



ТИПОВИЙ ПЛАН

професійної підготовки інструкторів
навчальних закладів сержантського
і старшинського складу



ТИПОВИЙ ПЛАН

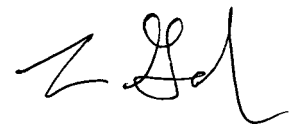
професійної підготовки інструкторів
навчальних закладів сержантського
і старшинського складу



Потужний, динамічний та інноваційний сержантський і старшинський корпус (ССК) є візитівкою і рушієм успішних, сучасних, демократичних збройних сил західного зразка. Починаючи з 2009 року, у рамках Програми НАТО із вдосконалення військової освіти (DEEP) групи фахівців НАТО з підвищення кваліфікації сержантського і старшинського складу надавали сприяння державам-партнерам, забезпечуючи освіту і підготовку з метою удосконалення спроможностей і підвищення ефективності їхнього професійного сержантського і старшинського корпусу. Останніми роками вагомість професійного ССК як хребта сучасних збройних сил, як на полі бою у воєнний час, так і під час тренувань національних військ у мирний час стала ще очевиднішою.

З огляду на підвищений інтерес, ми запроваджуємо Типовий план професійної підготовки інструкторів навчальних закладів сержантського і старшинського складу. Цей навчальний план має стати довідковим документом для держав-членів Альянсу і партнерів, які мають намір запроваджувати, розробляти або доповнювати програми курсів підвищення кваліфікації інструкторів центрів підготовки сержантського і старшинського складу. Навчальний план доповнює два попередніх довідника – Типовий навчальний план професійної військової освіти сержантського і старшинського складу (2014 р.) і Довідкові настанови щодо підвищення кваліфікації сержантського і старшинського складу (2020 р.) – покликаних забезпечувати усебічний професійний розвиток сержантського і старшинського складу.

Я переконаний, що це нове доповнення сприятиме формуванню ще більш потужного ССК, як скрізь в Альянсі, так і в країнах-партнерах НАТО. Щира вдячність усім, хто великодушно присвятив свій час і знання, особливо у цей важкий період нашої історії, щоб уможливити видання цього документа.



Том Гоффус
Помічник Генерального секретаря НАТО
Управління операцій

Перш, як почати описувати структуру і застосування цього документа, було б корисно сказати кілька слів про його логічне обґрунтування. Цей Типовий план побачив світ завдяки роботі багатонаціонального колективу, до якого увійшли сержанти вищої ланки, як на дійсній військовій службі, так і у відставці, і цивільні науковці (Дивіться перелік авторів на сторінках 105-107 навчального плану) з 16 країн, які доклали максимум зусиль для досягнення найкращого результату. Він сприяє розвитку викладацької майстерності і фаховості шляхом цілеспрямованого підвищення кваліфікації інструкторів із виробленням у них належних знань, навичок, якостей і ставлень для удосконалення навчального процесу у центрах освіти та індивідуальної підготовки сержантського і старшинського складу. Зазвичай, будь-який документ має логічне обґрунтування, і цей навчальний план не є винятком.

I. МЕТА ДОКУМЕНТА

У цього документа скромна мета. Він не претендує на те, аби дати усі відповіді або бути останнім словом у забезпеченні підвищення кваліфікації інструкторів у центрах освіти та індивідуальної підготовки сержантського і старшинського складу. Натомість, цей навчальний план покликаний бути довідником, точкою відліку для посадовців і організацій, як усередині НАТО, так і в державах-партнерах, які прагнуть створити, розбудувати або підкріпити програми підвищення кваліфікації інструкторів у центрах підготовки сержантського і старшинського складу. Цей навчальний план не повинен сприйматися як беззаперечний, а радше адаптуватися до конкретних потреб і прагнень кожної окремої країни. Як довідковий документ він може слугувати завданню підвищення інтелектуальної і професійної сумісності сержантського і старшинського корпусу країн-партнерів, а також між країнами-партнерами і НАТО.

II. ХАРАКТЕРИСТИКИ ІНСТРУКТОРА

Для більшості з нас у системі центрів підготовки сержантського і старшинського складу інструктор – це обличчя навчання. За законодавством деяких країн інструктор може іменуватися «тренером». В інших контекстах їх можуть називати «викладачами», «координаторами», «вихователями», «наставниками» або по-іншому. Як би вони не називалися, усі, хто виконує цю функцію, мають спільну характеристику. Вони відіграють ключову роль, забезпечуючи безпосередню взаємодію з іншими задля сприяння і вдосконалення загального навчального процесу і навчального досвіду. Професійний розвиток особового складу ССК, що відбувається у закладах освіти та індивідуальної підготовки, поєднує в собі освіту і підготовку. Отже, інструктори повинні мати набір характеристик і компетенцій, зазвичай притаманних тренерам і педагогам.

Інструктори мають підтримувати рівень фахової кваліфікації і прагнути саморозвитку, а також сприяти розвитку підлеглих. Щоб забезпечити умови для навчання інших, інструктори, з-поміж іншого, створюють дієве навчальне середовище, здійснюють тренерство і наставництво особового складу, сприяючи надбанню слухачами знань, навичок, характеристик і підходів, необхідних для досягнення фахової компетентності і особистого зростання, вправно спілкуються і застосовують належні технології для поліпшення дієвості й ефективності освіти і підготовки. Інструктори відповідають за велику кількість різновидів навчання, від загальновійськової підготовки і технічних навичок до фізичної підготовки. Попри посаду і галузь спеціалізації, на сприйняття інструкторами необхідності зростання шляхом самовдосконалення істотно впливає професійна самосвідомість, в якій цінуються високі показники продуктивності і безперервний розвиток. Вдосконалення фахових компетенцій інструктора відбувається за рахунок професійної практики і досвіду, набутого внаслідок підготовки, освіти і наставництва.

У розпорядженні інструкторів є чимало навчальних методик. Як під час тренувань у складі підрозділу, так і на посадах в офіційному навчальному центрі, інструктори мають добре володіти різними методиками викладання, включаючи такі: проведення тренувань; формальні і неформальні

заняття; роль модератора під час керованих дискусій і нагляд за виконанням практичних вправ. Вони також навчаться обирати методики викладання, персоналізувати плани занять, підготованих іншими, і оцінювати успішність слухачів. До того ж інструктори навчатимуть слухачів розвивати їхні навички і будуть в змозі застосовувати інтерактивні методики викладання. Насамкінець, інструктори можуть виступати консультантами або радниками і повинні добре знатися на засобах підтримки, наявних для слухачів, і відповідно управляти ними.

Враховуючи нові погляди і досвід, засвоєний за підсумками пандемії COVID-19 у 2020-22 рр., стало очевидно необхідність адаптації і поліпшення спроможності інструкторів забезпечувати навчання у найрізноманітніших контекстах, включаючи онлайн і змішане навчання.

III. СИСТЕМА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПЕДАГОГІЧНИХ КАДРІВ (ІНСТРУКТОРІВ)

Підвищення кваліфікації інструкторів у збройних силах має давню і складну історію. Його можна відстежити з найдавніших часів, коли щойно починалася організована військова підготовка. У давнину військовими інструкторами були найдосвідченіші воїни, які передавали свої знання новобранцям, здійснюючи безпосередню практичну підготовку. Такий стиль навчання переважно зберігався протягом Середньовіччя і раннього Нового часу, а оформлені програми підвищення кваліфікації інструкторів почали з'являтися лише у XIX столітті.

З часом програми підвищення кваліфікації військових інструкторів постійно вдосконалювалися і розширювалися відповідно до того, як змінювалися потреби збройних сил і відбувався поступ у розвитку теорії і практики освіти. Наприклад, на початку XX

століття, у збройних силах почали надавати більшого значення стандартизованим процедурам навчання і оцінювання, розробивши для цього цілу низку нових освітніх методик і технологій.

У період після завершення Другої світової війни система підвищення кваліфікації військових інструкторів постійно розвивалася і змінювалася у міру того, як змінювалися обставини. Внаслідок розширення застосування технологій у навчанні було, наприклад, розроблено нові методики навчання, включаючи комп'ютерне навчання і навчання на основі моделювання. У міру того, як збройні сили ставали різноманітнішими і більш інклюзивними, підвищення кваліфікації інструкторів, які були б в змозі ефективно навчати і керувати розмаїтими військовими колективами, набувало дедалі більшого значення.

У сучасних збройних силах підвищення кваліфікації інструкторів і досі є вагомим складовою військової підготовки і освіти. А оскільки потреби збройних сил продовжують змінюватися, програми і прийоми підготовки майбутнього покоління військових інструкторів також розвиватимуться. З огляду на підвищену складність навчальних програм, необхідні висококваліфіковані кадри у сфері освіти і підготовки. Цей навчальний план покликаний забезпечити поступовий розвиток навчального досвіду, завдяки чому інструктори-початківці зможуть досягти рівня експертів у сфері освіти і підготовки. Ось чому у цьому навчальному плані розрізнено три кваліфікаційних рівні – базовий, підвищений і рівень майстрів-інструкторів.



Базовий рівень інструкторів	Підвищений рівень інструкторів
T1. Основні засади (стор. 12)	T1. Основні засади (стор. 48)
Б 1.1 Теорії і засади навчання	Б 1.1 Засади і теорії навчання дорослих
М 1.1.1 Теорії навчання М 1.1.2 Теорія обробки інформації М 1.1.3 Теорія когнітивного навантаження М 1.1.4 Теорія мотивації М 1.1.5 Вступ до системного підходу у сфері підготовки	М 1.1.1 Теорії навчання дорослих М 1.1.2 Таксономії навчання М 1.1.3 Моделі навчання М 1.1.4 Системний підхід у сфері підготовки
Б 1.2 Завдання і обов'язки інструктора	Б 1.2 Комунікація
М 1.2.1 Завдання і обов'язки інструктора М 1.2.2 Характеристики інструктора М 1.2.3 Самооцінювання інструкторів	М 1.2.1 Письмова комунікація М 1.2.2 Консультування, тренерство і наставництво
Б 1.3 Дієва комунікація	
М 1.3.1 Прийоми комунікації М 1.3.2 Комунікаційні бар'єри М 1.3.3 Методи опитування М 1.3.4 Методи консультування і зворотного зв'язку	
T2. Планування навчання (стор. 28)	T2. Планування навчання (стор. 58)
Б 2.1 Підготовка плану заняття	Б 2.1 Розробка програми занять
М 2.1.1 Навчальні цілі М 2.1.2 Плани занять М 2.1.3 Підготовка плану заняття	М 2.1.1 Аналіз аудиторії і контент-аналіз М 2.1.2 Стратегії навчання М 2.1.3 Передові методики викладання М 2.1.4 Вибір медійних засобів М 2.1.5 Стратегія оцінювання
T3. Викладання і Фасилітація Навчання (стор. 34)	T3. Викладання і Фасилітація Навчання (стор. 66)
Б 3.1 Управління класом	Б 3.1 Управління класом
М 3.1.1 Підготовка класу М 3.1.2 Управління класом	М 3.1.1 Розвиток груп М 3.1.2 Конфліктологія
Б 3.2 Підходи до викладання	Б 3.2 Передові підходи до викладання
М 3.2.1 Методики викладання М 3.2.2 Навчальні середовища М 3.2.3 Медійні засоби для навчання	М 3.2.1 Застосування передових методик викладання М 3.2.2 Медійні засоби для навчання і режими викладання М 3.2.3 Методи досліджень М 3.2.4 Виїзні навчальні групи
Б 3.3 Контроль і оцінювання	Б 3.3 Контроль і оцінювання
М 3.3.1 Види оцінювання М 3.3.2 Контроль викладання	М 3.3.1 Рубрики (критерії оцінювання) М 3.3.2 Оцінювання курсу М 3.3.3 Оцінювання інструкторів

Рівень майстрів-інструкторів
T1. Основні засади (стор. 82)
Б 1.1 Теорії і засади навчання
М 1.1.1 Теорії навчання М 1.1.2 Останні інновації у сфері освіти і підготовки
Б 1.2 Комунікація
М 1.2.1 Комунікація із зацікавленими сторонами М 1.2.2 Ведення переговорів і переконання
T2. Завдання з управління програмами освіти та індивідуальної підготовки (стор. 88)
Б 2.1 Системний підхід до управління підготовкою
М 2.1.1 Глобальне програмування М 2.1.2 Етап аналізу М 2.1.3 Етап проектування М 2.1.4 Етап розробки М 2.1.5 Етап впровадження М 2.1.6 Етап оцінювання
Б 2.2 Управління курсом
М 2.2.1 Функції і обов'язки директора курсу М 2.2.2 Завдання з управління курсом
Б 2.3 Управління інструкторами
М 2.3.1 Відбір інструкторів М 2.3.2 Підвищення кваліфікації інструкторів М 2.3.3 Сертифікація інструкторів М 2.3.4 Управління талановитими кадрами серед інструкторів

IV. ЗАСТОСУВАННЯ НАВЧАЛЬНОГО ПЛАНУ

Навчальний план – це конкретна навчальна програма, цикл курсів, які сукупно описують матеріали викладання, навчання і оцінювання, наявні для окремого навчального курсу. Розробка навчального плану потрібна для надання здобувачам освіти дорожньої карти щодо очікувань від навчального процесу, його організації і структури. Зазвичай, навчальний план має «гніздову» структуру, тобто є основна програма, що поєднує у собі кілька пов'язаних між собою елементів.

Цей навчальний план виходить з певних очевидних припущень. По-перше, що навчальний процес відбуватиметься у сприятливому середовищі, а оцінювання буде невіддільною складовою навчального процесу і досвіду. По-друге, що управління навчальним процесом безперечно буде плюралістичним, щоб здобувачі освіти могли певним чином впливати на формування майбутніх навчальних програм. До того ж успіх цього навчального плану залежить від наявності ефективної системи управління персоналом і просування по службі, а також загальної стратегії підвищення кваліфікації інструкторів. За відсутності такої системи і стратегії навчальний план може не досягти поставлених цілей.

Рекомендується прогресивне або послідовне запровадження навчального плану на усіх трьох рівнях кваліфікації і, найголовніше, з усіх тем кожного з рівнів кваліфікації. Теми і відповідні блоки побудовано за принципом зростання від базового рівня до рівня майстрів-інструкторів. Так само, на трьох рівнях кваліфікації зростає ступінь складності курсів за кожною з тем.

Для полегшення розуміння і уніфікації понять у межах євроатлантичної спільноти і з центрами підготовки в країнах-партнерах, рекомендуємо для застосування наведені нижче визначення:

Базовий рівень. Цей рівень є відправною точкою набуття компетенції та інших навичок інструкторів, завдяки чому їхня робота поступово ставатиме ефективнішою. Конкретніше, на цьому рівні інструктор здатен розробити і провести заняття із застосуванням дієвих методик викладання відповідно до ухваленого плану заняття.

Підвищений рівень. На цьому рівні інструктори вже мають суттєвий досвід у викладанні масивів знань. Вони проєктують, розробляють і проводять заняття, застосовуючи методики викладання з високим ступенем інтерактивності у різноманітних контекстах. До того ж вони допомагають слухачам й іншим інструкторам у розвиткові когнітивних навичок, забезпечуючи зворотній зв'язок, який відбиває показники успішності і може застосовуватися у конструктивному ключі, стаючи наставниками і прикладом для наслідування для нових інструкторів. Крім того, на цьому рівні інструктори здатні розробляти Програму занять, яка включає розділи, присвячені оцінюванню успішності слухачів, а також інструменти контролю якості курсу і роботи інструкторів. Насамкінець, вони в змозі керувати групою слухачів у процесі викладання навчальної програми із застосуванням різних платформ або медійних засобів і у різних контекстах.

Майстер-інструктор. На цьому рівні інструктори мають дуже суттєві практичні і теоретичні навички викладання, причому особливий наголос, з-поміж іншого, робиться на навчанні на основі доказів і контролі навчання, моделі активного навчання і різних формах оцінювання. До того ж на цьому рівні інструктори починають виконувати функції управління освітніми програмами і навчальним закладом, включаючи керівництво процесом системного підходу у сфері підготовки, впровадження і управління програмами підвищення кваліфікації інструкторів, виконання функцій директора курсу та інших управлінських повноважень, пов'язаних з навчальним процесом.



Зустріч робочої групи проекту «Розробка Типового плану професійної підготовки інструкторів навчальних закладів сержантського і старшинського складу» у Будапешті, Угорщина, лютий 2022



«Синя Лінія»



Зустріч робочої групи проекту «Розробка Типового плану професійної підготовки інструкторів навчальних закладів сержантського і старшинського складу» у НАТО Школі в Обераммергау, Німеччина, жовтень 2021



Зустріч робочої групи проекту «Розробка Типового плану професійної підготовки інструкторів навчальних закладів сержантського і старшинського складу» у НАТО Школі в Обераммергау, Німеччина, жовтень 2021



БАЗОВИЙ РІВЕНЬ ІНСТРУКТОРІВ

На цьому рівні інструктори вивчатимуть основи теорії освіти і навчання, ознайомляться з обов'язками інструктора, розроблятимуть плани занять і навчатимуться застосовувати дієві методики викладання і прийоми презентації у процесі викладання масивів знань. Крім того, інструктори навчатимуться проводити і оцінювати цикл навчання, аналізувати ефективність проведеного заняття і застосовувати навички та інструменти дієвої комунікації з метою сприяння навчальному процесу.

ТЕМА 1: Основні засади

Мета

Фасилітація (англ. «facilitation» – сприяння) навчання інших – це складне завдання, для виконання якого необхідно усвідомлювати механізми процесу людського навчання. Тема «Основні засади» має на меті ознайомити інструкторів з теорією і сформувати навички, необхідні для забезпечення ефективного навчання.

Зміст

Тема «Основні засади» – це одна з трьох взаємопов'язаних тем, що охоплює знання, навички і підходи, яких потребують військові інструктори. Складність тем поступово зростає – від набуття базових знань до застосування цих знань у підготовці занять, завершуючи темою, у якій висвітлюється власне викладання. Така послідовність відбиває шлях просування по службі інструкторів у досягненні ними найвищих результатів у своїй професії.

Хоча багато сержантів і старшин мають певний досвід підготовки особового складу у своїх підрозділах, успішні інструктори повинні мати глибше розуміння процесу людського навчання. Тема 1 має на меті виробити розуміння теорій навчання; завдань і обов'язків інструктора і комунікаційних навичок, які застосовують інструктори. Тема складається з трьох блоків: 1) Теорії і засади навчання; 2) Завдання і обов'язки інструктора та 3) Дієва комунікація.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Описати теорії і процеси, які спрямовують педагогічне проектування і викладання.
- 2) Пояснити характеристики, що мають бути притаманні успішним інструкторам.
- 3) Пояснити, як різняться обов'язки інструктора навчального центру порівняно з підготовкою особового складу у бойовому підрозділі.
- 4) Проаналізувати, як різняться між собою комунікація в освітньому середовищі і у бойовому підрозділі.

Блок 1.1 Теорії і засади навчання

**«Скажи мені – я забуду,
покажи мені – я запам'ятаю,
залучи мене – я навчусь.»**

Бенджамін Франклін

Зміст

Цей блок покликаний допомогти інструкторам усвідомити, як їхня викладацька практика може формуватися на основі різних теорій і засад навчання, а також забезпечити їх необхідними знаннями, щоб бути в змозі розробляти захоплюючі, дієві заняття, які забезпечували б навчання і досягнення результатів слухачами. Інструктори, обізнані з різними теоріями навчання, процесом когнітивного навчання і теорією когнітивного навантаження, спроможні приймати виважені рішення щодо того, як найліпше адаптувати навчальний процес для задоволення потреб слухачів. До того ж, щоб бути в змозі спиратися на науку про навчання, інструктори повинні усвідомлювати вплив особистої мотивації на навчання, а також їхнє завдання спонукати слухачів починати і продовжувати навчання. Насамкінець, у цьому блоці слухачів буде ознайомлено із засадами системного підходу у сфері підготовки. Інструктори використовуватимуть процес педагогічного проектування для аналізу навчальних потреб, проектування, розробки і реалізації навчального рішення і оцінки його ефективності.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Описати загальні теорії навчання.
- 2) Описати процес когнітивного навчання.
- 3) Визначити варіанти стратегії для управління кожною з категорій когнітивного навантаження.
- 4) Описати теорії мотивації.
- 5) Визначити етапи системного підходу у сфері підготовки.

Питання для роздуму

- а) Чому інструкторам корисно бути обізнаними з теоріями навчання?
- б) Чому важливо знати, що таке процес когнітивного навчання?
- в) Чому важливо розуміти характеристики аудиторії, з якою ви працюєте?
- г) Чому у збройних силах застосовується системний підхід у сфері підготовки?

Методологія викладання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література

Angelaki, C. & Mavroidis, I. (2013), Communication and social presence: The impact on adult learners' emotions in distance learning, *European Journal of Open, Distance and E-Learning*, 16I(1), 78-93.

Driscoll, Marcy (2005), *Psychology of learning for instruction* (3rd ed.), Pearson.

Hand-out Praktijkopleider 1.0, Expertisecentrum Opleidingskunde Defensie / Expertise cel: Verzorgen van opleidingen (n.d.), Source.

Land Warfare Centre (2020), *Handboek verzorger van O&IT 1.1*, Expertisecentrum Opleidingskunde Defensie.

North Atlantic Treaty Organization (2015). Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007.

Papert, S. & I. Harel (1991), *Constructionism* Ablex Publishing Corporation.

Quinn, C. (2016, December 23), The Cognitive Science behind Learning, Chief Learning Officer. <https://www.chieflearningofficer.com/2016/12/23/cognitive-science-behind-learning/>



Модуль 1.1.1 Теорії навчання

Зміст

У ширшому розумінні, навчання – це зміна людської поведінки або потенціалу продуктивності внаслідок взаємодії людини зі світом. У теоріях навчання описуються умови і процеси, що пояснюють, як найліпше досягти цілей навчання. Ці теорії створюють ґрунт для проєктування і розробки навчальних програм і їх викладання. Кожна з теорій навчання ґрунтується на сукупності припущень і поглядів, які формують і пояснюють перебіг процесу навчання. Хоча інструкторам не обов'язково бути глибоко обізнаними з різними теоріями навчання, втім важливо мати загальне уявлення про те, чим вони різняться і у чому збігаються. До того ж обізнаність з теоріями навчання допомагає проєктувати необхідні навчальні заходи для забезпечення занять. Насамкінець, цей модуль покликаний ознайомити інструкторів базового рівня із загальними теоріями навчання.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Визначити загальні теорії навчання, включаючи біхевіоризм, когнітивізм і конструктивізм.
- 2) Визначити освітні контексти, в яких могла б використовуватися кожна з теорій навчання.
- 3) Пояснити переваги і недоліки кожної з теорій..

Питання для роздуму

- а) Як новіші теорії ґрунтуються на попередніх?
- б) З огляду на те, що навчання – це зміна поведінки, чи слід завжди застосувати біхевіоризм?
- в) Які з теорій виявляються складнішими у запровадженні?

Методологія викладання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література

Driscoll, M. (2005), *Psychology of learning for instruction* (3rd ed.), Pearson.

Hand-out Praktijkopleider 1.0, *Expertisecentrum Opleidingskunde Defensie / Expertise cel: Verzorgen van opleidingen*.

Land Warfare Centre (2020), *Handboek verzorger van O&IT 1.1, Expertisecentrum Opleidingskunde Defensie*.

National University, Theories of Learning in Education. <https://www.nu.edu/blog/theories-of-learning/>



North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Papert, S. & I. Harel (1991), *Constructionism*, Ablex Publishing Corporation.

Модуль 1.1.2 Теорія обробки інформації

Зміст

Теорія обробки інформації – це теорія когнітивного навчання, яка описує механізми запам'ятовування інформації і кодування частини цієї інформації у мозку людини у вигляді довгострокової пам'яті. Інструктори повинні розуміти цей процес, оскільки те, як вони структурують і проводять навчальні заходи має враховувати деякі з викликів, притаманні процесу обробки інформації людиною. Обізнаність з цими викликами і способами їх розв'язання сприятиме підвищенню ефективності і дієвості навчання. До того ж у цьому модулі інструктори дізнаються про значення різних когнітивних процесів, залучених у навчанні, а саме: сприйняття, увага, кодування, зберігання і пошук інформації.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Описати психологічні процеси, необхідні для обробки інформації.
- 2) Визначити межі робочої пам'яті і чому необхідно, щоб інструктори їх враховували.
- 3) Пояснити прийоми, які можуть застосовуватися інструкторами для полегшення обробки інформації.

Питання для роздуму

- а) Яким чином попередні знання слухачів впливають на навчання?
- б) Чи однаково оброблюють інформацію новачки і експерти?
- в) Чи потребують різні види навчальних матеріалів різних стратегій для сприяння засвоєнню?

Методологія викладання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література

Angelaki, C. & Mavroidis, I. (2013), Communication and social presence: The impact on adult learners' emotions in distance learning, *European Journal of Open, Distance and E-Learning*, 16I(1), 78-93.

Anderson, J. R. (2009), *Cognitive psychology and its implications* (7th ed.), Worth Publishers.

Clark, R., Nguyen, F., & Sweller, J. (2005), *Efficiency in learning: Evidence-based guidelines to manage cognitive load*, Pfeiffer.

Driscoll, M. (2005), *Psychology of learning for instruction* (3rd ed.), Pearson.

Quinn, C. (2016, December 23), *The Cognitive Science behind Learning*, Chief Learning Officer. <https://www.chieflearningofficer.com/2016/12/23/cognitive-science-behind-learning/>



Terada, Y. (20 septembre 2017), *Why Learners Forget and What You Can Do About It*, Edutopia. <https://www.edutopia.org/article/why-learners-forget-and-what-you-can-do-about-it>



Зміст

Теорія когнітивного навантаження – це теорія навчання, яка ґрунтується на попередньому модулі – «Теорія обробки інформації». Вона вивчає, як певні види діяльності і контенту позначаються на навчанні. Постулатом цієї теорії є те, що інструктори і розробники навчальних заходів не повинні перевантажувати робочу пам'ять слухачів. Управління когнітивним навантаженням відбувається шляхом усунення зайвої і відволікаючої інформації, поділу складного матеріалу на доступні для засвоєння сегменти, а також вибору належних навчальних заходів, які сприяли б ефективній обробці контенту. Інструктори повинні також враховувати когнітивне навантаження, що виникає внаслідок необхідності взаємодіяти з іншими учасниками навчальних заходів. Соціалізація створює додаткове навантаження на робочу пам'ять і може перешкоджати навчанню. Втім, групові заняття, зі свого боку, сприяють розподілу навантаження між слухачами.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Визначити когнітивне навантаження.
- 2) Пояснити зовнішню, внутрішню і релевантну категорії когнітивного навантаження.
- 3) Які стратегії можуть допомогти управляти кожною з категорій когнітивного навантаження?
- 4) Описати вплив групового навчання на когнітивне навантаження.

Питання для роздуму

- а) Як попередні знання слухачів позначаються на когнітивному навантаженні?
- б) За яких обставин переваги групового навчання перевищують ризик збільшення когнітивного навантаження?
- в) За якими ознаками можна зрозуміти, що слухачі перевантажені?
- г) Як застосування освітніх технологій позначається на когнітивному навантаженні?

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література

Expertisecentrum Opleidingskunde Defensie (2020), *Handboek Verzorger Van O&T 1.1*, Land Warfare Centre.

