

Future research should explore longitudinal impacts on career readiness and skill retention, examine blended learning in varied cultural and educational contexts, and evaluate emerging tools like AI-driven tutoring systems to refine strategies. Blended learning, particularly the mixed model, offers a robust solution for improving performance, satisfaction, and engagement in informatics education. By adopting evidence-based practices and pursuing further research, educators can create inclusive, effective learning environments that prepare students for success in computer science.

REFERENCES

1. Blended learning. *Wikipedia*. Available at: https://en.wikipedia.org/wiki/Blended_learning. (Accessed 21 June 2025). [in English].
2. Garrison, D.R., Vaughan, N.D. (2008). *Blended learning in higher education: Framework, principles, and guidelines*. San Francisco: Jossey-Bass, 245 p. DOI: 10.1002/9781118269558 [in English].
3. Alzahrani, S., Al-Rumaih, I., Al-Harbi, A. (et al.). (2019). Blended learning models for introductory programming courses: A systematic review. *PLoS ONE*. Vol. 14, No. 9. P. e0221765. DOI: 10.1371/journal.pone.0221765 [in English].
4. Alhazbi, S. (2016). Active blended learning to improve students' motivation in computer programming courses. *Advances in engineering education in the Middle East and North Africa* / ed. by M. Abdulwahed. Cham: Springer, pp. 187–204. DOI: 10.1007/978-3-319-15323-0_8 [in English].
5. Álvarez, A., Martín, M., Fernández-Castro, I. & Urretavizcaya, M. (2013). Blending traditional teaching methods with learning environments: Experience, cyclical evaluation process and impact with MAgAdL. *Computers & Education*. Vol. 68. pp. 129–140. DOI: 10.1016/j.compedu.2013.05.006 [in English].
6. Boyle, T., Bradley, C., Chalk, P., Jones, R. & Pickard, P. (2003). Using blended learning to improve student success rates in learning to program. *Journal of Educational Media*. Vol. 28, No. 2–3. pp. 165–178. DOI: 10.1080/1358165032000153160 [in English].
7. Deperlioglu, O. & Kose, U. (2013). The effectiveness and experiences of blended learning approaches to computer programming education. *Computer Applications in Engineering Education*. 2013. Vol. 21, No. 2. pp. 328–342. DOI: 10.1002/cae.20476 [in English].
8. Förster, A., Dede, J., Udugama, A., Förster, A., Helms, D., Kniefs, L., Müller, J., Gerken, L., Richter, F., Kulmann, J.A. (2021). Blended Learning Approach for an Introductory Computer Science Course. *Education Sciences*. Vol. 11, No. 8. pp. 372. DOI: 10.3390/educsci11080372 [in English].

Стаття надійшла до редакції 30.06.2025

УДК 378.6.091.3:355]:351.743](477)(043.3)
DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2025.339744>

Віталій Криворучко, начальник курсу № 2 факультету
забезпечення державної безпеки
Київського інституту Національної гвардії України
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0705-1551>

СИСТЕМА ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ВИКЛАДАЧІВ ВИЩОГО ВІЙСЬКОВОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ

За результатами проведеного дослідження із застосуванням методів експертних оцінок та діаграми Ісікави визначено, що недостатньо ефективна система професійного розвитку викладачів вищих військових навчальних закладів Національної гвардії України (ВВНЗ НГУ) характеризується відсутністю досвіду практичної діяльності у військових частинах (підрозділах) НГУ, відсутністю педагогічної освіти, відсутністю військової освіти, відсутністю міжнародного досвіду у сфері безпеки та оборони. Визначений комплекс заходів усунення таких характеристик, що у сукупності є системою професійного розвитку викладачів ВВНЗ НГУ.

Ключові слова: національна безпека; державна безпека; професійна діяльність; система підготовки професійних військових кадрів; науково-педагогічні працівники; викладачі; толерантність; професійний розвиток; неформальна освіта; освіта дорослих; інформаційно-аналітичне забезпечення; експертне оцінювання; діаграма Ісікави.

Рис. 1. Табл. 1. Лім. 40.

Vitalii Kryvoruchko, Chief of Course 2,
Faculty of Providing of State Security,
Kyiv Institute of the National Guard of Ukraine
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0705-1551>

PROFESSIONAL DEVELOPMENT SYSTEM FOR INSTRUCTORS OF HIGHER MILITARY EDUCATIONAL INSTITUTIONS OF THE NATIONAL GUARD OF UKRAINE

Based on the results of a study conducted using expert assessment methods and the Ishikawa diagram, it was determined that the current system of professional development for instructors at higher military educational institutions of the National Guard of Ukraine (NGU) remains insufficiently effective. The main challenges include limited practical experience in NGU

military units (subdivisions), the absence of pedagogical and military education, as well as insufficient international exposure in the field of security and defence. The deficiency in practical experience is addressed through internships for instructors within NGU military units, integration of operational knowledge from active-duty officers into the educational process, rotation of personnel with hands-on (especially combat) experience, and the use of simulation modelling tools that replicate real service conditions. To overcome the lack of pedagogical training, the system includes introductory courses in pedagogy and andragogy, the assignment of junior instructors to experienced mentors (through the development and implementation of internal mentoring programs), postgraduate education in pedagogy, and the development of specialised courses tailored to the specific demands of military education. The absence of military education is addressed by offering specialised military training courses, engaging instructors in actual field exercises of NGU units, and encouraging postgraduate studies in military-professional disciplines. Limited international experience in security and defence is mitigated through foreign language learning (English or others), participation in online professional development programs offered by international platforms (notably NATO DEEP), and collaboration with international partners in joint projects. To strengthen the communicative, interpersonal, and professional tolerance of instructors, a professional development program titled "Fostering Professional Tolerance in Instructors of Higher Military Educational Institutions of the National Guard of Ukraine" has been developed. The program focuses on building empathy, self-reflection, intercultural competence, and skills in nonviolent communication. This set of initiatives, taken together, constitutes a comprehensive and systematic approach to the professional development of instructors at higher military educational institutions of the National Guard of Ukraine.

Keywords: national security; state security; professional activity; system of training professional military personnel; academic and teaching staff; instructors; tolerance; professional development; informal education; adult education; information and analytical support; expert assessment; Ishikawa diagram.

Постановка проблеми. Державна безпека – захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності і демократичного конституційного ладу та інших життєво важливих національних інтересів від реальних і потенційних загроз невоєнного характеру [29]. Її прийнято вважати складником національної безпеки України, хоча зустрічаються інші дискусійні дослідження [14]. Державна безпека забезпечується системою державних органів, що діють у межах своїх повноважень, визначених законодавством, серед них – Національна гвардія України (НГУ).

Постійні зміни в професійній діяльності НГУ є необхідною реакцією на виклики сучасності: війна змінила функціонал і пріоритети; інтеграція з НАТО вимагає стандартизації; нові загрози потребують адаптації функцій і методів дій; суспільство очікує ефективного, гнучкого та професійного військового формування. Усе це обґрунтовує реформування структури, кадрів, навчання і забезпечення НГУ.

