонентів навичок і знань, які є спільними для однієї або декількох навчальних цілей. Це найчастіше відбувається, коли необхідно створити базу спільних знань або основних навичок, які в іншому випадку були б спільними для декількох проміжних навчальних цілей. Може виникнути необхідність провести кілька ітерацій під час аналізу викладання, щоб встановити задовільну структуру і, в кінцевому підсумку, визначити проміжні навчальні цілі та контент освітньої програми.

Елементи проміжних навчальних цілей складаються з того, що необхідно вивчити для досягнення навчальних цілей, умов навчання (де і яким чином буде відбуватися освітній процес) та стандартів (термінів послідовності виконання, повноти, точності, часу та/або інших якісних характеристик).

Підкрок 8.4 – Розроблення занять проміжних навчальних цілей.

Після того, як визначено проміжні навчальні цілі, визначаються допоміжні навчальні питання, які можна згрупувати та впорядкувати в межах проміжних навчальних цілей. Заняття може складатися з одного або кількох навчальних питань. Проміжні навчальні цілі та навчальні питання спрямовують решту діяльності на фазі проєктування, включаючи визначення видів діяльності, необхідних для досягнення запланованих рівнів навчання або результатів навчання. Навчальні питання відображають результати навчання та основний зміст освітньої програми.

Завершена проміжна навчальна ціль визначає тип навчання (наприклад, навички чи знання) та рівень навчання, який має бути досягнутий.

Після того, як проміжні навчальні цілі буде визначено та впорядковано зв'язування навчальних питань стає простим. Проміжні навчальні цілі і навчальні питання повинні бути структуровані в логічні одиниці та організовані в послідовності, яка буде спрямовувати навчання. Відбувається формування структурно-логічної схеми.

Стратегія викладання – це поєднання методів викладання, освітнього контенту та середовища, в якому вони використовуються. Необхідно визначити, як буде подано навчальний матеріал і як створити оптимальні умови для навчання. Ключовим елементом якісного проєктування є змістовна діяльність, а не лише сам навчальний контент, а саме:

забезпечення того, щоб навчальний досвід був реалістичним, актуальним і, за можливості, орієнтованим на розв'язання проблем;

інтегрування можливостей для взаємодії, участі та активного залучення в процесі навчання.

Прикладом стратегії викладання є лекція (метод), яку проводить викладач з використанням допоміжних матеріалів (медіа) в аудиторії (середовищі). Інший приклад – навчання на основі вирішення проблем у малих групах, яке модерується викладачем з підтримкою у вигляді навчальних вправ (медіа) та проводиться у спеціальних приміщеннях (середовищах).

Вибір методу викладання переважно залежить від проміжної навчальної цілі. Групування навчальних питань, а також відповідність методу цільовій аудиторії та її чисельність також впливають на вибір методу викладання.

Залежно від проміжної навчальної цілі, може бути доцільно надати здобувачам освіти більше контролю в навчальному середовищі та створити можливості для взаємного навчання. Характеристики цільової аудиторії визначають ступінь доцільності застосування підходу, орієнтованого на того, що навчається. Характеристики цільової аудиторії, розглянуті на початку фази проєктування (крок 7), охоплюють рівень предметної компетентності й досвіду, які можна використати під час викладання. Використання досвіду здобувачів освіти сприяє активній участі, долає можливий опір і позитивно впливає на мотивацію.

Важливе місце займає обрання медіа – це носії (засоби, інструменти або матеріали), що використовуються для забезпечення сенсорних стимулів і вхідних даних для здобувачів освіти, необхідних для навчання. Правильний вибір медіа гарантує, що інформація буде представлена здобувачам освіти у найбільш ефективний та економічно вигідний спосіб.

Впровадження технологій у освітній процес може зробити навчання більш цікавим, інтерактивним та ефективним. Це може включати віртуальну реальність, доповнену реальність (AR), імітаційне моделювання та електронне навчання. Використовуючи технології, викладачі можуть забезпечувати освітній процес більш доступно і актуально для сучасних військовослужбовців. Швидкий розвиток інструментів штучного інтелекту означає, що їх слід інтегрувати в навчальне середовище, збільшуючи шанс розвивати здібності осіб. Технологія може навіть замінити викладача як новий засіб медіа.