Kirschner, P. A., Sweller, J., Kirschner, F. & Zambrano, J. R. (2018), From cognitive load theory to collaborative cognitive load theory, *International Journal of Computer-Supported Collaborative Learning*, 13(2), 213–233.

Lucassen, M. (2017, September 21), *De cognitive load theory: Belast je de leerling te veel?* Vernieuwnederwijs. <https://www.vernieuwnederwijs.nl/cognitive-load-theory/>



Sweller, J., van Merriënboer, J., & Paas, F. (2019), Cognitive architecture and instructional design: 20 years later, *Educational Psychology Review*, 31(2), 261–292.

Van Merriënboer, J.J.G. & Sweller, J. (2005), Cognitive load theory and complex learning: Recent developments and future directions, *Educational Psychology Review*, 17(2), 147–177.

Модуль 1.1.4 Теорія мотивації

Зміст

Мотивація є одним з найголовніших чинників, що впливають на процес навчання слухачів. Якщо слухачі мають високу мотивацію, то часто підтримка, що вимагається з боку інструкторів, може бути мінімальною. Навпаки, успішність слухачів з низькою мотивацією може знижуватися, навіть якщо вони навчаються за добре спланованою навчальною програмою з ефективним викладанням. Щоб подолати мотиваційні бар'єри, інструктори мають усвідомлювати, як найліпше допомогти слухачам підійти до навчання, бути наполегливими протягом усього навчального процесу і повірити у власні сили досягати результатів у навчанні. У цьому модулі інструктори ознайомляться з теоріями мотивації і способами стимулювання внутрішньої і зовнішньої мотивації і самоефективності.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Описати теорії мотивації.
- 2) Пояснити, як інструктори можуть підвищувати мотивацію слухачів до навчання.
- 3) Назвати дії інструктора, які можуть знизити мотивацію слухачів до навчання.
- 4) Описати, як інструктори можуть застосовувати модель «Увага, актуальність, впевненість і задоволення» (модель ARCS) при плануванні занять.

Питання для роздуму

- а) Якою мірою інструктори впливають на мотивацію слухачів?
- б) Наскільки занижка або завищена впевненість впливають на мотивацію до навчання?
- в) Коли може бути корисно стимулювати зовнішню мотивацію?

Методологія викладання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

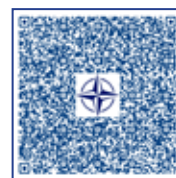
Посилання / Рекомендована література

Bandura, A. I. (1997), *Self-efficacy: The exercise of control*, W.H. Freeman and Company.

Clark, R. E. (2005), Research-tested team motivation strategies, *Performance Improvement*, 44(1), 13-16.

Clark, R. E. (1998), Motivating performance: Part 1 - diagnosing and solving motivation problems, *Performance Improvement*, 37(8), 39-47.

Hattie, J., Hodis, F. A., & Kang, S. H. (2020), Theories of motivation: Integration and ways forward, *Contemporary Educational Psychology*, 61. [https://doi.org/10.1016/j.ced-
psych.2020.101865](https://doi.org/10.1016/j.ced-psych.2020.101865)



Keller, J. M. (2010), *Motivational design for learning and performance: The ARCS model approach*, Springer.

Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2020), Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions, *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860. [https://doi.org/10.1016/j.ced-
psych.2020.101860](https://doi.org/10.1016/j.ced-
psych.2020.101860)



Модуль 1.1.5 Вступ до системного підходу у сфері підготовки

Зміст

Галузь педагогічного проектування і технології виникла внаслідок багаторічної співпраці між військовими, педагогами-психологами і дослідниками. Наприкінці 1950-х рр. багато хто з дослідників і психологів почали розглядати навчання і його проектування як єдине ціле. Завдяки цьому було створено єдиний комплекс процедур аналізу, проектування, розробки, впровадження і оцінювання, відомий як «процес ADDIE» (англ. «analysis, design, development, implementation and evaluation»).

Як і в інших закладах освіти і підготовки збройних сил держав-членів Альянсу, в НАТО запроваджено процес педагогічного проектування, відомий як «системний підхід у сфері підготовки». З-поміж іншого, системний підхід у сфері підготовки формулює усебічні настанови, методи та інструменти для управління загальними вимогами і ресурсами у системі військової освіти і підготовки.

У цьому модулі інструктори ознайомляться з етапами системного підходу у сфері підготовки і дізнаються про його роль у їхній роботі як інструкторів.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Визначити системний підхід у сфері підготовки.
- 2) Описати заходи кожного з п'яти етапів системного підходу у сфері підготовки.
- 3) Визначити заходи у рамках системного підходу у сфері підготовки, які здійснюють інструктори на базовому рівні.

Питання для роздуму

- а) Чому знання системного підходу є важливим у роботі інструкторів?
- б) У чому полягають переваги або недоліки застосування системного підходу при розробці програм освіти і підготовки?
- в) У чому модель системного підходу у сфері підготовки подібна до інших процесів розв'язання проблем, що застосовуються у збройних силах вашої країни?

Методологія викладання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література

Berchev, D.I & Stefanov, M. (2019), The systems approach to training in the military educational system – Aggregation of integration processes, *Knowledge International Journal*, 30, 1457-1462. <https://ikm.mk/ojs/index.php/kij/article/view/1620/1619>



Rothwell, W., Benschoter, B., King, K., & King, S. B. (2016), *Mastering the instructional design process: A systematic approach* (5th ed.), Wiley.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Reiser, R. A. & Dempsey, J. V. (Ed.) (2020), *Trends and Issues in Instructional Design and Technology* (4th ed.), Pearson.

United States Marine Corps (2004), *System approach to training (SAT) manual*.

Блок 1.2 Завдання і обов'язки інструктора

«Мета навчання дорослих полягає не в тому, щоб навчити їх усього, що ви знаєте, і таким чином відвернути їх від навчання, а в тому, щоб допомогти їм вчитися»

Карл Роджерс

Зміст

Інструктори-початківці часто головним чином зосереджуються на викладанні, але вони мають усвідомлювати, що їхні обов'язки виходять за межі суто викладання. Робота інструктора дещо подібна до того, як вправні сержанти сприяють професійному зростанню і піклуються про підлеглих у бойових підрозділах. Від інструкторів очікується, що, окрім викладання масивів знань, вони встановлюватимуть і дотримуватимуться професійних стандартів, вищих за звичайні. Робочий день інструкторів зазвичай починається задовго до того, як слухачі прибувають на заняття, і завершується задовго після закінчення занять. Вони мають приділяти час підготовці занять, консультуванню слухачів, веденню індивідуальних реєстрів успішності і міркуванню над тим, як якість їхньої роботи сприяє навчанню.

Було б корисно щоденно аналізувати, наскільки інструктори дотримуються найвищих стандартів військової професії, включаючи стандарти етики і поведінки. До того ж на посадах інструкторів у системі закладів освіти та індивідуальної підготовки вони повинні бути прикладом і надихати слухачів прагнути досягти найвищих стандартів у навчанні і службі.

Цей блок складається з кількох модулів. Перший модуль присвячено завданням і обов'язкам інструктора. Тут розглядатиметься відмінність між обов'язками інструкторів у навчальному закладі і бойових підрозділах. У другому модулі розглядатимуться характеристики, які мають бути притаманні успішному інструктору. В останньому модулі висвітлюються стратегії самооцінювання і способи забезпечення дотримання інструкторами найвищих стандартів виконання обов'язків і сприяння навчанню.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Пояснити завдання і обов'язки інструктора.
- 2) Застосувати основні принципи кодексу поведінки інструкторів.
- 3) Застосувати самооцінку з метою вдосконалення дієвості навчання.

Питання для роздуму

- а) Як співвідносяться обов'язки інструкторів із загальними завданнями усього ССК?
- б) Чому інструктори мають дотримуватися найвищих стандартів поведінки?
- в) Чому інструкторам-початківцям може бути складно застосовувати самооцінювання як засіб самовдосконалення?

Методологія викладання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література

Hand-out Praktijkopleider 1.0, *Expertisecentrum Opleidingskunde Defensie* / *Expertise cel: Verzorgen van opleidingen*.

Land Warfare Centre (2020), *Handboek verzorger van O&IT 1.1, Expertisecentrum Opleidingskunde Defensie*.

Swiss Armed Forces Leadership Training Academy (2020), *Working Aid 70.007E, Leadership*, Swiss Armed Forces College

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Schatz, S. Bartlett, K., Burley, N., Dixon, D. & Knarr, K. (2012, December 3-6), *Making good instructors great: USMC cognitive readiness and instructor professionalization initiatives* [Conference presentation], Interservice/Industry Training, Simulation, and Education Conference (I/ITSEB), Orlando, FL, United States.

Зміст

У бойових підрозділах сержанти часто опікуються підготовкою підлеглих. Втім, вважається, що інструктори закладів військової освіти та індивідуальної підготовки повинні дотримуватися більш високих стандартів виконання обов'язків, коли йдеться про сприяння навчанню і підвищення кваліфікації військовослужбовців. Інструктори повинні демонструвати фаховість з тематики, якій вони навчають, і володіти методами викладання. Інструктори також повинні бути прикладом для наслідування, готовими стати для слухачів тренерами, радниками і наставниками. Насамкінець, інструктори мають виконувати адміністративні функції такі, як ведення реєстрів успішності слухачів і заповнення інших необхідних адміністративних документів. У цьому модулі інструктори також вивчатимуть компетенції, що підкріплюють дієве навчання, і розглядатимуть способи набуття знань і навичок, потрібних для виконання обов'язків інструкторів.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Пояснити обов'язки інструкторів.
- 2) Порівняти завдання інструкторів, з одного боку, і сержантів у бойових підрозділах з іншого.
- 3) Визначити, якими знаннями має володіти успішний інструктор.
- 4) Описати, як інструктори можуть ефективно виконувати свої завдання.

Питання для роздуму

- а) Які обов'язки інструктора є найважчими?
- б) Яким чином роль лідера у навчальному закладі або центрі освіти та індивідуальної підготовки різниться порівняно з роллю лідера у бойовому підрозділі?
- в) Чому вважається, що інструктори мають бути прикладом для наслідування?

Методологія викладання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Hand-out Praktijkopleider 1.0, *Expertisecentrum Opleidingskunde Defensie* / *Expertise cel: Verzorgen van opleidingen*.

Klein, J. D., Spector, J. M., Grabowski, B. & de la Teja, I. (2004), *Instructor competencies. Standards, for face-t-face, online, and blended settings*, Information Age Publishing.

Land Warfare Centre (2020), *Handboek verzorger van O&IT 1.1*, *Expertisecentrum Opleidingskunde Defensie*.

Schatz, S. Bartlett, K., Burley, N., Dixon, D. & Knarr, K. (2012, December 3-6), *Making good instructors great: USMC cognitive readiness and instructor professionalization initiatives* [Conference presentation], Interservice/Industry Training, Simulation, and Education Conference (I/ITSEB), Orlando, FL, United States.

Модуль 1.2.2 Характеристики інструктора

Зміст

У цьому модулі досліджуються характеристики успішних інструкторів. Відмінні інструктори – це професіонали, які захоплюються своєю роботою, компетентні і віддані завданню допомогти слухачам досягти успіху у навчанні. Їм притаманні певні якості, що дають змогу ефективно доносити інформацію до слухачів, створювати сприятливе навчальне середовище і адаптувати методики викладання до різних потреб слухачів.

Деякими з найважливіших характеристик професійних інструкторів є глибоке знання предмету, ентузіазм і захоплення викладацькою діяльністю, терпіння і розуміння, дієві навички комунікації, гнучкість і адаптивність, емпатія і співчуття, а також відданість і прихильність справі. Ці якості допомагають інструкторам створювати захоплююче і динамічне навчальне середовище, що сприяє допитливості й інтересу слухачів до предмету, а також розбудові відносин довіри, які допомагають слухачам досягати цілей навчання.

У багатьох закладах освіти та індивідуальній підготовки, вищезгадані характеристики сформульовано у кодексі поведінки інструкторів. Вивчаючи характеристики відмінних інструкторів, інструктори отримають уявлення про якості, необхідні для забезпечення ефективного навчання і викладання, і будуть краще в змозі визначати і наслідувати ці якості у своїй викладацькій практиці. У цьому модулі слухачі ознайомляться з практичними стратегіями розвитку характеристик відмінних інструкторів. Вони також набудуть інструментів і знань для того, щоб своєю чергою стати ефективними і успішними інструкторами.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Визначити характеристики успішних інструкторів.
- 2) Пояснити, як кожна з цих характеристик допомагає успішно виконувати обов'язки інструктора.
- 3) Описати способи набуття характеристик професійного інструктора.
- 4) Описати основні принципи кодексу поведінки інструкторів.
- 5) Проаналізувати, як характер інструктора впливає на відносини між інструктором і слухачами.

Питання для роздуму

- а) Як поведінка інструктора позначається на навчальному процесі?
- б) Які наслідки має терпимість до некоректної поведінки інструкторів?
- в) Чому дуже важливо, щоб інструкторів вбачали прикладом для наслідування?
- г) Як ставлення інструктора позначається на навчанні?
- г) Як інструктори можуть адаптувати особисті і професійні якості до потреб слухачів?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Ambrose, S. A., Bridges, M. W., DiPietro, M., Lovett, M. C., & Norman, M. K. (2010), *How learning works: Seven research-based principles for smart teaching*, Jossey-Bass.

Brookfield, S. D. (2015), *The skillful teacher: On technique, trust, and responsiveness in the classroom*, John Wiley & Sons.

Hand-out Praktijkopleider 1.0, *Expertisecentrum Opleidingskunde Defensie / Expertise cel: Verzorgen van opleidingen*.

Hattie, J. (2008), *Visible learning: A synthesis of over 800 met-analyses relating to achievement*, Routledge.

Land Warfare Centre (2020), *Handboek verzorger van O&IT 1.1, Expertisecentrum Opleidingskunde Defensie*.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Schatz, S. Bartlett, K., Burley, N., Dixon, D. & Knarr, K. (2012, December 3-6), *Making good instructors great: USMC cognitive readiness and instructor professionalization initiatives* [Conference presentation], Interservice/Industry Training, Simulation, and Education Conference (I/ITSEB), Orlando, FL, United States.

Модуль 1.2.3 Самооцінювання інструкторів

Зміст

Цей модуль покликаний допомогти інструкторам навчитися застосовувати самооцінювання як засіб професійного розвитку і зростання. До того ж у цьому модулі висвітлюються переваги самооцінювання, а інструктори знайомляться з практичними стратегіями та інструментами оцінювання своєї викладацької практики і виявлення недоліків. Крім того, інструктори навчаться застосовувати результати самооцінювання для вироблення планів самовдосконалення.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Описати характеристики самосвідомості особистості.
- 2) Пояснити використання самосвідомості для підвищення кваліфікації інструкторів.
- 3) Проаналізувати можливості застосування кожного з інструментів самооцінювання.
- 4) Розробити план самовдосконалення.

Питання для роздуму

- а) Як інструктор обирає належний інструмент самооцінювання?
- б) Що має зробити інструктор у разі, якщо самооцінювання не збігається з оцінкою його роботи іншими?
- в) З якими проблемами може зіткнутися інструктор у процесі вироблення плану самовдосконалення?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Brookfield, S. D. (2015), *The skillful teacher: On technique, trust, and responsiveness in the classroom*, John Wiley & Sons.

Department of the Army (2016), *TRADOC Regulation 600-21, Noncommissioned Officer Education System Instructor Development and Recognition Program*.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Swiss Armed Forces Leadership Training Academy (2020), *Working Aid 70.007E, Leadership*, Swiss Armed Forces College

«Мистецтво комунікації – це мова лідерства»

Джеймс Гьюмс

Зміст

Навички дієвої комунікації є дуже важливими для інструкторів, оскільки відіграють провідну роль у забезпеченні ефективної передачі інформації та ідей слухачам. Хороша комунікація сприяє налагодженню стосунків зі слухачами, прояснює зміст навчальних програм і створює сприятливе навчальне середовище. До того ж завдяки хорошій комунікації забезпечується ефективний зворотній зв'язок і управління аудиторією, водночас сприяючи активному залученню і участі слухачів. Бути ефективним комунікатором значить вміти слухати, чітко висловлюватися і адаптувати своє послання залежно від конкретної аудиторії. Загалом, інструктори потребують сильних навичок комунікації для досягнення мети забезпечувати дієву освіту і сприяти засвоєнню слухачами навчальних матеріалів.

Цей блок присвячено освоєнню інструкторами основних комунікаційних навичок, необхідних у низці навчальних контекстів. Він складається з таких модулів: (1) «Прийоми комунікації», у якому охоплюються основи дієвої комунікації; (2) «Комунікаційні бар'єри», де розглядаються типові перепони ефективній комунікації і шляхи їх усунення; (3) «Прийоми опитування», у якому викладаються способи отримання інформації від слухачів і заохочення активної участі слухачів у навчанні, а також (4) «Стратегії консультування і зворотного зв'язку», де інструктори зможуть дізнатися про процес консультування здобувачів освіти.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Застосувати процес комунікації для сприяння навчанню.
- 2) Визначити комунікаційні бар'єри, що виникають у навчальному середовищі.
- 3) Застосувати прийоми опитування і зворотній зв'язок для сприяння навчанню.
- 4) Провести консультації слухачів.

Питання для роздуму

- а) Чому комунікація у навчальному середовищі відрізняється від комунікації в інших контекстах?
- б) Які проблеми можуть виникати у комунікації зі слухачами?
- в) Як ви долаєте ці проблеми?
- г) Як визначити, чи була консультація слухача вдалою?

Методологія викладання

Методи викладання можуть включати такі: лекції, запрошення доповідачів, предметні дослідження із застосуванням відеоматеріалів, рольова гра, ведення блогу, предметні дослідження, практичні вправи, читання, дослідження, аналіз статей, вправи в малих групах, самоосмислення і ведення щоденника міркувань.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Arădăvoaice, G. (1997), *Communication in the military environment*, Publishing House of the Academy of Higher Military Studies.

Canadian Forces Training Development Centre (2011), *Guidebook for new Canadian Forces Instructors*.

Chiru, I. (2011), *Interpersonal communication*, Tritonic Publishing House.

Greculeac, A., Salciuc L. & Erhan M. (2016), *Counseling for personal development*, George Tofan Publishing House.

Headquarters, Department of the Army (2015), *FM 6-22 Leader Development*.

Ionescu, M. & Bocoș, M. (2017), *Treatise on modern didactics* (2nd ed.), Parallel 45 Publishing House.

Pânișoară, I. (2008), *Efficient communication* (3rd ed.), Polirom Publishing House.

Serb, S. (2011), *Public relations and communication*, Teora Publishing House.

Swiss Armed Forces Leadership Training Academy (2020), *Working Aid 70.007E, Leadership*, Swiss Armed Forces College

Модуль 1.3.1 Прийоми комунікації

Зміст

У цьому модулі обговорюються деякі з основних елементів ефективної комунікації, включаючи: (1) усвідомлення окремих відмінностей комунікації у навчальному середовищі та в інших контекстах; (2) відмінності між вербальною і невербальною комунікацією і внесок кожної з них до загального змісту повідомлення, що передається, а також (3) кодування, декодування, передача і прийом повідомлень. До того ж у цьому модулі розглядається, як такі відмінності, як культура, раса, стать і вік впливають на комунікацію і позначаються на її ефективності. Завершивши цей модуль, слухачі краще знатимуться на основних елементах комунікації та інструментах, необхідних для ведення ефективної комунікації у різних навчальних контекстах.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Описати чинники, що впливають на вербальну і невербальну комунікацію.
- 2) Визначити, як соціальні відмінності позначаються на комунікації.
- 3) Визначити сигнали невербальної комунікації.
- 4) Застосувати вербальну і невербальну комунікацію для сприяння навчанню.

Питання для роздуму

- а) Які припущення можуть виникати у процесі комунікації?
- б) Як мають поводитися інструктори у разі, якщо невербальна комунікація слухача не збігається з вербальною?
- в) Коли доречно застосовувати усну, а коли – письмову комунікацію?
- г) Які характеристики комунікації, яку ви застосовували у бойовому підрозділі, можуть бути недоречними у спілкуванні зі здобувачами освіти?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Arădăvoaice, G. (1997), *Communication in the military environment*, Publishing House of the Academy of Higher Military Studies.

Chiru, I. (2011), *Interpersonal communication*, Tritonic Publishing House.

DeVito, J. (2018), *The interpersonal communication book* (15th ed.), Pearson.
<https://www.pearsonhighered.com/assets/preface/0/1/3/4/0134624440.pdf>



Serb, S. (2011), *Public relations and communication*, Teora Publishing House.

Модуль 1.3.2 Комунікаційні бар'єри

Зміст

У другому модулі цього блоку – «Комунікаційні бар'єри» – розглядаються деякі з найпоширеніших перепон ефективній комунікації у навчальних середовищах, зокрема, такі: (1) фізичні бар'єри – довколишні подразники і комунікаційні технології; (2) психологічні бар'єри, а також (3) соціальні бар'єри такі, як культурні відмінності, владна динаміка у колективі і мова спілкування. Інструктори дізнаються про стратегії виявлення і подолання цих бар'єрів, включаючи способи бути активним слухачем, застосування емпатії і адаптацію стилю комунікації до аудиторії. Цей модуль допоможе сформувати у слухачів необхідні навички, щоб орієнтуватися в проблемах комунікації, а також забезпечити чітку і ефективну передачу їхнього послання.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Визначити потенційні фізичні, психологічні і соціальні комунікаційні бар'єри у навчальних середовищах.
- 2) Описати, як співвідношення владних повноважень між інструкторами і слухачами створює перешкоди ефективній комунікації.
- 3) Розтлумачити, як свідомі та несвідомі упередженості можуть перешкоджати комунікації у навчальному середовищі.
- 4) Застосувати стратегії з метою подолання комунікаційних бар'єрів.

Питання для роздуму

- а) Як можуть інструктори пристосовувати стиль комунікації до аудиторії?
- б) Як недостовірні інформація може позначатися на ефективності комунікації?
- в) Як можуть інструктори долати несвідомі упередженості у веденні комунікації?
- г) Як владні повноваження і культура позначаються на дієвості комунікації у навчальних середовищах?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

DeVito, J. (2018), *The interpersonal communication book* (15th Ed.), Pearson.
<https://www.pearsonhighered.com/assets/preface/0/1/3/4/0134624440.pdf>



Pânișoară, I. (2008), *Efficient communication* (3rd ed.), Polirom Publishing House.

Torrington, D., & Hall, L. (1991), *Personnel management: A new approach* (2nd ed.), Prentice Hall.

University of Waterloo Centre for Teaching Excellence (2023, May), *Effective communication: barriers and strategies*. <https://uwaterloo.ca/centre-for-teaching-excellence/catalogs/tip-sheets/effective-communication-barriers-and-strategies>.

Модуль 1.3.3 Методи опитування

Зміст

У цьому модулі розглядаються окремі методи опитування, які можуть застосовуватися інструкторами для заохочення слухачів брати активну участь у навчальному процесі і сприяння навчанню. Інструктори розглянуть різні прийоми опитування такі, як відкриті, навідні і уточнюючі запитання, а також ситуації, коли той чи інший вид запитань є доречнішим. У цьому модулі також висвітлюються стратегії заохочення ведення дискусій слухачами, зокрема, із застосуванням перефразування, узагальнення і міркування. Завершивши цей модуль, інструктори будуть обізнані з різними видами запитань і прийомів, які можуть застосовуватися для сприяння активному залученню і участі слухачів, і будуть в змозі впроваджувати ці стратегії на заняттях для поліпшення навчання.

Цілі навчання / Очікувані результати

Торрінгтон і Галі (1991, стор. 142) розробили корисну таблицю, у якій визначено п'ять комунікаційних бар'єрів: бар'єри у передачі послання, його отриманні, прийнятті і розумінні і бар'єри до дії.

- 1) Визначити види запитань для сприяння навчанню слухачів.
- 2) Визначити, коли застосовувати кожен з видів запитань.
- 3) Проаналізувати, як слухачі відповідають на різні види запитань.
- 4) Записати різні види запитань для застосування на занятті.

Питання для роздуму

- а) Як формулювання запитань впливає на навчання?
- б) Як інструктори визначають необхідність перефразувати запитання або поставити додаткові запитання?
- в) Чи впливають відмінності (військове звання, соціальні відмінності тощо) на те, як слухачі відповідають на запитання?
- г) Скільки часу на роздум має дати інструктор слухачам для відповіді на запитання?
- г) Які комунікаційні бар'єри можуть позначатися на результатах опитування?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Brookfield, S. D., & Preskill, S. (2016), *The discussion book: Fifty great ways to get people talking*, John Wiley & Sons.

Canadian Forces Training Development Centre (2011), *Guidebook for new Canadian Forces Instructors*.

Center for Innovation in Teaching and Learning (2023, February 12), *Questioning strategies*. <https://citl.illinois.edu/citl-101/teaching-learning/resources/teaching-strategies/questioning-strategies?src=cte-migration-map&url=%2Fresources%2Ftopics%2Fmethods%2Fstrateg.html>

Ionescu, M. & Bocoş, M. (2017), *Treatise on modern didactics* (2nd ed.), Parallel 45 Publishing House.

King, A. (1995), Designing the instructional process to enhance critical thinking across the curriculum, *Teaching of Psychology*, 22(1), 13-17. https://doi.org/10.1207/s15328023top2201_5



Модуль 1.3.4 Методи консультування і зворотного зв'язку

Зміст

Консультування – це одне з найважливіших завдань інструкторів як лідерів. Цей модуль з питань консультування покликаний сформувати в інструкторів знання і навички, необхідні у різних контекстах здобуття освіти і підвищення кваліфікації. Інструктори застосовують ці навички для допомоги слухачам поратися зі складними професійними і особистими ситуаціями, що позначаються на їхній індивідуальній успішності. У цьому модулі висвітлюються такі питання, як підготовка до консультації, розбудова відносин зі слухачами, застосування відкритих запитань з метою заохочення діалогу і написання звітів за підсумками консультацій. До того ж інструктори дізнаються, як уникати найпоширеніших помилок під час проведення консультацій і виробляти ефективні стратегії зворотного зв'язку. З додатковою інформацією щодо консультування можна ознайомитися у Типовому плані професійної військової освіти сержантського і старшинського складу.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Пояснити, як консультування слухачів відрізняється від консультування підлеглих у військовому підрозділі.
- 2) Підготувати план консультації слухача.
- 3) Написати звіт за підсумками консультації слухача.
- 4) Визначити ефективні та неефективні стратегії зворотного зв'язку.

Питання для роздуму

- а) Які ситуації можна розв'язати за допомогою усної консультації натомість формального письмового консультування?
- б) Як особиста упередженість впливає на показники вашої роботи як радника?
- в) Що може статися під час консультації, що потребувало б тих чи інших правових заходів?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Arădăvoaice, G. (1997), *Communication in the military environment*, Publishing House of the Academy of Higher Military Studies.

Emelifeonwu, D. C. (Ed.) (2013), *Non-Commissioned officer professional military education reference curriculum*, Partnership for Peace Consortium.

Greculeac, A., Salciuc L., Erhan M. (2016), *Counseling for personal development*, George Tofan Publishing House.