Основними досягненнями система підготовки професійних військових кадрів за останні роки є: впровадження стандартів НАТО у військову освіту, розвиток офіцерського корпусу нового зразка (командири-лідери, а не просто адміністратори), інтеграція бойового досвіду в освітні програми та програми навчальних дисциплін, розширення кібер- і психологічної підготовки, гендерна інтеграція – залучення жінок до управлінської діяльності.

Формування готовності майбутніх офіцерів до виконання завдань в умовах сучасних викликів потребує не лише досконалої теоретичної підготовки, а й глибокої практичної обізнаності викладачів, які здійснюють освітній процес. Особливе значення у цьому процесі набуває трансляція практичного досвіду та результатів власних наукових досліджень викладача.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. За результатами попередніх досліджень щодо форму-

вання готовності майбутніх офіцерів до виконання завдань з охорони громадської безпеки і порядку, конвоювання, екстрадиції та охорони підсудних, тобто з реалізації функцій забезпечення державної безпеки, нами було визначено: необхідність здійснення перегляду методології формування та розвитку компетентностей майбутніх офіцерів НГУ [16; 20]; уточнено сутність і структуру готовності майбутніх офіцерів НГУ, критерії, показники та рівні сформованості такої готовності, дібрано діагностичні методики її оцінювання [11]; визначено педагогічні умови формування готовності майбутніх офіцерів НГУ до виконання згаданих завдань [18]; обґрунтовано змістові складові вивчення та впровадження практичного досвіду як передумови формування готовності майбутніх офіцерів до службово-бойової діяльності в освітньому процесі, серед яких вагома роль відводиться кадровому забезпеченню – комплектуванню вакантних посад науково-педагогічних та педагогічних працівників військово-вослужбовцями, які брали участь у виконанні бойових (спеціальних) завдань, планування проходження стажування науково-педагогічними та педагогічними працівниками у районах виконання бойових (спеціальних) завдань з метою набуття бойового досвіду, проведення планових бінарних та додаткових занять до яких залучаються учасники бойових дій [15].

Про важливість проведення наукових досліджень науково-педагогічними працівниками і їх вплив на якість підготовки здобувачів вищої освіти присвячені праці таких учених, як О. Бульвінська [4], Л. Хоружа [37], О. Школа, О. Фоменко, В. Жамардій [39] та інші. Зокрема О. Бульвінська, звертає увагу на те, що "викладання на основі досліджень вимагає від академічного персоналу активної дослідницької діяльності і залученості в сучасний науковий процес, високого рівня професійної компетентності, умінь користуватись інноваційними

методами і технологіями викладання, а також умінь створювати освітнє середовище, орієнтоване на дослідження. На розвиток цих компетентностей у викладачів визначальний вплив мають два чинники: орієнтація інституційної політики й корпоративної культури закладу вищої освіти на впровадження системи викладання на основі досліджень, а також існування програм професійного розвитку викладачів в закладі вищої освіти, спрямовані на удосконалення існуючих професійних компетентностей і набуття нових” [4].

Підвищення результативності професійної діяльності викладачів досліджували такі учені, як Т. Безземельна, Г. Дудчак [2], І. Войцьо [5], Л. Петренко [24], С. Прищепка [28], Л. Рябовол [34], О. Сорока [36], В. Шарко [38] та інші. Аналізу систем підготовки професійних військових кадрів присвячені праці І. Попрощого [27], В. Рижикова, К. Горячевої [33] та інших.

Необхідно звернути увагу, що багато військовослужбовців під час виконання завдань набувають травм, інвалідності і не зважаючи на це – продовжують проходити військову службу, зокрема поступають на навчання у вищі військові навчальні заклади (ВВНЗ). У таких умовах важливе значення набуває формування толерантності до осіб із особливими потребами як складової комунікативної компетентності викладача. За згаданим напрямом проводять дослідження такі учені, як Ж. Гладких [7], К. Гнатовська [8], В. Курок, М. Хабенко, А. Зінченко [12], К. Пігарева [25] та інші.

Професійному розвитку викладачів, зокрема освіти дорослих, формальній, неформальній та інформальній освіті присвячені дослідження таких учених, як О. Бульвінська, І. Капралова [3], І. Димова [9], Л. Костіна, С. Соколова [10], О. Лазорко [13], О. Миросніченко [21], О. Пономаренко [26], І. Радомський [30], О. Рассказова [31], І. Юник [40] та інші.

Інформаційно-аналітичному забезпеченню системи моніторингу якості підвищення кваліфікації присвячені праці таких дослідників, як В. Сидоренко, А. Денисова, О. Сахно, В. Кулішов [35] та інші.

Для дослідження потреб у професійному розвитку викладачів доцільно використовувати метод експертного оцінювання [23] та діаграму К. Ісікави [32].

Отже, практичною проблемою проведеного дослідження є наявність змін у середовищі ВВНЗ, необхідність перегляду змісту професійної підготовки майбутніх офіцерів НГУ та відсутності належних умов професійного розвитку викладачів.

Мета дослідження полягає у визначенні системи професійного розвитку викладачів ВВНЗ НГУ.

Виклад основного матеріалу дослідження. Система професійного розвитку викладачів – це

комплекс заходів, інструментів і стратегій, спрямованих на підвищення кваліфікації, розвиток педагогічної майстерності та вдосконалення компетентностей викладача протягом його професійного життя. Основні елементи системи професійного розвитку: формальна освіта (післядипломна освіта, підвищення кваліфікації у спеціалізованих установах), неформальне навчання (курси, тренінги, онлайн-програми (наприклад, Coursera, Prometheus, EdEra), участь у вебінарах, форумах), інформальне навчання (самоосвіта (читання професійної літератури, блогів, перегляд лекцій), обмін досвідом з колегами), професійні спільноти (участь у фахових об'єднаннях, педагогічних радах, творчих групах), моніторинг та оцінювання професійної діяльності (атестація, портфоліо викладача, зворотний зв'язок від студентів і колег), педагогічне наставництво та коучинг (робота з молодими викладачами, коучингові програми для підтримки професійного зростання). Цілями такої системи є: підвищення якості освіти, мотивація до самовдосконалення, адаптація до змін в освітньому середовищі, впровадження інноваційних методик навчання.

Система професійного розвитку викладачів ВВНЗ поєднує загальнопедагогічні підходи з військовою специфікою, орієнтуючись на забезпечення високого рівня підготовки офіцерських кадрів. Особливостями такої системи є: військово-педагогічна діяльність (проведення занять з урахуванням особливостей бойової підготовки, формування морально-психологічної стійкості у курсантів, навчання за принципами дуальної освіти – поєднання теорії з практикою), самоосвіта та інноваційна діяльність (освоєння сучасних цифрових технологій (зокрема симуляторів)), наукова діяльність, наставництво та командна робота (наставництво молодих офіцерів-викладачів, взаємодія у межах факультету та за її межами), оцінювання та контроль якості (атестація викладачів, зворотний зв'язок від слухачів, аналіз ефективності навчального процесу). Метою такої системи є: підготовка високопрофесійних військових викладачів, забезпечення якості військової освіти, інтеграція бойового досвіду у навчальний процес, впровадження інновацій у військову педагогіку.