Професійна майстерність викладачів може вплинути на визначення та вибір стратегій викладання. Відсутність досвіду роботи з медіа, методами викладання та різними способами викладання в різних середовищах (наприклад, дистанційне або змішане навчання) може знизити ефективність проміжної навчальної цілі або заняття.

Підкрок 8.4.4 – визначення часу і посилення для навчальних питань. На основі заняття, пов'язаних з ним навчальними питаннями та обраних стратегій викладання слід розподілити час і визначити посилення (перелік джерел літератури, нормативної бази тощо). Посилення, як мінімум, повинні дублювати посилення, зазначені в керівному документі курсу II-го рівня, в частині, що стосується посилення, необхідних для виконання роботи. Час, визначений під час створення курсу в керівному документі курсу II-го рівня, не обов'язково є основним чинником, що визначає фактичну тривалість курсу. Обрані методи викладання, рівні професійної кваліфікації та глибина знань

мають значний вплив на час, необхідний для викладання, щоб досягти вимог навчальної цілі.

Крок 9: визначення плану оцінювання

Оцінювання вимірює ступінь, до якого здобувачі освіти можуть виконувати поставлені завдання та набули необхідних знань, навичок і ставлень під час освітнього процесу. План оцінювання визначає загальну стратегію оцінювання здобувачів освіти на основі програмованих результатів навчання та успішності.

План оцінювання визначає, як буде оцінюватися досягнення навчальної цілі і результатів навчання та як буде вимірюватися прогрес здобувачів освіти. Прогрес здобувача освіти базується на оцінюванні проміжної навчальної цілі. Загальні правила оцінювання здобувачів освіти будуть враховувати ширші порядки дій та відповідні інструкції (наприклад політику щодо плагіату, відвідуваності, перевірки прогресу/оскарження та особистої поведінки).

План повинен включати максимально можливе оцінювання, орієнтованого на результат, для визначення досягнень та мають вимагати від здобувача освіти застосування знань і навичок та виконання завдань в реальних робочих умовах у навчальному середовищі.

Хоча основна увага повинна приділятися оцінюванню на основі результатів, теоретичні тести можуть бути ефективним доповненням до практичних тестів. Теоретичні тести, як правило, проводяться у письмовій формі (наприклад, з короткою відповіддю) та з використанням вибірки.

Крок 10: документування програми занять.

Чіткий опис стратегії викладання завершує фазу розроблення і завершує етап визначення в рамках SAT. Вихідним документом має бути сформована освітня програма із чітко визначеною тематикою освітніх компонент.

На цьому етапі також потрібно описати цільову аудиторію, вказавши основні характеристики потенційних здобувачів освіти.

Проводиться кінцева оцінка часу, необхідного для виконання кожної проміжної навчальної цілі, виходячи з обраних методів та медіа, а також додаткового часу на адміністрування та підтримку, який має бути врахований в індивідуальному розкладі/графіку курсу. Це в кінцевому підсумку визначить тривалість курсу, виходячи з потреб, а не зручності розкладу.

Визначається середній рівень професійної кваліфікації щодо вимог і завдань, що базуються на результативності, а також глибина знань.

Остаточо визначається перелік довідкових матеріалів, процедурних посібників, директив та задокументованих матеріалів щодо вивчення та узагальнення досвіду, які застосовуються до певної проміжної навчальної цілі.

Обов'язково необхідно зазначити опис обмежень, які перешкоджають досягненню навчальної цілі. Ці обмеження часто впливають на оцінювання здобувачів освіти і є наслідком обмеженості ресурсів або інших обмежувальних факторів, що залежать від умов і бажаного стандарту, якого потрібно досягти. Майстерність вимагає досвіду, отже, розумно припустити, що для досягнення бажаного рівня стандарту цілі продуктивності потрібен певний досвід на робочому місці.

Зазначається перелік конкретних приміщень, обладнання та матеріалів, необхідних для успішного впровадження загальної навчальної стратегії, а також персоналу (наприклад, додаткового персоналу для проведення синдикативних заходів), необхідного під час індивідуальних заходів або занять.

