



Непрерывное обучение военных и гражданских преподавателей в высшем образовании Хорватии

Андрия Козина, Ядранка Герцег

Академия обороны Хорватии им. Франьо Туджмана, <https://vojni.unizg.hr/en>

Аннотация: Во многих международных и национальных документах указано, что высшие учебные заведения должны обеспечивать квалифицированных педагогов и содействовать профессиональному развитию преподавателей в интересах обучения студентов. В системе высшего образования Республики Хорватия большинство преподавателей не получают специализированной подготовки в области педагогики. Хотя они обладают необходимыми профессиональными знаниями своего предмета, им часто не хватает методической подготовки, необходимой для эффективного преподавания в системе высшего образования. В связи с этим авторы данной статьи намерены показать необходимость непрерывного обучения гражданских и военных преподавателей по сертифицированной программе непрерывного развития педагогических компетенций. Непрерывное обучение должно производиться на специальных курсах и быть обязательным для исполнения преподавательских обязанностей и продвижения на научно-преподавательские должности.

Ключевые слова: непрерывное обучение, гражданские и военные преподаватели, развитие навыков, программа непрерывного обучения.

Вступление

Согласно основной идее Европейского пространства высшего образования, гласящей, что высшие учебные заведения должны обеспечивать компетентных преподавателей и содействовать их профессиональному развитию для ориентированного на студентов обучения и преподавания, во многих

международных и национальных документах подчёркивается необходимость обучения преподавателей по сертифицированным программам. Более того, непрерывное профессиональное обучение преподаванию должно быть обязательным для преподавателей высших учебных заведений.

Стратегия образования, науки и технологий Хорватии¹ также признаёт важность качественного обучения и преподавания в университетах, отмечая недостаточные базовые методические и более широкие педагогические навыки преподавателей высших учебных заведений. В Стратегии отмечается, что большинство преподавателей ВУЗов не проходят специализированную подготовку для развития педагогических навыков. И хотя они обладают необходимыми профессиональными знаниями своего предмета, им часто приходится полагаться на опыт коллег или собственную интуицию и талант. Поэтому крайне важно организовать непрерывное педагогическое обучение на специальных курсах, которые должны быть обязательными для исполнения преподавательских обязанностей и отбора на научно-преподавательские должности.

Хотя преподавание является основой профессии учёного как для научной, так и для преподавательской работы, совершенствование в прошлом в значительной степени сводилось к неформальному обучению. Мировое социальное, экономическое и технологическое развитие установило новые стандарты и более сложные требования к высшему образованию, побуждая многие организации развитых стран организовывать более системную поддержку развитию педагогических навыков. Поэтому произошёл существенный сдвиг – от неформальной поддержки к формальным учебным программам как элементу непрерывного обучения. Кроме того, создание внешних и внутренних систем оценки высших учебных заведений и учёт достижений педагогической науки существенно изменили понимание важности учебного процесса.

На основе эмпирических результатов авторы этой статьи разработали профиль компетенций для гражданских и военных преподавателей, составили базовую учебную программу для приобретения соответствующих преподавательских навыков и сформулировали рекомендации по её внедрению. Цель состоит в том, чтобы способствовать организационным нововведениям, позволяющим повысить качество и стимулирующим изменения в учебных курсах и программах, что позволит повысить авторитет Академии обороны и безопасности на национальном и международном уровнях.

Методика исследования

Данное качественное исследование рассматривает стратегию обеспечения компетентных преподавателей и содействия профессиональному росту гражданских и военных преподавателей высшей школы. Подход к исследо-

¹ "Strategy of Education, Science and Technology," *Official Gazette*, no. 124/14 (2014).

ванию обеспечивает глубокое и всестороннее понимание этой сложной реальной проблемы. Результаты предполагают организацию непрерывного обучения гражданских и военных преподавателей на специальных курсах, что станет обязательным для исполнения преподавательских обязанностей и отбора на научно-преподавательские должности. В статье предлагается учебная программа для гражданских и военных преподавателей, нацеленная на постоянное совершенствование преподавания путём регулярного анализа их методики.