Існує взаємозв'язок професійної діяльності та професійного розвитку викладача. Система професійного розвитку має бути гнучкою, адаптивною і персоналізованою, аби відповідати реальним викликам у роботі викладача.

Основними чинниками, що впливають на професійну діяльність викладача є: знання змісту своїх освітніх компонентів на високому рівні, педагогічні та методичні навички, вміння застосовувати сучасні технології навчання, комунікабельність, емпатія, толерантність, високий рівень мотивації до саморозвитку, креативність і здатність до адаптації,

СИСТЕМА ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ВИКЛАДАЧІВ ВИЩОГО ВІЙСЬКОВОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ

належні умови праці (матеріально-технічна база закладу вищої освіти, навчально-методичне забезпечення, рівень заробітної плати та соціальні гарантії), сприятливе соціальне середовище (взаємовідносини з колегами та адміністрацією, підтримка стейкхолдерів, статус і престиж професії у суспільстві), можливості у професійному розвитку (підвищення кваліфікації, участь у семінарах, конференціях, майстер-класах, досвід науково-дослідної роботи) тощо.

Основними чинниками, що впливають на ефективність професійної діяльності викладача ВВНЗ є: досвід проходження військової служби у військових частинах військових формувань, знання тактики, стратегії, змісту нормативно-правових актів, уміння викладати складний матеріал доступно, високий рівень відповідальності та організованості, приклад для курсантів у поведінці щодо дотримання нормативно-правових актів, субординації, лідерські якості та авторитет серед колег та здобувачів вищої освіти, здатність працювати в умовах підвищеної відповідальності, підтримка морально-психологічного клімату в колективі, уміння діяти в кризових ситуаціях, наявність сучасної бази для бойової та тактичної підготовки, доступ до тренажерів, полігонів, симуляторів.

Системи професійного розвитку викладачів

ВВНЗ є підсистемою системи внутрішнього забезпечення якості ВВНЗ. У відповідному дослідженні [19], звертається увага на те, що наявність/відсутність циклу зміни статусу стейкхолдера “здобувач – випускник – представник роботодавця – науково-педагогічний працівник” у системі внутрішнього забезпечення якості ВВНЗ є найважливішим критерієм оцінювання цієї системи. Тобто для майбутнього офіцера важливе значення має, що його навчає викладач, який був курсантом, пройшов професійне становлення у військових частинах, отримав хороший досвід практичної діяльності та спроможний сформулювати з цього досвіду знання, а також передати здобувачам вищої освіти.

Що стосується особливості системи професійного розвитку викладачів ВВНЗ НГУ, то вона полягає в особливостях функцій НГУ й, відповідно, у підготовці майбутніх офіцерів НГУ.

Вибір спеціальностей для здійснення підготовки майбутніх командирів підрозділів з метою задоволення потреб НГУ формується з урахуванням змісту діяльності військових частин (підрозділів) НГУ та змісту Переліку галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої та фахової передвищої освіти відповідного їм змісту стандартів вищої освіти України (табл. 1) [17].

Таблиця 1

Спеціальності для здійснення підготовки майбутніх командирів підрозділів з метою задоволення потреб НГУ

Потреба у підготовці майбутніх командирів підрозділів	Спеціальність
- для військових частин (підрозділів) з охорони важливих державних об'єктів та спеціальних вантажів, з охорони дипломатичних представництв, консульських установ іноземних держав, представництв міжнародних організацій в Україні, з організації конвоювання	K1 Державна безпека
- для військових частин оперативного призначення	K5 Військове управління (за видами збройних сил)
- для військових частин (підрозділів) з охорони громадського порядку	K9 Правоохоронна діяльність

Викладач, особливо у ВВНЗ, повинен бути толерантним і на це є кілька ключових причин, що мають як психолого-педагогічне, так і соціально-професійне обґрунтування:

формування культури взаємоповаги серед курсантів;

професійна відповідальність і етичність;
підвищення ефективності навчального процесу;
формування стійкості до стресів та управління конфліктами;

підготовка до міжкультурної взаємодії;

вплив на формування професійної ідентичності.

Розвиток толерантності у викладача – це цілеспрямований процес, що охоплює як особистісне зростання, так і професійне вдосконалення. Ось ключові підходи та методи, які довели свою ефективність у педагогіці:

психолого-педагогічна підготовка (проведення спеціалізованих тренінгів та курсів);

рефлексивні практики (самоаналіз ситуацій, оцінка власних установок);

інтерактивні методики (груповою робота серед викладачів, симуляції та обговорення);

міжкультурна та правова обізнаність;

підтримка толерантного середовища;

залучення до волонтерських або соціальних ініціатив.

З метою підвищення рівня комунікативної, міжособистісної та професійної толерантності викладачів ВВНЗ НГУ через розвиток навичок емпатії, саморефлексії, міжкультурної взаємодії та ненасильницької комунікації нами розроблено програму професійного розвитку “Формування професійної толерантності викладача ВВНЗ НГУ”. Програма

орієнтована на викладачів та офіцерів курсантських підрозділів. Зміст програми складається з п'яти модулів:

Модуль 1. Поняття толерантності та її значення у військовій педагогіці.

Модуль 2. Комунікативна та емоційна толерантність у роботі з курсантами.

Модуль 3. Міжкультурна толерантність у військовому середовищі.

Модуль 4. Саморефлексія, цінності, педагогічна етика.

Модуль 5. Розробка особистого плану дій.

Також слід звернути увагу, що більшість викладачів ВВНЗ НГУ офіцери – колишні практики не мають педагогічної освіти. Відсутність педагогічної освіти у викладачів це актуальна проблема, яка має системний, психологічний і професійний вимір. Її не слід розглядати лише як формальну прогалину, а як чинник, що може впливати на якість офіцерської підготовки та навчального процесу загалом. Проблема має декілька складових.

1. Брак знань із педагогіки та психології – викладач без профільної освіти часто не володіє сучасними методами навчання, немає системного розуміння вікової психології курсантів, індивідуального підходу.

2. Фокус на дисципліну, а не на розвиток особистості – військові фахівці часто орієнтуються лише на фактологічну передачу знань, ігноруючи формування критичного мислення, ціннісно-орієнтоване навчання, розвиток емоційного інтелекту.

3. Складнощі у вирішенні конфліктних або психологічно складних ситуацій – без педагогічної підготовки викладач може неадекватно реагувати на провокації або критику, може не вміти управляти навчальною групою через діалог.

4. Недостатній рівень педагогічної рефлексії – викладач не розуміє важливості аналізу власної поведінки, не працює над удосконаленням педагогічної майстерності, вважає викладання “простим передаванням інструкцій”.

Вищезазначене можуть мати наслідки для якості освіти: зниження мотивації курсантів до навчання, формування авторитарного стилю викладання, несумісного з демократичними цінностями, послаблення морального авторитету викладача, невміння адаптувати методи викладання до індивідуальних особливостей здобувачів вищої освіти.

