

**Олег Тракалюк,**

здобувач кафедри суспільних наук,  
гуманітарний інститут, Національний університет  
оборони України імені Івана Черняхівського  
(м. Київ)

**Oleg Trakaliuk,**

Postgraduate Student, Department of the Social Sciences,  
Humanitarian Institute, National Defense University  
of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskiy  
(Kyiv)

trakaliuk@ukr.net

ID [orcid.org/0000-0003-3489-9969](https://orcid.org/0000-0003-3489-9969)

**УДК 371.31: 371.264**

**ОБГРУНТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНИХ УМОВ РОЗВИТКУ  
ФАХОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПОСАДОВИХ ОСІБ КАДРОВИХ ОРГАНІВ****SUBSTANTIATION OF ORGANIZATIONAL AND PEDAGOGICAL CONDITIONS  
OF COMPETENCE DEVELOPMENT OF PERSONNEL MANAGERS**

В статті дано обґрунтування комплексу організаційно-педагогічних умов розвитку фахової компетентності посадових осіб кадрових органів Збройних сил України, який сприяє вдосконаленню і набуттю ними військово-професійних і фахових знань, навичок, умінь і здатностей, спеціальних і специфічних технологій і методик кадрового менеджменту у військовому середовищі. Здійснено конкретне наповнення кожної організаційно-педагогічної умови та визначено шляхи їх реалізації, а також принципи, за якими проводилось обґрунтування. Зазначено, що найважливішою умовою є така побудова педагогічного процесу, в якому його цілі, принципи, зміст, методи, методика, технології, засоби, а також організаційні форми збігаються з сучасними вимогами до їх військово-професійної та фахової підготовки. У зв'язку з цим, ці компоненти педагогічного процесу мають бути основою для обґрунтування організаційно-педагогічних умов розвитку їх фахової компетентності.

*Ключові слова:* підвищення кваліфікації, організаційно-педагогічні умови, посадові особи кадрових органів, фахова компетентність, розвиток, методика.

*As an antiterroristic operation (ATO) experience in the East of Ukraine shows that the command of the Armed Forces during combat employment needs from military leaders (chiefs) increasing responsibility for the quality of decision-making, autonomy, efficiency and ability to respond appropriately to the rapid changes of situation. It provides professional growth requirements imposed on military managers at all levels, including their level of professional training. Therefore, under these conditions, the formation of a new officer corps, which would consist of the most professionally trained military men with high moral and ethical, professional and important individual psychological qualities is one of the main tasks of the military personnel managers (HR managers) of the Armed Forces of Ukraine.*

*The purpose of the article is to substantiate the organizational and pedagogical conditions for the development of professional competence of the military personnel managers (HR managers) of the Armed Forces of Ukraine.*

*Methods: theoretical, in particular analysis of theoretical sources on the theory of professional training of specialists, theory and methodology of teaching special disciplines to military specialists; classification and systematization of theoretical data; specification of theoretical knowledge, which concerns the peculiarities of the development of professional competence of HR managers in the system of postgraduate education; induction and deduction, comparative analysis of the received theoretical materials.*

*Results. The article provides a substantiation of the complex of organizational and pedagogical conditions for the development of professional competence of military personnel managers (HR managers) of the Armed Forces of Ukraine, which promotes the improvement and acquisition of military professional and professional knowledge, skills, abilities and abilities, special and specific technologies and methods of personnel management in the military environment. A concrete filling of each organizational and pedagogical condition was made and the ways of their implementation were determined, as well as the principles upon which the justification was made.*

*Originality. The urgency of the topic is that the organizational and pedagogical conditions for the development of professional competence of officials of the personnel bodies are determined and substantiated, which will eventually improve their system of training and professional development.*

*Conclusion. Improvement of the qualification of military personnel managers (HR managers) should be facilitated by organizational and pedagogical conditions, the main result of which is the development of their professional competence, and include: specialization (for those HR managers who do not have a professional education); profile extension (qualification improvement for those HR managers that have professional education). Prospects for further study of problems in this area are seen in the development of training programs and technologies for the development of professional competence of HR managers.*

*Keywords: training, organizational and pedagogical conditions, of the staff officers, professional competence, development, method.*