Исследование имело целью рассмотреть следующие вопросы:

1. Какие навыки нужны военным и гражданским преподавателям высшей школы?
2. Как можно улучшить подготовку гражданских и военных преподавателей Хорватской академии обороны – единственного военного учебного заведения Республики Хорватия?

Непрерывное обучение военных и гражданских преподавателей

Профиль компетенций для военной и гражданской профессии

Под влиянием глобальных социально-экономических изменений человеческий капитал стал основой конкурентоспособности и прогресса. Главную роль играют мотивированные, квалифицированные и способные сотрудники, которые могут создавать ценности и возможности, соответствующие стратегии и видению организации. Такая среда требует компетентных людей, готовых адаптироваться к новым ситуациям и вызовам, создаваемым другими сторонами – как профессиональным, так и социальным.²

В последние годы в мире активизируется дискуссия о трансформации систем военного образования стран-участниц НАТО и Евросоюза. Главное внимание уделяется внедрению новых теоретических концепций и принципов с тем, чтобы будущие офицеры и сержанты получали всестороннее профессиональное военное образование.³

² Werawat Punnitamai, "The Application of Competency Modeling for Human Resource Management: A Holistic Inquiry," *Thai Journal of Public Administration* 1, no. 3 (2003): 113-132, <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/pajournal/article/view/23242/19857>.

³ Jarmo Toiskallio, "Ethics, Military Pedagogy and Action Competence," in *Civil-Military Aspects of Military Ethics*, vol. 1, ed. Edwin R. Micewski (Vienna: National Defense Academy, Fall 2003): 52-64, https://www.bmlv.gv.at/pdf_pool/publikationen/08_cm_a_09_toi.pdf; John Allen Williams, "The Military and Society Beyond the Postmodern Era," *Orbis* 52, no. 2 (2008): 199-216, <https://doi.org/10.1016/j.orbis.2008.01.003>; Jim Barrett, "Modern Developments in Defense Education," *Connections: The Quarterly Journal* 8, no. 2 (Fall 2009): 1-6, <https://doi.org/10.11610/Connections.08.2.01>; Sylvain Paile, *The European Military Higher Education Stocktaking Report* (Brussels, Belgium: ESDC, May 2010), https://www.emilyo.eu/sites/default/files/Gell%20Scientific%20Publications/2010%20Paile%20Stocktaking%20Report_0.pdf; Andrija Kozina, "Profesionalno vojno obrazovanje: izazovi za Oružane snage. Republike Hrvatske", *Strategos* 2, no. 1 (2018): 119-136, <https://doi.org/10.1108/TLO-03-2018-0037>; Neno

От учёных ожидают выполнения нескольких профессиональных функций: это преподавание, исследования, управление, и участие в жизни общества. Успешное выполнение задач, присущих каждой функции, требует овладения соответствующим набором профессиональных навыков, которые определяют профиль компетенций для данной функции. Эти навыки приобретаются и развиваются на протяжении всей карьеры и поддерживаются всеми формами непрерывного обучения, как формальными, так и неформальными.

Методологическая основа для военного и гражданского образования была заложена в 2020 году.⁴ На этой основе авторы разработали профиль компетенций для гражданской и военной профессии. В рамках данного профиля профессия рассматривается не просто как набор автоматических, заученных навыков, а скорее как сочетание знаний, навыков, способностей и обязанностей — компетенций, которыми военный и гражданский преподаватель должен обладать в начале своей академической карьеры и продолжать развивать их постоянно. В этом процессе важно учитывать как специфику гражданской и военной профессии, так и уникальные условия этой среды.

Профиль компетенций гражданской и военной профессии делится на четыре тематические группы: преподавательские компетенции; стратегические и управленческие компетенции; научно-исследовательские компетенции; и компетенции, связанные с вкладом в общество и группу.

Наличие чётко определённого профиля компетенций облегчит планирование и организацию обучения гражданских и военных преподавателей, приведя его в соответствие с компетенциями, необходимыми для их работы. Он также покажет необходимость непрерывного обучения в соответствии с тенденциями и изменениями в профессии и обеспечения лучших результатов человека и организации. Следовательно, предлагаемый профиль компетенций будет определять планирование и разработку программ обучения преподавательского состава, обеспечивая соответствие компетенциям, необходимым для успешной и качественной работы, и соответствуя меняющимся требованиям, предъявляемым к ним академическим сообществом и обществом в целом. В этой связи также было бы целесообразно (по-новому) определить критерии продвижения в научной, преподавательской и профессиональной деятельности.