Одним із вирішенням шляхів такої проблеми є залучення ВВНЗ до програми НАТО DEEP (Defense Education Enhancement Programme), програми, яка спрямована на реформування професійної військової освіти у країнах-партнерах, включно з Україною. Ця програма надає підтримку в розробці та вдосконаленні освітніх програм, розвитку викладацької майстерності через педагогічну підтримку та тренінги.

Розробляючи освітні програми професійного розвитку викладачів, надзвичайно важливо враховувати особливості освіти дорослих. Освіта дорослих базується на принципах андрагогіки.

Також слід звернути увагу на те, що “при опитуванні здобувачів вищої освіти Київського інституту НГУ у жовтні 2024 року ми застосовували методику оцінювання якості освітньої діяльності науково-педагогічних та педагогічних працівників, яка відрізняється від прийнятої. Метою нашого оцінювання було визначення найкращих викладачів та формування рекомендацій для усунення виявлених недоліків та запобігання їх в майбутньому. Розроблений опитувальник складається з кількох частин. У першій частині здобувачам запропоновано вибрати трьох, на їх думку, найкращих викладачів серед тих, які в них викладали, та обґрунтувати свій вибір. У другій частині – вибрати трьох, на їх думку, найгірших викладачів серед тих, які в них викладали, та обґрунтувати свій вибір. Хоча при оцінюванні здобувачів вищої освіти спостерігається певний суб’єктивізм, вважаємо, що результати опитування дали можливість досягнути його мети. За результатами аналізу першого розділу опитувальника виділено дві групи найкращих викладачів, які різняться своїми характеристиками. До першої групи віднесено людей, які мають досвід ведення бойових дій та спроможні його передати курсантам, не дивлячись на те, що стаж науково-педагогічної роботи у них незначний” [6, 39]. Слід звернути увагу на те, що не всі викладачі, які мають хороший досвід практичної діяльності для викладання у ВВНЗ, спроможні якісно формувати з досвіду знання та передавати їх курсантам.

Отже, у ВВНЗ усі викладачі є різні. Різняться вони своєю кваліфікацією, досвідом практичної діяльності, наявністю педагогічної освіти, досвідом науково-педагогічної діяльності тощо. Для супроводу професійного розвитку викладачів важливе значення має інформаційно-аналітичне забезпечення.

Інформаційно-аналітичне забезпечення професійного розвитку викладачів – це система збору, обробки, аналізу та використання інформації для ефективного планування, супроводу і вдосконалення професійного зростання науково-педагогічних працівників ВВНЗ НГУ. Це важливий компонент управління якістю освіти, де зміни в безпечному середовищі потребують динамічної адаптації знань і навичок викладачів.

За результатами проведеного експертного оцінювання професійного розвитку науково-педагогічних працівників ВВНЗ НГУ, експертами DEEP відзначено помітне покращення якості викладання, зокрема відхід від застарілих методів навчання. Отримано такі рекомендації експертів:

створити інституційні механізми моніторингу професійного розвитку (портфоліо викладача, само-

СИСТЕМА ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ВИКЛАДАЧІВ ВИЩОГО ВІЙСЬКОВОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ

оцінювання, менторство);

підтримувати обмін досвідом із партнерами НАТО – через стажування, спільні курси;

залучити більше тренерів із досвідом участі у бойових діях – для адаптації освітнього контенту.

Існуючі проблемні питання щодо системи професійного розвитку викладачів ВВНЗ НГУ доцільно дослідити за допомогою діаграми Ісікави – графічного способу дослідження і визначення причинно-наслідкових взаємозв'язків між чинниками [1; 22].

Діаграма Ісікави була складена на основі опитування викладачів, які працюють у ВВНЗ більше

п'яти років. Респонденти надали оцінки, щодо слабких сторін системи професійного розвитку викладачів ВВНЗ НГУ, завдяки яким були визначені чинники за смисловими та причинно-наслідковими показниками, які впливають на якість, ефективність системи (рис. 1).

Визначено, що недостатньо ефективна система професійного розвитку викладачів ВВНЗ НГУ характеризується відсутністю досвіду практичної діяльності у військових частинах (підрозділах) НГУ, відсутністю педагогічної освіти, відсутністю військової освіти, відсутністю міжнародного досвіду у сфері безпеки та оборони.

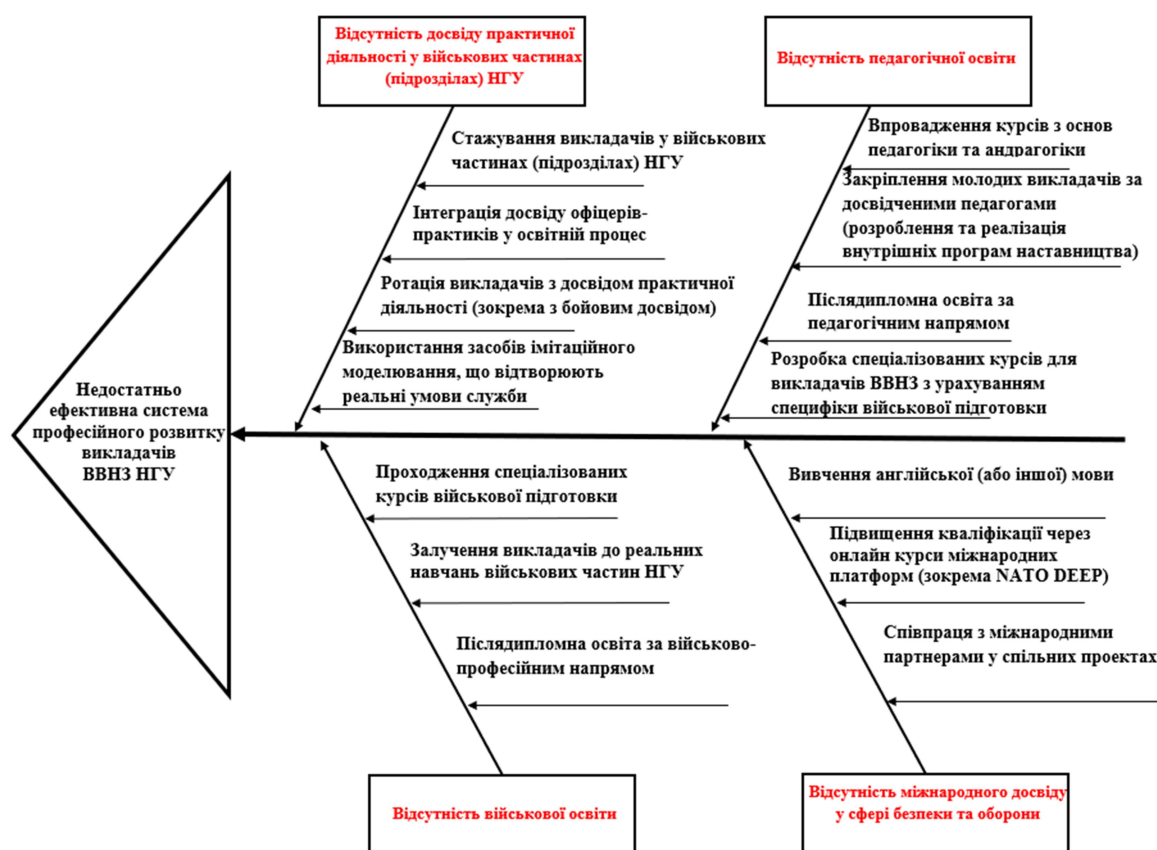


Рис. 1. Схематичне зображення визначення шляхів удосконалення системи професійного розвитку викладачів ВВНЗ НГУ за допомогою діаграми Ісікави

Висновки. За результатами проведеного дослідження із застосуванням методів експертних оцінок та діаграми Ісікави визначено, що недостатньо ефективна система професійного розвитку викладачів ВВНЗ НГУ характеризується відсутністю досвіду практичної діяльності у військових частинах (підрозділах) НГУ, відсутністю педагогічної освіти, відсутністю військової освіти, відсутністю міжнародного досвіду у сфері безпеки та оборони.