В статье дано обоснование комплекса организационно-педагогических условий развития профессиональной компетентности должностных лиц кадровых органов Вооруженных Сил Украины, который способствует совершенствованию и приобретению ими военно-профессиональных и специальных знаний, навыков, умений и способностей, специальных и специфических технологий и методик кадрового менеджмента в военной среде. Осуществлено конкретное наполнение каждого организационно-педагогического условия и определены пути их реализации, а также принципы, по которым такое обоснование проводилось. Отмечено, что важнейшим условием является такое построение педагогического процесса, в котором его цели, принципы, содержание, методы, методики, технологии, средства, а также организационные формы совпадают с современными требованиями к их военно-профессиональной и профессиональной подготовке. В связи с этим, эти компоненты педагогического процесса должны быть основой для обоснования организационно-педагогических условий развития их профессиональной компетентности.

Ключевые слова: повышение квалификации, организационно-педагогические условия, должностные лица кадровых органов, профессиональная компетентность, развитие, методика.

**Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Зміни геостратегічного, соціально-економічного, демографічного та військово-політичного стану України викликають необхідність обґрунтування сучасних підходів до проблеми забезпечення її національної безпеки, основу якої складають підготовлені військові фахівці – військові професіонали. А Збройні Сили (ЗС) України тут відіграють визначальну роль, оскільки забезпечують збройний захист її національних інтересів, територіальної цілісності і суверенітету. Бойове їх застосування потребує, як показує позитивний і негативний досвід АТО на Сході України, від військових керівників (начальників) підвищеної професійної та особистісної відповідальності за якість прийняття управлінських рішень. Це передбачає зростання професійних вимог, які висуваються до військових управлінців усіх рівнів, в тому числі насамперед до їх рівня фахової підготовленості. Саме тому, за таких умов, формування сучасного офіцерського корпусу, який би складався з найбільш професійно підготовлених військовослужбовців з високими моральними, професійно важливими та індивідуально-психічними якостями, насамперед справжніх громадян України і військових професіоналів, виступає одним із головних завдань сучасного кадрового забезпечення ЗС України. Для цього необхідно цілеспрямовано розвивати фахову компетентність посадових осіб кадрових органів (ПОКО). Найважливішою умовою є така побудова педагогічного процесу, в якому його цілі, принципи, зміст, методи, методики, технології, засоби, а також організаційні форми збігаються з сучасними вимогами до їх військово-професійної та фахової підготовленості. Ці компоненти педагогічного процесу мають бути основою для обґрунтування організаційно-педагогічних умов розвитку фахової компетентності ПОКО, оскільки поняття «педагогічні умови» стосується різних аспектів усіх складових процесу навчання, виховання і розвитку: цілей, змісту, принципів, методів, форм, засобів тощо» [1, 5]. Як правило, під ними розуміють такі умови, що свідомо та цілеспрямовано створюються організаторами педагогічного процесу з метою підвищення його результативності, забезпечення ефективності, а також упровадження у цей процес певних педагогічних інновацій тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання проблеми.** Проблема обґрунтування різноманітних педагогічних умов формування (розвитку) певних видів компетентності у фахівців, у тому числі й майбутніх, є не новою для професійної педагогіки. Їх обґрунтування існує в науковому доробку Ю.К. Бабанського, А.О. Вербицького, Б.С. Гершунського, М.О. Данилова, А.І. Дьоміна, В.І. Загвязінського, І.А. Зязюна, Н.В. Кузьміної, І.Я. Лернера, І.П. Підласого, О.М. Пехоти, А.В. Хуторського та інших сучасних дослідників. Ми згодні з думкою А.В. Литвина, який наголошує, що «Водночас аналіз психолого-педагогічної літератури засвідчує, що різні аспекти поняття «умови» не розкриті повною мірою ні в педагогічних словниках, довідниках та енциклопедіях, ні в підручниках і навчальних посібниках, хоча цей термін давно й активно вживається у психолого-педагогічній літературі, наукових публікаціях і дисертаційних роботах... Через те, користуючись цим поняттям, як науковці, так і практики дотримуються різних, часом суттєво розбіжних позицій» [1, 6].