Headquarters, Department of the Army (2014), *ATP 6-22.1 The counseling process*. <https://caplalachaplpfwstorprod01.blob.core.usgovcloudapi.net/web/repository/TSP/Counseling/ATP%206-22.1%20The%20Counseling%20Process%20July%202014.pdf>



Shute, V. J. (2008), Focus on formative feedback, *Review of Educational Research*, 78(1), 153–189. <https://journals.sagepub.com/doi/10.3102/0034654307313795>

Swiss Armed Forces Leadership Training Academy (2020), *Working Aid 70.007E, Leadership*, Swiss Armed Forces Leadership Training Academy.

ТЕМА 2. Планування навчання

Мета

Ця тема має на меті забезпечити спроможність інструкторів ефективно спланувати заняття згідно із встановленими стандартами і очікуваннями слухачів.

Зміст

Застосування базових знань і навичок, засвоєних у Темі 1, починається з планування заняття. На підвищених рівнях ці навички стають більш повними і включатимуть планування програми занять і управління навчальним курсом. На базовому рівні у Темі 2 міститься один блок з модулями, у яких інструктори розглядатимуть цілі навчання і структуру планів занять. Вони також набудуть навичок, необхідних для розробки плану заняття, починаючи від конспекту заняття, додаючи подробиці навчальних заходів і персоналізуючи його зміст, виходячи з особистого досвіду.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Записати цілі навчання.
- 2) Пояснити, як кожен з елементів плану заняття сприяє навчанню.
- 3) Підготувати персоналізований план заняття.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Canadian Forces Training Development Centre (2011), *Guidebook for new Canadian Forces Instructors*.

Gagne, R. M., Wager, W. W., Golas, K. C., & Keller, J. M. (2004), *Principles of instructional design* (5th ed.), Wadsworth Publishing.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Блок 2.1 Підготовка плану заняття

«Мета освіти – це навчання, а не викладання!»

Рассел Л. Акофф

Зміст

Цей блок покликаний сформувати в інструкторів навички, необхідні для розробки ефективних планів занять. У цьому блоці, зокрема, розглядаються такі теми, як застосування цілей навчання і складові плану заняття. До того ж тут інструктори дізнаються, як, ґрунтуючись на власному досвіді, персоналізувати план заняття для заохочення залучення слухачів. Дуже важливо, щоб військові інструктори були в змозі персоналізувати план заняття, адже завдяки цьому слухачі усвідомлюють важливість набутих знань для проведення військових операцій. Завершивши цей модуль, інструктори краще розумітимуть процес розробки дієвих і захоплюючих планів занять.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Записати цілі навчання.
- 2) Описати складові плану заняття.
- 3) Розробити план заняття.

Питання для роздуму

- а) Чому цілі навчання важливі для інструктора?
- б) Яку складову заняття найважче підготувати?
- в) Наскільки докладним має бути план заняття для його успішного проведення?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Canadian Forces Training Development Centre (2011), *Guidebook for new Canadian Forces Instructors*.

Gagne, R. M., Wager, W. W., Golas, K. C., & Keller, J. M. (2004), *Principles of instructional design* (5th Ed.), Wadsworth Publishing.

Headquarters, Department of the Army (2021), *Training and educational development in support of the institutional domain*. <https://adminpubs.tradoc.army.mil/pamphlets/TP350-70-14.pdf>



North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Singapore Management University Centre for Teaching and Learning (2023, Jun 1), *Lesson planning*. <https://cte.smu.edu.sg/approach-teaching/integrated-design/lesson-planning>



Зміст

Нерідко інструктори-початківці отримують інформацію про навчальні цілі з конспекту заняття (наприклад, документа курсового контролю), який їм надається. Інструктори мають інтерпретувати ці цілі або бути в змозі сформулювати додаткові. У цьому модулі йдеться про розробку і застосування цілей навчання у плані заняття, щоб інструктори усвідомили важливість встановлення чітких і вимірюваних цілей навчання. Модуль починається із ознайомлення з цілями навчання та їхнім значенням у навчальному процесі. Потім докладніше розглядаються види цілей навчання та способи їх ефективного формулювання, включаючи за допомогою форматів ABCD «Аудиторія, поведінка, стан і ступінь» (англ. «Audience, Behaviour, Condition and Degree») і SMART «Конкретні, вимірювані, досяжні, орієнтовані на результат і з певними часовими рамками» (англ. «Specific, Measurable, Achievable, Result-oriented and Time-bound»). До того ж у цьому модулі висвітлюється важливість узгодження цілей навчання зі змістом навчальної програми і забезпечення їх вимірюваності і досяжності. Завершивши цей модуль, інструктори добре розумітимуть процес розробки і застосування цілей навчання для сприяння навчальному процесу і допомоги слухачам у досягненні ними цілей навчання.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Визначити види навчальних цілей.
- 2) Описати відмінності між навчальними цілями і очікуваними результатами.
- 3) Сформулювати навчальні цілі у форматах ABCD і SMART.
- 4) Записати навчальні цілі.
- 5) Пояснити, як інструктори застосовують навчальні цілі для розробки заняття.

Питання для роздуму

- а) Коли слід застосовувати очікувані результати замість навчальних цілей?
- б) Якою є найбільша складність у формулюванні навчальних цілей?
- в) Як формат SMART доповнює формат ABCD?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Teaching Commons (2023, February 26), *Course objectives & learning outcomes*. <https://resources.depaul.edu/teaching-commons/teaching-guides/course-design/Pages/course-objectives-learning-outcomes.aspx>



Hand-out Praktijkopleider 1.0, page 12, Expertisecentrum Opleidingskunde Defensie / Expertise cel: Verzorgen van opleidingen.

Harden, R.M. (2002), Learning outcomes and instructional objectives: is there a difference? *Medical Teacher*, (24)2, 151-155. <https://doi.org/10.1080/0142159022020687>



Krathwohl, D. R., Anderson, L. W., & Bloom, B. S. (2001), *Taxonomy for learning, teaching, and assessing: A revision of Bloom's taxonomy of educational objectives*, Pearson Education, Inc.

Lawlor, K. B. (2012), Smart goals: How the application of smart goals can contribute to achievement of learner learning outcomes, *Developments in Business Simulation and Experiential Learning*, (39), 259-267. <https://absel-ojs-ttu.tdl.org/absel/index.php/absel/article/view/90>



Mager, R. F. (1997), *Preparing instructional objectives* (3rd ed.), Center for Effective Performance.

Модуль 2.1.2 Плани занять

Зміст

Цей модуль покликаний сформувати в інструкторів розуміння ключових складових дієвого плану заняття і застосування цих складових у підготовці заняття. Більшість закладів військової освіти та індивідуальної підготовки застосовують стандартизований формат планів занять. У різних закладах цей формат може різнитися. Втім, складові заняття є подібними. У більшості планів занять, що застосовуються у збройних силах, міститься адміністративна інформація щодо тривалості заняття, ресурсів, необхідних для проведення запланованих навчальних заходів, міркування безпеки, а також інформація, використана інструктором у процесі підготовки заняття. Цю інформацію може бути включено до конспекту заняття, який інструктори використовують у процесі підготовки заняття.

Кожне заняття має починатися із огляду тем, що вивчатимуться, а також інформації або заходів для мотивації слухачів. На базовому рівні наступна частина заняття зазвичай передбачатиме пояснення нового матеріалу або демонстрацію нових навичок, які мають засвоїти слухачі. Слід передбачити достатньо часу для практики. Якщо конспект заняття передбачає оцінку знань, це має бути відображено інструктором у плані заняття. Насамкінець, інструктор має підсумувати засвоєний матеріал і запропонувати слухачам самим визначити можливості практичного застосування вивченого. Інструктори мають уважно спланувати час, який необхідно виділити на кожную частину заняття. Завдяки цьому окремі заняття, а також навчальний курс загалом, проходять за встановленим графіком. Завершивши цей модуль, інструктори добре знатимуть, як структурувати дієвий план заняття, щоб той був захоплюючим для слухачів і забезпечував досягнення цілей навчання.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Визначити складові плану заняття.
- 2) Пояснити значення кожної зі складових плану заняття.
- 3) Проаналізувати, чи містить формат плану заняття, який застосовується у вашому навчальному закладі, усі належні елементи для успішного проведення заняття.

Питання для роздуму

- а) Як супутні цілі навчання сприяють підготовці інструктором заняття?
- б) Як можна зробити висновок, що цілей навчання досягнуто?
- в) Чому важливо дати слухачам достатньо часу для відпрацювання нових знань і навичок?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Gagne, R. M., Wager, W. W., Golas, K. C., & Keller, J. M. (2004), *Principles of instructional design* (5th ed.), Wadsworth Publishing.

Hand-out Praktijkopleider 1.0, page 18, Expertisecentrum Opleidingskunde Defensie / Expertise cel: Verzoorgen van opleidingen.

HANDBOEK VERZORGER VAN O&IT 1.1, décembre 2020, page 43, LAND WARFARE CENTRE / Expertisecentrum Opleidingskunde Defensie.

Headquarters, Department of the Army (2021), *Training and educational development in support of the institutional domain*. <https://adminpubs.tradoc.army.mil/pamphlets/TP350-70-14.pdf>



North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Модуль 2.1.3 Підготовка плану заняття

Зміст

Цей модуль покликаний допомогти інструкторам у розробці ефективного плану заняття, який був би захоплюючим для слухачів і відповідав цілям навчання. У деяких закладах військової освіти інструкторам надається план заняття, і вони його персоналізують. У деяких організаціях від інструкторів-початківців вимагається застосовувати конспект заняття (як-то документ курсового контролю) для написання плану заняття. У цьому модулі інструктори розглянуть обидва випадки.

Модуль починається з основ планування заняття і роз'яснення значення плану заняття для успішного викладання. Інструктори дізнаються, як підготувати план заняття, включаючи визначення і написання цілей, встановлення потреб слухачів, планування необхідних ресурсів і матеріалів, заохочення слухачів до участі, презентацію інформації і виділення часу для практики і підведення підсумків заняття.

У цьому модулі також висвітлюється персоналізація плану заняття, виходячи з досвіду роботи з матеріалами самого інструктора. Інструктори дізнаються, як інтегрувати особистий досвід і приклади, щоб зробити заняття більш захоплюючим і актуальним для слухачів. Ці персоналізовані приклади особливо важливі у закладах військової освіти і підготовки, оскільки слухачі прагнуть розуміти, як набуті знання і навички можуть застосовуватися під час військових операцій. Інструктори мають змогу персоналізувати розклад заняття, навчальні заходи, приклади і технології, що застосовуються в процесі навчання. Насамкінець, модуль передбачає практичне заняття, на якому інструктори зможуть розробити свій план заняття і персоналізувати його на основі власного досвіду. Завершивши модуль, інструктори добре знатимуть, як підготувати ефективний план заняття, який відповідав би цілям навчання і їхньому особистому досвіду роботи з початковими матеріалами.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Пояснити, для чого потрібен персоналізований план заняття.
- 2) Пояснити, чому до плану заняття має бути включено графік заняття.
- 3) Підготувати план заняття.

Питання для роздуму

- а) Що є найскладнішим при підготовці плану заняття?
- б) Наскільки докладним має бути план заняття?
- в) За яких обставин може знадобитися підготувати сценарій окремих частин заняття?
- г) Як досвід інструктора з викладання конкретного матеріалу позначається на плані заняття?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Ambrose, S. A., Bridges, M. W., DiPietro, M., Lovett, M. C., & Norman, M. K. (2010), *How learning works: Seven research-based principles for smart teaching*, John Wiley & Sons.

Gagne, R. M., Wager, W. W., Golas, K. C., & Keller, J. M. (2004), *Principles of instructional design* (5th ed.), Wadsworth Publishing.

Hand-out Praktijkopleider 1.0, page 18, Expertisecentrum Opleidingskunde Defensie / Expertise cel: Verzoorgen van opleidingen.

HANDBOEK VERZORGER VAN O&iT 1.1, décembre 2020, page 43, LAND WARFARE CENTRE / Expertisecentrum Opleidingskunde Defensie.

Headquarters, Department of the Army (2021), *Training and educational development in support of the institutional domain*. <https://adminpubs.tradoc.army.mil/pamphlets/TP350-70-14.pdf>



North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.



Зустріч робочої групи проекту «Розробка Типового плану професійної підготовки інструкторів навчальних закладів сержантського і старшинського складу» у Празі, Чехія, вересень 2022



Зустріч робочої групи проекту «Розробка Типового плану професійної підготовки інструкторів навчальних закладів сержантського і старшинського складу» у Тарту, Естонія, травень 2022

ТЕМА 3. Викладання і фасилітація навчання

Мета

Метою цієї теми є навчити інструкторів проводити заняття, забезпечувати навчальні заходи, оцінювати результати навчання і сприяти досягненню слухачами цілей навчання за затвердженою навчальною програмою.

Зміст

У рамках Тем 1 і 2 інструктори набули знань і навичок, необхідних для підготовки до викладання. Тема 3 присвячена викладанню, починаючи від підготовки навчального середовища і методів управління викладанням. Інструктори також вивчатимуть методики викладання, які застосовують інструктори-початківці, і розглянуть питання впливу навчальних середовищ і медійних засобів, що застосовуються у навчанні, на процес викладання. Викладання – це не лише процес забезпечення досягнення слухачами цілей навчання. Для того, щоб інструктори могли додатково підтримувати слухачів у досягненні або перевищенні ними параметрів навчання, необхідні формувальне і підсумкове оцінювання. Такі оцінювання також допомагають інструкторам скоригувати власну методику викладання з метою вдосконалення загального навчального досвіду. Три блоки у цій темі – «Управління класом», «Підходи до викладання» і «Контроль і оцінювання» – охоплюють базові навички і знання, яких потребують інструктори-початківці для викладання і оцінювання результатів навчання.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Готувати навчальні середовища і управляти ними.
- 2) Застосувати методики викладання для досягнення очікуваних результатів навчання.
- 3) Застосувати формувальне і підсумкове оцінювання для вимірювання успішності.
- 4) Застосувати дані оцінювання для вдосконалення викладання.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Merrill, M. D. (2002), First principles of instruction, *Educational Technology Research & Development*, 50, 43-59.
<https://doi.org/10.1007/BF02505024>



Headquarters, Department of the Army (2021), *Training and educational development in support of the institutional domain*. <https://adminpubs.tradoc.army.mil/pamphlets/TP350-70-14.pdf>



Marzano, R. J., Marzano, J. S., & Pickering, D. J. (2003), *Classroom management that works: Research-based strategies for every teacher*, ASCD.

Waugh, C. Keith, Gronlund, Norman E. (2013), *Assessment of Learner Achievement* (10th ed.), Pearson.

Блок 3.1 Управління класом

Зміст

Добре підготоване навчальне середовище є основою успішного викладання. Інструктори мають забезпечити належні підготовку і управління класом, які гарантували б плавне проведення заняття. У першому модулі цього блоку інструктори ознайомляться з тим, як ефективно підготувати навчальне середовище, включаючи фізичну конфігурацію навчального простору, підготовку навчальних матеріалів, а також спроможність застосовувати необхідні навчальні технології для проведення заняття. У другому модулі інструктори навчаться керувати аудиторією під час викладання, включаючи реагування на порушення дисципліни на заняттях і застосування стратегій для забезпечення продуктивного залучення слухачів до навчального процесу.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Підготувати навчальне середовище.
- 2) Реагувати на порушення дисципліни серед слухачів.
- 3) Застосувати стратегії для заохочення активного залучення слухачів.

Питання для роздуму

Що слід зробити для підготовки класної кімнати до заняття?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Canadian Forces Training Development Centre (2011), *Guidebook for new Canadian Forces Instructors*.

Marzano, R. J., Marzano, J. S., & Pickering, D. J. (2003), *Classroom management that works: Research-based strategies for every teacher*, ASCD.

Модуль 3.1.1 Підготовка класу

Зміст

Цей модуль покликаний допомогти інструкторам-початківцям підготувати безпечне, захоплююче й ефективне навчальне середовище для слухачів. Оскільки йдеться про військову специфіку, під терміном «клас» мається на увазі будь-яке середовище, де інструктор проводить заняття.

Інструктори навчаться належно облаштувати класну кімнату відповідно до навчальних заходів, що проводитимуться на занятті. Вони розмірковуватимуть, як фізичне розміщення елементів у класній кімнаті і застосування інших навчальних ресурсів сприяє залученню слухачів і взаємодії з ними. Процес підготовки передбачає перевірку наявності усіх необхідних матеріалів для проведення заняття. Інструктори дізнаються, як створити безпечне навчальне середовище шляхом зведення до мінімуму небезпеки і гарантування наявності заходів безпеки, а також ознайомлення з ними слухачів. Насамкінець, у модулі розглядається застосування технологій у навчальному процесі. Інструктори дізнаються, як інтегрувати технології так, щоб ті були частиною заняття і сприяли викладанню і навчанню. Інструктори також дізнаються, як підготуватися до непередбачуваних ситуацій і продовжувати заняття у разі виходу з ладу технічних засобів або обладнання.

Завершивши цей модуль, інструктори-початківці добре знатимуть, як підготувати класну кімнату і створити для слухачів безпечне, захоплююче й ефективне навчальне середовище.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Обрати належну конфігурацію класної кімнати для проведення заняття.
- 2) Описати необхідні кроки для підготовки класної кімнати.
- 3) Пояснити користь інформаційної дошки.
- 4) Проаналізувати чинники ризику, які слід взяти до уваги при плануванні класної кімнати.
- 5) Описати підготовку до застосування навчальних технологій.

Питання для роздуму

- а) Який розмір класної кімнати є ідеальним для проведення навчальних заходів?
- б) Які наявні у класній кімнаті ресурси можуть поліпшити якість заняття?
- в) Як ви поводитиметеся у разі виходу з ладу технічних засобів?
- г) Як відрізняється підготовка заняття у разі викладання очно і віртуально?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Canadian Forces Training Development Centre (2011), *Guidebook for new Canadian Forces Instructors*.

Headquarters, Department of the Army (2021), *Training and educational development in support of the institutional domain*. <https://adminpubs.tradoc.army.mil/pamphlets/TP350-70-14.pdf>



Vosko, R. S. (1991), Where we learn shapes our learning, *New Directions for Adult and Continuing Education*, 50, 23-32.

Yale Poorvu Center for Teaching and Learning (2023, April 2), *Classroom seating arrangements*. <https://poorvu-center.yale.edu/ClassroomSeatingArrangements>



Модуль 3.1.2 Управління класом

Зміст

У цьому модулі висвітлюються навички, необхідні для створення позитивного і продуктивного навчального середовища. Тут охоплено низку ключових питань, включаючи визначення очікувань і правил поведінки в класі, реагування на проблеми в поведінці і сприяння активному залученню слухачів.

Перше питання, що висвітлюватиметься, стосується визначення очікувань і правил поведінки в класі. Інструктори дізнаються, як встановити чіткі і послідовні очікування щодо поведінки і академічної успішності, а також запровадити правила поведінки в класі і процедури, що сприяють навчанню, включаючи створення позитивної культури серед слухачів, запровадження чітких настанов щодо поведінки і розвиток почуття єдності і поваги.

Загальна дисципліна, притаманна військовій службі, допомагає уникати багатьох проблем поведінки на заняттях. Втім, інструкторам інколи доводиться розв'язувати проблеми поведінки. Інструктори дізнаються, як виявляти проблеми поведінки і твердо, справедливо і послідовно реагувати на них. Йдеться про застосування позитивного підкріплення і наслідки поведінки, а також запровадження стратегій реагування на конкретні проблеми поведінки такі, як запізнення або поведінка, що порушує порядок в класі.

Третім аспектом управління класом є залучення слухачів. Хоча застосування різних навчальних методик – це одна з можливостей заохочення активної участі слухачів, інструктори можуть також вдаватися до таких підходів: прийоми опитування, фізична присутність і створення психологічно комфортного середовища. До того ж інструктори дізнаються, яка поведінка ймовірно позначатиметься на рівні залучення слухачів. Насамкінець, у цьому модулі вивчається роль планування часу у контексті залучення слухачів і управління класом.

Завершивши цей модуль, інструктори-початківці добре усвідомлюватимуть, як ефективно управляти класом для створення позитивного і продуктивного навчального середовища. Вони будуть озброєні низкою стратегій і прийомів для сприяння залученню слухачів, реагування на проблеми поведінки і розбудови сприятливих відносин зі слухачами.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Пояснити, як запровадити правила поведінки в класі і настанови щодо поведінки слухачів.
- 2) Описати, як слід поводитися з порушниками дисципліни на заняттях.
- 3) Застосувати прийоми підтримання інтересу слухачів до навчання.
- 4) Проаналізувати, як планування часу позначається на поведінці і залученні слухачів.

Питання для роздуму

- а) Як можна використовувати фізичну присутність для управління поведінкою і залученням слухачів?
- б) Які запитання, вірогідно, стимулюватимуть більше слухачів бути активними у процесі навчання?
- в) Як реагувати у разі, якщо слухачі занадто самовпевнені або сперечаються з інструктором?
- г) Які типи поведінки, що порушує порядок в класі, є звичними у закладах освіти та індивідуальної підготовки?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Brookfield, S. D. (2015), *The skillful teacher: On technique, trust, and responsiveness in the classroom*, John Wiley & Sons.

Canadian Forces Training Development Centre (2011), *Guidebook for new Canadian Forces Instructors*.

Lemov, D. (2015), *Teach like a champion 2.0: 62 Techniques that put learners on the path to college*, Jossey-Bass.

Marzano, R. J., Marzano, J. S., & Pickering, D. J. (2003), *Classroom management that works: Research-based strategies for every teacher*, ASCD.

Блок 3.2 Підходи до викладання

«Питання методики викладання, а також атмосфера, в якій відбувається навчання, важливіші за навчальну програму як таку»

Бертран Рассел

Зміст

Підходи до викладання складаються з принципів і прийомів, пов'язаних з методиками викладання, навчальним середовищем і засобами навчання. Інструктори поєднують ці три елементи у рамках стратегії викладання, яка визначає перебіг навчального процесу. Методика викладання – це тактика і заходи, які обирають інструктори для реалізації навчального процесу. Інструктори повинні віддавати перевагу методикам, які відповідають змісту навчання і дають змогу слухачам досягти цілей навчання. На базовому рівні інструктори насамперед застосовуватимуть такі методики для проведення занять, як демонстрація і практика, в основу яких покладено навчання слухачів знанням і навичкам.

Навчальне середовище визначає фізичні, соціальні і психологічні умови проведення заняття. Обираючи методику і засоби викладання, інструктори мають враховувати ці чинники. Наприклад, очне заняття має відбуватися інакше, ніж ідентичне заняття із застосуванням засобів розподіленого навчання. Інструктори також мають забезпечувати відповідність засобів, які застосовуються для проведення заняття, методиці навчання і навчальному середовищу. У цьому блоці інструктори навчаться поєднувати обрані методики навчання, навчальне середовище і навчальні засоби у дієву стратегію викладання.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Описати різні методики викладання.
- 2) Описати навчальні середовища.
- 3) Визначити різні види навчальних засобів.
- 4) Розробити ефективну стратегію викладання шляхом поєднання методики викладання, навчального середовища і навчальних засобів.

Питання для роздуму

- а) Врахувати розмір групи слухачів.
- б) Як відбуватиметься участь слухачів в інтерактивній лекції?
- в) Усвідомити, що не усі навчаються однаково.

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: лекції, запрошення доповідачів, предметні дослідження із застосуванням відеоматеріалів, рольова гра, ведення блогу, предметні дослідження, практичні вправи, читання, дослідження, аналіз статей, вправи в малих групах, самоосмислення і ведення щоденника міркувань.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Department of the Air Force (2003), Air Force Manual (AFMAN) 36-2236, *Guidebook for Air Force Instructors*.
<https://www.angtec.af.mil/Portals/10/Courses%20resources/afman36-2236.pdf?ver=2018-10-02-084122-173>



Honary, E. (2019, January 15), *Instructional Methods, Skills Converged*.
<https://www.skillsconverged.com/Train-theTrainer/LearnToTeach/Instructional-Methods.aspx>



North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITF) 075-007*.

Roseneshine, B. (2012), Principles of instruction, Research-based strategies that all teachers should know, *American Educator*, 36(1), 12-19.

Модуль 3.2.1 Методики викладання

Зміст

Інструктори-початківці зазвичай проводять два види занять. По-перше, заняття із навчання новим знанням, які покликані навчати слухачів новим фактам, концепціям, процесам і принципам. По-друге, заняття із навчання новим навичкам, що мають на меті підготувати слухачів до виконання нових завдань. На базовому рівні інструктори проводять обидва види занять із застосуванням прямих методів навчання. У першому випадку інструктори виразно роз'яснюють новий матеріал, використовуючи інтерактивні лекції та інші прийоми. Щодо занять із навчання новим навичками, інструктори проводять демонстрацію, після чого пропонують слухачам відпрацювати їх на практиці. У цьому модулі інструктори дізнаватимуться про інтерактивні лекції, методи демонстрації і практичного відпрацювання набутих навичок.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Описати застосування демонстрації як методу навчання.
- 2) Визначити прийоми, що можуть застосовуватися для демонстрації знань або навичок.
- 3) Описати застосування практики як методу навчання.
- 4) Визначити прийоми, які можуть застосовуватися слухачами для практичного відпрацювання знань або навичок.
- 5) Проаналізувати можливості застосування різних технологій для демонстрації і практики.

Питання для роздуму

- а) Яка інформація необхідна для демонстрації різних форм знань?
- б) Які існують ризики при проведенні інструктором демонстрації навичок?
- в) Які навчальні посібники корисні при проведенні інтерактивної лекції?
- г) Як можна заохотити залучення слухачів у разі інтерактивної лекції?
- г) Які обставини можуть перешкодити інструктору застосувати методи демонстрації і практики?

Методи викладання можуть включати такі: лекції, предметні дослідження із застосуванням відеоматеріалів, рольова гра, ведення блогу, предметні дослідження, практичні вправи, читання, дослідження, аналіз статей, вправи в малих групах, самоосмислення і ведення щоденника міркувань.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Department of the Air Force (2003), Air Force Manual (AFMAN) 36-2236, *Guidebook for Air Force Instructors*.
<https://www.angtec.af.mil/Portals/10/Courses%20resources/afman36-2236.pdf?ver=2018-10-02-084122-173>



Merrill, M. D. (2002), First principles of instruction, *Educational Technology Research & Development*, 50, 43-59.
<https://doi.org/10.1007/BF02505024>



North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITF) 075-007*.

Roseneshine, B. (2012), Principles of instruction, Research-based strategies that all teachers should know, *American Educator*, 36(1), 12-19.

Stockard, J., Wood, T. W., Coughlin, C., & Khoury, C. R. (2018), The effectiveness of direct instruction curricula: A meta-analysis of a half century of research, *Review of Educational Research*, 88(4), 479-507.

Зміст

Навчальне середовище можна визначити як фізичний, соціальний і культурний контекст, у якому відбувається навчання. Воно включає інструменти, ресурси і взаємовідносини, що сприяють або перешкоджають навчанню. Навчальні середовища можуть бути формальними, як, наприклад, класні кімнати або лекційні зали, або неформальними, як, наприклад онлайн-спільноти або приміщення для індивідуального навчання. Щоб навчальне середовище було позитивним, воно повинно бути безпечним, захоплюючим і сприятливим, а також забезпечувати можливості набуття і застосування слухачами нових знань і навичок.