Нейтралізація відсутності досвіду практичної діяльності у військових частинах (підрозділах) НГУ досягається стажуванням викладачів у військових частинах (підрозділах) НГУ, інтеграцією досвіду офіцерів-практиків у освітній процес, ротацією викладачів з досвідом практичної діяльності (зокрема з бойовим досвідом), використанням засобів імітаційного моделювання, що відтворюють реальні умови служби; усунення відсутності педагогічної

освіти досягається впровадженням курсів з основ педагогіки та андрагогіки, закріпленням молодих викладачів за досвідченими педагогами (розробленням та реалізацією внутрішніх програм наставництва), післядипломною освітою за педагогічним напрямом, розробкою спеціалізованих курсів для викладачів ВВНЗ з урахуванням специфіки військової підготовки; нейтралізація відсутності військової освіти досягається проходженням спеціалізованих курсів військової підготовки, залученням викладачів до реальних навчань військових частин НГУ, післядипломною освітою за військово-професійним напрямом; усунення відсутності міжнародного досвіду у сфері безпеки та оборони досягається вивченням англійської (або іншої) мови, підвищенням кваліфікації через онлайн курси міжнародних платформ (зокрема NATO DEEP), співпрацею з міжнародними партнерами у спільних проектах. З метою підвищення рівня комунікативної, міжособистісної та професійної толерантності викладачів ВВНЗ НГУ через розвиток навичок емпатії, саморефлексії, міжкультурної взаємодії та ненасильницької комунікації розроблено програму професійного розвитку “Формування професійної толерантності викладача ВВНЗ НГУ”. Визначений комплекс заходів у сукупності є системою професійного розвитку викладачів ВВНЗ НГУ.

ЛІТЕРАТУРА

1. Glevitzky M., Glevitzky I., Mucea-Ştef P., Popa M., Dumitrel G.-A., Vică M. L. Integrated Risk Framework (IRF) – Interconnection of the Ishikawa Diagram with the Enhanced HACCP System in Risk Assessment for the Sustainable Food Industry. *Sustainability*. 2025. 17(2). 536 p.
2. Безземельна Т.О., Дудчак Г.П. Застосування сучасних управлінських технологій у професійній діяльності викладачів ЗВО. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2022. № 81. С. 156–161.
3. Бульвінська О.І., Капралова І.М. Використання масових відкритих онлайн курсів у професійному розвитку викладачів закладів вищої освіти. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2022. Т. 88, № 2. С. 273–290.
4. Бульвінська О. Підготовка викладачів до навчання на основі дослідження: європейський досвід. *Неперервна професійна освіта: теорія і практика*. 2022. Вип. 2. С. 82–92.
5. Войцьо І. Особистість викладача та його професійна діяльність у вищій школі. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2020. Вип. 34 (2). С. 187–193.
6. Гавришук М.М., Рудишин С.Д., Осокіна Ю.С. Оцінювання сформованості soft skills у майбутніх офіцерів Національної гвардії України. *Інноваційна педагогіка*. 2024. Вип. 78, т. 1. 35–41.
7. Гладких Ж.Г. Формування толерантності як складової комунікативної компетентності викладача. *Наукові записки Центральноукраїнського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка. Серія : Педагогічні науки*. 2019. Вип. 177 (1). С. 112–116.
8. Гнатовська К.С. Теоретичний аналіз застосування толерантності у фаховій практиці сучасних викладачів. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 5 : Педагогічні науки: реалії та перспективи*. 2020. Вип. 77. С. 59–63.
9. Димова І. Сучасні виклики і тенденції в роботі викладача ЗВО та розвиток його професійної компетентності. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2023. Вип. 63 (1). С. 260–267.
10. Костіна Л.С., Соколова С.В. Нейролідерство в освіті: концептуальний аналіз та практичні рекомендації в контексті професійного розвитку викладачів. *Інноваційна педагогіка*. 2022. Вип. 49 (1). С. 133–137.
11. Криворучко В.О. Структура, критерії й діагностика готовності майбутніх офіцерів до виконання завдань з охорони громадської безпеки і порядку, конвоювання, екстрадиції та охорони підсудних. *Вісник Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка. Педагогічні науки*. 2024. Вип. 3. С. 82–91.
12. Курок В.П., Хабенко М.С., Зінченко А.В. Формування толерантності майбутніх педагогів професійного навчання в процесі професійної підготовки. *Вісник Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка. Педагогічні науки*. 2023. Вип. 2. С. 12–17.
13. Лазорко О. Трансформація підходів до освіти дорослих у сучасних умовах: світові тренди та виклики. *Психологічні перспективи*. 2019. Вип. 34. С. 94–106.
14. Медвідь М.М. Державна та національна безпека: понятійно-категоріальний апарат. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2017. Вип. 2. С. 74–84.
15. Медвідь М.М., Криворучко В.О., Курбатов А.А., Гавришук М.М., Ніконенко А.М., Семенов М.В. Вивчення та впровадження бойового досвіду як передумова формування готовності майбутніх офіцерів до службово-бойової діяльності. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія “Педагогічні науки”*. 2023. Вип. 4. С. 66–74.
16. Медвідь М.М., Ктіторов М.О., Медвідь Ю.І., Курбатов А.А., Пашинський А.В., Криворучко В.О. Врахування тенденцій воєнної політики України в організації освітнього процесу вищого військового навчального закладу. *Вісник Черкаського університету. Серія “Педагогічні науки”*. 2022. Вип. 4. С. 29–37.
17. Медвідь М.М., Мартинюк А.В., Ктіторов М.О. Методика формування варіанту сценарію розвитку вищого військового навчального закладу. *Науковий вісник Київського інституту Національної гвардії України*. 2024. № 2. С. 7–15.
18. Медвідь М.М., Мартинюк А.В., Медвідь Ю.І., Криворучко В.О. Педагогічні умови формування готовності майбутніх офіцерів Національної гвардії України до виконання завдань з конвоювання, екстрадиції та охорони підсудних. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи*. 2024. Вип. 100. С. 53–59.
19. Медвідь М.М., Медвідь Ю.І., Ктіторов М.О. Система внутрішнього забезпечення якості вищого військового навчального закладу: особливості, умови розвитку : монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. М.М. Медвідя. Київ, 2023. 107 с.
20. Медвідь М., Криворучко В. Удосконалення професійної підготовки майбутніх офіцерів військових

частин (підрозділів) з охорони громадського порядку Національної гвардії України. *Молодь і ринок*. 2023. № 1 (209). С. 64–69.