2.3 Фаза розроблення

Метою фази розроблення є надання ефективного забезпечення освітньої програми, включаючи навчальні матеріали, та/або послуги, які є необхідними для підтримки впровадження освітньої програми та, в кінцевому підсумку, досягнення цілей.

Фаза розроблення завершується опрацюванням (закупівлею) забезпечення освітньої програми, яке було визначено у фазі проектування. Продукти забезпечення освітньої програми розробляються закладами освіти та підготовки, експертами в галузі та/або підрядниками і будуть відрізнятися за складністю та досконалістю залежно від стратегії викладання. Розробники забезпечення повинні створювати його таким чином, щоб воно підтримувало навчання здобувачів освіти і доповнювало викладання. Релевантність реального світу, що включена в забезпечення навчального курсу, підвищує мотивацію тих, що навчаються, і максимізує передачу навчання до робочого процесу. Продукти можуть включати роздаткові матеріали для здобувачів освіти, електронні презентації, а також більш складні запрограмовані програми для електронного навчання, навчальні пристрої та симулятори.

Виконання фази розроблення буде залежати від необхідних продуктів та рівня експертизи резидентів. Заклад освіти та підготовки відповідає за розроблення забезпечення освітньої програми, однак представники замовників можуть відігравати важливу роль у цій діяльності, враховуючи їхній досвід. Вони можуть розробляти або консультувати щодо розроблення забезпечення освітньої програми, а також перевіряти відповідність контенту проміжній навчальній цілі.

Під час фази розроблення необхідно пройти сім контрольних точок. Допоміжна діяльність часто відбувається одночасно, на відміну від певної послідовності кроків, описаної в попередніх фазах SAT. Фаза розроблення має/може завершитися проведенням випробувань.

Нижче наведені основні кроки, які потрібно опрацювати у фазі розроблення:

Крок 11 – Перегляд тематики освітньої програми.

Крок 12 – Визначення потреб.

Крок 13 – Підготовка/закупівля освітнього контенту.

Крок 14 – Підготовка/закупівля інструментів оцінювання.

Крок 15 – Розроблення оптимального графіку/розкладу.

Крок 16 – Підготовка викладацького/інструкторського складу.

Крок 17 – Проведення випробувань

Крок 11: перегляд тематики освітньої програми.

Перед прийняттям рішення про розроблення або закупівлю освітнього контенту необхідно ретельно проаналізувати результати попередніх фаз. Керівництво програми включатиме стратегії викладання, прогнозовану річну

пропускну спроможність здобувачів освіти, план оцінювання, а також вимоги до ресурсів та уроків.

Крок 12: визначення потреб.

Кожна проміжна навчальна ціль освітньої програми визначає ресурси, необхідні для викладання. Ресурси можуть потребувати розширення на основі упущень, максимальної кількості здобувачів освіти на курсі або витратних матеріалів, пов'язаних з оцінюванням. Ресурси можна розділити на такі категорії: витратні та невитратні матеріали, інфраструктурні об'єкти.

Витратні матеріали – це матеріали, які потрібно замінювати на кожній ітерації курсу (роздатковий матеріал, буклети, шаблони для оцінювання, топографічні карти тощо). Кількість має відстежуватись, щоб переконатися, що викладач та всі здобувачі освіти на кожній ітерації отримують відповідний розподіл.

Невитратні матеріали. Невитратні матеріали можна використовувати повторно від ітерації до ітерації (оргтехніка, програмне забезпечення, лабораторне обладнання тощо).

Інфраструктурні об'єкти. Інфраструктурні об'єкти (навчальна матеріальна технічна база) повинні бути визначені в фазі розроблення. Слід зазначити, що деякі об'єкти потребують додаткового персоналу для роботи зі спеціалізованим обладнанням. Крім того, виходячи з класифікації курсів, можуть знадобитися спеціалізовані фізичні простори.

Крок 13: підготовка/закупівля освітнього контенту.