Педагогами-практиками визначено три типи навчальних середовищ, а саме: (1) очне навчання, (2) розподілене навчання, яке включає онлайн навчання і виїзні навчальні групи, а також (3) змішані навчальні середовища, що поєднують у собі очне і розподілене навчання. Інструктор має вибрати методику викладання та/або навчальний засіб для забезпечення дієвого навчання у кожному з цих середовищ. Подекуди, інструктори мають коригувати методику викладання та/або навчальний засіб для створення фізичних, соціальних і культурних умов, які сприяли б навчанню.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Описати способи створення навчального середовища, яке сприяло б повазі і розвитку взаємних відносин.
- 2) Дати визначення «культури навчання».
- 3) Визначити шляхи стимулювання культури навчання.
- 4) Проаналізувати переваги і недоліки очного, розподіленого і змішаного навчальних середовищ.
- 5) Пояснити, як забезпечити ефективність очного, розподіленого і змішаного навчальних середовищ у навчальному процесі.

Питання для роздуму

- а) Як характеристики навчального матеріалу впливають на застосування інструктором навчального середовища?
- б) Як внутрішній стан слухача (наприклад, емоції, світогляд тощо) позначається на ефективності навчального середовища?
- в) Що необхідно змінити, якщо інструктор змушений перенести заняття з класної кімнати у формат онлайн?
- г) Що може зробити інструктор для подолання перепон навчанню у кожному з навчальних середовищ?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: керовані дискусії, індивідуальні дослідження, предметні дослідження, інтерактивні лекції і демонстрації.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Brookfield, S. D. (2015), *The skillful teacher: On technique, trust, and responsiveness in the classroom*, John Wiley & Sons.

Gagne, R. M., Wager, W. W., Golas, K. C., & Keller, J. M. (2004), *Principles of instructional design* (5th ed.), Wadsworth Publishing.

Hiemstra, R. (1991), Aspects of effective learning environments, *New directions for adult and continuing education*, 1(50), 5-12. <https://roghiemstra.com/leindex.html>



Department of the Air Force (2003), Air Force Manual (AFMAN) 36-2236, *Guidebook for Air Force Instructors*. <https://www.angtec.af.mil/Portals/10/Courses%20resources/afman36-2236.pdf?ver=2018-10-02-084122-173>



Vosko, R. (1991), Where we learn shapes our learning, *Aspects of effective learning environments*, *New directions for adult and continuing education*, 1(50), 23-32.

Модуль 3.2.3 Медійні засоби для навчання

Зміст

Розробникам навчальних програм або курсів часто доводиться вибирати медійні засоби для навчання. На базовому рівні інструктори мають вирішувати, які з наявних засобів навчання доцільно застосувати. Інструктори також повинні знати, як використовувати різні наочні посібники і медійні засоби для сприяння навчанню.

Візуальне представлення змісту навчання стимулює інтерес слухачів, розуміння ними матеріалу і запам'ятовування інформації. Візуальні посібники слугують двом важливим завданням у процесі навчання – комунікації і психологічній обробці засвоєного. Візуальні посібники, що застосовуються для комунікації, можуть бути декоративними, організаційними, репрезентативними, реляційним або описовими. Використання інструкторами наочних посібників також сприяє психологічним процесам навчання. Візуальна інформація стимулює мотивацію, увагу, пробудження попередньо засвоєних знань, допомагає слухачам створювати ментальні моделі і запам'ятовувати інформацію.

Наочні посібники бувають різних форм, включаючи слайди, фліпчарти, діаграми, фотографії, анімацію, відео і обладнання. Навчальні матеріали можуть також включати візуальні посібники, такі як флешкарти, мнемосхеми та інші візуальні посібники у підручниках або навчальних матеріалах. У цьому модулі інструктори дізнаються, як різні наочні посібники сприяють навчанню, як використовувати наочні посібники під час демонстрації і практики, а також, як вибирати наочні посібники, які відповідали б цілям і змісту навчання.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Пояснити, як візуальні посібники допомагають у процесі навчання.
- 2) Визначити міркування, що впливають на вибір візуальних посібників.
- 3) Описати застосування візуальних посібників під час кожної з частин теоретичного заняття.
- 4) Описати застосування візуальних посібників під час кожної з частин практичного заняття.
- 5) Застосувати візуальні посібники (технічні засоби і навчальні посібники) на занятті.

Питання для роздуму

- а) Які ризики пов'язані із застосуванням різних видів наочних посібників?
- б) Як можуть інструктори розробляти нові візуальні посібники?
- в) За яких обставин навчальне середовище впливає на вибір інструктором візуальних посібників?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: інтерактивна лекція, рольова гра, моделювання і самостійне навчання.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Clark, R. C. & Lyons C. (2004), *Graphics for learning: Proven guidelines for planning, designing, and evaluating visuals in training materials*, Pfeiffer.

Duarte, N. (2008), *Slideology: The art and science of creating great presentations*, O'Reilly Media.

Malamed, C. (2015), *Visual design solutions: Principles and creative inspiration for learning professionals*, Wiley.

Mayer, R. E. (2020), *Multimedia learning* (3rd ed.), Cambridge University Press.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Sahati, Q. & Staml, J. A. (2022), The use of visuals in undergraduate neuroscience education: recommendations for educators, *Teaching of Psychology*, 49(3), 276-283. <https://doi.org/10.1177/00986283211000326>



Swiss Armed Forces, *Training methodolog* (51.018; 01.07.2015). *Swiss Armed Forces*

Блок 3.3 Контроль і оцінювання

Зміст

У галузі освіти терміни «контроль» і «оцінювання» часто є взаємозамінними, втім у цьому навчальному плані ці два терміни умисно відокремлюються. Контроль – це вимірювання набутих знань. Оцінювання – це вимірювання ефективності навчальної програми або її складових.

Інструктори-початківці повинні навчитися проводити різні види оцінювання. Аналіз даних, здобутих внаслідок оцінювання, допоможе інструкторам усвідомити, наскільки успішно відбувається процес досягнення слухачами цілей навчання. Дані оцінювання можуть також застосовуватися для оцінки ефективності викладання, хоча основними прийомими оцінки показників інструктора є самоосмислення і безпосереднє спостереження.

У цьому блоці є два модулі, у яких містяться настанови інструкторам, що проходять підготовку на базовому рівні, щодо ефективних способів оцінювання знань слухачів і методів, які можуть застосовуватися для вдосконалення показників ефективності інструкторів. Інструктори можуть скористатися знаннями і навичками, що викладаються у цих модулях, для підвищення загальної успішності слухачів та ефективності роботи інструкторів.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Описати види оцінювання слухачів.
- 2) Описати методи контролю ефективності викладання на заняттях.
- 3) Пояснити, як контроль і оцінювання сприяють вдосконаленню навчання слухачів.

Питання для роздуму

- а) Як ми оцінюємо слухачів?
- б) Як інструктори вдосконалюють свої показники?
- в) Чому необхідно оцінювати роботу інструкторів?

Методологія викладання

Методи викладання можуть включати такі: лекції, запрошення доповідачів, предметні дослідження із застосуванням відеоматеріалів, рольова гра, ведення блогу, предметні дослідження, практичні вправи, читання, дослідження, аналіз статей, вправи в малих групах, самоосмислення і ведення щоденника міркувань.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Gagne, R. M., Wager, W. W., Golas, K. C., & Keller, J. M. (2004), *Principles of instructional design* (5th ed.), Wadsworth Publishing.

Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2016), *Kirkpatrick's four levels of training evaluation*, Alexandria, VA : ATD Press.

Ludvik, M. B. (2019), *Outcomes-Based Program Review: Closing Achievement Gaps In- and Outside the Classroom With Alignment to Predictive Analytics and Performance Metrics* (2th édition), Stylus Publishing, Sterling, Virginie.

Shrock, S. A. & Coscarelli, W. C. (2007), *Criterion-referenced test development: Technical and legal guidelines for corporate training* (3rd ed.), Pfeiffer.

Waugh, C. Keith, Gronlund, Norman E. (2013), *Assessment of Learner Achievement* (10th ed.), Pearson.

Модуль 3.3.1 Види оцінювання

Зміст

Оцінювання є ваговою складовою як навчання, так і викладання, адже допомагає інструкторам оцінити засвоєння знань слухачами, визначити сильні і слабкі сторони і відповідним чином скоригувати стратегії викладання. У цьому модулі інструктори-початківці усвідомлять важливість оцінювання, ознайомляться з різними видами оцінювання і формуванням навчання і викладання за їх підсумками.

У модулі представлено три види оцінювань. По-перше, діагностичне оцінювання. Цей вид оцінювання застосовується на початку навчального процесу для визначення попередніх знань слухачів з певної тематики. По-друге, формувальне оцінювання, яке застосовується протягом заняття, щоб з'ясувати, наскільки добре слухачі розуміють тему, що викладається. По-третє, підсумкове оцінювання наприкінці заняття або курсу з метою визначення, чи досягли слухачі цілей навчання. У цьому модулі інструктори ознайомляться з різними наявними видами оцінювань для перевірки результатів навчання і дізнаються, які з них застосовувати у кожному конкретному випадку.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Пояснити завдання оцінювань.
- 2) Визначити, коли застосовувати формувальне оцінювання, а коли – підсумкове.
- 3) Описати методи формувального оцінювання.
- 4) Описати методи підсумкового оцінювання.
- 5) Визначити, коли слід застосовувати письмові оцінювання і оцінювання успішності.
- 6) Застосувати методи оцінювання, що найліпше відповідають навчальному контексту.

Питання для роздуму

- а) Як вимірюються результати навчання і успішність?
- б) У чому різниця між формувальним і підсумковим оцінюваннями?
- в) Як можна застосовувати неформальні оцінювання на заняттях для перевірки знань слухачів?
- г) Чому оцінювання мають враховувати цілі навчання?

Методи викладання можуть включати такі: лекції, керовані дискусії, самостійну підготовку, групові і практичні вправи.

**Посилання / Рекомендована література /
Матеріали для читання**

Barkley, E. F., & Major, C. H. (2016), *Learning assessment techniques: A handbook for college faculty*, John Wiley & Sons, Incorporated.

Gagne, R. M., Wager, W. W., Golas, K. C., & Keller, J. M. (2004), *Principles of instructional design* (5th ed.), Wadsworth Publishing.

Heritage, M., Harrison, C., & Wiliam, D. (2020), *The Power of assessment for learning: Twenty years of research and practice in US and US classrooms* (1st ed.), Corwin.

Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2016), *Kirkpatrick's four levels of training evaluation*, Alexandria, VA : ATD Press.

Shrock, S. A. & Coscarelli, W. C. (2007), *Criterion-referenced test development: Technical and legal guidelines for corporate training* (3rd ed.), Pfeiffer.

Waugh, C. Keith, Gronlund, Norman E. (2013), *Assessment of Learner Achievement* (10th ed.), Pearson.

Зміст

Самооцінювання – це корисний інструмент, завдяки якому інструктори можуть перевіряти ефективність викладання і виявляти недоліки. У цьому модулі інструктори дізнаються, як застосовувати самооцінювання для перевірки якості викладання. Модуль починається із роз'яснення концепції самооцінювання і його переваг для контролю якості викладання. Інструктори також усвідомлять необхідність міркування над своєю викладацькою практикою і виявлення недоліків.

Інструкторів буде ознайомлено з різними видами інструментів і методів самооцінювання, способами розробки ефективних запитань і підказок для самооцінювання, а також стратегіями аналізу підсумків самооцінювання і відповідних міркувань над ними. У модулі також висвітлюватиметься застосування самооцінювання для вдосконалення викладацької практики. Інструктори дізнаються, як розробляти плани дій, виходячи з підсумків самооцінювання, запроваджувати зміни до викладацької практики, а також оцінювати ефективність змін, запроваджених за підсумками самооцінювання. Завершивши цей модуль, інструктори краще розумітимуть, як застосовувати самооцінювання для контролю ефективності викладання і вдосконалення викладацької практики.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Пояснити завдання самооцінювання з точки зору інструктора.
- 2) Визначити, які інструменти слід застосувати для оцінки ефективності заняття.
- 3) Проаналізувати, які аспекти проведення заняття мають бути вдосконалені.
- 4) Розробити план вдосконалення викладання.

Питання для роздуму

- а) Які аспекти самооцінювання є найскладнішими?
- б) Як можна усунути прогалини у самооцінюванні?
- в) Які стратегії можна застосувати для сприяння вдосконаленню викладання?
- г) Як ви визначатимете, чи досягли поліпшень у викладанні?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: лекції, керовані дискусії, самостійну підготовку, групові і практичні вправи.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Department of the Air Force (2003), *Air Force Manual (AFMAN) 36-2236, Guidebook for Air Force Instructors*. <https://www.angtec.ang.af.mil/Portals/10/Courses%20resources/afman36-2236.pdf?ver=2018-10-02-084122-173>



Headquarters, Department of the Army (2018), *TRADOC Regulation 600-21 Faculty development and recognition program*.

Klein, J.D., Spector, J. M., Grabowski, L., & de le Taja, I. (2004), *Instructor competencies: Standards for face-to-face, online, and blended settings*, Information Age Publishing.

Little, O., Goe, I., Bell, C. (2009), *A Practical Guide to Evaluating Teacher Effectiveness*, National Comprehensive Center for Teach Effectiveness. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED543776.pdf>



Oliver, R. M., Wehby, J. H., & Nelson, J. R. (2015), Helping teachers maintain classroom management practices using a self-monitoring checklist, *Teaching and Teacher Education*, 51, 113-120. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2015.06.007>





Зустріч робочої групи проекту «Розробка Типового плану професійної підготовки інструкторів навчальних закладів сержантського і старшинського складу» у Тарту, Естонія, травень 2022



Зустріч робочої групи проекту «Розробка Типового плану професійної підготовки інструкторів навчальних закладів сержантського і старшинського складу» у Празі, Чехія, вересень 2022



Зустріч робочої групи проекту «Розробка Типового плану професійної підготовки інструкторів навчальних закладів сержантського і старшинського складу» у НАТО Школі в Обераммергау, Німеччина, жовтень 2021



Зустріч робочої групи проекту «Розробка Типового плану професійної підготовки інструкторів навчальних закладів сержантського і старшинського складу» у Будапешті, Угорщина, лютий 2022



ПІДВИЩЕНИЙ РІВЕНЬ ІНСТРУКТОРІВ

Досвід, набутий інструкторами на базовому рівні, слугує основою для переходу на підвищений рівень. На підвищеному рівні інструктори застосовують інтерактивні методи викладання, сприяють самоспрямованому навчанню слухачів, застосовують передові методи оцінювання і оцінюють показники ефективності інструкторів-початківців. З огляду на підвищення складності обов'язків, від інструкторів підвищеного рівня також вимагаються застосування більш розвиненої комунікації і навички наставництва для забезпечення когнітивного розвитку слухачів та інших інструкторів. Окрім цих змін, інструктори підвищеного рівня також ширше залучатимуться до розробки навчальних заходів. Обов'язком інструкторів підвищеного рівня є вироблення програм занять і адаптація навчальних матеріалів до потреб слухачів і характеристик навчального середовища. Вони можуть очолювати виїзні навчальні групи, і – за таких обставин – повинні будуть швидко адаптовувати методи і засоби викладання до умов навчального середовища.

ТЕМА 1. Основні засади

Мета

Ця тема має на меті висвітлити теорії навчання дорослих, таксономії і моделі викладання, що застосовуються для планування і запровадження передових методик викладання. Інструктори, що проходять навчання, також дізнаються про навички комунікації, необхідні для написання оціночних звітів і консультування слухачів.

Зміст

На підвищеному рівні Тема «Основні засади» покликана ознайомити слухачів з теоріями і моделями навчання дорослих. Інструктори застосовуватимуть емпіричні методи навчання, завдяки чому слухачі зможуть самі управляти багатьма навчальними заходами. Отже, роль інструкторів віднині полягатиме не стільки у викладанні, скільки у фасилітації (англ. «facilitation» - сприяння) навчання. Невіддільною складовою цієї трансформації є набуття глибшого розуміння таксономій і моделей викладання, що застосовуються для розробки складніших занять ніж ті, що проводять інструктори-початківці. Інструктори підвищеного рівня ширше залучаються до оцінювання і консультування слухачів. До того ж вони оцінюватимуть інструкторів-початківців і надаватимуть їм поради. Ця тема складається з двох блоків і їхніх відповідних модулів, які ґрунтуються на знаннях, здобутих інструкторами на базовому рівні.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Описати теорії навчання дорослих.
- 2) Проаналізувати таксономії і моделі викладання, що застосовуються у навчанні дорослих.
- 3) Застосувати навички комунікації для консультування слухачів та інструкторів.

«Великі досягнення неможливі без високих очікувань»

Чарльз Кеттерінг

Зміст

На базовому рівні інструктори ознайомилися з основними теоріями навчання і аспектами когнітивного процесу навчання, які можуть позначатися на навчанні і мотивації. На підвищеному рівні інструктор має усвідомлювати навчальні потреби дорослих здобувачів освіти, а також знаходити можливості адаптувати освіту і підготовку до характеристик дорослих здобувачів освіти. Інструктор має забезпечити відповідність навчання очікуваним результатам на основі таксономій, застосованих на етапі аналізу у процесі системного підходу у сфері підготовки.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Застосувати теорії навчання дорослих.
- 2) Застосувати таксономії навчання.
- 3) Застосувати моделі викладання.
- 4) Взяти участь у процесі системного підходу у сфері підготовки.

Питання для роздуму

- а) Обговорити найкращий і найгірший досвід у навчальному контексті. Що саме їм сподобалося? Що не сподобалося? Як ці спостереження позначаються на досвіді, якого ви прагнете для слухачів?
- б) Якими є наслідки вибору на користь однієї зі сфер навчання? Які наслідки цього вибору можуть проявлятися в поведінці слухачів?

Методологія викладання / Оцінювання

Інтерактивні лекції, індивідуальні дослідження, керовані дискусії. Оцінювання знань відбуватиметься протягом навчального процесу.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Ambrose, S. A., Bridges, M. W., DiPietro, M., Lovett, M. C., & Norman, M. K. (2010), *How learning works: Seven research-based principles for smart teaching*, Jossey-Bass.

Knowles, M. S. (1980), *The modern practice of adult education: From pedagogy to andragogy* (2nd ed.), Cambridge Books.

Merriam, S. B. & Bierema, L. L. (2014), *Adult learning: Linking theory and practice: Insights from community, workplace, and higher education*, Jossey-Bass.

Модуль 1.1.1 Теорії навчання дорослих

Зміст

На базовому рівні інструктори освоїли основні теорії навчання. Ці теорії не пов'язані з конкретним віком здобувачів освіти. Втім, існують теорії навчання, які вивчають вплив дорослого віку на навчальний процес. На підвищеному рівні інструктори повинні усвідомлювати, як, виходячи з цих характеристик, було сформульовано принципи навчання дорослих. Щоб бути в змозі застосовувати принципи навчання дорослих, інструктори повинні вдаватися до передових методів викладання, включаючи стратегії, завдяки яким слухачі можуть самі скеровувати свій навчальний досвід. У цьому модулі інструктори дослідять основні теорії навчання дорослих і розглянуть їхній вплив на розробку і впровадження навчальних заходів і розробку і викладання навчальних матеріалів.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Описати теорії навчання дорослих, включаючи андрагогіку, емпіричне навчання, самонавчання і трансформативне навчання.
- 2) Пояснити, як принципи навчання дорослих позначаються на розробці і веденні викладання.
- 3) Порівняти теорії навчання дорослих із теоріями, що викладаються на базовому рівні.

Питання для роздуму

- а) Які характеристики необхідні для самонавчання?
- б) За яких обставин деякі з принципів навчання дорослих можуть не діяти?
- в) Як інформаційні технології та Інтернет вплинули на навчання дорослих?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

- Knowles, M. S. Holton, E. F. III & Swanson, R. A. (2011), *The adult learner* (7th ed.), Gulf.
- Merriam, S. B. & Bierema, L. L. (2014), *Adult learning: Linking theory and practice: Insights from community, workplace, and higher education*, Jossey-Bass.
- Mezirow, J., Taylor, E. W. & Associates (2009), *Transformation learning in practice*, Jossey-Bass.

Модуль 1.1.2 Таксономії навчання

Зміст

Діяльність людини складна, часто вимагає взаємопов'язаних знань, навичок і ставлень. Як такі, інструктори повинні розуміти, яких видів знань мають набути слухачі і формулювати чіткі цілі для досягнення цього. Таксономії навчання – це інструмент, який можуть застосовувати інструктори для того, щоб розрізняти між собою знання, навички і ставлення і, виходячи з цього, розробляти відповідні цілі навчання. У цьому модулі інструктори ознайомляться з когнітивною, емоційною і психомоторною сферами навчання. Вони також дізнаються, як застосовувати таксономії для кожної з цих сфер навчання.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Дати визначення когнітивної, емоційної і психомоторної сфер навчання.
- 2) Описати принаймні одну таксономію для кожної з них.
- 3) Пояснити, як інструктори застосовують таксономії у процесі підготовки заняття.
- 4) Записати цілі навчання для кожної сфери навчання.

Питання для роздуму

- а) Застосування якої сфери навчання є найскладнішим?
- б) Найбільш відомою є таксономія Блума. Які існують альтернативи цій таксономії для застосування інструкторами?
- в) Навіщо для когнітивної та емоційної сфер навчання сформульовано поведінкові цілі навчання?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Anderson, L. W. & Krathwohl, D. R. (2001), *A taxonomy of learning, teaching, and assessing: A revision of Bloom's taxonomy of educational objectives*, Longman.

Fink, D. L. (2013), *Creating significant learning experiences: An integrated approach to designing college courses*, Jossey-Bass.

O'Neil, G. & Murphy, F. (2010), *Assessment: Guide to taxonomies of learning*, University College Dublin.
<https://www.ucd.ie/t4cms/ucdtla0034.pdf>

Модуль 1.1.3 Моделі навчання

Зміст

У теоріях навчання сформульовано погляди на те, як відбувається навчання. Втім, ці теорії не передбачають навчальних заходів або послідовностей для реалізації теорії. Натомість, моделі навчання забезпечують конкретні механізми дій і тактику, які реалізують теорію навчання. Ця додаткова характеристика застосовується для розробки докладних планів занять. У цьому модулі інструктори ознайомляться з двома найпоширенішими моделями навчання – «Дев'ять рівнів навчання Ганьє» і «Модель емпіричного навчання Колба». Вони усвідомлять, за яких обставин застосовувати кожен з цих моделей і яким чином досвід інструкторів і слухачів позначається на виборі моделей. Інструктори також дослідять моделі навчання, що застосовуються в їхніх навчальних закладах.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Описати дев'ять рівнів навчання Ганьє.
- 2) Пояснити модель емпіричного навчання Колба.
- 3) Визначити моделі навчання, які застосовуються у вашому навчальному середовищі.
- 4) Проаналізувати спільні і відмінні риси моделей навчання.

Питання для роздуму

- а) Які обставини є найбільш підходящими для використання конкретної моделі навчання?
- б) Чи впливає теорія навчання, яку ви застосовуєте, на модель навчання?
- в) Яким чином теорія емпіричного навчання Колба дає змогу здобувачам освіти дослідити власні почуття і поведінку у контексті взаємодії з іншими?
- г) Чи корисно враховувати стиль навчання у моделях навчання?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Gagne, R. M., Wager, W. W., Golas, K. C., & Keller, J. M. (2004), *Principles of instructional design* (5th ed.), Wadsworth Publishing.

Joyce, B, Weil, M. & Calhoun, E. (2009), *Models of teaching* (8th ed.), Pearson Education.

Kolb A. (2014), *Experiential learning: Experience as the source of learning and development* (2nd ed.), Pearson Education.

Модуль 1.1.4 Системний підхід у сфері підготовки

Зміст

Визначення і реалізація ефективних, дієвих і доступних рішень у галузі освіти та індивідуальної підготовки з метою усунення прогалин в успішності досягається шляхом системного підходу. На базовому рівні інструктори здобули загальне уявлення про системний підхід у сфері підготовки. На підвищеному рівні від інструкторів очікується поглиблене розуміння процесу системного підходу і його практичного впровадження у галузі освіти і підготовки.

Зазвичай системний підхід застосовується, коли потреба в ньому визначена шляхом аналізу вимог у галузі підготовки і за відсутності інших адекватних рішень, які задовольняли б цю потребу. Визначення вимоги у галузі підготовки, яка залишається невиконаною, активізує решту механізмів процесу системного підходу. Кожний з етапів системного підходу забезпечується низкою заходів, необхідних для розробки і впровадження нових програм у галузі освіти і підготовки. Процес системного підходу стандартизовано на рівні НАТО і докладно описано у Директиві № 075-007Н для двох стратегічних командувань НАТО.

На підвищеному рівні роль інструкторів у процесі системного підходу залежить від його застосування в їхній країні і національних збройних силах. У деяких країнах досвідчені інструктори можуть залучатися на усіх етапах процесу – як профільні фахівці з питань контенту, брати участь у розробці наповнення навчальних програм або цілком відповідати за виконання заходів у рамках системного підходу. Ось чому на підвищеному рівні інструктори повинні не лише усвідомлювати окремі етапи процесу системного підходу, але й бути в змозі запроваджувати процес загалом.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Розповісти, як результати етапу аналізу застосовуються для розробки рішень у галузі освіти та індивідуальної підготовки.
- 2) Описати застосування процесів контролю якості у рамках системного підходу.
- 3) Взяти участь у проєктуванні рішень у галузі освіти та індивідуальної підготовки.
- 4) Розробити навчальні продукти на основі системного підходу.
- 5) Пояснити процеси оцінювання і продукти, які застосовують інструктори.

Питання для роздуму

- а) На якому етапі виявляються потреби у галузі підготовки, вимоги до освіти або недоліки у показниках якості?
- б) Якою є роль інструктора на підвищеному рівні у визначенні стратегій щодо набуття навчальних продуктів, необхідних для усунення виявлених недоліків у системі освіти і підготовки?
- в) Наскільки важливими є таксономії і сфери навчання на етапі проєктування?
- г) Як можна встановити, чи відповідає навчальний продукт меті усунення недоліків у показниках якості або чи задовольняє він вимоги у галузі підготовки?
- г) Як можна розробити контент курсу, маючи обмежені ресурси?
- д) Наскільки важливі пілотні курси на етапі впровадження нових розробок? Скільки часу мають інструктори на внесення змін після пілотних курсів?
- е) З якою періодичністю слід проводити моніторинг теперішніх або колишніх випускників курсу?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: інтерактивні лекції, структурований досвід, керовані дискусії, самопідготовка, робота в синдикатах і практичні вправи.

Berchev, D.I & Stefanov, M. (2019), The systems approach to training in the military educational system – Aggregation of integration processes, *Knowledge International Journal*, 30, 1457-1462. <https://ikm.mk/ojs/index.php/kij/article/view/1620/1619>



Rothwell, W., Benschoter, B., King, K., & King, S. B. (2016), *Mastering the instructional design process: A systematic approach* (5th ed.), Wiley.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Reiser, R. A. & Dempsey, J. V. (Ed.) (2020), *Trends and Issues in Instructional Design and Technology* (4th Ed.), Pearson.

United States Marine Corps (2004), *System approach to training (SAT) manual*.