21. Мирошніченко О. Мікрокваліфікації для професійного розвитку викладачів: досвід відкритого університету (Сполучене Королівство). *Неперервна професійна освіта: теорія і практика*. 2024. Вип. 2. С. 125–140.

22. Огірко О.І., Пілат О.Ю., Романюк О.П. Моделювання інформаційних технологій діаграмами Ісікави. *Кваліогія книги*. 2016. № 1. С. 90–99.

23. Павлик Н.П. Зміст і програма експертного оцінювання ролі неформальної освіти у фаховій підготовці майбутніх соціальних педагогів. *Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. Педагогічні науки*. 2016. Вип. 1. С. 102–106.

24. Петренко Л.М. Цифрова безпека в професійній діяльності майбутніх викладачів педагогічних закладів вищої освіти: нормативно-правовий аспект. *Вісник післядипломної освіти. Серія, Педагогічні науки*. 2023. Вип. 24 (53). С. 138–152.

25. Пігарєва К. В. Соціокомунікаційна толерантність викладачів до осіб із особливими потребами – невід’ємний атрибут традиційного навчання. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Соціальні комунікації*. 2014. Т. 1143, Вип. 6. С. 14–17.

26. Пономаренко О.В. Технології інтерактивного навчання здобувачів та викладачів закладів вищої освіти в системі координат неформальної освіти. *Педагогічні науки: теорія та практика*. 2023. № 3. С. 34–40.

27. Попрощий І.С. Система підготовки військово-морських фахівців Румунії як сучасна модель підготовки офіцерських кадрів, прийнята в країнах-членах НАТО. *Педагогічний альманах*. 2019. Вип. 43. С. 172–180.

28. Прищепа С.М. Медіаграмотність викладача як важливий складник професійної діяльності. *Інноваційна педагогіка*. 2022. Вип. 43 (2). С. 94–96.

29. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 року № 2469-VIII. URL: <https://surl.li/euoeux> (дата звернення: 30.06.2025).

30. Радомський І. Виклики та важливі передумови подальшого розвитку освіти дорослих. *Проблеми освіти*. 2023. Вип. 1. С. 246–261.

31. Рассказова О.Л. Неформальна освіта дорослих: виклики і суперечності. *Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи*. 2017. Вип. 1. С. 64–73.

32. Рибалко-Рак Л.А., Гусаковська Т.О., Кужель Н.Л. Розробка і впровадження системи менеджменту якості на підприємстві: обґрунтування проектного підходу на основі діаграми К. Ісікави. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*. 2022. № 1. С. 24–28.

33. Рижигов В.С., Горячева К.С. Концептуальні підходи до проєктування системи гарантування якості підготовки офіцерських кадрів у вищих військових навчальних закладах, військових навчальних підрозділах закладів вищої освіти України. *Інноваційна педагогіка*. 2019. Вип. 15 (1). С. 78–81.

34. Рябовол Л.Т. Організація студентоцентрованого навчання як складник професійної діяльності викладача ЗВО. *Наукові записки Центральноукраїнського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка. Серія : Педагогічні науки*. 2022. Вип. 205. С. 54–58.

35. Сидоренко В.В., Денисова А.В., Сахно О.В., Кулішов В.С. Інформаційно-аналітичне забезпечення системи моніторингу якості підвищення кваліфікації фахівців професійної (професійно-технічної) освіти. *Інноваційна педагогіка*. 2020. Вип. 29 (2). С. 135–141.

36. Сорока О.В. Трансформація професійної діяльності викладачів вищої освіти в умовах цифровізації. *Перспективи та інновації науки (Серія “Педагогіка”, Серія “Психологія”, Серія “Медицина”)*. 2025. № 1. С. 1099–1111.

37. Хоружа Л. Інноваційність професійної діяльності викладача як основа академічного успіху студентів. *Освітнологічний дискурс*. 2025. № 1. С. 70–76.

38. Шарко В.Д. Методологічна підготовка викладача ВНЗ як умова підвищення результативності його професійної діяльності. *Науковий вісник Херсонського державного морського інституту*. 2009. № 1. С. 66–73.

39. Школа О.М., Фоменко О.В., Жамардій В.О. Інноваційна діяльність як засіб формування та розвитку професійної компетентності педагога у взаємодії з викладачами закладів вищої освіти. *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки*. 2024. № 1. С. 110–116.

40. Юник І.Д. Формальна, неформальна та інформальна освіта у брендингу викладача вишу. *Академічні студії. Серія : Педагогіка*. 2022. Вип. 1. С. 221–228.

REFERENCES

1. Glevitzky, M., Glevitzky, I., Mucea-Stef P., Popa M., Dumitrel, G.-A., Vică, M.L. (2025). Integrated Risk Framework (IRF) – Interconnection of the Ishikawa Diagram with the Enhanced HACCP System in Risk Assessment for the Sustainable Food Industry. *Sustainability*. No. 17 (2). 536 p. [in English].

2. Bezzemelna, T.O., Dudchak, H.P. (2022). Zastosuvannya suchasnykh upravlynskykh tekhnolohii u profesiinii diialnosti vykladachiv ZVO [Application of modern management technologies in the professional activities of teachers of higher education institutions]. *Pedagogy of the formation of a creative personality in higher and general education schools*, No. 81. pp. 156–161. [in Ukrainian].

3. Bulvinska, O.I., Kapralova, I.M. (2022). Vykorystannia masovykh vidkrytykh onlain kursiv u profesiinomu rozvytku vykladachiv zakladiv vyshchoi osvity [Use of massive open online courses in the professional development of teachers of higher education institutions]. *Information technologies and teaching aids*, Vol. 88, No. 2. pp. 273–290. [in Ukrainian].

4. Bulvinska, O. (2022). Pidhotovka vykladachiv do navchannia na osnovi doslidzhennia: Yevropeiskyi dosvid [Teacher training for research-based teaching: European experience]. *Continuing professional education: theory and practice*, issue 2. pp. 82–92.

5. Voitso, I. (2020). Osobystist vykladacha ta yoho profesiina diialnist u vyshchii shkoli [The personality of a teacher and his professional activity in higher education]. *Current issues of the humanities*, issue 34 (2). pp. 187–193. [in Ukrainian].

6. Havryshchuk, M.M., Rudyshyn, S.D., Osokina, Yu.S. (2024). Otsiniuvannia sformovanosti soft skills u maibutnikh ofitseriv Natsionalnoi hvardii Ukrainy [Assessment of the formation of soft skills in future officers of the National Guard of Ukraine]. *Innovative pedagogy*, issue 78, Vol. 1. pp. 35–41. [in Ukrainian].