Викладацькі матеріали. Як частина пакету забезпечення освітньої програми, викладацькі матеріали для стаціонарного навчання включають плани занять, допоміжні навчальні засоби (включно з реальним обладнанням) та інші ресурси, необхідні для керівництва та підтримки навчання. Матеріали також включають посилання, а також потенційні допоміжні робочі засоби, шаблони та контрольні списки, які, окрім підтримки надання освіти та індивідуальної підготовки, також сприятимуть передачі навчання до робочого місця. Відповідні матеріали можуть бути закуплені, вже існувати чи бути доступними з альтернативних джерел, включаючи інші заклади освіти та підготовки; однак, частіше за все, для повноцінного розроблення рішення щодо освіти та індивідуальної підготовки потрібно докласти значних зусиль власними силами. За винятком закупівлі основного обладнання, навчальних пристроїв і симуляторів, основні матеріали, які необхідно розробити, зазвичай включають в себе:

посібники та роздаткові матеріали для здобувачів освіти. Це довідники та допоміжні матеріали, якими користуються і залишають собі здобувачі освіти, в ідеалі – в електронному форматі. Зміст може бути різним, але мета полягає в тому, щоб підтримати та заохотити навчання;

методичні матеріали викладачу. Це процедури та конкретні інструкції для викладачів/НПП та директорів курсів під час планування, підготовки, проведення освітніх заходів. Настанова для викладача може також містити інструкції для окремих навчальних заходів та уроків, наголошуючи на координації викладання та потенційно ключових навчальних питаннях. За

потреби можна включити настанови щодо запрошених спікерів/лекторів, щоб забезпечити належну координацію та досягнення цілей конкретного заходу. Настанова для викладача має на меті надати остаточні координаційні інструкції, необхідні для планування, підготовки, проведення та завершення курсу, але при цьому слід уникати дублювання існуючих встановлених порядків дій. Настанови для викладачів ще більш важливі для рішень з електронного навчання. Використання електронних форматів забезпечує більшу гнучкість та адаптивність;

рамкові плани заняття (методичні розробки та плани занять). Рамкові плани заняття – це стандартизовані, неперсоніфіковані плани занять, які зазвичай використовуються для всіх ітерацій курсу, щоб забезпечити детальне керівництво та необхідні допоміжні матеріали (наприклад, електронні презентації), щоб мінімізувати час на підготовку для викладачів. Заклад освіти та підготовки може дозволити викладачам складати індивідуальні плани занять.

Додаткові матеріали для здобувачів освіти – це необов'язкові матеріали, які можна розробляти і використовувати, незалежно від того, чи доступні вони в електронному або паперовому вигляді. Якщо вони використовуються під час курсу, вони повинні підтримувати проміжні навчальні цілі, які викладаються.

На розробку викладацьких медіа та матеріалів впливає багато факторів. У різних медіа важливість наступних факторів може відрізнятися: персонал, час, фінансування, обладнання та приміщення. Розробники освітньої програми вирішують, чи використовувати медіа та матеріали в тому вигляді, в якому вони є, чи вносити модифікації/зміни, купувати або створювати нові. Деякі матеріали, які ви бажаєте використовувати, можуть бути захищені авторським правом, наприклад, довідники, відео. Дозвіл на використання повинен бути отриманий від власника/утримувача. Якщо матеріал надається, переконайтеся, що на нього є посилання в рамкових планах заняття. Медіа, незалежно від того, вироблені вони чи придбані, забезпечують стандартизовану презентацію контенту та навчання. Для виробництва медіа використовуються наявні відео студії, які дозволяють створювати освітній контент із використанням широкого спектра засобів.

Незалежно від того, чи розробляється (виробляється) документація забезпечення освітньої програми в рамках закладу освіти та підготовки, чи закупається (купується на комерційній основі або за контрактом), вона має бути розроблена відповідно до напряму/контенту навчальної цілі.

Крок 14: підготовка/закупівля інструментів оцінювання.

План оцінювання, розроблений на фазі проєктування, визначає інструменти оцінювання, які необхідно створити. Основна мета оцінювання – визначити, чи були досягнені навчальні цілі. Оцінювання також дає уявлення про прогрес здобувача освіти. Форми оцінювання часто називають формувальним та підсумковим оцінюванням:

формувальне оцінювання оцінює прогрес здобувачів освіти, труднощі та освітні прогалини під час навчання, передачу знань, а також вимірює ефективність освіти;

підсумкове оцінювання – це оцінювання в кінці викладання освітньої компоненти або освітньої програми в цілому.