Для нас суттєвим є те, що успішність навчальної діяльності тих, хто вчиться, закономірно залежить від тих організаційних і педагогічних умов, в яких вона проходить. Результати проведених досліджень, аналіз дисертацій з проблем обґрунтування організаційно-педагогічних умов формування і розвитку різних видів компетентності фахівців і багаторічний досвід кадрової роботи свідчить, що розвиток фахової компетентності ПОКО можна визначити як процес вдосконалення їх фахових знань, умінь, навичок, здатностей і досвіду кадрової роботи, професійно важливих якостей, набуття спеціальних здатностей, як суб'єктивних специфічного виду професійної діяльності в ЗС України. Для цього слід обґрунтувати відповідні організаційно-педагогічні умови, які складаються з двох смислових одиниць: «організаційні умови» і «педагогічні умови». Ці умови мають об'єднуватися, оскільки в системі вищої військової освіти проблема фахової підготовки кадровиків на сьогоднішній день не вирішена, особливо на тактичній ланці.

У науково-педагогічній літературі під педагогічними умовами розуміють сукупність різних об'єктивних можливостей педагогічного процесу в конкретному навчальному закладі чи в педагогічній системі, спрямованих на вирішення певних педагогічних завдань. При цьому до них відносяться тільки ті, які свідомо створюються в педагогічному процесі та реалізація яких забезпечує найбільш ефективне вирішення поставлених педагогічних завдань. Ми не поділяємо позицію, згідно з якою їх можна зводити лише до зовнішніх обставин, сукупності об'єктів, що впливають на педагогічний процес, оскільки розвиток особистості та її формування/розвиток як фахівця в педагогічному процесі в конкретній педагогічній системі являє собою єдність впливу суб'єктивних (наприклад, мотивація набуття певного фаху конкретною особою) і об'єктивних (наприклад, системне впровадження у професійну підготовку фахівців сучасних інформаційних технологій) чинників, результат взаємодії внутрішніх і зовнішніх сприятливих обставин, насамперед педагогічних. Наприклад, В.А. Литвин педагогічними умовами вважає «комплекс спеціально спроектованих генеральних чинників впливу на зовнішні та внутрішні обставини навчально-виховного процесу й особистісні параметри всіх його учасників. Педагогічні умови забезпечують цілісність навчання



та виховання в інформаційно-освітньому середовищі навчального закладу відповідно до вимог суспільства та запитів ринку праці, сприяють всебічному гармонійному розвитку особистості та створюють сприятливі можливості для виявлення її задатків, врахування потреб і формування загальнолюдських і професійно важливих якостей, ключових кваліфікацій, загальних і професійних компетенцій» [1, 28-29].

Отже, враховуючи вищезазначені визначення, а також враховуючи специфіку функціонування системи військової освіти в Україні під педагогічними умовами розвитку фахової компетентності ПОКО будемо розуміти сукупність сприятливих педагогічних обставин і чинників, у ЗС України взагалі та в конкретних військово-педагогічних системах – військових частинах, органах військового управління і ВВНЗ зокрема, які свідомо створюють організатори військово-педагогічного процесу для цілеспрямованого розвитку фахової компетентності ПОКО.

Під поняттям «організаційні умови» розуміємо системні організаційні (управлінські, матеріально-технічні, кадрові, інформаційні та ін.) обставини та чинники, що визначають організаційно-управлінську та матеріально-інформаційну підвалини цілеспрямованого організованого процесу розвитку фахової компетентності ПОКО в ЗС України.

**Формування мети статті.** Метою статті є обґрунтування організаційно-педагогічних умов розвитку фахової компетентності посадових осіб кадрових органів ЗС України.

Методи дослідження – теоретичні, зокрема аналіз теоретичних джерел з питань теорії професійної підготовки фахівців, теорії та методики викладання спеціальних дисциплін військовим фахівцям; класифікація та систематизація теоретичних даних; конкретизація теоретичного знання, яка стосується особливостей розвитку фахової компетентності ПОКО у системі післядипломної освіти; індукція та дедукція, порівняльний аналіз отриманих теоретичних матеріалів. На основі цього обґрунтовано організаційно-педагогічні умови розвитку фахової компетентності посадових осіб кадрових органів.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.**