7. Hladkykh, Zh.H. (2019). Formuvannia tolerantnosti yak skladovoi komunikativnoi kompetentnosti vykladacha [Formation of tolerance as a component of a teacher's communicative competence]. *Scientific notes Central Ukrainian State Pedagogical University named after Volodymyr Vynnychenko. Series: Pedagogical Sciences*, issue 177 (1). pp. 112–116. [in Ukrainian].
8. Hnatovska, K.S. (2020). Teoretychnyi analiz zastosuvannia tolerantnosti u fakhovii praktytsi suchasnykh vykladachiv [Theoretical analysis of the application of tolerance in the professional practice of modern teachers]. *Scientific journal of the National Pedagogical University named after M.P. Dragomanov. Series 5: Pedagogical Sciences: realities and prospects*, issue 77. pp. 59–63. [in Ukrainian].
9. Dymova, I. (2023). Suchasni vyklyky i tendentsii v roboti vykladacha ZVO ta rozvytok yoho profesiinoi kompetentnosti [Modern challenges and trends in the work of a higher education teacher and the development of his professional competence]. *Current issues of the humanities*, issue 63 (1). pp. 260–267. [in Ukrainian].
10. Kostina, L.S. & Sokolova, S.V. (2022). Neiroliderstvo v osviti: kontseptualnyi analiz ta praktychni rekomendatsii v konteksti profesiinoho rozvytku vykladachiv [Neuroleadership in education: conceptual analysis and practical recommendations in the context of professional development of teachers]. *Innovative Pedagogy*, issue 49 (1). pp. 133–137. [in Ukrainian].
11. Kryvoruchko, V.O. (2024). Struktura, kryterii y diahnostyka hotovnosti maibutnikh ofitseriv do vykonannia zavdan z okhorony hromadskoi bezpeky i poriadku, konvoiuvannia, ekstradytsii ta okhorony pidsudnykh [Structure, criteria and diagnostics of readiness of future officers to perform tasks of protecting public safety and order, escorting, extradition and protection of defendants]. *Bulletin of the Oleksandr Dovzhenko Glukhiv National Pedagogical University. Pedagogical Sciences*, issue 3. pp. 82–91. [in Ukrainian].
12. Kurok, V.P., Khabenko, M.Ye. & Zinchenko, A.V. (2023). Formuvannia tolerantnosti maibutnikh pedahohiv profesiinoho navchannia v protsesi profesiinoi pidhotovky [Formation of tolerance of future teachers of vocational education in the process of professional training]. *Bulletin of the Oleksandr Dovzhenko Glukhiv National Pedagogical University. Pedagogical Sciences*, issue 2. pp. 12–17. [in Ukrainian].
13. Lazorko, O. (2019). Transformatsiia pidkhodiv do osvity doroslykh u suchasnykh umovakh: svitovi trendy ta vyklyky [Transformation of approaches to adult education in modern conditions: global trends and challenges]. *Psychological perspectives*, issue 34. pp. 94–106. [in Ukrainian].
14. Medvid, M.M. (2017). Derzhavna ta natsionalna bezpeka: poniatiino-katehorialnyi aparat [State and national security: conceptual and categorical apparatus]. *Scientific Bulletin of the Lviv State University of Internal Affairs. Economic Series*, issue 2. pp. 74–84. [in Ukrainian].
15. Medvid, M.M., Kryvoruchko, V.O., Kurbatov, A.A., Havryshchuk, M.M., Nikonenko, A.M. & Semenov, M.V. (2023). Vyvchennia ta vprovadzhennia boiovoho dosvidu yak peredumova formuvannia hotovnosti maibutnikh ofitseriv do sluzhbovo-boiovoi diialnosti [Study and implementation of combat experience as a prerequisite for the formation of readiness of future officers for service and combat activities]. *Bulletin of the Bohdan Khmelnytskyi Cherkasy National University. Series "Pedagogical Sciences"*, issue 4. pp. 66–74. [in Ukrainian].
16. Medvid, M.M., Ktitorov, M.O., Medvid, Yu.I., Kurbatov, A.A., Pashynskyi, A.V. & Kryvoruchko, V.O. (2022). Vrahuvannia tendentsii voiennoi polityky Ukrainy v orhanizatsii osvithnoho protsesu vyshchoho viiskovoho navchalnogo zakladu [Taking into account the trends of the military policy of Ukraine in the organization of the educational process of a higher military educational institution]. *Bulletin of Cherkasy University. Series "Pedagogical Sciences"*, issue 4. pp. 29–37. [in Ukrainian].
17. Medvid, M.M., Martyniuk, A.V. & Ktitorov, M.O. (2024). Metodyka formuvannia variantu stsenariiu rozvytku vyshchoho viiskovoho navchalnogo zakladu [Methodology for forming a variant of the scenario for the development of a higher military educational institution]. *Scientific Bulletin of the Kyiv Institute of the National Guard of Ukraine*, No. 2. pp. 7–15. [in Ukrainian].
18. Medvid, M.M., Martyniuk, A.V., Medvid, Yu.I. & Kryvoruchko, V.O. (2024). Pedahohichni umovy formuvannia hotovnosti maibutnikh ofitseriv Natsionalnoi hvardii Ukrainy do vykonannia zavdan z konvoiuvannia, ekstradytsii ta okhorony pidsudnykh [Pedagogical conditions for the formation of readiness of future officers of the National Guard of Ukraine to perform tasks of escorting, extradition and protection of defendants]. *Scientific journal of the National Pedagogical University named after M. P. Dragomanov. Series 5. Pedagogical sciences: realities and prospects*, issue 100. pp. 53–59. [in Ukrainian].
19. Medvid, M.M., Medvid, Yu.I. & Ktitorov, M.O. (2023). Systema vnutrishnoho zabezpechennia yakosti vyshchoho viiskovoho navchalnogo zakladu: osoblyvosti, umovy rozvytku [The system of internal quality assurance of a higher military educational institution: features, development conditions]. *Monograph*. (Ed.). M.M. Medvid. Kyiv, 107 p. [in Ukrainian].
20. Medvid, M. & Kryvoruchko, V. (2023). Udoslona-lennia profesiinoi pidhotovky maibutnikh ofitseriv viiskovykh chastyn (pidrozdiliv) z okhorony hromadskoho poriadku [Improving the professional training of future officers of military units (units) for the protection of public order of the National Guard of Ukraine]. *Youth & market*, No. 1 (209). pp. 64–69. [in Ukrainian].
21. Myroshnichenko, O. (2024). Mikrovalifikatsii dlia profesiinoho rozvytku vykladachiv: dosvid vidkrytoho universytetu (Spoluchene Korolivstvo) [Microqualifications for the professional development of teachers: the experience of the Open University (United Kingdom)]. *Continuing professional education: theory and practice*, issue 2. pp. 125–140. [in Ukrainian].
22. Ohirko, O.I., Pilat, O.Yu. & Romaniuk, O.P. (2016). Modeliuvannia informatsiinykh tekhnolohii diaqramamy Isikavy [Modeling information technologies with Ishikawa diagrams]. *Book quality*, No. 1. 90–99. [in Ukrainian].
23. Pavlyk, N.P. (2016). Zmist i prohrama ekspertnoho otsiniuvannia roli neformalnoi osvity u fakhovii pidhotovtsi maibutnikh sotsialnykh pedahohiv [Content and program of expert assessment of the role of informal education in the professional training of future social educators]. *Bulletin of the Ivan Franko Zhytomyr State University. Pedagogical Sciences*, issue 1. pp. 102–106. [in Ukrainian].
24. Petrenko, L.M. (2023). Tsyfrova bezpeka v profesiinii diialnosti maibutnikh vykladachiv pedahohichnykh zakladiv vyshchoi osvity: normatyvno-pravovyi aspekt [Digital security in the professional activities of future teachers of

pedagogical institutions of higher education: regulatory and legal aspects]. *Bulletin of postgraduate education. Series: Pedagogical sciences*, issue 24 (53). pp. 138–152. [in Ukrainian].