Зміст

На базовому рівні інструктори розглянули роль і значення процесу і прийомів комунікації у забезпеченні ефективного викладання. На підвищеному рівні інструктори так само повинні вдосконалювати свої комунікаційні навички, насамперед навички письмової комунікації, щоб успішно взаємодіяти і працювати зі слухачами, підлеглими, колегами і керівництвом у системі освіти і підготовки. Інструкторам доведеться документувати успішність слухачів і виконувати адміністративні обов'язки, застосовуючи письмову комунікацію. Ґрунтуючись на раніше здобутому досвіді, на підвищеному рівні інструктори продовжуватимуть вдосконалювати навички письмової комунікації. Для цього вони вивчатимуть і тренуватимуться чітко і змістовно передавати свої ідеї у письмовій формі. Крім того, на підвищеному рівні інструктори вдосконалюватимуть здатність виконувати функції радників, тренерів і наставників, що також слугуватиме оцінці показників інструкторів-початківців і управління ними.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Написати звіти про успішність слухачів та підготувати інші адміністративні документи.
- 2) Проаналізувати стратегії підвищення ефективності консультування, тренерства і наставництва.

Питання для роздуму

- а) Як можуть використовуватися технології для вдосконалення ефективності письмової комунікації?
- б) Як створити атмосферу відкритості серед слухачів і колег для заохочення зворотного зв'язку?
- в) Як спонукати інших до кращого самосприйняття?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: інтерактивні лекції, структурований досвід, керовані дискусії, самопідготовка, робота в синдикатах і практичні вправи.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

R. H. West & L. H. Turner (2019), *Interpersonal communication* (4th ed.), Sage Publications.

Swiss Armed Forces Leadership Training Academy (2020), *Working Aid 70.007E, Leadership*, Swiss Armed Forces College

Модуль 1.2.1 Письмова комунікація

Зміст

На підвищеному рівні одним з обов'язків інструкторів є складання письмових документів, включаючи звіти про успішність слухачів, адміністративні документи, плани занять і навчальні матеріали. Щоб успішно виконувати ці завдання, вони повинні вміти чітко формулювати ідеї і думки у письмовій формі. У цьому модулі інструктори дізнаватимуться про прийоми дієвої письмової комунікації і відпрацьовуватимуть написання різних видів документів, поширених у середовищі освіти та індивідуальної підготовки.

Цілі навчання

- 1) Визначити складові дієвої письмової комунікації.
- 2) Написати звіт про успішність слухача.
- 3) Написати дискусійний документ.
- 4) Написати переконуючу пам'ятку.

Питання для роздуму

- а) У чому полягає різниця між написанням повідомлення електронною поштою і звіту?
- б) Чому важливо, щоб інструктори вміли добре писати?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Frederick, P. (2011), *Persuasive writing: How to harness the power of words*, Prentice Hall.

McIntosh, W. A. (2003), *Guide to effective military writing*, Stackpole Books.

Nierenberg, G. I. (1996), *Meta-Talk - How to uncover the hidden meanings in what people say*, Barnes & Noble Books.

U.S. Army War College (2023, May 21), *Effective Writing Website*. <https://ssl.armywarcollege.edu/dde/ews/index.cfm>



Модуль 1.2.2 Консультування, тренерство і наставництво

Зміст

На базовому рівні інструктори ознайомилися з роллю консультування у навчальному процесі. На підвищеному рівні інструктори стали більш зрілими і досвідченими, завдяки чому вони в змозі спостерігати, оцінювати і сприяти підвищенню кваліфікації підлеглих, а також надавати підтримку колегам-інструкторам. Окрім консультування, на підвищеному рівні інструктори повинні вміти застосовувати навички тренерства і наставництва для управління професійним розвитком інструкторів. Навички тренерства і наставництва можуть також застосовуватися для допомоги слухачам у досягненні ними кращих результатів навчання і кар'єрних цілей. У цьому модулі інструктори навчатимуться застосовувати консультування, тренерство і наставництво в інтересах слухачів і колег-інструкторів.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Проаналізувати, як консультування сприяє підвищенню кваліфікації інструкторів-початківців.
- 2) Розрізнити консультування з питань проведення навчальних заходів, успішності і підвищення кваліфікації.
- 3) Порівняти консультування, тренерство і наставництво.
- 4) Визначити, за яких обставин у роботі зі слухачами та інструкторами слід застосувати тренерство і наставництво.
- 5) Продемонструвати прийоми консультування, тренерства і наставництва.

Питання для роздуму

- а) Які аспекти відрізняють консультування слухачів від консультування колег-інструкторів?
- б) Які основні відмінності існують між трьома різними видами консультування?
- в) Як упередженість і власні інтереси можуть перешкоджати процесу консультування?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Chartier, M. R. (1974), Five components contributing to effective interpersonal communications, in J. W. Pfeiffer & J. E. Jones (Ed.), *The 1974 annual handbook for group facilitators* (pp.125-128), University Associates Publishers.

Lagacé-Roy, D., et Knackstedt, J. (2007), *Manuel sur le mentorat*, Institut de leadership des Forces canadiennes.

Luthi, J.R. (1978), Communicating communication, in J. W. Pfeiffer & J. E. Jones (Ed.), *The 1978 annual handbook for group facilitators* (pp.125-128), University Associates Publishers.

Minter, R. L. & Thomas, E. G. (2000), Employee development through coaching, mentoring, and counseling: A multidimensional approach, *Review of Business*, 21(1/2), (43-47).

Peavy, R. V. (1984), *Counselling adults for decision-making: A pragmatic orientation: une orientation pragmatique*, Canada Employment and Immigration Commission.

Sachdeva, S. & Malhotra, K. (2014), Motivating learners – essentials of mentoring, coaching & counseling: Operational strategy, *Issues and Ideas in Education*, 2(2), 273–300. <https://core.ac.uk/download/484085028.pdf>



Thomas, J. T. & Thomas, T. T. (2015), Mentoring, coaching, and counseling: Toward a common understanding, *Military Review*, 95(4), 50-57.

West, R. H. & Turner, L. H. (2019), *Interpersonal communication* (4th Ed.), Sage Publications.



Зустріч Керівника Проекту «Розробка Типового плану професійної підготовки інструкторів навчальних закладів сержантського і старшинського складу» з Міністром Оборони Угорщини, Будапешт, лютий 2022



Зустріч робочої групи проекту «Розробка Типового плану професійної підготовки інструкторів навчальних закладів сержантського і старшинського складу» у Празі, Чехія, вересень 2022

ТЕМА 2. Планування навчання

Мета

Метою цієї теми є навчити інструкторів розробляти навчальні програми.

Зміст

На базовому рівні інструктори навчилися планувати і персоналізувати заняття. На підвищеному рівні інструктори вчаться розробляти складніші навчальні програми, які можна також описати як «програми занять». Як така, Тема 2 охоплює навички педагогічного проєктування, аналіз аудиторії і контенту, передові методи навчання і навчальні заходи, вибір навчальних засобів і стратегії оцінювання. Розвиваючи ці передові навички, інструктори зможуть розробляти заняття із застосуванням методів навчання дорослих, причому роль самих інструкторів тепер полягатиме не у безпосередньому викладанні, а у сприянні управлінню навчальними заходами самими слухачами.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Пояснити можливості застосування різних методів аналітики навчання для визначення послідовності занять і навчальних заходів.
- 2) Розробити цикл занять із навчальною програмою.

Блок 2.1 Розробка програми занять

Зміст

Програма занять – це заключний документ НАТО щодо курсового контролю, розроблений з метою визначення рішень у галузі освіти та індивідуальної підготовки. У країнах, що використовують системи педагогічного проєктування, відмінні від прийнятих в НАТО, застосовуватиметься подібний документ, що окреслює розвиток системи освіти або підготовки. Від інструкторів на підвищеному рівні очікується спроможність виробляти програми занять. Йдеться про розробку допоміжних цілей навчання, проєктування загальної стратегії навчання і структури контенту, вибір методів навчання і виділення достатньої кількості часу на кожне заняття. Програма занять також передбачає наявність системи оцінювання знань слухачів. У цьому блоці інструктори ознайомляться зі складовими програми занять і навчатимуться розробляти свої програми занять.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Описати значення кожного з розділів програми занять.
- 2) Визначити характеристики здобувачів освіти.
- 3) Провести необхідний аналіз для визначення змісту навчання.
- 4) Підготувати план оцінювання.
- 5) Розробити стратегії навчання.
- 6) Написати програму занять.

Питання для роздуму

- а) Як характеристики здобувачів освіти позначаються на стратегії навчання?
- б) Наскільки важливим є аналіз навчання для розробки допоміжних цілей навчання?
- в) Які обмеження слід враховувати під час розробки програми занять?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: інтерактивна лекція, рольова гра, моделювання і самостійне навчання.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Rothwell, W., Benscoter, B., King, K., & King, S. B. (2016), *Mastering the instructional design process: A systematic approach* (5th ed.), Wiley.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

United States Marine Corps (2004), *System approach to training (SAT) manual*.

Модуль 2.1.1 Аналіз аудиторії і контент-аналіз

Зміст

Важливим етапом розробки програми занять є усвідомлення характеристик здобувачів освіти. Ці характеристики відіграють вагомую роль у визначенні матеріалу, що вклатиметься, а також методів викладання, яких слід вжити. На просунутому рівні інструктори долучатимуться до аналізу аудиторії на етапах аналізу і проєктування системного підходу. Інструктори мають усвідомлювати, як різні змінні такі, як досвід, мотивація, кількість слухачів в групі і місце проведення заняття, впливатимуть на навчальний процес. Інструктори також повинні проводити контент-аналіз, інакше існує ризик вибору стратегій навчання, які можуть виявитися неефективними з точки зору досягнення цілей навчання, поставлених перед слухачами. Сукупно, аналіз аудиторії і контент-аналіз забезпечують достатню інформацію для початку розробки програми занять.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Проаналізувати цільову аудиторію.
- 2) Зіставити результати аналізу аудиторії і контент-аналізу.
- 3) Роз'яснити види контенту, які інструктори мають включити до програми занять.
- 4) Проаналізувати навчальний контент.

Питання для роздуму

- а) Як присутність в аудиторії слухачів з різним рівнем досвіду впливає на ресурси (час, матеріали, робота інструктора), необхідні для реалізації програми занять?
- б) Як мотивація позначається на методи викладання, що застосовується?
- в) Як у навчальному процесі застосовуються різні види контенту?

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Gagne, R. M., Wager, W. W., Golas, K. C., & Keller, J. M. (2004), *Principles of instructional design* (5th ed.), Wadsworth Publishing.

Merrill, M.D. (2020), *First principles of instruction*, AECT.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Rothwell, W., Benscoter, B., King, K., & King, S. B. (2016), *Mastering the instructional design process: A systematic approach* (5th ed.), Wiley.

Зміст

Стратегія навчання – це поєднання рішень щодо конфігурації методів викладання, навчального середовища і засобів навчання у єдину стратегію навчання для проведення курсу або програми занять. Розробка стратегії навчання – це компроміс між можливостями і обмеженнями, які існують, виходячи з характеристик здобувачів освіти, навчального середовища, засобів навчання і ресурсів, наявних для розробки і впровадження програми занять. У цьому модулі інструктори дізнаються про чинники, що визначають конфігурацію методів викладання, навчальних методик і середовища для формування ефективної стратегії.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Роз'яснити міркування, що впливають на вибір методик викладання.
- 2) Описати основні стратегії навчання такі, як рецептивна, директивна, метод керованого відкриття і пояснювальна.
- 3) Проаналізувати характеристики навчального середовища, що позначаються на стратегії навчання.
- 4) Сконфігурувати навчальні методи, середовище і засоби для реалізації програми занять.

Питання для роздуму

- а) Для чого потрібна загальна стратегія навчання?
- б) Які компроміси є звичними при конфігурації стратегії навчання?
- в) Які ресурсні обмеження зазвичай позначаються на стратегії навчання?
- г) Як інструктори враховують міркування безпеки при розробці стратегії навчання?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Bannan, B., Dabbagh, N. & Walcutt, J. J. (2020), Instructional strategies for the future, *Journal of Military Learning*, April 2020, 68-80.

Clark, R. C. & Mayer, R. E. (2016), *e-Learning and the science of instruction: Proven guidelines for consumers and designers of multimedia learning*, Pfeiffer.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Stolovitch, H. D. & Keeps, E. J. (2011), *Telling ain't training*, 2nd edition: Updated, expanded, enhanced, Association for Talent Development.

Зміст

На базовому рівні інструктори застосовують насамперед такі методи викладання, як демонстрація і практика. На підвищеному рівні інструктори діятимуть у більш складних контекстах, в яких є доцільним застосування різних методик викладання, враховуючи характеристики здобувачів освіти і контент навчальних програм. Ці передові методики включають такі: предметні дослідження, метод «рівний – рівному», рольова гра, проблемно-орієнтоване навчання, моделювання тощо. Інструктори також дізнаються про прийоми навчання на основі взаємодії слухачів, на які спираються різні передові методики викладання. Завдяки поєднанню передових викладацьких методик і прийомів інструктори мають змогу забезпечувати навчання у відповідності до принципів навчання дорослих і сприяти глибшому пізнанню.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Описати усі передові методики викладання і обставини, за яких застосовується кожна з них.
- 2) Пояснити застосування кожної з передових методик викладання.
- 3) Описати методи навчання на основі взаємодії слухачів.
- 4) Проаналізувати, як прийоми навчання на основі взаємодії слухачів можуть поєднуватися з передовими методиками викладання.
- 5) Вибрати належні передові методики викладання для занять або програми занять.

Питання для роздуму

- а) Як навчальне середовище впливає на вибір інструктором методик викладання?
- б) Які передові методики викладання можуть застосовуватися у випадку, коли слухачі мало обізнані з темою заняття?
- в) Якими є переваги і недоліки методик навчання на основі взаємодії слухачів?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Chief of the Defence Staff. (n.d.). *CFITES Manual of Individual Training and Education, Volume 4 Design of Instructional Programmes*, A-P9-050-000/PT-004.

Chief of the Defence Staff. (n.d.). *CFITES Manual of Individual Training and Education, Volume 5 Development of Instructional Programmes*, A-P9-050-000/PT-005.

Clarke, S., Skinner, J., Drummond, I. & Wood, M. (2023), Twelve tips for using tactical decision games to teach non-technical skills, *Medical Teacher*, 45(1), 25-3. <https://doi.org/10.1080/0142159X.2021.2010693>



Cranton, P. (2000), *Planning instruction for adult learners* (2nd ed.), Wall & Emerson.

Cross, K. P. & Barkley, E. F. (2014), *Collaborative learning techniques: A handbook for college faculty* (2nd ed.), Jossey-Bass.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Renner, P. (2005), *The art of teaching adults*, Training Associates.

University of Maryland Teaching and Learning Center (2023, May 21), *Collaborative learning*. <https://tltc.umd.edu/instructors/resources/collaborative-learning>



Модуль 2.1.4 Вибір медійних засобів

Зміст

У навчальному контексті важливу роль відіграє передача повідомлення. Медійні засоби навчання забезпечують сенсорний стимул, завдяки чому потенціал слухачів до навчання зростає. Відео, вебсторінки, діаграми і графіка, електронні слайди і друковані матеріали – ось деякі з прикладів медійних засобів, які застосовуються для безпосереднього спілкування або так чи інакше сприяють передачі бажаного послання. Інструктори повинні забезпечити ефективність застосованих ними медійних засобів для відпрацювання слухачами навчального матеріалу і отримання зворотного зв'язку щодо його практичного засвоєння. Насамкінець, обираючи медійний засіб для навчального заходу, слід враховувати вартість його виготовлення і експлуатації. Вибір належного медійного засобу забезпечить представлення інформації слухачам у найбільш ефективний та економічно виправданий спосіб.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Описати переваги і недоліки різних медійних засобів, що застосовуються у системі освіти і підготовки.
- 2) Пояснити, як вартість вироблення медійного засобу впливає на його вибір.
- 3) Вибрати належний медійний засіб для навчання.

Питання для роздуму

- а) Як обмеження щодо медійних засобів впливають на методику викладання?
- б) Чи є вибір медійного засобу важливішим або менш важливим за вибір методики викладання?
- в) Які технології можуть застосовуватися для розробки медійних засобів для освіти і підготовки?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Clark, R.E. (2016), *Reconsidering research on learning from media*, *Review of Educational Research*, (53)4, 445-459. <https://doi.org/10.3102/00346543053004445>



NATO Training Group (2023), *The NATO Advanced Distributed Learning Handbook: Guidelines for the development, implementation and evaluation of Technology Enhanced Learning*. <https://adlnet.gov/assets/uploads/ADL%20Handbook%20-%20JAN%202023%20total.pdf>



North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Swiss Armed Forces, *Training methodology* (51.018; 01.07.2015). Swiss Armed Forces.

Модуль 2.1.5 Стратегія оцінювання

Зміст

Оцінювання є ваговою складовою навчального процесу. Це основний спосіб з'ясувати, чи відбулося засвоєння знань і чи досягли слухачі поставлених цілей навчання. Оцінювання також допомагає усвідомити прогрес, якого досягли слухачі. На підвищеному рівні інструктори розробляють програму занять із планом оцінювання. Розроблена ними стратегія оцінювання має визначати, як застосовувати діагностичне, формувальне і підсумкове оцінювання для вимірювання знань. У ньому має окреслюватися розробка завдань оцінювання і тестів, які допоможуть встановити, чи досягли слухачі запланованих показників успішності відповідно до програми занять.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Визначити способи вимірювання результатів навчання і показників успішності у когнітивній, психомоторній та емоційній сферах навчання.
- 2) Описати, як визначити кількість необхідних тестових завдань.
- 3) Пояснити, як визначити, чи є результати тестів дійсними і надійними.
- 4) Розробити тести для перевірки показників успішності.
- 5) Розробити тести для перевірки знань.
- 6) Проаналізувати тестове завдання.

Питання для роздуму

- а) Який зв'язок існує між оцінюванням і цілями навчання?
- б) Як ресурсні обмеження можуть вплинути на стратегію оцінювання?
- в) Хто відповідає за підготовку плану оцінювання?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література

Chief of the Defence Staff. (n.d.). *CFITES Manual of Individual Training and Education, Volume 7 Evaluation of Learners, A-P9-050-000/PT-007*.

Forsell, J., Forslund Frykedal, K., & Hammar Chiriac, E. (2020), Group Work Assessment: Assessing Social Skills at Group Level, *Small Group Research*, 51(1), 87–124. <https://doi.org/10.1177/1046496419878269>



North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Schrock, S. A. & Coscarelli, W. C. (2007), *Criterion-referenced test development: Technical and legal guidelines for corporate training* (3rd ed.), Pfeiffer.

Wyse, A. E. (2020), Comparing cut scores from the Angoff method and two variations of the Hofstede and Beuk methods, *Applied Measurement in Education*, 33(2), 159-173. <https://doi.org/10.1080/08957347.2020.1732385>





Зустріч робочої групи проекту «Розробка Типового плану професійної підготовки інструкторів навчальних закладів сержантського і старшинського складу» у штаб-квартирі НАТО, Брюссель, Бельгія, лютий 2023



Зустріч Керівника Проекту «Розробка Типового плану професійної підготовки інструкторів навчальних закладів сержантського і старшинського складу» з Міністром Оборони Угорщини, Будапешт, лютий 2022

ТЕМА 3. Викладання і забезпечення навчання

Мета

Метою цієї теми є продемонструвати інструкторам, яким чином вони можуть забезпечувати навчання із застосуванням передових методик викладання і оцінювання.

Зміст

На базовому рівні для проведення занять інструктори застосовують насамперед такі методи викладання, як демонстрація і практика. У разі застосування цих методів, інструктор виступає як експерт і центральна фігура у навчанні. Часто такий стиль інструктора називають «виступ мудреця». Натомість, на підвищеному рівні інструктори проводитимуть заняття так, щоб надати слухачам більше ініціативи і залучити їх до навчання. На цьому рівні інструктор має відійти від стилю «виступ мудреця» і стати «провідником за плечима». У такому разі інструктор дає слухачам змогу контролювати навчальне середовище і навчальні заходи за власною ініціативою. Інструктори застосовують прийоми, що ґрунтуються на навчанні на основі взаємодії слухачів, і групові проекти. На цьому рівні завданням інструкторів також є оцінювання ефективності навчальної програми і показників ефективності інструкторів-початківців. Відповідно, Тема 3 складається із трьох блоків. Перший – «Управління класом» – присвячено управлінню групами слухачів у навчальному середовищі. За ним слідує блок «Підходи до навчання на підвищеному рівні», у якому інструктори дізнаються про методи навчання на основі взаємодії, передові медійні засоби для навчання і прийоми сприяння самостійному навчанню. Третій блок – це «Контроль і оцінювання». Інструктори ознайомляться з передовими методами оцінювання, способами оцінювання ефективності занять і навчальних програм, а також оцінкою роботи інструкторів-початківців.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Управляти динамікою в колективі і розв'язувати конфлікти у контексті забезпечення навчання.
- 2) Застосувати методи фасилітації для спрямування навчання слухачів.
- 3) Оцінити дієвість викладання і показники ефективності інструкторів-початківців.

«Командна робота починається з побудови довіри. І єдиний спосіб зробити це – подолати нашу потребу у невразливості»

Патрік Ленсіоні

Зміст

На підвищеному рівні інструктори переходять від безпосереднього викладання до сприяння навчанню слухачами, отже їм знадобляться нові навички управління навчальним середовищем. Сприяння навчанню передбачає управління навчальним середовищем для забезпечення взаємодії між слухачами і надання їм можливості обмінюватися знаннями. Ключовою зміною стане те, що інструктори застосовуватимуть метод роботи з малими групами і метод «рівний – рівному», згідно з якими ініціатива у навчальному процесі належатиме слухачам. Таким чином, інструктори повинні навчитися сприяти злагодженню груп слухачів і соціальним процесам, необхідним для забезпечення продуктивного навчання. Цей блок складається з двох модулів. По-перше, розвиток груп. У ньому розглядаються етапи формування груп слухачів і процес злагодження колективу у навчальному середовищі. Другий модуль – це «Конфліктологія», у якому вивчаються теми, пов'язані з управлінням міжособистісними конфліктами, які можуть виникати під час навчання на основі взаємодії слухачів.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Управляти групами слухачів з метою формування згуртованих колективів.
- 2) Розв'язувати міжособистісні конфлікти, що можуть виникати під час заходів освіти і підготовки.

Питання для роздуму

- а) Якими є основні перешкоди розвитку групи у навчальному середовищі і як інструктори можуть їх усувати?
- б) За яких видів взаємодії (наприклад, слухач – слухач, слухач – інструктор) виникнення конфліктів є вірогіднішим?
- в) Як різниця в авторитеті між інструкторами і слухачами впливає на розв'язання конфліктів?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Borg, M., Kembro, J., Notander, J., Petersson, C., & Ohlsson, L. (2011), Conflict management in learner groups - a teacher's perspective in higher education, *Högre utbildning*, 1(2), 111–124. <https://hogreutbildning.se/index.php/hu/article/view/860>



Bens, I. (2018), *Facilitating with ease! Core skills for facilitators, team leaders and members, managers, consultants and trainers* (4th ed.), Hoboken, NJ: John Wiley and Sons.

Deutsch, M., Coleman, P. T., & Marcus, E. C. (Ed.) (2006), *The handbook of conflict resolution: Theory and practice* (2nd ed.), Jossey-Bass.

Knowles, M. (1980), *The modern practice of adult education: From pedagogy to andragogy* (2nd ed.), Cambridge Books.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Swiss Armed Forces Leadership Training Academy (2020), *Working Aid 70.007E, Leadership*, Swiss Armed Forces College

Tuckman, B. (1965), Developmental sequence in small groups, *Psychological Bulletin*, 63(6), 384-399.

Wilkinson, M. (2004), *The secrets of facilitation*, Jossey-Bass Publishers.

Зміст

Групове навчання забезпечує величезні переваги, як слухачам, так і інструкторам. Як такі, інструктори на підвищеному рівні повинні усвідомлювати застосування теорій соціокультурного навчання і розвитку групи для забезпечення успіху навчання на основі взаємодії. Соціокультурна теорія Виготського і зона найближчого розвитку слугують основою для усвідомлення механізмів навчання на основі взаємодії з іншими. Теорія розвитку групи Такмена пояснює, які етапи проходять колективи у своєму формуванні, зокрема, зв'язок між міжособистісними стосунками і поведінкою і виконанням завдань. Інструктори, які розуміються на цих питаннях, будуть в змозі навчити слухачів правильно взаємодіяти у навчальному середовищі і забезпечувати ефективність групового навчання.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Проаналізувати докази соціокультурної теорії і зони найближчого розвитку на користь групового навчання.
- 2) Описати відмінності між розвитком групи у навчальному середовищі і розбудовою колективу у військовому підрозділі.
- 3) Пояснити роль інструктора у забезпеченні усіх етапів розвитку групи.
- 4) Проаналізувати, як у груповому навчанні проявляється «соціальне лідарство».

Питання для роздуму

- а) Чому у кожного слухача є своя зона найближчого розвитку і як це позначається на груповому навчанні?
- б) Як навчальне середовище впливає на динаміку групи?
- в) За яких обставин інструктор повинен змінити стиль лідерства для впливу на процеси розвитку групи

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Bens, I. (2018), *Facilitating with ease! Core skills for facilitators, team leaders and members, managers, consultants and trainers* (4th ed.), Hoboken, NJ: John Wiley and Sons.

Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (2009), An educational psychology success story: Social interdependence theory and cooperative learning, *Educational Researcher*, 38(5), 365-379. <https://doi.org/10.3102/0013189X09339057>



Olmstead, J. A. (1980), Small-Group instruction: Theory and practice, Human Resources Organisation. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED094137.pdf>



Piezon, S. L. & Donaldson, R. L. (2005), Online groups and social loafing: Understanding learner-group interactions, *Online Journal of Distance Learning Administration*, 8(4). <https://ojdla.com/archive/winter84/piezon84.pdf>



Tuckman, B. (1965), Developmental sequence in small groups, *Psychological Bulletin*, 63(6), 384-399.

Wilkinson, M. (2004), *The secrets of facilitation*, Jossey-Bass Publishers.

Yale Poorvu Center for Teaching and Learning (2023, May 18), *Group Work*. <https://poorvucenter.yale.edu/GroupWork>



Модуль 3.1.2 Конфліктологія

Зміст

Конфлікти можуть виникати у будь-якій організації, і навчальне середовище не є винятком. Незгода – це нормальний процес, часто спричинений відмінностями у цінностях, ставленнях, соціалізації і поведінці. Спроможність інструкторів, які опікуються груповим навчанням, розв’язувати конфлікти є вирішальною. У цьому модулі інструктори ознайомляться з ефективними стратегіями виявлення, реагування на і розв’язання конфліктів, що можуть виникати усереднені груп в навчальному середовищі. Вони набудуть практичних навичок для створення позитивної і продуктивної динаміки в групах, укріплюючи засноване на співпраці і сприятливе навчальне середовище для усіх учасників навчального процесу.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Виявити джерела конфлікту усередині груп слухачів.
- 2) Пояснити зв’язок між відкритою і правдивою комунікацією і розв’язанням конфліктів.
- 3) Визначити підходи до розв’язання конфліктів.
- 4) Застосувати стратегії розв’язання конфліктів у навчальному середовищі.

Питання для роздуму

- а) Якими є найпоширеніші джерела конфлікту у контексті групового навчання?
- б) Як визначення чітких очікувань знижує вірогідність конфлікту?
- в) Чи є конфлікт вірогіднішим на певних етапах розвитку групи?
- г) Яку роль в конфліктології відіграє емпатія?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Borg, M., Kembro, J., Notander, J., Petersson, C., & Ohlsson, L. (2011), Conflict management in learner groups - a teacher's perspective in higher education, *Högre utbildning*, 1(2), 111–124. <https://hogreutbildning.se/index.php/hu/article/view/860>



Deutsch, M., Coleman, P. T., & Marcus, E. C. (Ed.) (2006), *The handbook of conflict resolution: Theory and practice* (2nd ed.), Jossey-Bass.