Організаційно-педагогічні умови розвитку фахової компетентності ПОКО мають сприяти вдосконаленню наявних і набуттю нових якостей військово-професійних і фахових знань, навичок, умінь і здатностей, спеціальних технологій і методик здійснення кадрової роботи у військовому середовищі. При цьому слід мати на увазі думку С.Л. Рубінштейна, який підкреслював, що зовнішні причини (тобто зовнішній вплив) завжди діють через внутрішні умови (в нашому випадку – від ставлення насамперед ПОКО до розвитку своєї фахової компетентності), тобто лише опосередковано [5]. Це означає, що організаційно-педагогічні умови мають бути комплексними та системними, відповідно повинні мати вплив на всі сфери психіки ПОКО і організаторів військово-педагогічного процесу. У зв'язку з цим їх обґрунтування містить суттєвий як теоретичний, так і практичний аспекти. У цьому аспекті суттєвий інтерес представляє повний перелік умов будь-якої діяльності, який подає О. М. Новіков: інваріантними є такі умови: мотиваційні, науково-методичні, кадрові, матеріально-технічні, фінансові, організаційні, нормативно-правові, інформаційні [2, 34].

У наукових дослідженнях [3; 4], присвячених обґрунтуванню умов, які сприяють вирішенню тих чи інших освітніх завдань щодо ПОКО, дозволили виділити в організаційних умовах формування фахової компетентності ПОКО такі аспекти:

1) організаційно-управлінські аспекти (нормативно-регламентувальна основа організації педагогічного процесу в ЗС України та ВВНЗ, в тому числі навчальні плани (програми підвищення кваліфікації), графік навчального процесу, навчальні програми, розроблені на основі компетентнісного підходу тощо);

2) кадрові аспекти (суб'єктно-діяльнісна основа організації педагогічного процесу: наявність досвідчених педагогів, які мають достатній досвід професійно-педагогічної діяльності та військової служби на посадах фахівців кадрових органів);

3) матеріально-технічні аспекти (науково-методична основа організації педагогічного процесу і його забезпеченість сучасними засобами навчання, насамперед інформаційними, а також науковою та навчальною літературою, навчально-методичними посібниками та ін.).

Організаційно-педагогічні умови спеціально створюються у педагогічному процесі у ЗС України для досягнення певних педагогічних цілей, у нашому випадку – розвитку фахової компетентності ПОКО. На нашу думку, вони мають відображати функціональну залежність компонентів педагогічного явища від комплексу об'єктів у різних проявах. Ці умови одночасно мають охоплювати методологічні, теоретичні, методичні та практичні аспекти розвитку їх фахової компетентності, які мають бути обґрунтовані на засадах сучасних методологічних підходів до її розвитку. Такими вдалимими методологічними підходами є, на нашу думку, суб'єктно-діяльнісний, системний і компетентнісний підходи, оскільки організаційно-педагогічні умови мають створювати систему, основним суб'єктом якої мають бути ПОКО, а основними елементами системи – методологічні, теоретичні, методичні та практичні аспекти розвитку їх фахової компетентності.

У процесі обґрунтування організаційно-педагогічних умов пропонується дотримуватися таких принципів: принцип методологічності, тобто наявність чітких методологічних підходів до обґрунтування організаційно-педагогічних умов; принцип системності в обґрунтуванні організаційно-педагогічних умов, які, з одного боку, створюють педагогічну систему, а з іншого – забезпечують вплив зовнішніх організаційно-педагогічних умов на внутрішні психічні умови ПОКО; принцип суб'єктної, фахової та діяльнісної спрямованості організаційно-педагогічних умов.

Під час вибору та обґрунтування цих умов необхідно враховувати такі сприятливі обставини: розвиток фахової компетентності відбувається у посадових осіб, які вже мають вищу освіту – військову, технічну, гуманітарну, психологічну тощо; вони вже мають достатній досвід військово-професійної, управлінської та соціально-психологічної діяльності в тактичній ланці управління; вони вступають у систему підвищення кваліфікації, в якій вони мають бути суб'єктами.

Але негативною обставиною є те, що більшість фахівців кадрових органів, як суб'єкти кадрової роботи, не мають, на жаль, фахової освіти.