діагностичне (вхідне) оцінювання – це форма оцінювання, що проводиться перед початком викладання освітньої програми.

Більш детально форми та інструменти оцінювання, порядок їх розроблення/закупівлі викладені в нормативних документах (положеннях, методичних рекомендаціях) з питань організації та провадження освітньої діяльності закладу освіти і підготовки.

Крок 15: Розроблення оптимального графіку/розкладу.

Після виконання заходів попередніх кроків, зміст освітньої програми можна впорядкувати або розпланувати, щоб він був реалізований в правильному порядку для оптимізації як набуття, так і утримання знань, навичок та ставлення. В результаті розробляється оптимальний графік/розклад (структурно-логічна схема). Розклади також повинні враховувати адміністративні питання. Також створюється основний розклад, який детально описує структуру освітньої програми (освітніх компонент), включаючи час занять, назви, місця проведення та викладацький склад. Він може уточнюватись залежно від викладача, наявності приміщень та ресурсів, а також інших чинників. Для створення та управління розкладом можуть використовуватись спеціалізовані програмні продукти.

Крок 16: підготовка викладацького/інструкторського складу.

Підготовка викладацького/інструкторського складу стосується організаційної готовності і є одним із важливих кроків для підготовки до впровадження. Персонал, як правило, повинен бути ознайомлений з необхідними координаційними та адміністративними процедурами, тоді як викладачі повинні вміти ефективно провадити освітню діяльність, незалежно від того, чи це буде очна форма навчання в закладі освіти та підготовки, чи онлайн, чи комбінована, після того, як вона буде розроблена. Хоча компетентність викладача часто залежить від його індивідуального рівня кваліфікації та досвіду, формалізація плану розвитку викладача закриває прогалину в готовності та створює умови для успіху.

Підготовка викладачів є частиною більш широкої системи розвитку викладачів та персоналу. Цей процес ініціюється щоразу, коли до закладу освіти та підготовки приєднуються нові працівники. Для викладацького складу це безперервний процес протягом усього періоду роботи, і є три основні елементи, які підтримують цей процес:

- початкова орієнтація;
- початковий розвиток навичок (школа молодого викладача);
- підвищення кваліфікації та обмін досвідом.

Для викладання певної тематики освітньої програми заклад освіти і підготовки може запрошувати зовнішніх спікерів, у тому числі і представників замовників.

Крок 17: Проведення випробувань.

Випробування, включно з пілотними ітераціями курсу, проводяться не лише для перевірки того, що працює, але й для виявлення недоліків розробки та інших недоліків або проблем із запланованим викладанням, щоб можна було

внести зміни та покращення. Випробування також допоможуть уточнити потреби в ресурсах, а також час, необхідний для викладання. Випробування складаються з повторюваних циклів розробки, тестування та доопрацювання доти, доки не буде доведено, що освітня програма є ефективною. В міру того, як тривають випробування, вносяться необхідні зміни, доки забезпечення освітньої програми не буде завершено і готове до впровадження. Рівень і кількість відгуків залежатимуть від кількох факторів, зокрема:

- складність викладання/забезпечення;
- помилки, спричиненої недостатнім або неправильним викладанням;
- нагальність підготовки випускників з необхідними знаннями, навичками та ставленням для виконання завдань.

2.4 Фаза впровадження

Метою фази впровадження є введення в дію управлінських, допоміжних та адміністративних функцій, необхідних для успішного впровадження освітньої програми відповідно до навчальної цілі/проміжних навчальних цілей.

Результатом фази впровадження є випуск кваліфікованих фахівців.

Фаза впровадження охоплює чотири ключові види діяльності: планування, підготовку, виконання, а також завершальні заходи, які підтримують освітню програму. Перш ніж здійснювати освітній процес, освітня програма має бути інтегрована в освітню діяльність закладу освіти та підготовки, і це відображається в загальній системі управління якістю закладу освіти та підготовки.

Під час фази впровадження здійснюються наступні кроки:

- Крок 18 – інтеграція освітньої програми;
- Крок 19 – ініціювання оновлення відповідних описів діяльності штатного розпису мирного часу/штатного розпису на період кризової ситуації;
- Крок 20 – організація та провадження освітньої діяльності.