Swiss Armed Forces Leadership Training Academy (2020), *Working Aid 70.007E, Leadership*, Swiss Armed Forces College

Блок 3.2 Передові підходи до викладання

«Командна робота – це здатність разом рухатися до спільного бачення. Це здатність спрямовувати особисті здобутки на досягнення цілей організації. Це паливо, яке дозволяє звичайним людям досягати надзвичайних результатів»

Ендрю Карнегі

Зміст

На базовому рівні інструктори навчилися основним прийомам викладання і їх належному застосуванню у навчальному середовищі. На підвищеному рівні інструктори повинні бути в змозі застосовувати додаткові, складніші методи викладання, про які йшлося у Темі 2. Пандемія COVID-19 у 2020-22 рр. довела необхідність адаптації методик і медійних засобів, які застосовують інструктори, з метою забезпечення викладання із використанням розподілених і гібридних каналів. Внаслідок цього, інструктори повинні бути в змозі підбирати методику викладання у відповідності до медійних засобів і навчального середовища для забезпечення ефективного навчального досвіду. Йдеться про впровадження стратегій і тренерства, завдяки чому слухачі могли б ефективно навчатися і обмінюватися знаннями. До того ж на підвищеному рівні інструктори можуть призначатися на чолі виїзних навчальних груп. Усі підходи, які висвітлено у цьому модулі, допоможуть інструкторам на підвищеному рівні успішно забезпечувати навчання у різних складних навчальних контекстах.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Застосувати передові методики викладання.
- 2) Адаптувати методики викладання і медійні засоби до навчального середовища.
- 3) Проконсультувати слухачів щодо методів дослідження.
- 4) Очолити виїзну навчальну групу.

Питання для роздуму

- а) До якого різновиду курсу або контенту ліпше підходять передові методи викладання?
- б) Чи впливає кількість слухачів у групі на вибір передових методів викладання? Чи цей вибір залежить виключно від очікуваних результатів, яких мають досягти слухачі?
- в) Якщо у рамках курсу застосовуються належні методи викладання, як використання медійних засобів позначається на засвоєнні знань?
- г) Які міркування необхідно здійснити під час планування програми виїзної навчальної групи?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Brookfield, S. D. (2015), *The skillful teacher: On technique, trust, and responsiveness in the classroom*, John Wiley & Sons.

Gagne, R. M., Wager, W. W., Golas, K. C., & Keller, J. M. (2004), *Principles of instructional design* (5th ed.), Wadsworth Publishing.

Huggett, C. (2022), *The facilitator's guide to immersive, blended, and hybrid learning*, Association for Talent Development.

Модуль 3.2.1 Застосування передових методик викладання

Зміст

У Темат 1 і 2 інструктори набули базових знань і навичок викладання для підготовки занять із застосуванням передових методик викладання. Усі ці теорії і прийоми покликані сприяти навчанню на основі взаємодії і навчанню на підвищених рівнях. Застосовувати моделі і методики навчання дорослих – це нелегке завдання, яке вимагає від інструкторів суттєвої зміни стилю ведення занять. Отже, у цьому модулі інструктори відпрацьовуватимуть застосування навчальних моделей і передових методик викладання. За результатами практики інструктори змінять стиль «виступу мудреця» на стиль «провідника за плечима».

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Продемонструвати кожну з передових методик викладання.
- 2) Застосувати «Дев'ять рівнів навчання Ганьє» і передову методику викладання для сприяння навчанню слухачів.
- 3) Застосувати «Модель емпіричного навчання Колба» і передову методику викладання для сприяння навчанню слухачів.
- 4) Застосувати стратегії розвитку групи і розв'язання конфліктів у контексті запровадження передових методик викладання.

Питання для роздуму

- а) Як застосування передових методик викладання відрізняється порівняно з такими методами, як демонстрація і практика?
- б) Якими є найскладніші аспекти фасилітації навчання порівняно з викладанням?
- в) З якими труднощами можуть стикатися інструктори, коли слухачі самі керують процесом навчання?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Clarke, S., Skinner, J., Drummond, I. & Wood, M. (2023), Twelve tips for using tactical decision games to teach non-technical skills, *Medical Teacher*, 45(1), 25-3. <https://doi.org/10.1080/0142159X.2021.2010693>



Cranton, P. (2000), *Planning instruction for adult learners* (2nd ed.), Wall & Emerson.

Cross, K. P. & Barkley, E. F. (2014), *Collaborative learning techniques: A handbook for college faculty* (2nd ed.), Jossey-Bass.

Gagne, R. M., Wager, W. W., Golas, K. C., & Keller, J. M. (2004), *Principles of instructional design* (5th ed.), Wadsworth Publishing.

Joyce, B. Weil, M. & Calhoun, E. (2009), *Models of teaching* (8th ed.), Pearson Education.

Kolb A. (2014), *Experiential learning: Experience as the source of learning and development* (2nd ed.), Pearson Education.

Renner, P. (2005), *The art of teaching adults*, Training Associates.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Schatz, S. Bartlett, K., Burley, N., Dixon, D. & Knarr, K. (2012, December 3-6), *Making good instructors great: USMC cognitive readiness and instructor professionalization initiatives* [Conference presentation], Interservice/Industry Training, Simulation, and Education Conference (I/ITSEB), Orlando, FL, United States.

University of Maryland Teaching and Learning Center (2023, May 21), *Collaborative learning*. <https://tltc.umd.edu/instructors/resources/collaborative-learning>



Модуль 3.2.2 Медійні засоби для навчання і режими викладання

Зміст

На підвищеному рівні інструктори повинні бути в змозі забезпечувати навчання онлайн і у змішаному режимі із застосуванням різних технологій викладання і медійних засобів. Інструктори повинні бути спроможними забезпечувати навчальний процес із застосуванням технологій віртуальної класної кімнати і готувати навчальні матеріали для застосування у віртуальній класній кімнаті і в системах управління навчанням. У технологічно опосередкованих навчальних середовищах основи навчання залишаються незмінними. Втім, застосування інструкторами методик викладання, оцінки знань і зворотного зв'язку зі слухачами різняться. Отже, на підвищеному рівні інструктори повинні бути в змозі забезпечувати навчання онлайн, очно і у змішаному режимі.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Розрізнити характеристики онлайн, очного і змішаного режимів викладання.
- 2) Пояснити відмінності між синхронним і асинхронним викладанням.
- 3) Проаналізувати, які види медійних засобів є найбільш доцільними у разі навчання онлайн.
- 4) Визначити, які методики викладання можуть застосовуватися онлайн і у змішаному режимі.
- 5) Адаптувати методики викладання і сприяння навчанню відповідно до режиму, в якому проходить навчання.

Питання для роздуму

- а) Які виклики і можливості пов'язані з кожним з режимів викладання?
- б) Які додаткові міркування щодо планування необхідно здійснити у разі викладання онлайн?
- в) Які навчальні заходи найліпше забезпечують ефективну взаємодію у кожному з режимів викладання?
- г) Як має поводитися інструктор, якщо слухачі не в змозі використовувати передбачену заняттям технологію?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Clark, R.E. (2016), Reconsidering research on learning from media, *Review of Educational Research*, (53)4, 445-459. <https://doi.org/10.3102/00346543053004445>



NATO Training Group (2023), *The NATO Advanced Distributed Learning Handbook: Guidelines for the development, implementation and evaluation of Technology Enhanced Learning*. <https://adlnet.gov/assets/uploads/ADL%20Handbook%20-%20JAN%202023%20total.pdf>



North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

North Atlantic Treaty Organization (2021), *Defence Education Enhancement Programme (Deep) strategy for distance learning support*. https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_190120.htm



University of Buffalo Curriculum Assessment and Teaching Transformation (16 mai 2023), *Delivery Modes and Teaching Approaches*. <https://www.buffalo.edu/catt/develop/design/delivery-modes.html>



Модуль 3.2.3 Методи досліджень

Зміст

Розробка ефективних методів досліджень є першорядною для оптимізації навчання і підвищення успішності слухачів. У цьому модулі інструктори розглянуть різні методи і стратегії досліджень, які можуть сприяти розумінню, запам'ятовуванню і застосуванню слухачами інформації. Оволодівши цими методами і застосовуючи їх у викладанні, інструктори на підвищеному рівні фактично навчатимуть слухачів навчатися. Завдяки цим методам інструктори зможуть досягти продовження навчання слухачами поза межами класної кімнати.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Описати методи і стратегії досліджень.
- 2) Визначити методи досліджень, що мають застосовуватися для кожного виду навчальних матеріалів.
- 3) Описати методи планування часу на дослідження.

Питання для роздуму

- а) Як методи досліджень позначаються на ефективності навчання?
- б) Чи можуть різні методи досліджень застосовуватися комбіновано?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

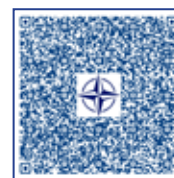
Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Bjork, R. A., Dunlosky, J., & Kornell, N. (2013), Self-Regulated Learning: Beliefs, Techniques, and Illusions, *Annual Review of Psychology*, 64, 417-444. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143823>



Brown, P. C., Roediger III, H. L., & McDaniel, M. A. (2014), *Make it stick: The science of successful learning*, Harvard University Press.

Hattie, J., Hodis, F.A., & Kang, S. H. (2020), Theories of motivation: Integration and ways forward, *Contemporary Educational Psychology*, 61. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0361476X20300308>



Roediger III, H. L., & Butler, A. C. (2011), The critical role of retrieval practice in long-term retention, *Trends in Cognitive Sciences*, 15(1), 20-27. <https://doi.org/10.1016/j.tics.2010.09.003>



Tamm, S. (10 janvier 2023), *The 7 best study methods for all types of learners*. E-learner.org

University of Augustine for Health Sciences (2020, January 29), *10 effective study techniques to try this year*. <https://www.usa.edu/blog/study-techniques/>



Winerman, L. (2011), *Study smart: Make the most of your study time with these drawn-from-the-research tips*, American Psychological Association. <https://www.apa.org/gradpsych/2011/11/study-smart>



Wong, S. S. H., & Lim, S. W. H. (2023), Take notes, not photos: Mind-wandering mediates the impact of note-taking strategies on video-recorded lecture learning performance, *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 29(1), 124-135. <https://doi.org/10.1037/xap0000375>



Модуль 3.2.4 Виїзні навчальні групи

Зміст

Виїзні навчальні групи мають у своєму складі інструкторів, тимчасово призначених для проведення занять у навчальних закладах поза основним місцем роботи. Для успішного управління виїзною навчальною групою необхідно мати унікальний набір навичок, адже йдеться про керівництво групою викладачів, які проводитимуть навчання у різних місцях і контекстах. Інструктори також повинні бути в змозі адаптувати усі аспекти програми занять до умов навчального середовища, в якому викладатимуть. У цьому модулі інструктори ознайомляться з основами управління виїзною навчальною групою, включаючи координацію викладацького складу, стратегії комунікації і підходи адаптивного лідерства. Вони набудуть необхідних навичок, щоб успішно орієнтуватися у викликах і можливостях, пов'язаних з управлінням освітою і підготовкою за допомогою виїзних навчальних груп.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Визначити труднощі, пов'язані із забезпеченням підготовки за допомогою виїзної навчальної групи (ВНГ).
- 2) Пояснити підготовку до, проведення і відновлення після курсу ВНГ.
- 3) Описати управління виїзною навчальною групою у різних динамічних контекстах.
- 4) Адаптувати методи викладання і медійні засоби до умов навчального середовища.
- 5) Визначити ресурси, необхідні для здійснення навчання за допомогою ВНГ.

Питання для роздуму

- а) Як визначаються умови, які має забезпечити навчальний заклад, що приймає ВНГ?
- б) Які традиції країни, що приймає, впливатимуть на роботу ВНГ і як інструктори мають адаптуватися до них?
- в) Які чинники, пов'язані з діяльністю ВНГ, можуть позначатися на ефективності навчання?
- г) Які заходи слід передбачити на випадок можливих труднощів ВНГ з навчальними технологіями?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Morey, J. C., Bush, M. D., Beebe, R. McPhail, S. & Bickley, W. R. (2009), *Best practices for using mobile training teams to deliver non commissioned officer education*, United States Army Research Institute For the Behavioural and Social Sciences. <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA500349.pdf>



NATO School Oberamergau (2023, May 18), *Distributed learning - METT explained*. <https://www.natoschool.nato.int/Academics/METT>



Блок 3.3 Контроль і оцінювання

Зміст

Оцінювання проводиться з метою діагностування прогресу слухачів у досягненні цілей і очікуваних результатів курсу. На базовому рівні інструкторів вже було ознайомлено з діагностичним, формувальним і підсумковим оцінюваннями. Втім, з огляду на складність навчального матеріалу, який викладають інструктори на підвищеному рівні, необхідні додаткові методи оцінювання. У першому модулі цього блоку інструктори дізнаються, як застосовувати рубрику (критерії оцінювання) з метою оцінювання засвоєння знань і успішності слухачів. На підвищеному рівні інструктори ширше залучаються до оцінювання дієвості, ефективності і доступності рішення у сфері освіти та індивідуальної підготовки. У другому модулі інструктори навчаться оцінювати навчальний курс або програму. Цей блок завершується модулем, присвяченим оцінюванню інструкторів, адже на підвищеному рівні інструктори здійснюватимуть оцінювання інструкторів-початківців.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Застосовувати рубрику для оцінювання засвоєння знань і успішності слухачів.
- 2) Застосовувати процес оцінювання курсу з метою формулювання рекомендацій щодо його вдосконалення.
- 3) Дати оцінку показників ефективності інструктора.

Питання для роздуму

- а) Якими є переваги і недоліки застосування рубрик?
- б) Чи завжди думка слухачів про якість курсу сприяє його вдосконаленню?
- в) Які інструменти є найкориснішими для оцінювання показників ефективності інструктора?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Kirkpatrick, W. K., Kirkpatrick, J. D. (2016), *Kirkpatrick's Four Levels of Training Evaluation*, ATD Press.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Waugh, C. Keith, Gronlund, Norman E. (2013), *Assessment of Learner Achievement* (10th ed.), Pearson.

Модуль 3.3.1 Рубрики (критерії оцінювання)

Зміст

Рубрики (критерії оцінювання) – це важливі інструменти для забезпечення чітких критеріїв і очікувань щодо оцінювання результатів засвоєння матеріалу і успішності слухачів. У цьому модулі слухачі навчаться розробляти і ефективно застосовувати рубрики для оцінювання успіхів слухачів у різних сферах і з різних дисциплін. Вони розглянуть призначення і переваги рубрик, ознайомляться з процесом розробки рубрик і дізнаються про передовий досвід у застосуванні рубрик для забезпечення змістовного зворотного зв'язку і сприяння розвитку слухачів.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Визначити види рубрик.
- 2) Пояснити переваги і недоліки використання рубрик.
- 3) Визначити види цілей навчання, що можуть вимірюватися за допомогою рубрик.
- 4) Розробити рубрику.
- 5) Застосувати рубрику для оцінювання результатів навчання.

Питання для роздуму

- а) Чому необхідно роз'яснити рубрику слухачам?
- б) Як інструктори можуть забезпечити однаковість оцінок, якщо рубрику використовують декілька інструкторів?
- в) Які аспекти вироблення критеріїв оцінювання у рубриці є найскладнішими і як інструктори можуть долати ці труднощі?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Arter, J., & McTighe, J. (2001), *Scoring rubrics in the classroom: Using performance criteria for assessing and improving learner performance*, Corwin Press.

Brookhart, S. M. (2013), *How to create and use rubrics for formative assessment and grading*, ASCD.

Chowdbury, F. (2019), Application of rubrics in the classroom: A vital tool for improvement in assessment, feedback and learning, *International Education Studies*; 12(1), 61-68.

Jonsson, A., & Svingby, G. (2007), The use of scoring rubrics: Reliability, validity and educational consequences, *Educational Research Review*, 2(2), 130-144. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2007.05.002>



University of Hawaii at Manoa Assessment and Curriculum Support Center (2023, May 23), *Creating and Using Rubrics*. <https://manoa.hawaii.edu/assessment/resources/creating-and-using-rubrics/#j4>



Wolf, K., & Stevens, E. (2007), The role of rubrics in advancing and assessing learner learning, *Journal of Effective Teaching*, 7(1), 3-14.

Зміст

Ефективне оцінювання курсу необхідне для аналізу впливу, який справляють навчальні програми, і визначення галузей, в яких слід усунути недоліки. На базовому рівні інструкторів було ознайомлено з основами оцінювання і моделлю Кіркпатріка – загальноновизнаною системою оцінювання програм освіти та індивідуальної підготовки. На підвищеному рівні інструктори ширше залучаються до оцінювання якості програм занять і підвищення ефективності і дієвості навчальних програм. У цьому модулі інструктори дізнаються про те, як проводити внутрішнє оцінювання курсу із застосуванням (1) результатів тестів слухачів, (2) спостережень інструкторів щодо проведення курсу, (3) відгуків слухачів і (4) звітів за підсумками навчання. Використовуючи ці джерела даних, інструктори будуть в змозі визначати, які зміни необхідно запровадити для вдосконалення курсу.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Проаналізувати результати тестів слухачів.
- 2) Проаналізувати спостереження інструкторів щодо проведення курсу.
- 3) Проаналізувати відгуки слухачів про курс.
- 4) Проаналізувати спостереження звітів за підсумками курсу.
- 5) Визначити практичні ідеї на основі даних оцінювання.
- 6) Розробити рекомендації щодо вдосконалення курсу.

Питання для роздуму

- а) Які інші джерела інформації можуть доповнювати результати внутрішнього оцінювання курсу?
- б) Чому для оцінювання курсу потрібні різні джерела даних?
- в) Які ризики пов'язані із застосуванням кожного з інструментів оцінювання курсу?
- г) Чи повинні інструктори непокоїтися, якщо слухачам не подобається навчання? Чому так або чому ні?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Alliger, G. M., Tannenbaum, S. I., Bennett, W., Jr., Traver, H., & Shotland, A. (1997), A meta-analysis of the relations among training criteria, *Personnel Psychology*, 50(2), 341–358. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1997.tb00911.x>



Chief of the Defence Staff. (1998), *CFITES Manual of Individual Training and Education, Volume 8, Validation of Instructional Programmes, A-P9-050-000/PT-008*.

Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2016), *Kirkpatrick's four levels of training evaluation*, Alexandria, VA : ATD Press.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Phillips, J. J., & Phillips, P. P. (2016), *Handbook of training evaluation and measurement methods* (4th ed.), Routledge.

Sitzmann, T., Wendy J. Casper, Brown, K., & Ely, K. (2008), A Review and Meta-Analysis of the Nomological Network of Trainee Reactions, *Journal of Applied Psychology*, 93(2), 280-295. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.2.280>



Thalheimer, W. (2018), *The learning-transfer evaluation model: Sending messages to enable learning effectiveness*, Work-Learning Research. <https://www.worklearning.com/wp-content/uploads/2018/02/Thalheimer-The-Learning-Transfer-Evaluation-Model-Report-for-LTEM-v12.pdf>



Зміст

Оцінювання показників ефективності інструкторів є одним з основних обов'язків інструкторів на підвищеному рівні. Ці оцінювання відіграють вагомую роль у підтриманні належної якості викладання і сприянні підвищенню кваліфікації інструкторів. У цьому модулі інструктори заглибляться у тонкощі оцінювання молодших інструкторів, насамперед шляхом процесу спостереження. Зосереджуючи увагу на цьому механізмі оцінювання, слухачі розвиватимуть навички і набуватимуть знань, необхідних для здійснення глибокого, усебічного оцінювання викладацьких здібностей інструкторів. Інструктори дослідять переваги і недоліки застосування спостереження як основного методу оцінювання.

Вони навчатимуться застосовувати критерії і стандарти оцінювання, затверджені навчальним закладом, готуватися до спостереження, документувати спостереження та інформувати інструктора про підсумки спостереження. Модуль завершується аналізом використання результатів спостереження для допомоги інструктору у розробці плану професійного розвитку.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Описати кожен з елементів бланка спостереження інструктора.
- 2) Підготуватися до проведення спостереження.
- 3) Здійснити спостереження за проведенням інструктором заняття.
- 4) Написати звіт про показники ефективності інструктора і сформулювати рекомендації.
- 5) Забезпечити конструктивний зворотній зв'язок, поінформувавши інструктора про оцінку його роботи.
- 6) Розробити стратегії підвищення кваліфікації для себе та інших інструкторів.

Питання для роздуму

- а) Які додаткові відомості або методи оцінювання можуть використовуватися для оцінки роботи інструктора?
- б) Чи є доречним кожний з елементів бланка спостереження в усіх навчальних контекстах?
- в) Як часто слід проводити спостереження за роботою інструктора?
- г) Які ресурси можуть застосовуватися для забезпечення підвищення кваліфікації інструкторів?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Chief of the Defence Staff. (n.d.). *CFITES Manual of Individual Training and Education, Volume 6 Design of Instructional Programmes, A-P9-050-000/PT-006*.

Department of the Army (2018), *TRADOC Regulation 600-21, Faculty Development And Recognition Program*.

Hanson, P. C. (1973), The Johari window: A model for soliciting and giving feedback, in J. W. Pfeiffer & J. E. Jones (Ed.), *The 1973 annual handbook for group facilitators* (pp. 125-128), University Associates Publishers.

Karp, H. (1987), The lost art of feedback, in W. Pfeiffer (Ed.), *The 1987 Annual: Developing Human Resources* (pp. 237-244), University Associates.

Klein, J. D., Spector, J. M., Grabowski, B., & de la Teja, I. (2004), *Instructor competencies: Standards for face-to-face, online and blended settings*, Information Age Publishing.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Schatz, S. Bartlett, K., Burley, N., Dixon, D. & Knarr, K. (2012, December 3-6), *Making good instructors great: USMC cognitive readiness and instructor professionalization initiatives* [Conference presentation], Interservice/Industry Training, Simulation, and Education Conference (I/ITSEB), Orlando, FL, United States.

Stanford University Evaluation and Research (2023, May 16), *Course feedback as a measure of teaching effectiveness*. <https://evals.stanford.edu/evaluating-teaching/course-feedback-measure-teaching-effectiveness>



Stronge, J. H. (2018), *Evaluating teaching: A guide to current thinking and best practice* (4th ed.), Corwin Press.



U.S. Army (2017), *TRADOC Form 600-21-1, Instructor Observation Rubric*. https://www.ncolcoe.army.mil/Portals/71/administration/sfdd/ref/TAB-G-TF-600-21-1_Instructor_Observation_Rubric_Change_1.pdf



Зустріч робочої групи проекту «Розробка Типового плану професійної підготовки інструкторів навчальних закладів сержантського і старшинського складу» у Будапешті, Угорщина, лютий 2022



Зустріч робочої групи проекту «Розробка Типового плану професійної підготовки інструкторів навчальних закладів сержантського і старшинського складу» у НАТО Школі в Обераммергау, Німеччина, жовтень 2021



Онлайн зустріч робочої групи проекту «Розробка Типового плану професійної підготовки інструкторів навчальних закладів сержантського і старшинського складу» з українським членом групи, Тарту, Естонія, травень 2022



Зустріч робочої групи проекту «Розробка Типового плану професійної підготовки інструкторів навчальних закладів сержантського і старшинського складу» у Будапешті, Угорщина, лютий 2022



РІВЕНЬ МАЙСТРІВ-ІНСТРУКТОРІВ

Майстри-інструктори – це профільні фахівці, які мають широкі знання і значний практичний досвід у таких сферах, як навчання дорослих, розробка навчальних планів, планування занять, методики викладання, оцінювання (діагностичне, формувальне, підсумкове) і фасилітація навчання (англ. «facilitation» – сприяння). Майстри-інструктори набуватимуть подальших експертних знань з теорій навчання і освітніх технологій. Втім, на цьому рівні вони приділятимуть менше часу викладанню, а зосереджуватимуться на забезпеченні відповідності системи освіти та індивідуальної підготовки потребам збройних сил. З-поміж іншого, вони працюватимуть над такими аспектами: (1) створення і забезпечення рішень у сфері освіти і підготовки за допомогою процесу системного підходу НАТО у сфері підготовки; (2) виконання обов’язків директорів курсів і (3) керівництво програмами підвищення кваліфікації інструкторів. Для виконання обов’язків керівників у системі освіти і підготовки майстри-інструктори застосуватимуть стратегічне і критичне мислення, ведення переговорів, а також лідерські і управлінські навички.

ТЕМА 1. Основні засади

Мета

Ця тема покликана поглибити знання і навички з питань теорії навчання, комунікації і системного підходу у сфері підготовки для забезпечення спроможності майстрів-інструкторів управляти системою підготовки.

Зміст

Інструктори, які досягли рівня майстрів-інструкторів, відіграють чільну роль в управлінні системою підготовки. Майстри-інструктори мають впливати на рішення старших лідерів з питань системи підготовки і навчальних програм. Ось чому майстри-інструктори повинні навчитися застосовувати комунікацію для здійснення впливу і ведення переговорів. Управління закладом освіти та індивідуальної підготовки також передбачає забезпечення включення настанов вищого керівництва закладу у навчальні програми і курси. Майстри-інструктори мають бути обізнаними із застосуванням глобального програмування для визначення вимог у сфері підготовки і здатними управляти процесами системного підходу, які застосовуються для розробки навчальних програм і курсів відповідно до навчальних потреб.

Багато хто з майстрів-інструкторів виконуватиме подвійні функції, що становить зміну у функціях інструкторів порівняно з підвищеним рівнем. По-перше, це – щоденне управління перебігом навчання. На посадах директорів курсу майстри-інструктори виконуватимуть адміністративні функції, відповідатимуть за забезпечення і проведення занять у рамках курсу. По-друге, це – управління програмою підвищення кваліфікації інструкторів. Виконуючи цю функцію, майстри-інструктори братимуть участь у процесах відбору, підвищення кваліфікації, оцінювання і управління інструкторами.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Застосувати прийоми впливу і ведення переговорів для впливу на рішення у системі підготовки.
- 2) Управляти реалізацією системного підходу у сфері підготовки.
- 3) Управляти підвищенням кваліфікації інструкторів.

Блок 1.1 Теорії і засади навчання

Зміст

Дослідження відіграють важливу роль у проектуванні, розробці і веденні викладання з багатьох навчальних дисциплін. Майстри-інструктори повинні продовжувати вивчати нові теорії і тенденції. Це забезпечить актуальність їхніх викладацьких навичок. У першому модулі цього блоку інструктори ознайомляться з додатковими теоріями навчання і вивчатимуть теми психології навчання, які часто невірно інтерпретуються. У другому модулі висвітлюватимуться новітні тенденції у сфері освіти і підготовки і вплив технологій на освіту. Інструктори набудуть розуміння змін у розробці і впровадженні навчальних програм під впливом штучного інтелекту, віртуальної реальності і аналітики навчання.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Проаналізувати, як сучасні теорії навчання і міфи, пов'язані з навчанням, впливатимуть на розробку і впровадження навчальних програм.
- 2) Проаналізувати можливості застосування новітніх технологій для удосконалення військової освіти і підготовки.