Організаційно-педагогічні умови мають створювати оптимальні умови розвитку (а іноді й формування) фахової компетентності ПОКО. На нашу думку, передусім ми визначаємо вкрай необхідні умови. Такими мінімальними системними умовами ми вважаємо такі: наявність системи підвищення їх кваліфікації у ЗС України; використання сучасних організаційних форм розвитку їх фахової компетентності, наприклад, елементів дистанційного навчання; наявність сучасної методики розвитку їх фахової компетентності; самоменеджмент ПОКО щодо розвитку своєї фахової компетентності, тобто їх навчальна і військово-професійна суб'єктність у навчально-пізнавальній діяльності; використання об'єктивних критеріїв оцінювання розвиненості їх фахової компетентності.

Цих умов може бути більше, але ці умови мінімально необхідні, які в кожному випадку можна вдосконалювати, доповнювати, уточнювати, модернізувати та адаптувати до конкретних кадрових, організаційних і педагогічних обставин у конкретній педагогічній системі.

Тут існують як об'єктивні (забезпечують підвищення ефективності педагогічної системи розвитку фахової компетентності ПОКО), так і суб'єктивні (впливають на функціонування і розвиток педагогічної системи, демонструють потенціал суб'єктів педагогічної і навчальної діяльності, рівень узгодженості дій суб'єктів системи тощо) чинники. Безумовно, головними умовами реалізації організаційно-педагогічних умов є система і методика розвитку фахової компетентності ПОКО, які мають включати відповідні компоненти, рівні, етапи, сукупність методично обґрунтованих форм, методів, технологій і засобів. Але їх актуалізація безпосередньо залежить від залучення суб'єктивних умов.

Обґрунтуємо кожну з цих умов більш детально.

#### 1. Наявність системи підвищення кваліфікації ПОКО у ЗС України.

Необхідно зауважити, що не дивлячись на наявність певної системи підготовки фахівців кадрових органів, підготовку фахівців тактичної ланки управління, яка б забезпечувала отримання ними базової для цієї спеціальності фахової компетентності, не здійснює жоден ВВНЗ України. За умов відсутності підготовки таких фахівців та з огляду на посадові категорії фахівців кадрових органів, які залучаються на курсову підготовку, можна стверджувати, що саме Курси підвищення кваліфікації фахівців організаційно-штатної, мобілізаційної та кадрової роботи органів військового управління ЗС України при Національній академії сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного мають стати базовими. Фактично, в ході навчання на цих курсах має відбуватися їх перепрофілювання, які вже мають тактичний рівень військової освіти за іншими спеціальностями та призначаються на посади керівників кадрових структур низової ланки. У подальшому підвищення рівня професійної підготовленості ПОКО має здійснюватись періодично на Вищих академічних курсах при Національному університеті оборони України імені Івана Черняховського в ході призначення на вищі посади.

Таким чином, зазначимо, що в цілому, аналіз системи підвищення кваліфікації фахівців для органів кадрової роботи дає підстави стверджувати про необхідність її вдосконалення, оскільки, на нашу думку, в ній відсутня взаємоузгодженість між тим, що викладають, і тим, що слухачам необхідно як кадровикам. До того ж, аналіз нормативних документів, якими регламентована освітня діяльність університету в сфері підготовки фахівців кадрових органів, свідчить, що її зміст ще далекий від цілеспрямованої підготовки саме професійних кадрових менеджерів нового типу, у широкому розумінні цього слова.

#### 2. Наявність сучасної методики розвитку фахової компетентності ПОКО.

На основі теоретичного аналізу даної проблеми ми можемо зробити висновок, що під методикою розвитку фахової компетентності ПОКО ми розуміємо навчальну систему, яка обґрунтована на провідних ідеях суб'єктно-діяльнісного та компетентнісного навчання та включає цілі, принципи, а також цілеспрямовано скомпоновані та найбільш раціональні й ефективні методи, способи, прийоми, засоби, організаційні форми та основні етапи розвитку фахової компетентності.

Зазначимо, що ефективно реалізувати визначені завдання й умови кожного з етапів можна тільки шляхом послідовного розвитку, систематизації та узагальнення фахових знань, навичок, вмінь і здатностей, розвитку професійно важливих якостей. Реалізація етапів передбачає домінування у навчальному процесі активних методів навчання. Центральне місце у навчальному процесі має займати самостійна робота фахівців. Поряд з активними методами у системі підготовки ПОКО мають бути присутніми й традиційні лекційно-семінарські заняття, у тому числі експертні лекції – виступи широко відомих і авторитетних ПОКО і експертів з нових, актуальних питань, які супроводжуються дискусією і можуть трансформуватися у форму експертних консультацій і майстер-класів.