Крок 18: інтеграція освітньої програми.

Конкретні процедури інтеграції освітньої програми будуть відрізнятися в різних закладах освіти та підготовки та будуть визначатися внутрішніми нормативними документами та мають узгодити та гармонізувати управлінські, адміністративні та допоміжні функції із загальним основним завданням: випуском кваліфікованих фахівців.

Управління, включаючи управління персоналом, ресурсами та загальне управління, стосується практики спрямування та контролю всіх процесів, що впливають на діяльність закладу освіти та підготовки. Це починається з добре прокомунікованого плану для закладу, який включає зобов'язання щодо якості, що ґрунтується на місії і візії.

Управління спрямоване на:

- підбір, нагляд, мотивацію та розвиток персоналу та викладачів відповідно до чітко визначених ролей та обов'язків;
- контроль витрат, управління бюджетом;
- управління випусковою спроможністю.
- ефективна комунікація із внутрішніми і зовнішніми стейкхолдерами;

використання інформаційних систем та управління інституційними знаннями;

оцінювання проєктування та планування майбутніх потреб закладу, інфраструктури, обладнання та відповідного технічного обслуговування, а також логістичного забезпечення;

планування та реалізація проєктів організаційного вдосконалення, включно з відповідними ініціативами для підтримки персоналу та здобувачів освіти відповідно до загальної місії.

виявлення та вирішення проблем і управління змінами з метою постійного вдосконалення.

Крок 19: ініціювання оновлення відповідних описів діяльності штатного розпису мирного часу/штатного розпису на період кризової ситуації.

Виконання цього кроку залежить від поточної ситуації/обстановки та умов, в яких буде організовуватись та провадитись освітня діяльність і регулюється відповідною нормативною базою.

Крок 20: провадження освітньої діяльності.

Провадження освітньої діяльності вимагає чіткої її організації та складається з чотирьох етапів (рис. 2.2):

планування;
підготовка;
проведення;
завершення.



Рис. 2.2 Етапи організації та провадження освітньої діяльності (за матеріалами Директиви Vi-SCD 075-007 “Освіта та індивідуальна підготовка” від 20 березня 2025 року)

Планування відбувається після того, як визначена загальне замовлення здобувачів освіти і визначається внутрішніми нормативними документами закладу освіти і підготовки.

Підготовка до провадження освітньої діяльності передбачає:

узгодження кількості здобувачів освіти та вирішення основних адміністративних питань;

завершення підготовки освітніх матеріалів (уточнення та внесення коректив) матеріалів;

планування та координація підтримки;

складання розкладів/графіків;

Проведення навчальних занять стосується фактичного виконання освітньої програми. Проведення навчальних занять здійснюється відповідно до політик закладу освіти та підготовки, директив та спеціальних методик викладання, які підтримують систему управління якістю закладу освіти та підготовки.

Завершення навчання передбачає заходи, які супроводжується складанням звіту за результатами проведення навчання, який підсумовує враження від проведення і стає важливим внеском у фазу оцінювання. Звіт про результати реалізації освітньої програми, формалізована критика, базується на спостереженнях викладачів, допоміжного персоналу та здобувачів освіти і відповідає на питання “Чи була досягнута навчальна ціль?” Цей звіт охоплює питання, які можуть мати вплив на майбутні ітерації, пов’язані з плануванням, підготовкою та проведенням. Звіт містить рекомендації щодо підтримання найкращих практик та сфер для покращення якості освіти.

2.5 Фаза оцінювання

Мета фази оцінювання – оцінити ефективність, результативність і доступність освітньої програми, а також визначити, як її краще впроваджувати в рамках закладу освіти та підготовки, який прагне до постійного вдосконалення.

Результатом фази оцінювання є вдосконалення освітньої програми. Результати фази оцінювання дають уявлення про відповідність між вимогами до освітньої програми та конкретними рішеннями щодо досягнення мети освітньої програми

Існує два різних процеси, які підтримують фазу оцінювання:

перегляд освітньої програми, який є частиною оцінювання програми, що оцінює переваги або доцільність програми, зосереджується на судженнях, що стосуються досягнення конкретних навчальних цілей. Це процес збору та аналізу даних від внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів для визначення того, наскільки добре було здійснено освітній процес та наскільки добре випускники підготовлені до виконання завдань за призначенням;

інституційні огляди, які зосереджені на закладі освіти і підготовки та передбачають періодичну перевірку управління якістю в цілому.