Hristov, "Nato Resilience, Deter and Professional Military Education," *International E-Journal of Advances in Education* 4, no. 10 (April 2018): 72-76, <http://ijaedu.ocerintjournals.org/en/download/article-file/458073>; Andrija Kozina, "The Culture of Military School: The Example of the Dr. Franjo Tudjman Croatian Defense Academy," *Connections: The Quarterly Journal* 18, no. 3-4 (Fall 2019): 45-63, <https://doi.org/10.11610/Connections.18.3-4.03>; Jadranka Herceg and Andrija Kozina, "Quality Assurance in Professional Military Education," in *Post-crisis Adult Education*, ed. Tihomir Žiljak (Croatia: Agency for Vocational Education and Adult Education, 2022), 27-35.

⁴ Jadranka Herceg, *Methodology of Civil-military Education*; document available at the Ministry of Defense of the Republic of Croatia, 2020.

Использование профиля компетенций требует очень гибкого подхода, позволяющего показать результаты компетенции более широко. Этот взгляд должен охватывать различные формы (оцениваемых) знаний, навыков, способностей и поведения, не полагаясь исключительно на количественные показатели оценки академического успеха. Как уже отмечалось, предлагаемый профиль компетенций разработан открытым, адаптивным и неиерархичным, чтобы рассматривать компетенции как совокупность знаний, навыков, способностей и действий, которые необходимо постоянно развивать на протяжении всей научной и преподавательской карьеры.

Предложенный профиль компетенций указывает на необходимость более тесного согласования с чётко определенными результатами навыков, характерными для гражданской и военной профессии, которые можно использовать в качестве условий для продвижения академической карьеры и индивидуальной профессиональной специализации в системе. Признавая критику внедрения подхода на основе компетенций в образовании, смысл принятия открытой и гибкой структуры для создания профиля компетенций состоит в том, чтобы избежать ловушек жёсткой стандартизации, ограниченности и утраты академической свободы для преподавателей гражданский и военных специальностей. Принятие профиля компетенций позволяет критически и системно решать новые задачи в гражданской и военной профессии, обеспечивая непрерывный прогресс и лучшие результаты в условиях всё большей конкуренции в высшем образовании.

Компетенции гражданских и военных преподавателей

Успешная реализация новой политики основана на готовности и компетентности как администрации высших учебных заведений, так и преподавательского состава, отвечающего за внедрение новых видов деятельности и идей в свою повседневную работу. Поэтому преподаватели ВУЗов должны проходить формальное обучение преподаванию, посещая сертифицированные программы, а непрерывное профессиональное развитие становится обязательным требованием для них. В Стратегии образования, науки и технологий подчёркивается, что большинство преподавателей ВУЗов не имеют специализированной подготовки по повышению педагогических навыков. Поэтому там отмечена необходимость непрерывного обучения преподавателей на специальных курсах, что станет условием для занятия преподавательских должностей и получения научных степеней и учёных званий.

Высококвалифицированный гражданский и военный преподаватель – ключевой фактор успешности обучения. Такой преподаватель необходим для подготовки будущих поколений к успешной деятельности в условиях постоянных, быстрых и глубоких изменений, а также существенных проблем, влияющих на системы преподавания и обучения. Профессия преподавателя сталкивается с растущими требованиями, что обуславливает развитие новых компетенций.

Козина подчёркивает, что «(...) основная цель обучения преподавателей – обеспечить качество эффективного планирования, управления, разработки

и реализации преподавания, а также развитие ключевых компетенций».⁵ В докладе «Повышение качества преподавания и обучения в высших учебных заведениях Европы» Европейская комиссия выделяет главную рекомендацию модернизации и совершенствования высшего образования: «Все преподавательские кадры высших учебных заведений к 2020 году должны иметь официальный сертификат о прохождении программы профессионального педагогического обучения для преподавания в высшей школе. Постоянное профессиональное обучение и приобретение педагогических компетенций должны стать обязательным требованием для всех работников высшего образования».⁶

Преподаватели университетов обычно имеют двойную профессию: одна связана с их научной дисциплиной (физики, архитекторы, биологи, юристы и т.д.), а другая — преподавателей ВУЗов, отвечающих за подготовку студентов как будущих специалистов.⁷ В дополнение к этим ролям, военные преподаватели имеют и третью идентичность: офицера.