Питання для роздуму

- а) Як новітні теорії навчання змінюють ведення викладання?
- б) Які тенденції в освітніх технологіях можуть бути особливо корисними у військовій сфері?

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Goodell, J. & Kolodner, J. (2023), *Learning engineering toolkit: Evidence-based practices from the learning sciences, instructional design, and beyond*, Routledge.

Reigeluth, C. M. Beatty, B. J. & Myers, R.D. (Ed.) (2017), *Instructional design theories and models: The learner-centered paradigm of education*, Routledge.

Schatz, S. & Wolcott, J. J. (Ed.) (2019), *Modernizing learning - building the future learning ecosystem*, Government Publishing Office. <https://www.adlnet.gov/publications/2019/04/modernizing-learning/>



Модуль 1.1.1 Теорії навчання

Зміст

На підвищеному рівні інструктори ознайомилися з теоріями емпіричного навчання. На рівні майстрів-інструкторів вони мають ознайомитися з сучасними теоріями, принципами і тенденціями у сфері освіти і підготовки дорослих. Наукові дослідження у галузі освіти, поряд із стрімким прогресом у розвитку освітніх технологій, постійно змінюють ландшафт знань у сфері освіти. На жаль, швидкі темпи змін інколи змушують педагогів застосовувати неперевірені теорії або робити необґрунтовані твердження щодо них. Ось чому інструктори повинні навчитися критично мислити, коли йдеться про нові теорії навчання і освітні технології.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Дати оцінку теорій і практики навчання, які вважаються міфами.
- 2) Проаналізувати сучасні теорії навчання і викладання.
- 3) Оцінити сукупне застосування когнітивної теорії мультимедійного навчання і освітніх технологій.

Питання для роздуму

- а) Які міфи, пов'язані з навчанням, важко спростувати?
- б) Чому студентоцентрована парадигма вважається прогресом у педагогічній практиці?
- в) Які виклики пов'язані з новими тенденціями у навчанні такими, як гейміфікація (або ігровізація) і мікронавчання?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

De Bruychere, P., Kirschner, P. A., & Hulshof, C. D. (2015), *Urban myths about learning and education*, Academic Press.

Mayer, R. E. & Fiorella, L. (Ed.) (2022), *The Cambridge handbook of multimedia learning*, Cambridge University Press.

Quinn, C. N. (2018), *Millennials, goldfish & other training misconceptions: debunking learning myths and superstitions*, ATD Press.

Reigeluth, C. M. Beatty, B. J. & Myers, R.D. (Ed.) (2017), *Instructional design theories and models: The learner-centered paradigm of education*, Routledge.

Зміст

У середовищі освіти і підготовки, яке швидко розвивається, інструкторам і освітянам важливо бути в курсі останніх інновацій. У цьому модулі досліджуються останні тенденції, технології і методики, які трансформують сферу освіти і підготовки. Інструктори заглиблюються в інноваційні підходи, такі як штучний інтелект, аналітика навчання, інженерія навчання, доповнена реальність і адаптивне навчання. Досліджуючи ці останні інновації, інструктори отримають уявлення про їхні потенційні переваги, виклики і наслідки для педагогічного проєктування і проведення навчання.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Описати останні інновації в освітній практиці і технологіях.
- 2) Проаналізувати потенційні наслідки інновацій для військової освіти та індивідуальної підготовки.
- 3) Визначити стратегії включення останніх інновацій у навчальну практику.
- 4) Проаналізувати етичні міркування і міркування конфіденційності, пов'язані з інноваційними освітніми технологіями.

Питання для роздуму

- а) Як можна відокремити примхи у сфері освіти від інновацій, які реально змінюють практику освіти і підготовки?
- б) Які ризики можуть виникати через передчасне запровадження освітніх інновацій?
- в) Враховуючи необґрунтовані твердження про зміну освіти під впливом технологій, що змушує вас довіряти новинам про останні інновації?
- г) Як інструктори можуть використовувати потенціал аналітики навчання без шкоди слухачам?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Clark D. (2020), *Artificial intelligence for learning: How to use ai to support employee development*, Kogan Page.

Dede, C., Richard, J. & Saxberg, B. (Ed.) (2018), *Learning engineering for online education: Theoretical contexts and design-based examples*, Routledge.

Goodell, J. & Kolodner, J. (2023), *Learning engineering toolkit: Evidence-based practices from the learning sciences, instructional design, and beyond*, Routledge.

Niemi, D., Pea, R. D., Saxberg, B. & Clark, R.E. (2018), *Learning analytics in education*, Information Age Publishing.

Schatz, S. & Wolcott, J. J. (Ed.) (2019), *Modernizing learning - building the future learning ecosystem*, Government Publishing Office. <https://www.adlnet.gov/publications/2019/04/modernizing-learning/>



Torrance, M. (2023), *Data & analytics for instructional designers*, Association for Talent Development.

Блок 1.2 Комунікація

Зміст

Майстри-інструктори служать на керівних посадах і управляють освітніми програмами і програмами підготовки. Для виконання управлінських обов'язків інструктори на цьому рівні мають приділяти більше часу спілкуванню та здійсненню впливу на рішення щодо навчальних програм на вищих щаблях ланцюга командування. Ось чому майстри-інструктори повинні володіти навичками комунікації для переконання вищого керівництва. До того ж можуть виникати ситуації, коли вони повинні будуть долучитися до переговорів щодо вимог, ресурсів або безпосереднього виконання навчальної місії. Цей блок складається з двох модулів. Перший модуль присвячено навичкам ефективного спілкування з вищим керівництвом, а у другому модулі інструктори засвоюватимуть навички переконання і ведення переговорів.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Застосувати навички стратегічної комунікації.
- 2) Застосувати прийоми ведення переговорів, переконання і здійснення впливу.

Питання для роздуму

Які труднощі можуть виникати у разі намагань здійснити вплив і переконати керівництво на стратегічному рівні?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Conger, J. A. (1998), *The necessary art of persuasion*, *Harvard Business Review*, 76, 84-97.

Jones, P. (2008), *Communication strategy*, Routledge.

Moore, C. W. & Woddrow, P. J. (2010), *Handbook of global and multicultural negotiation*, Jossey-Bass.

Модуль 1.2.1 Комунікація із зацікавленими сторонами

Зміст

На базовому і підвищеному рівнях спілкування інструкторів відбувається переважно з підлеглими і колегами. Що ж до майстрів-інструкторів, то ті повинні спілкуватися із зацікавленими сторонами, як вищого рангу, так і зовнішніми, на усіх рівнях системи освіти. Комунікація із зацікавленими сторонами на вищих щаблях ланцюга командування необхідна для координації змін до поточних навчальних програм і отримання вказівок щодо розробки нових. Враховуючи вагомість цих завдань, майстри-інструктори повинні усвідомлювати можливості застосування комунікаційних технологій і те, як ті формують і впливають на стратегічні комунікації.

Цілі навчання

- 1) Описати способи створення мережі між навчальними закладами і зацікавленими сторонами.
- 2) Пояснити завдання майстрів-інструкторів у галузі стратегічних комунікацій.
- 3) Описати застосування комунікаційних технологій у сфері стратегічних комунікацій.
- 4) Застосувати стратегічну комунікацію для впливу на інших.

Питання для роздуму

- а) Як відрізняється внутрішня і зовнішня комунікація майстрів-інструкторів?
- б) Як відмінності між поколіннями можуть вплинути на дієвість стратегічних комунікацій?
- в) Які перепони можуть виникати у спілкуванні з відповідними зацікавленими сторонами на вищому рівні

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Eder, M. K. (2007), *Toward strategic communication*, *Military Review* 87, 61-70.

Jones, P. (2008), *Communication strategy*, Routledge.

North Atlantic Treaty Organization (2010), *NATO military concept for strategic communication*.

North Atlantic Treaty Organization (2011), *NATO strategic communication military capability implementation*.

Ulmer, R. R., Sellnow, T. L., & Seeger, M. W. (2019), *Effective crisis communication: Moving from crisis to opportunity* (4th ed.), Sage Publications.

Модуль 1.2.2 Ведення переговорів і переконання

Зміст

Майстри-інструктори посідають чільне місце у формуванні професійної військової освіти. Завдяки їхньому багаторічному досвіду, у поєднанні з глибоким розумінням системи освіти, вони можуть бути надійними радниками вищого керівництва. У системі військової освіти і підготовки інструкторам цього рівня доводиться відстоювати рішення, спрямовані на вдосконалення системи, і переконувати інших, надаючи свою аргументацію. За деяких обставин вони можуть долучатися до обговорення обсягів і масштабів змін, які вносяться до програм занять або навчальних програм для окремих військових спеціальностей. Майстри-інструктори також застосовуватимуть навички ведення переговорів і переконання з метою управління змінами у своїх навчальних закладах. У цьому модулі розглядаються основні концепції, прийоми і стратегії ведення переговорів і переконання.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Дати визначення ведення переговорів і переконання.
- 2) Пояснити роль культури, цінностей і контексту у веденні переговорів і переконанні.
- 3) Визначити стилі і тактики ведення переговорів.
- 4) Визначити складові переконливого послання.
- 5) Застосувати прийоми ведення переговорів і переконання.

Питання для роздуму

- а) Які труднощі мають подолати майстри-інструктори для переконання вищого керівництва?
- б) Які питання системи освіти зазвичай потребують переговорів?
- в) Як майстри-інструктори повинні готуватися до ситуацій, що потребуватимуть ведення переговорів і переконання?
- г) Назвіть етичні міркування у процесах ведення переговорів і переконання?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, рольова гра і формальні курси.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Conger, J. A. (1998), *The necessary art of persuasion*, *Harvard Business Review*, 76, 84-97.

Eisen, S. (2019), *Practical guide to negotiating in the military* (3rd ed.), Air University Press.

Gass, R. H., & Seiter, J. S. (2018), *Persuasion: Social influence and compliance gaining*, Routledge.

Goodwin, D. (2014), *Negotiation in international conflict: understanding persuasion*, Routledge.

Jowett, G. S., & O'donnell, V. (2018), *Propaganda & persuasion*, Sage Publications.

Lewicki, R., Barry, B., & Saunders, D. (2009), *Negotiation: Readings, Exercises, and Cases*, McGraw-Hill Education.

Moore, C. W. & Woddrow, P. J. (2010), *Handbook of global and multicultural negotiation*, Jossey-Bass.

Shapiro, D. (2017), *Negotiating the nonnegotiable: How to resolve your most emotionally charged conflicts*, Penguin.

Zhou, Y., He, H., Black, A. W., & Tsvetkov, Y. (2019), *A dynamic strategy coach for effective negotiation*, in *Proceedings of the 20th Annual SIGdial Meeting on Discourse and Dialogue* (pp. 367-378), Stockholm, Sweden.

ТЕМА 2. Завдання з управління програмами освіти та індивідуальної підготовки

Мета

Мета цієї теми – навчитися виконувати управлінські завдання і обов’язки майстра-інструктора у системі освіти та індивідуальної підготовки.

Зміст

На інструкторів, які набули знань і навичок, необхідних для досягнення рівня майстра-інструктора, очікує зміна обов’язків. Вони можуть і надалі сприяти навчанню і підвищувати свою кваліфікацію як інструктора. Втім, більшість майстрів-інструкторів призначатимуться на більш відповідальні управлінські посади у системі освіти. Внаслідок зміни їхніх обов’язків, майстри-інструктори керуватимуть реалізацією системного підходу у сфері підготовки на посадах директорів курсів або інших керівних посадах у закладах освіти і підготовки або керуючи програмами підвищення кваліфікації інструкторів. Ця тема має на меті забезпечити знання і навички, необхідні для успішного виконання цих завдань.

У першому блоці інструктори навчатимуться здійснювати нагляд за виконанням системного підходу у сфері підготовки. Вони краще усвідомлять, коли слід застосовувати окремі етапи системного підходу, як їх слід виконувати і як здійснювати контроль якості результатів. Майстрів-інструкторів часто призначають директорами курсу і, як такі, вони наглядають за реалізацією усіх аспектів проведення курсу. Ось чому другий блок у цій темі присвячено обов’язкам і завданням директорів курсу. Останній блок у цій темі – «Управління інструкторами» – покликаний сформулювати у майстрів-інструкторів знання і навички, необхідні для розробки і управління програмою забезпечення відбору, підвищення кваліфікації, оцінювання і управління інструкторами. Завдяки цим навичкам і знанням, у поєднанні з лідерськими якостями, які вони розвинули протягом кар’єри, майстри-інструктори зможуть керувати навчальним закладом.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Здійснювати управління процесами системного підходу у сфері підготовки.
- 2) Виконувати обов’язки директора курсу.
- 3) Керувати системою управління талановитими кадрами серед інструкторів.

Блок 2.1 Системний підхід до управління підготовкою

Зміст

Визначення і забезпечення ефективних, дієвих і доступних рішень у галузі освіти та індивідуальної підготовки з метою усунення недоліків в роботі досягається за допомогою системного підходу. Майстри-інструктори повинні добре розуміти процес системного підходу і його застосування у системі освіти та індивідуальної підготовки, адже саме вони істотною мірою наглядатимуть за його виконанням. Цей блок ґрунтується на матеріалі, засвоєному інструкторами на попередніх рівнях освіти. У ньому вивчається застосування глобального програмування для ініціювання процесу системного підходу. Інструктори також дізнаються про заходи, які проводяться на кожному з етапів системного підходу, і підсумки кожного з етапів, а також навчаться управляти, як окремими етапами, так і процесом загалом.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Застосувати вихідні дані глобального програмування для ініціювання заходів системного підходу.
- 2) Забезпечити реалізацію заходів етапу аналізу.
- 3) Забезпечити реалізацію заходів етапу проектування.
- 4) Забезпечити реалізацію заходів етапу розробки.
- 5) Забезпечити реалізацію заходів етапу впровадження.
- 6) Забезпечити реалізацію заходів етапу оцінювання.

Питання для роздуму

- а) Чому для запровадження системного підходу необхідне системне мислення?
- б) За яких обставин деякі із заходів процесу системного підходу можуть оминатися?
- в) Як підсумки кожного з етапів системного підходу використовуються для ініціювання наступного?
- г) Чи є системний підхід лінійним процесом? Чому так або чому ні?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Berchev, D.I & Stefanov, M. (2019), The systems approach to training in the military educational system – Aggregation of integration processes, *Knowledge International Journal*, 30, 1457-1462. <https://ikm.mk/ojs/index.php/kij/article/view/1620/1619>



North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Rothwell, W., Benscoter, B., King, K., & King, S. B. (2016), *Mastering the instructional design process: A systematic approach* (5th ed.), Wiley.

Reiser, R. A. & Dempsey, J. V. (Ed.) (2020), *Trends and Issues in Instructional Design and Technology* (4th ed.), Pearson.

United States Marine Corps (2004), *System approach to training (SAT) manual*.

Модуль 2.1.1 Глобальне програмування

Зміст

Глобальне програмування – це процес, за допомогою якого НАТО визначає і управляє вимогами у галузі підготовки особового складу збройних сил країн-членів і партнерів. Завдяки глобальному програмуванню забезпечуються належні освіта і підготовка визначеного особового складу у потрібний час, у потрібному місці і найбільш доступним способом. У цьому модулі термін «глобальне програмування» застосовується як щодо НАТО, так і щодо національних органів планування.

Глобальне програмування забезпечує зіставлення вимог НАТО у галузі освіти і підготовки з навчальними рішеннями шляхом управління ними. У рамках цього процесу здійснюється контроль вибору і затвердження курсів, які забезпечують навчальне рішення для усунення виявлених прогалин, що визначено як вимогу у сфері освіти і підготовки. Навчання поділяється на дисципліни, які формують допоміжну структуру, наявну для навчального процесу. Існує орган, що визначає вимоги для кожної дисципліни, і керівник відділу. Майстри-інструктори можуть певною мірою впливати на процес глобального програмування, зокрема, коли йдеться про виконання вимог у системі освіти і підготовки.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Описати складові глобального програмування.
- 2) Визначити структуру дисциплін НАТО.
- 3) Пояснити керівництво і управління глобальним програмуванням.
- 4) Визначити функції і обов'язки майстрів-інструкторів у процесі глобального програмування.
- 5) Визначити вимоги у галузі освіти та індивідуальної підготовки.

Питання для роздуму

- а) Як може процес глобального програмування НАТО доповнювати подібні процеси, що запроваджуються на національному рівні?
- б) Як можуть майстри-інструктори впливати на рішення, що приймаються у рамках процесу глобального програмування?

- в) Чому чітке визначення прогалин є важливою складовою глобального програмування?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Allied Transformation Command (2023, June 1), *NATO's training system: Global programming*. <https://www.act.nato.int/global-programming>



Berchev, D.I & Stefanov, M. (2019), The systems approach to training in the military educational system – Aggregation of integration processes, *Knowledge International Journal*, 30, 1457-1462. <https://ikm.mk/ojs/index.php/kij/article/view/1620/1619>



Chief of the Defence Staff. (n.d.). *CFITES Manual of Individual Training and Education, Volume 2 Needs Assessment, A-P9-050-000/PT-002*.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Rothwell, W., Benscoter, B., King, K., & King, S. B. (2016), *Mastering the instructional design process: A systematic approach* (5th ed.), Wiley.

United States Marine Corps (2004), *System approach to training (SAT) manual*.

Зміст

Глобальне програмування визначає потребу у виробленні рішення у галузі освіти та індивідуальної підготовки. Наступним кроком у процесі системного підходу є здійснення докладного аналізу для набуття інформації, необхідної для розробки програм освіти та індивідуальної підготовки. Насамперед проводиться аналіз бажаних показників ефективності. Бажані результати залежать від передбачених робочих завдань і вихідних даних процесу глобального програмування, що стосуються освіти і підготовки. Додатково проводиться аналіз, метою якого є визначення характеристик слухачів, змісту навчальних програм і навчального контексту. Виходячи з цих даних, розробляється початковий перелік цілей навчання і документ курсового контролю, у якому окреслюється загальна стратегія навчання і завдання запропонованого рішення у галузі освіти та індивідуальної підготовки.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Визначити функції і обов'язки майстрів-інструкторів на етапі аналізу.
- 2) Пояснити мету кожного із заходів, що проводяться на етапі аналізу.
- 3) Проаналізувати цільову аудиторію.
- 4) Проаналізувати робочі завдання.
- 5) Пояснити завдання аналізу складності, важливості і періодичності (DIF-аналіз).
- 6) Розробити документ курсового контролю або подібний аналітичний документ.

Питання для роздуму

- а) Який додатковий аналіз може знадобитися для забезпечення розробки рішення у галузі освіти та індивідуальної підготовки?
- б) Який аналіз проводиться на інших етапах системного підходу?
- в) Чому важливо, щоб аналіз був точним?
- г) Які заходи із контролю якості необхідні на етапі аналізу?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Berchev, D.I & Stefanov, M. (2019), The systems approach to training in the military educational system – Aggregation of integration processes, *Knowledge International Journal*, 30, 1457-1462. <https://doi.org/10.35120/kij30061457B>



Chief of the Defence Staff. (n.d.). CFITES *Manual of Individual Training and Education*, volume 2, *Évaluation des besoins*, A-P9-050-000/PT-002.

Neelan, M. & Kirschner, P. A. (2020, September 1), *Cognitive task analysis: An overlooked gem*, 3-Star Learning Experiences. <https://3starlearningexperiences.wordpress.com/2020/09/01/cognitive-task-analysis-an-overlooked-gem/>



North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Rothwell, W., Benscoter, B., King, K., & King, S. B. (2016), *Mastering the instructional design process: A systematic approach* (5th ed.), Wiley.

Jonassen, D. H., Tessmer, M., & Hannum, W. H. (1998), *Task analysis methods for instructional design*, Routledge.

United States Marine Corps (2004), *System approach to training (SAT) manual*.

Зміст

За результатами етапу аналізу зібрано інформацію, необхідну для початку розробки рішення у галузі освіти та індивідуальної підготовки. Результати успішності, аналіз характеристик слухачів, аналіз змісту навчальних програм і навчального контексту – ці відомості скеровують розробку цілей навчання, планів оцінювання, стратегій навчання і навчальних заходів. На цьому етапі також приймаються рішення щодо розподілу часу на навчання і ресурсів, необхідних для реалізації рішення у галузі освіти та індивідуальної підготовки. Усі рішення на етапі проєктування враховують обмеження, визначені на етапі аналізу. За підсумками етапу проєктування видається один або кілька документів із нарисом майбутніх навчальних продуктів, що створюватимуться на етапі розробки.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Визначити функції і обов'язки майстрів-інструкторів на етапі проєктування.
- 2) Пояснити мету кожного із заходів, що проводяться на етапі проєктування.
- 3) Розглянути мету визначення характеристик слухачів.
- 4) Описати стратегії визначення послідовності викладання і коли застосовувати кожну з них.
- 5) Розглянути процес розробки навчальної стратегії.
- 6) Розробити документ курсового контролю або подібну схему проєктування навчального продукту.

Питання для роздуму

- а) Чому етап проєктування має керуватися підсумками етапу аналізу?
- б) Які рішення найскладніше прийняти на етапі проєктування навчальних продуктів?
- в) Як освітні технології можуть допомогти подолати деякі обмеження у проєктуванні?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Berchev, D.I & Stefanov, M. (2019), The systems approach to training in the military educational system – Aggregation of integration processes, *Knowledge International Journal*, 30, 1457-1462. <https://ikm.mk/ojs/index.php/kij/article/view/1620/1619>



Chief of the Defence Staff. (n.d.). *CFITES Manual of Individual Training and Education, Volume 4 Design of Instructional Programmes, A-P9-050-000/PT-004*.

Dirksen, J. (2016), *Design for how people learn* (2nd ed.), New Riders.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Rothwell, W., Benscoter, B., King, K., & King, S. B. (2016), *Mastering the instructional design process: A systematic approach* (5th ed.), Wiley.

Stolovitch, H. D. & Keeps, E. J. (2011), *Telling ain't training, 2nd edition: Updated, expanded, enhanced*, Association for Talent Development.

United States Marine Corps (2004), *System approach to training (SAT) manual*.

Зміст

За підсумками етапу проектування розроблено один або кілька документів, які окреслюють майбутні навчальні продукти, необхідні для впровадження рішення у галузі освіти та індивідуальної підготовки. На етапі розробки навчальний заклад може отримувати або розробляти ці продукти. Зазвичай йдеться про посібники для слухачів та інструкторів, матеріали оцінювання, мультимедійні засоби, відео і робочі посібники тощо. Деякі рішення можуть передбачати застосування таких продуктів, як моделювання віртуальної реальності, для чого знадобиться значно більше ресурсів. Для складних навчальних рішень може бути необхідно придбати апаратне і програмне забезпечення, необхідні для реалізації навчального продукту за підсумками етапу проектування. До того ж на етапі розробки має передбачатися підготовка персоналу і проведення одного або кількох пілотів нового навчального рішення. Перш, ніж його буде остаточно впроваджено, навчальне рішення коригуватиметься за підсумками пілотів. У цьому модулі інструктори ознайомляться зі створенням навчальних продуктів і проведенням пілотів нових навчальних рішень.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Визначити функції і завдання майстрів-інструкторів на етапі розробки.
- 2) Описати майбутні навчальні продукти.
- 3) Проаналізувати ризики і ресурси, необхідні для розробки усіх видів навчальних продуктів.
- 4) Пояснити, як підготуватися до і провести пілот нового навчального рішення.
- 5) Здійснити управління створенням продуктів, необхідних на етапі розробки.

Питання для роздуму

- а) Як під час розробки продукту можна зменшити ризики, пов'язані з необхідністю його подальшої переробки?
- б) Чому на етапі розробки важливо провести тестування продукту користувачами?
- в) Як методи гнучкої розробки можуть сприяти розробці навчальних продуктів?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Berchev, D.I & Stefanov, M. (2019), The systems approach to training in the military educational system – Aggregation of integration processes, *Knowledge International Journal*, 30, 1457-1462. <https://doi.org/10.35120/kij30061457B>



Chief of the Defence Staff. (n.d.). *CFITES Manual of Individual Training and Education, Volume 5 Development of Instructional Programmes, A-P9-050-000/PT-005*.

Malamed, C. (2015), *Visual design solutions: Principles and creative inspiration for learning professionals*, John Wiley & Sons.

Mayer, R. E. (2020), *Multimedia learning* (3rd ed.), Cambridge University Press.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Rothwell, W., Benscoter, B., King, K., & King, S. B. (2016), *Mastering the instructional design process: A systematic approach* (5th ed.), Wiley.

Shank, P. (2022, August 15), *Creating better video for learning, part 1*, eLearning Industry. <https://elearningindustry.com/creating-better-video-for-learning-part-1>



United States Marine Corps (2004), *System approach to training (SAT) manual*.

Модуль 2.1.5 Етап впровадження

Зміст

Метою етапу впровадження є виконання функцій управління, забезпечення і адміністративного супроводу для успішного впровадження навчальних рішень у галузі освіти та індивідуальної підготовки. Більшість цього навчального плану зосереджено на заходах етапу впровадження під проводом інструкторів. Втім, майстри-інструктори повинні також управляти адміністративними вимогами і вимогами щодо забезпечення, необхідними для успішного проведення курсу. У цьому модулі інструктори ознайомляться із заходами планування і підготовки, а також заключними заходами, які проводять або якими керують майстри-інструктори. Метою етапу впровадження є підготовка кваліфікованих випускників курсу.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Визначити функції і обов'язки майстрів-інструкторів, які керують етапом впровадження.
- 2) Проаналізувати адміністративні вимоги і вимоги щодо забезпечення, необхідні для проведення курсу.
- 3) Визначити необхідні заходи планування і підготовки.
- 4) Пояснити сутність заключних заходів, які проводяться після завершення курсу.

Питання для роздуму

- а) Як може інструктор вирішити питання ресурсних обмежень під час планування курсу?
- б) Як відрізняється планування курсу у разі очного навчання і розподіленого або змішаного навчання?
- в) Чому під час планування курсу необхідно здійснити підготовку персоналу та інструкторів?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Chief of the Defence Staff. (n.d.). *CFITES Manual of Individual Training and Education, Volume 6 Conduct of instructional programs, A-P9-050-000/PT-006*.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Huggett, C. (2022), *The facilitator's guide to immersive, blended, and hybrid learning*, Association for Talent Development.

Rothwell, W., Benschoter, B., King, K., & King, S. B. (2016), *Mastering the instructional design process: A systematic approach* (5th ed.), Wiley.

Stolovitch, H. D. & Keeps, E. J. (2011), *Telling ain't training, 2nd edition: Updated, expanded, enhanced*, Association for Talent Development.

United States Marine Corps (2004), *System approach to training (SAT) manual*.

Модуль 2.1.6 Етап оцінювання

Зміст

Метою етапу оцінювання є оцінка ефективності, дієвості і доступності навчального рішення у галузі освіти та індивідуальної підготовки і визначення можливостей його вдосконалення. У цьому модулі інструктори набудуть глибшого розуміння процесу оцінювання. Вони дізнаються про роль оцінювання, різні методи оцінювання, методи збору даних, а також аналіз та інтерпретацію результатів оцінювання. Завершивши цей модуль, слухачі набудуть знань і навичок для проведення ефективного оцінювання з метою вимірювання впливу, який справляють їхні навчальні програми, та їх успіху.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Визначити функції і обов'язки майстрів-інструкторів, які керують етапом оцінювання.
- 2) Описати використання кількісних і якісних даних для оцінювання курсу.
- 3) Пояснити інструменти оцінювання, які застосовуються для збору даних.
- 4) Проаналізувати дані оцінювання і сформулювати пропозиції щодо внесення змін до курсу або навчальної програми.