Перегляд освітньої програми, як частина оцінювання, є структурованим і систематичним процесом, який передбачає збір та аналіз кількісних і якісних даних для оцінювання якості (результативності, ефективності та доступності) освітньої програми та покращення результатів та складається з внутрішнього та

зовнішнього оцінювання. Перегляд освітньої програми регламентується внутрішніми нормативними документами.

Внутрішнє оцінювання є звітом, який ґрунтується на спостереженнях, опитуваннях, аналізі проведених дій за освітніми компонентами. У цьому звіті мають бути визначені сфери курсу, які потребують вдосконалення, а також план дій для їхнього покращення. Результати внутрішнього оцінювання можуть вплинути на необхідність проведення зовнішнього оцінювання.

Основна увага приділяється оцінці реакції та сприйняття нещодавно навчальних занять. Існує багато джерел даних, які підтримують внутрішнє оцінювання і деякі з них зображені на рис. 2.3.



Рис. 2.3 Джерела інформації для внутрішнього оцінювання освітньої програми (за матеріалами Директиви Vi-SCD 075-007 “Освіта та індивідуальна підготовка” від 20 березня 2025 року)

Внутрішнє оцінювання може включати моніторинг освітньої програми, який може оцінювати загальну відповідність навчальним цілям, а також включати моніторинг викладачів.

Внутрішнє оцінювання є важливим компонентом ефективної системи управління якістю закладу освіти та підготовки, і, як правило, воно, як мінімум, стосується реакції здобувачів освіти та їхнього навчання.

Зовнішнє оцінювання – це подальший процес, який відбувається після того, як випускники встигли застосувати набуті навички в робочому/операційному контексті. Період варіюється залежно від набутих навичок/знань та контексту роботи, однак, як правило, це відбувається протягом шести місяців.

Зовнішнє оцінювання освітньої програми зосереджується на спостереженнях і відгуках із практичної діяльності. Основна увага приділяється оцінюванню того, наскільки те, що було вивчено під час курсу, було перенесено на ефективність практичної діяльності та досягнення результатів.

Зібрані дані використовуються для того, щоб визначити, чи були задоволені початкові вимоги до освітньої програми.

Зовнішнє оцінювання проводиться після того, як випускники закінчили навчання і мали можливість застосувати отримані знання в робочому/операційному контексті. Тонкий, але важливий нюанс для ефективного зовнішнього оцінювання полягає в тому, щоб уникнути безпосереднього обговорення випускниками досвіду, отриманого на курсі, – такий зворотний зв'язок найкраще збирати під час внутрішнього оцінювання. Основна увага приділяється здатності випускника виконувати конкретні завдання.

Існує багато джерел даних, які можуть бути обрані для підтримки зовнішнього оцінювання, і деякі з них відображені на рис. 2.4.



Рис. 2.4 Джерела інформації для зовнішнього оцінювання освітньої програми (за матеріалами Директиви Vi-SCD 075-007 “Освіта та індивідуальна підготовка” від 20 березня 2025 року)

Одним з найбільш поширених та ефективних методів збору даних є опитування. За допомогою зовнішнього оцінювального опитування зворотний зв'язок надають випускники та, можливо, їхні командири безпосередньо з місця роботи. Ефективні дані зовнішнього оцінювання ґрунтуються на звітах про продуктивність, сформованих в рамках цілей продуктивності, і надається зворотний зв'язок щодо актуальності та застосування в контексті роботи.

ЛІТЕРАТУРА

1. Закон України про освіту (зі змінами).
2. Закон України про вищу освіту (зі змінами).
3. Про затвердження Положення про особливості організації освітнього процесу у вищих військових навчальних закладах Міністерства оборони України, військових навчальних підрозділах закладів вищої освіти, закладах фахової передвищої військової освіти: наказ Міністерства оборони України від 15 лютого 2024 р. № 120.
4. Bi-strategic Command Directive 075-007 “Education and Individual Training Directive”, 20 March 2025. P. 220.