#### 3. Використання сучасних організаційних форм розвитку фахової компетентності ПОКО, наприклад, їх індивідуальна підготовка, стажування, дистанційне навчання та колективна робота.

Особливе місце посідає їх індивідуальна підготовка. Зазначимо, що до 2012 року вона здійснювалась у системі професійної підготовки військовослужбовців ЗС України, а з 2013 року, відповідно до наказу Генерального штабу Збройних Сил України від 28.05.2013 року № 125 "Про затвердження Тимчасової інструкції з індивідуальної підготовки військовослужбовців Збройних Сил України", запроваджено нову систему індивідуальної підготовки військовослужбовців. Вона проводиться з метою розкриття та розвитку індивідуальних здатностей військовослужбовця для їх ефективного використання під час самостійного виконання завдань та у складі органу військового управління, військової частини (підрозділу). Відповідно до наказу, формами навчання у системі індивідуальної підготовки є курсова підготовка, фахові (методичні, навчально-методичні) збори, конференції (семінари), конкурси, навчальні заняття (групові вправи, групові заняття, практичні заняття, тактичні або оперативні літучки) та самостійна робота.

Стажування може проводитися у військових частинах (органах військового управління) як в Україні, так і за її межами задля засвоєння вітчизняного і зарубіжного досвіду та вдосконалення практичних умінь і навичок виконання обов'язків на займаній посаді або на посаді вищого рівня. Тривалість стажування залежить від мети й потреби та становить не більше 10 місяців.



Однією з перспективних форм є використання ресурсів і можливостей дистанційної форми навчання для розвитку фахової компетентності ПОКО. Така форма є одним із шляхів реалізації принципу неперервної освіти, або «освіти впродовж життя» як можливості сучасного технологічного освітнього простору в інформаційному суспільстві. Основними перевагами використання цієї форми навчання вбачаємо в підвищенні якості освіти, забезпеченні її випереджувального характеру, забезпеченні доступності сучасних освітніх технологій, розвитку творчості для ПОКО.

Основною формою, використовуваною при організації дистанційного навчання ПОКО, ми визначаємо кейс-технологію, яка полягає в наданні інформаційних освітніх ресурсів у вигляді набору спеціалізованих навчально-методичних комплектів, призначених для самостійного вивчення та використання різних носіїв інформації. У кейс-технології ефективно використовують всі наявні в системі освіти засоби навчання, враховуючи як прийняту концепцію навчання, цілі, специфіку змісту навчання, так і дидактичні засоби і функції кожного із засобів навчання, включеного до кейсу.

У межах індивідуальної підготовки військовослужбовців колективною формою навчальної діяльності є групові вправи (заняття), що проводяться з метою закріплення теоретичних знань, вдосконалення вмінь офіцерів планувати підготовку та проведення бою (бойових дій), його всебічного забезпечення та управляти підрозділами, виконувати обов'язки у визначеній посаді.

4. Самоменеджмент ПОКО у розвитку своєї фахової компетентності, тобто їх «суб'єктність у навчально-пізнавальній діяльності».

Їх фахове вдосконалення здійснюється у процесі службової діяльності в загальній системі індивідуальної підготовки військовослужбовців і під час проведення інструкторсько-методичних занять, семінарів тощо з найбільш важливих питань кадрової роботи, а також в ході обміну досвідом, а також під час самоосвіти. Важливою умовою забезпечення ефективності яких є, на думку науковців [6], власне самоменеджмент. Ключовим аспектом ефективного їх самоменеджменту є високий рівень їх мотивації – прагнення вдосконалюватися, здобувати нові знання та шукати шляхи розв'язання фахових завдань. Тут необхідним стає глибоке усвідомлення себе як суб'єкта фахової діяльності.

5. Використання об'єктивних критеріїв оцінювання рівнів розвиненості фахової компетентності ПОКО.