Питання для роздуму

- а) Який існує зв'язок між реакцією слухачів і навчанням?
- б) Які ризики пов'язані із застосуванням недостатньої кількості джерел даних під час оцінювання?
- в) У кого слід збирати дані для оцінювання курсу?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Brinkerhoff, R. O. (2006), *Telling training's story: Evaluation made simple, credible, and effective*, Berrett-Koehler Publishers.

Chief of the Defence Staff. (n.d.). *CFITES Manual of Individual Training and Education, Volume 11 Evaluation of instructional programs, A-P9-050-000/PT-0011*.

Farrington, J. (2023, June 1), Have training: What should we measure? J. Farrington Consulting. <https://www.jfarrington.com/2014/08/have-training-what-should-we-measure/>



Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2016), *Kirkpatrick's four levels of training evaluation*, Alexandria, VA : ATD Press.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Phillips, J. & Phillips, P. P. (2022), *Handbook of training evaluation and measurement methods* (4th ed.), Routledge.

Thalheimer, W. (2018), *The learning-transfer evaluation model: Sending messages to enable learning effectiveness*, Work-Learning Research. <https://www.worklearning.com/wp-content/uploads/2018/02/Thalheimer-The-Learning-Transfer-Evaluation-Model-Report-for-LTEM-v12.pdf>



Блок 2.2 Управління курсом

Зміст

У багатьох закладах освіти та індивідуальної підготовки майстри-інструктори призначаються на посади директорів курсу і, як такі, відповідають за управління розробкою і впровадженням курсу. Цей блок складається з двох модулів, покликаних підготувати інструкторів до виконання обов'язків з управління курсом. У першому модулі інструктори ознайомляться з їхніми функціями і обов'язками з управління курсом й іншими аспектами організації освіти і підготовки. У другому модулі – «Завдання з управління курсом» – інструкторам буде представлено огляд процедур нагляду за адміністративними функціями і завданнями із забезпечення і впровадження, необхідними для успішної реалізації рішень у галузі освіти та індивідуальної підготовки.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Визначити функції і завдання управління курсом.
- 2) Визначити адміністративні функції і завдання із забезпечення і впровадження, якими мають управляти інструктори.
- 3) Здійснити нагляд за процесом викладання на курсі.

Питання для роздуму

- а) Які труднощі пов'язані з управлінням курсами?
- б) Як майстер-інструктор може продовжувати самовдосконалюватися на посаді директора курсу?
- в) Якою має бути роль майстрів-інструкторів у розробці політики з питань освіти і підготовки, що впливає на управління курсом?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Chief of the Defence Staff. (n.d.). *CFITES Manual of Individual Training and Education, Volume 13 Administration of Individual Training and Education (IT&I) Establishments and Programmes, A-P9-050-000/PT-0013*.

Chief of the Defence Staff Canadian Defence Academy (2007), *Leadership in the Canadian Forces: Leading people. National Defence*.

Horn, B. & Walker, R. W. (Ed.) (2008), *The military leadership handbook*, Canadian Defence Academy Press.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Rothwell, W., Bencoter, B., King, K., & King, S. B. (2016), *Mastering the instructional design process: A systematic approach* (5th ed.), Wiley.

United States Marine Corps (2004), *System approach to training (SAT) manual*.

Модуль 2.2.1 Функції і обов'язки директора курсу

Зміст

Директори курсів виконують безліч обов'язків для здійснення нагляду за програмами освіти та індивідуальної підготовки. У цьому модулі інструктори ознайомляться з функціями і обов'язками директорів курсу. Зазвичай обов'язки з управління курсом полягають у здійсненні адміністративних функцій, забезпеченні і веденні навчального процесу. Директор курсу повинен знати, що має бути зроблено з кожного з цих аспектів на етапах планування, підготовки, проведення і завершення курсу. Інструктори набудуть необхідних навичок і знань для ефективного планування, координації і нагляду за впровадженням програм військової підготовки.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Визначити функції і обов'язки директора курсу.
- 2) Пояснити роль директора курсу у плануванні, підготовці, проведенні і завершенні курсу.
- 3) Описати процес нагляду за проведенням курсу з боку директорів курсу.
- 4) Проаналізувати роль директора курсу в управлінні ресурсами, необхідними для проведення курсу.

Питання для роздуму

- а) Якими є найскладніші аспекти переходу на посаду директора курсу?
- б) Як директор курсу виконує свої обов'язки у рамках виїзної навчальної групи?
- в) Яким чином директор курсу може розв'язувати ресурсні обмеження, що впливають на проведення курсу?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Chief of the Defence Staff. (n.d.). *CFITES Manual of Individual Training and Education, Volume 13, Administration of Individual Training and Education (IT&I) Establishments and Programmes, A-P9-050-000/PT-0013*.

Horn, B. & Walker, R. W. (Ed.) (2008), *The military leadership handbook*, Canadian Defence Academy Press.

Chief of the Defence Staff Canadian Defence Academy (2007), *Leadership in the Canadian Forces: Leading people. National Defence*.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Rothwell, W., Bencotter, B., King, K., & King, S. B. (2016), *Mastering the instructional design process: A systematic approach* (5th ed.), Wiley.

United States Marine Corps (2004), *System approach to training (SAT) manual*.

Зміст

Військові лідери обізнані з плануванням і управлінням операціями. Втім, на посадах директорів курсу у системі освіти та індивідуальної підготовки вони зіткнуться з незвичними завданнями. У цьому модулі інструктори дізнаються про завдання, які вони виконуватимуть або якими управлятимуть, для успішного проведення курсів освіти та індивідуальної підготовки. Серед цих завдань – адміністративні (наприклад, реєстрація слухачів на курси), завдання із забезпечення (наприклад, виділення приміщень для проведення занять і координація допоміжного персоналу), а також завдання, що стосуються безпосереднього проведення курсу. Завершивши модуль, інструктори повинні будуть знати, що необхідно для забезпечення ефективного проведення курсу.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Визначити адміністративні функції, якими керує директор курсу.
- 2) Визначити функції забезпечення, якими керує директор курсу.
- 3) Описати завдання, пов'язані з проведенням курсу, якими керує директор курсу.
- 4) Здійснювати координацію персоналу і ресурсів для забезпечення успішного проведення програм підготовки.
- 5) Упорядкувати програмну документацію і здійснити аналіз набутого досвіду.

Питання для роздуму

- а) Які труднощі пов'язані з виконанням завдань директора курсу?
- б) Які завдання слід делегувати, а які директор курсу має виконувати власноруч?
- в) Обговорити окремі труднощі, пов'язані з виконанням завдань директора курсу і паралельним забезпеченням управління різними курсами?
- г) Як можна вирішити деякі з проблем, про які йдеться у пункті (в)?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Chief of the Defence Staff. (n.d.). *CFITES Manual of Individual Training and Education, Volume 13, Administration of Individual Training and Education (IT&I) Establishments and Programmes, A-P9-050-000/PT-0013*.

Horn, B. & Walker, R. W. (Ed.) (2008), *The military leadership handbook*, Presse de l'Académie canadienne de la Défense.

Chief of the Defence Staff Canadian Defence Academy (2007), *Leadership in the Canadian Forces: Leading people. National Defence*.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Rothwell, W., Benscoter, B., King, K., & King, S. B. (2016), *Mastering the instructional design process: A systematic approach* (5th ed.), Wiley.

United States Marine Corps (2004), *System approach to training (SAT) manual*.

Блок 2.3 Управління інструкторами

Зміст

Шлях від інструктора у бойовому підрозділі до майстра-інструктора у навчальному закладі потребує системних знань, які дають змогу здійснювати відбір, забезпечувати професійне зростання, оцінювання і управління інструкторами. Завдяки процесу відбору інструкторів забезпечується призначення на інструкторські посади кадрів, які посідають необхідні характеристики для успішного викладання. Після відбору на інструкторську посаду, інструктори повинні постійно підвищувати кваліфікацію із застосуванням освіти, підготовки і набуття досвіду для просування від базового рівня до досягнення кваліфікації майстра-інструктора. Упродовж цього шляху інструктори підлягатимуть періодичним оцінюванням для визначення якості їхньої роботи і, після досягнення ними відповідних кваліфікаційних показників, здобуватимуть сертифікацію інструкторів базового і підвищеного рівнів або майстрів-інструкторів.

Після кількох років служби у навчальних центрах військові інструктори зазвичай повертаються до своїх підрозділів. Завдяки цьому вони мають змогу підтримувати на належному рівні фахові знання за військовою спеціальністю. Згодом найкращі з них мають повернутися на посади інструкторів. Це особливо важливо у системі професійної військової освіти і підготовки сержантського і старшинського складу, яка передбачає курси підвищення кваліфікації для старшого сержантського і старшинського складу. Ось чому система підвищення кваліфікації інструкторів також повинна передбачати механізм управління інструкторами протягом усієї кар'єри.

Цей блок складається з таких модулів: «Відбір інструкторів»; «Підвищення кваліфікації інструкторів»; «Сертифікація інструкторів» і «Управління талановитими кадрами серед інструкторів».

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Визначити процес відбору інструкторів.
- 2) Виробити проект програми підвищення кваліфікації інструкторів.
- 3) Розробити процес оцінювання інструкторів.
- 4) Визначити стратегії управління талановитими кадрами серед інструкторів для застосування у програмі підвищення кваліфікації інструкторів.

Питання для роздуму

- а) Як може застосовуватися процес співбесіди для відбору інструкторів у системі управління кадрами у збройних силах?
- б) Скільки часу потрібно інструкторам для досягнення кожного з рівнів сертифікації?
- в) Як можна застосовувати систему підвищення кваліфікації інструкторів для вдосконалення підготовки у підрозділі?
- г) Які труднощі пов'язані із приходом нових інструкторів на найвищі рівні викладання у системі професійної військової освіти?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Air Force Learning Professionals (2023, June 1), *Instructor development*. <https://www.learningprofessionals.af.mil/Resources/Instructor-Development/>



Department of the Army (2018), *TRADOC Regulation 600-21, Faculty Development and Recognition Program*.

Keller-Glaze, H., Bryson, J., Riley, R., Horey, J. & Bickley, W. R. (2016), *Research Report 1987 Identifying, preparing and evaluating army instructors*, Army Research Institute.

Klein, J. D., Spector, J. M., Grabowski, B. & de la Teja, I. (2004), *Instructor competencies, Standards, for face-to-face, online, and blended settings*, Information Age Publishing.

North Atlantic Treaty Organization (2015), *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITT) 075-007*.

Rankin, K. J., Rounding, K., & Ford, C. (2019), *Military instructors. Understanding motivation and job satisfactions across two nations*, Defence Research and Development Canada.

Schatz, S. Bartlett, K., Burley, N., Dixon, D. & Knarr, K. (2012, December 3-6), *Making good instructors great: USMC cognitive readiness and instructor professionalization initiatives* [Conference presentation], Interservice/Industry Training, Simulation, and Education Conference (IITSEB), Orlando, FL, United States.

Модуль 2.3.1 Відбір інструкторів

Зміст

Цей модуль покликаний сформулювати настанови щодо процесу відбору персоналу для служби на інструкторських посадах. Інструктори дізнаються про вагомні чинники, які слід враховувати під час визначення і оцінювання кандидатів на посади інструкторів, зокрема такі, як кваліфікація, компетенції і навички викладання кандидатів. У цьому модулі також охоплюються методи визначення кандидатів, проведення співбесід і прийняття рішень щодо найкращих кандидатів для призначення на посади інструкторів. Завершивши цей модуль, інструктори матимуть знання та інструменти для здійснення ефективного відбору персоналу на інструкторські посади.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Проаналізувати зв'язок між рівнем кваліфікації інструктора і дієвістю навчання.
- 2) Визначити основні кваліфікаційні параметри і компетенції, що вимагаються від успішного інструктора.
- 3) Описати процес проведення попереднього відбору кандидатів в інструктори.
- 4) Розробити структуровану співбесіду для інструкторів.

Питання для роздуму

- а) Які процеси відбору можливі у системі управління особовим складом у збройних силах?
- б) Яку роль мають відігравати майстри-інструктори у процесі відбору кандидатів в інструктори?
- в) Якими є переваги і недоліки прохання кандидатів продемонструвати їхні навички викладання?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Barron, L., Young, J., Rose, M. & Johnson, J. (2018), U.S. Air Force Military Training Instructor and Instructor Trainer Competencies: Training the Instructors of the Next Generation of Airmen, *Journal of Military Learning*, October-2018, 58-79.

Department of the Army (2016), *TRADOC Regulation 600-21, Noncommissioned Officer Education System Instructor Development And Recognition Program*.

Hattie, J. (2008), *Visible learning: A synthesis of over 800 met-analyses relating to achievement*, Routledge.

Keller-Glaze, H., Bryson, J., Riley, R., Horey, J. & Bickley, W. R. (2016), *Research Report 1987 Identifying, preparing and evaluating army instructors*, Army Research Institute.

Klassen, R. M. & Kim, L. E. (2021), *Teacher selection: Evidence-based practices*, Springer.

Klein, J. D., Spector, J. M., Grabowski, B. & de la Teja, I. (2004), *Instructor competencies. Standards, for face-to-face, online, and blended settings*, Information Age Publishing.

Stronge, J. H. & Hindeman, J. L. (2006), *The teacher quality index: A protocol for teacher selection*, Association for Supervision and Curriculum Development.

Модуль 2.3.2 Підвищення кваліфікації інструкторів

Зміст

Відбір інструкторів дає змогу визначити кандидатів, які, найвірогідніше, зможуть стати успішними інструкторами. Втім, усі інструктори заслуговують на можливість подальшого вдосконалення педагогічних навичок. Бажано, щоб програма підвищення кваліфікації інструкторів забезпечувала можливості для формальної освіти і навчання, спостереження і зворотного зв'язку, неформального наставництва з боку колег і сприяла професійному зростанню інструктора від базового рівня до рівня майстра-інструктора. Цей модуль може застосовуватися для розробки програми підвищення кваліфікації інструкторів.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Визначити компетенції, навички і знання для кожного з рівнів кваліфікації інструкторів.
- 2) Визначити можливості навчання відповідно до рівнів кваліфікації інструкторів.
- 3) Розробити програму підвищення кваліфікації інструкторів.
- 4) Розробити курси і навчальні заходи для інструкторів (за доцільністю).

Питання для роздуму

- а) Як програма підвищення кваліфікації інструкторів сприяє безперервному навчанню?
- б) Який зв'язок існує між рівнями кваліфікації інструкторів і системою професійної військової освіти?
- в) Як має вимірюватися ефективність програми підвищення кваліфікації інструкторів?
- г) Як можна налагодити співробітництво з колегами з університетів і державних установ з питань підвищення кваліфікації інструкторів?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Air Force Learning Professionals (2023, June 1), *Instructor development*. <https://www.learningprofessionals.af.mil/Resources/Instructor-Development/>



Department of the Army (2018), *TRADOC Regulation 600-21, Faculty Development and Recognition Program*.

Klein, J. D., Spector, J. M., Grabowski, B. & de la Teja, I. (2004), *Instructor competencies. Standards, for face-t-face, online, and blended settings*, Information Age Publishing.

Patrick, J., Scrase, G., Ahmed, A. & Tombs, M. (2009), Effectiveness of instructor behaviours and their relationship to leadership, *Journal of Occupational and Organisational Psychology*, 82(3), 491-509. <https://doi.org/10.1348/096317908X360693>



Schatz, S. Bartlett, K., Burley, N., Dixon, D. & Knarr, K. (2012, December 3-6), *Making good instructors great: USMC cognitive readiness and instructor professionalization initiatives* [Conference presentation], Interservice/Industry Training, Simulation, and Education Conference (I/ITSEB), Orlando, FL, United States.

Van Der Werff, J. & Bogdan, E. (2018), Fostering instructor competencies through Army University's faculty development program, *Journal of Military Learning*, April-2018, 44-52.

Модуль 2.3.3 Сертифікація інструкторів

Зміст

Неефективне навчання у збройних силах пов'язано із значними ризиками. Неосвічені і погано навчені військовослужбовці можуть спричинити загибель людей, якої можна було б уникнути, і це може негативно впливати на національну безпеку. Тому для уповноваження військових інструкторів на самостійне викладання вкрай важливо проводити сертифікацію. Слід щонайменше оцінити технічні, освітні, етичні та лідерські знання і навички інструкторів перш, ніж їм буде дозволено самостійно викладати.

Чимало програм сертифікації інструкторів базуються на підході у три етапи. По-перше, інструктор повинен сам закінчити курс, який викладатиме. Наступний етап – викладання спільно з сертифікованим інструктором. На заняттях у рамках курсу сертифікований інструктор забезпечуватиме належне викладання або сприяння навчанню новим інструктором. Останній етап полягає в оцінюванні інструктора майстром-інструктором під час викладання. Після сертифікації інструктора, в подальшому проводитимуться періодичні спостереження для забезпечення якості його роботи.

Залежновідрівнякваліфікаціїінструктора,програми сертифікації можуть різнитися. Наприклад, сертифікація майстра-інструктора передбачає інші вимоги, ніж сертифікація інструктора-початківця. У цьому модулі інструктори ознайомляться з розробкою і впровадженням програми сертифікації інструкторів.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Описати завдання програми сертифікації інструкторів.
- 2) Визначити рівні і вимоги до показників якості за програмою сертифікації.
- 3) Розробити рубрику спостереження за роботою інструктора.
- 4) Розробити процедури оцінювання інструкторів.
- 5) Розробити вимоги і політику сертифікації для кожного з рівнів програм сертифікації.

Питання для роздуму

- а) Як часто слід проводити оцінювання інструкторів?
- б) Яку роль мають відігравати спостереження слухачів в оцінюванні інструктора?

- в) Які інші дані, окрім спостережень, можуть застосовуватися для оцінювання інструкторів?
- г) Як можна визначити, чи підготувався інструктор до заняття належним чином?
- г) Яких заходів слід вжити, якщо інструктор погано виконує свої обов'язки?
- д) Чи гарантує програма сертифікації інструкторів успішне навчання слухачів?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., Gardner, M. (2017), *Effective teacher professional development*, Learning Policy Institute.

Department of the Army (2018), *TRADOC Regulation 600-21, Faculty Development and Recognition Program*.

Klein, J. D., Spector, J. M., Grabowski, B. & de la Teja, I. (2004), *Instructor competencies. Standards, for face-to-face, online, and blended settings*, Information Age Publishing.

Little, O., Goe, L. & Bell, C. (2009), *A practical guide to evaluating teacher effectiveness*, National Comprehensive Center for Teacher Quality. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED543776.pdf>



Schatz, S. Bartlett, K., Burley, N., Dixon, D. & Knarr, K. (2012, December 3-6), *Making good instructors great: USMC cognitive readiness and instructor professionalization initiatives* [Conference presentation], Interservice/Industry Training, Simulation, and Education Conference (I/ITSEB), Orlando, FL, United States.

Van Der Werff, J. & Bogdan, E. (2018), *Fostering instructor competencies through Army University's faculty development program*, *Journal of Military Learning*, April-2018, 44-52.

University of Michigan Center for Research on Learning & Teaching (2023, June 10), *Methods of evaluating teaching*. <https://crlt.umich.edu/resources/evaluation-teaching/methods>



Модуль 2.3.4 Управління талановитими кадрами серед інструкторів

Зміст

Управління талановитими кадрами серед інструкторів є одним з найбільших викликів у збройних силах. Відбір висококваліфікованого персоналу для роботи інструкторами ускладнюють кілька суперечливих чинників. По-перше, командири бойових підрозділів не схильні переводити військовослужбовців, які показують найкращі результати, на інші посади. Ось чому закладам військової освіти і підготовки доводиться конкурувати з бойовими підрозділами за найбільш кваліфікований персонал. Часто трапляється так, що найуспішніші інструктори мають змогу відслужити у закладах військової освіти і підготовки лише один мандат, після чого повинні повернутися до свого підрозділу для продовження служби за військовим фахом. Подекуди, служба на посаді інструктора може розглядатися як перепона кар'єрному зростанню.

З огляду на те, що потрібно багато років, щоб стати досвідченим інструктором, цей модуль покликаний допомогти інструкторам усвідомити, що можна зробити для винагородження інструкторів за службу, а також для того, щоб найкращі з них могли висуватися на нові посади у системі військової освіти і підготовки. Інструктори ознайомляться зі стратегіями, які можуть застосовуватися для залучення і утримання на посадах інструкторів, а також розглянуть розробку планів забезпечення спадкоємності, коли йдеться про найважливіші інструкторські посади.

Цілі навчання / Очікувані результати

- 1) Визначити, як політика управління персоналом впливає на призначення і професійний розвиток інструкторів.
- 2) Проаналізувати стимули і перешкоди службі на інструкторських посадах.
- 3) Проаналізувати шляхи узгодження політики відбору, підвищення кваліфікації і управління інструкторами і загальної кадрової політики.
- 4) Визначити методи заохочення, які можуть застосовуватися у програмі управління інструкторами.
- 5) Розробити плани забезпечення спадкоємності, щоб гарантувати потік вправних інструкторів.
- 6) Пояснити, як просувати зміни до політики з метою покращання професійного розвитку інструкторів і визнання їхніх здобутків.

Питання для роздуму

- а) Як ефективні програми підвищення кваліфікації інструкторів можуть забезпечувати переваги командирам бойових підрозділів?
- б) Які чинники військової культури впливають на сприйняття інструктором своїх обов'язків?
- в) Чому успішна служба на посаді інструктора має вважатися так само важливою, як і військова кар'єра у будь-якій іншій сфері?
- г) Яку роль відіграють тренерство і наставництво в управлінні талановитими кадрами серед інструкторів?

Методологія викладання / Оцінювання

Методи викладання можуть включати такі: самопідготовка, лекції, обговорення в малих групах, предметні дослідження, вправи в класі, формальні курси та індивідуальні дослідження.

Посилання / Рекомендована література / Матеріали для читання

Bickham, T. (Ed.) (2021), *ATD talent management handbook*, Association for Talent Development.

Department of the Army (2018), *TRADOC Regulation 600-21, Faculty Development and Recognition Program*.

Keller-Glaze, H., Bryson, J., Riley, R., Horey, J. & Bickley, W. R. (2016), *Research Report 1987 Identifying, preparing and evaluating army instructors*, Army Research Institute.

Rankin, K. J., Rounding, K., & Ford, C. (2019), *Military instructors. Understanding motivation and job satisfactions across two nations*, Defence Research and Development Canada.

Shula, D., & Blanchard, K. (1995), *Everyone's a coach*, Zondervan Publishing House.



Колектив авторів Довідкового навчального плану підвищення кваліфікації інструкторів центрів підготовки сержантського і старшинського складу

Ім'я	Країна	Організація		
Д-р Роберт М. Антіс	США	Штабний коледж Об'єднаних сил Національного університету оборони		
Сержант-майор/старший сержант-майор (OR 9) Йозеф Антолік	Словаччина	Школа НАТО в Обераммергау / Навчально-мобілізаційна база Мартін	 	
Старший сержант-майор (OR 9) Маріуш Белешоу	Румунія	Школа підготовки ворентофіцерів і сержантів «БАСАРАБ І» Сухопутних сил		
Старший ворентофіцер (OR 9, у відст.) Генрі Бетлегем	Нідерланди	Королівська школа підготовки сержантів		
Сержант-майор (OR 9) Павел Бодрогі	Чехія	Школа НАТО в Обераммергау		
Старший майстер-сержант (OR 9) Лорен Брок	США	Центр підготовки сержантів Повітряних Сил США ім. Барнса / 17-е навчальне авіаційне крило		
Д-р Клаудія Кларк	США	Школа підготовки офіцерів Командування надводних операцій ВМС США		
1-ий сержант (OR-7) Яніс Дамбергс	Латвія	Школа підготовки сержантів Командування з підготовки і доктрин		
Д-р Дейвід Емеліфеонву	Канада	Королівський військовий коледж Академії оборони Канади		

Ім'я	Країна	Організація		
Старший сержант-майор (OR 9) Пітер Айнбаум	Естонія	Балтійський Оборонний коледж		
Старший ворентофіцер (OR9) Родні Галлант	Канада	Оперативно-тактичні сили «Латвія»		
Д-р Свен Ґарайс	Німеччина	Міжнародний секретаріат НАТО		
Майстер-сержант (OR 7) Аарон Гейгуд	США	Центр підготовки сержантів Повітряних Сил США ім. Барнса		
Д-р Кеніт Р. Ісріел	США	Центр підготовки сержантів Повітряних Сил США ім. Барнса		
Сержант-майор (OR 9) Леван Джавахішвілі	Грузія	Академія підготовки сержантів Георгія Анцухелідзе		
Сержант-майор/старший сержант-майор (OR 9) Дезсо Каламар	Угорщина	Командування підкріплення і комплектування Збройних сил / сили КФОР		
Майстер-ворентофіцер (OR9) Стефан Кобел	Швейцарія	Школа професійного сержантського складу Збройних сил		
Сержант-майор (OR 9) Людек Колеса	Чехія	Міністерство оборони / Міжнародний секретаріат НАТО	 	 
Сержант-майор (OR 9) Ласло Коллар	Угорщина	Академія підготовки сержантів	 	 
Головний сержант-майор (OR8) Ейгарс Кумс	Латвія	Школа підготовки сержантів		

Ім'я	Країна	Організація		
Старший ворентофіцер (OR 9) Роман Кузьменко	Україна	Національний університет оборони		
Ворентофіцер 1-го класу (OR 9) Альфред ван дер Лу	Нідерланди	Командування ППО наземного базування		
1-й сержант (OR 8) Само Марох	Словенія	Коледж підготовки сержантів		
Майстер-сержант (OR8) Мартінас Мікеліоніс	Литва	Школа підготовки сержантів		
Сержант-майор (OR 9, у відст.) Давор Петек	Хорватія	Місія НАТО в Іраку		
Майстер-ворентофіцер (OR 8) Жан-Луї Прото	Канада	Військовий інститут ім. ст. ворентофіцера Роберта Осайда		
Д-р Гері Раухфус	США	Зовнішній консультант		
Старший ворентофіцер (OR 9) Роджер Штайнер	Швейцарія	Школа НАТО в Обераммергау		
Старший сержант-майор (OR 9) Александер Варга	Словенія	Коледж підготовки сержантів		
1-й сержант (OR7) Гінте Вілумс	Латвія	Школа підготовки сержантів		
Сержант-майор (OR 9) Деміан Вонзалусковські	США	Центр передового досвіду Сухопутних сил США з лідерства сержантів		



**Головні редактори Довідкової програми Консорціуму
«Партнерство заради миру»**

Доктор Девід С. Емеліфеонву
Старший офіцер штабу
Освітні проекти та заходи
Академія оборони Канади
Доцент
Королівський військовий коледж Канади
Міністерство Національної оборони
david.emelifeonwu@rmc.ca

Доктор Гері Раухфусс
Консультант із навчального дизайну
grauchfuss@gmail.com

Керівник проекту

Головний сержант Лудек Колеса
Міжнародний секретаріат НАТО
Програма НАТО з удосконалення
військової освіти (DEEP)

Координатор верстки / Розповсюдження

Габрієлла Лурвіг-Жандарм
Міжнародний секретаріат НАТО
lurwig.gabriella@hq.nato.int