25. Piharieva, K.V. (2014). Sotsiokomunikatsiina tolerantnist vykladachiv do osib iz osoblyvymy potrebamy – nevidiennyi atrybut tradytsiinoho navchannia [Socio-communicative tolerance of teachers towards people with special needs is an integral attribute of traditional education]. *Bulletin of the V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: Social Communications*, Vol. 1143, issue 6. pp. 14–17. [in Ukrainian].

26. Ponomarenko, O.V. (2023). Tekhnolohii interaktyvnoho navchannia zdobuvachiv ta vykladachiv zakladiv vyshchoi osvity v systemi koordynat neformalnoi osvity [Technologies of interactive learning of applicants and teachers of higher education institutions in the coordinate system of informal education]. *Pedagogical Sciences: Theory and Practice*, No. 3. pp. 34–40. [in Ukrainian].

27. Poprotskyi, I.S. (2019). Systema pidhotovky viiskovomorskykh fakhivtsiv Rumunii yak suchasna model pidhotovky ofiterskykh kadriv, pryiniata v krainakh-chlenakh NATO [The system of training naval specialists of Romania as a modern model of training officer personnel, adopted in NATO member countries]. *Pedagogical Almanac*, issue 43. pp. 172–180. [in Ukrainian].

28. Pryshchepa, S.M. (2022). Mediahramotnist vykladacha yak vazhlyvyi skladnyk profesiinoi diialnosti [Media literacy of a teacher as an important component of professional activity]. *Innovative pedagogy*, issue 43 (2). pp. 94–96. [in Ukrainian].

29. Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy [On the national security of Ukraine]. Law of Ukraine dated June 21, 2018 No. 2469-VIII. Available at: <https://surl.li/euoeux> (Accessed 30 June 2025) [in Ukrainian].

30. Radomskiy, I. (2023). Vyklyky ta vazhlyvi peredumovy podalshoho rozvytku osvity doroslykh [Challenges and important prerequisites for the further development of adult education]. *Problems of education*, issue 1. pp. 246–261. [in Ukrainian].

31. Rasskazova, O.L. (2017). Neformalna osvita doroslykh: vyklyky i superechnosti [Non-formal adult education: challenges and contradictions]. *Adult education: theory, experience, prospects*, issue 1. pp. 64–73. [in Ukrainian].

32. Rybalko-Rak, L.A., Husakovska, T.O. & Kuzhel, N.L. (2022). Rozrobka i vprovadzhennia systemy menedzhmentu yakosti na pidpriemstvi: obgruntuvannia proektnoho pidkhodu na osnovi diahramy K. Ishikavy [Development and implementation of a quality management system at an enterprise: justification of the project approach based on the K. Ishikawa diagram]. *Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade. Series: Economic Sciences*, No. 1. pp. 24–28. [in Ukrainian].

33. Ryzhykov, V.S. & Horiacheva, K.S. (2019). Kontseptualni pidkhody do proektuvannia systemy harantuvannia yakosti pidhotovky ofiterskykh kadriv u vyshchykh viisko

vykh navchalnykh zakladakh, viiskovykh navchalnykh pidrozdilakh zakladiv vyshchoi osvity Ukrainy [Conceptual approaches to designing a quality assurance system for officer training in higher military educational institutions, military training units of higher education institutions of Ukraine]. *Innovative Pedagogy*, issue 15 (1). pp. 78–81. [in Ukrainian].

34. Riabovol, L.T. (2022). Orhanizatsiia studentotsentrovanooho navchannia yak skladnyk profesiinoi diialnosti vykladacha ZVO [Organization of student-centered learning as a component of the professional activity of a higher education teacher]. *Scientific notes Central Ukrainian State Pedagogical University named after Volodymyr Vynnychenko. Series: Pedagogical Sciences*, issue 205. pp. 54–58. [in Ukrainian].

35. Sydorenko, V.V. Denysova, A.V., Sakhno, O.V. & Kulishov, V.S. (2020). Informatsiino-analitychne zabezpechennia systemy monitorynhu yakosti pidvyshchennia kvalifikatsii fakhivtsiv profesiinoi (profesiino-tekhnichnoi) osvity [Information and analytical support of the system for monitoring the quality of advanced training of specialists in vocational (vocational and technical) education]. *Innovative pedagogy*, issue 29 (2). pp. 135–141. [in Ukrainian].

36. Soroka, O.V. (2025). Transformatsiia profesiinoi diialnosti vykladachiv vyshchoi osvity v umovakh tsyfrovizatsii [Transformation of professional activity of higher education teachers in conditions of digitalization]. *Prospects and innovations of science (Series "Pedagogy", Series "Psychology", Series "Medicine")*, No. 1. pp. 1099–1111. [in Ukrainian].

37. Khoruzha, L. (2025). Innovatsiiniist profesiinoi diialnosti vykladacha yak osnova akademichnoho uspiyku studentiv [Innovativeness of a teacher's professional activity as the basis of students' academic success]. *Educational discourse*, No. 1. pp. 70–76. [in Ukrainian].

38. Sharko, V.D. (2009). Metodolohichna pidhotovka vykladacha VNZ yak umova pidvyshchennia rezultatynosti yoho profesiinoi diialnosti [Methodological training of a university teacher as a condition for increasing the effectiveness of his professional activity]. *Scientific bulletin of the Kherson State Maritime Institute*, No. 1. pp. 66–73. [in Ukrainian].

39. Shkola, O.M., Fomenko, O.V. & Zhamardii, V.O. (2024). Innovatsiina diialnist yak zasib formuvannia ta rozvytku profesiinoi kompetentnosti pedahoha u vzaiemodii z vykladachamy zakladiv vyshchoi osvity [Innovative activity as a means of forming and developing the professional competence of a teacher in interaction with teachers of higher education institutions]. *Bulletin of the Luhansk Taras Shevchenko National University. Pedagogical sciences*, No. 1. pp. 110–116. [in Ukrainian].

40. Yunek, I.D. (2022). Formalna, neformalna ta informalna osvita u brendynhu vykladacha vyshu [Formal, non-formal and informal education in branding of a university teacher]. *Academic studies. Series: Pedagogy*, issue 1. pp. 221–228. [in Ukrainian].

Стаття надішла до редакції 31.07.2025