У ЗС України не існує окремого щорічного оцінювання військовослужбовців – ПОКО. Воно здійснюється в загальній системі атестування та щорічного оцінювання усіх військовослужбовців. А його результат безпосередньо залежить від рівня та якості індивідуальної підготовки до фахової компетентності ПОКО. Водночас для оцінювання розвиненості їх фахової компетентності пропонуємо використовувати такі критерії: ціннісно-мотиваційний, інтелектуально-когнітивний, практикологічний, комунікативний, індивідуально-психологічний, організаційно-управлінський, регулятивний.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Підвищенню кваліфікації ПОКО мають слугувати сприятливі організаційно-педагогічні умови, основним результатом якого є розвиток їх фахової компетентності, та передбачати:

- спеціалізацію (для тих ПОКО, які не мають фахової кадрової освіти);
- розширення профілю (підвищення кваліфікації для тих ПОКО, які мають фахову кадрову освіту).

Перспективами подальшого дослідження проблем у даному напрямку вбачаються в розробці тренінгових програм і технологій щодо розвитку фахової компетентності посадових осіб кадрових органів.

1. Литвин А.В. Методологічні засади поняття «педагогічні умови» [текст]: на допомогу здобувачам наукового ступеня / А. В. Литвин. – Львів : СПОЛОМ, 2014. – 76 с.
2. Новиков А.М. Методологія / А. М. Новиков, Д. А. Новиков. – М.: СИНТЕГ, 2007. – 663 с.
3. Обґрунтування наукових підходів щодо удосконалення професійної діяльності фахівців кадрових органів ЗС України. Звіт про НДР шифр «Діяльність». – К.: НМЦ КП МОУ, 2014. – 410 с.
4. Розроблення науково-методичних підходів щодо розвитку фахової компетентності посадових осіб кадрових органів Збройних Сил України. Звіт про НДР шифр «Компетентність». – К.: НМЦ КП МОУ, 2012.– 286 с.
5. Рубинштейн С.Л. Проблемы общей психологии: [текст] / С. Л. Рубинштейн. – М.: Педагогика, 1973. – 424 с.
6. Ягупов В.В. Обучающийся в профессиональном учебном заведении как субъект педагогического процесса / В. В. Ягупов // Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Сер.: Педагогічні та психологічні науки. – 2014. – № 4. – С. 365–377.

## Reference

1. Litvin, A.V. (2014). Metodologichni zasady ponyattya «pedagogichni umovi» [Methodological foundations of the concept of «pedagogical conditions»]. Lviv: SPOLOM (in Ukrainian).
2. Novikov, A.M. (2007). Metodologiya [Methodology]. M.: SINTEG (in Ukrainian).
3. Obgruntuvannya naukovih pidhodiv schodo udoskonalennya profesiyanoi diyalnosti fahivtsiv kadrovih organiv ZS Ukrayini. Zvit pro NDR shifr «Diyalnist» [Substantiation of scientific approaches to improve the professional activity of specialists of the personnel services of the Armed Forces of Ukraine. Report on research work]. K.: NMTs KP MOU (2014) (in Ukrainian).
4. Rozroblennya naukovo-metodichnih pidhodiv schodo rozvitku fahovoyi kompetentnosti posadovih osib kadrovih organiv Zbroynih Sil Ukrayini. Zvit pro NDR shifr «Kompetentnist». [Development of scientific and methodological approaches to the development of professional competence of personnel managers (HR managers) of the Armed Forces of Ukraine. Report on research work]. K.: NMTs KP MOU (2012) (in Ukrainian).
5. Rubinshteyn, S.L. (1973). Problemyi obschey psihologii [Problems of general psychology]. M: Pedagogika (in Ukrainian).
6. Yagupov, V.V. (2014). Obuchayuschiyasya v professionalnom uchebnom zavedenii kak sub'ekt pedagogicheskogo protsesssa [The learner in a professional educational institution as a subject of the pedagogical process]. Zbirnik naukovih prats Natsionalnoyi akademiyi Derzhavnoyi prikordonnoyi sluzhbi Ukrayini, 12, 365–377 (in Ukrainian).

**Рецензент:** В.В. Ягупов, доктор педагогічних наук, професор, Інститут професійно-технічної освіти Національної академії педагогічних наук України