Для повышения преподавательской компетенции гражданских и военных преподавателей Хорватская академия обороны в настоящее время предлагает два курса для гражданских и военных преподавателей: базовый и продвинутый. Эти курсы были разработаны на основе программ, реализуемых в рамках Программы совершенствования военного образования НАТО (Defence Education Enhancement Program, DEEP) в странах-партнёрах, и соответствуют «Политике более эффективного и гибкого партнёрства», принятой на саммите НАТО в Берлине в 2011 году. В рамках этой политики страны НАТО обязались оказывать заинтересованным партнёрам усиленную поддержку в развитии военного образования и обучения.⁸ Курсы проводятся в координации с Консорциумом военных академий и институтов изучения проблем безопасности программы «Партнёрство ради мира».

НАТО постоянно проводит и поддерживает Программы совершенствования военного образования (DEEP) в оборонных учреждениях друзей и партнёров, а также в партнёрских учебно-образовательных центрах. DEEP

⁵ Andrija Kozina, "Ključne kompetencije vojnog nastavnika," u *Ključne kompetencije u obrazovanju odraslih* (zbornik radova 6. međunarodne konferencije o obrazovanju odraslih održane u Vodicaма 3. i 4. listopada 2013), ur. Milan Matijević, Tihomir Žiljak (Hrvatsko andragoško društvo, 2014), p. 98, https://www.researchgate.net/publication/281460435_key_competencies_of_the_military_teacher.

⁶ European Commission, *High Level Group on the Modernisation of Higher Education – Report to the European Commission on Improving the Quality of Teaching and Learning in Europe’s Higher Education Institutions* (Publications Office, 2013), <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/fbd4c2aa-aeb7-41ac-ab4c-a94fee9eb1f>, p. 64.

⁷ Vesna Kovač, *Advanced Training of University Teachers* (Rijeka: Filozofski fakultet u Rijeci, 2001).

⁸ Alan G. Stolberg, "Defense Education Enhancement Program: The Kazakhstan Experience," *Connections: The Quarterly Journal* 11, no. 4 (Fall 2012): 108-113, <https://doi.org/10.11610/Connections.11.4.12>.

также охватывает некоторые оборонные учреждения союзников. Эта инициатива основана на многонациональном подходе, что обеспечивает большую гибкость участия партнёров и содействует сотрудничеству в системах военного образования.

DEEP помогает модернизации и профессионализации военных учебных заведений стран-партнёров НАТО, обычно – категории военных училищ, включая военные колледжи стратегического уровня, штабные колледжи оперативного уровня, военные академии, куда набирают молодых офицеров, и сержантские школы, где обучают и готовят младших командиров тактического уровня.⁹

Первый проект DEEP стартовал в Армении в 2007 году. Сегодня он доступен всем партнёрам НАТО и охватывает четыре основных аспекта:

- *Чему учить*: Разработка учебной программы, направленной на формирование содержания военного образования;
- *Как учить*: Разработка специализированных программ военного обучения, адаптированных для гражданских и военных преподавателей;
- *Удовлетворённость партнёров*: Предоставление необходимых услуг и поддержки на основе запросов и потребностей стран-партнёров;
- *Развитие программы*: Информирование партнёров, как дальше развивать и совершенствовать существующие программы военного обучения.

В 2015 году Министерство обороны Республики Хорватия подключило Хорватскую академию обороны – единственное высшее учебное заведение Вооружённых сил Хорватии – к программе DEEP. С тех пор сотрудники Академии успешно реализовывали программы DEEP в разных странах, включая Афганистан, Ирак, Северную Македонию и Украину; близится к завершению программа в Боснии и Герцеговине. Оказалось, что аналогичные программы DEEP можно эффективно адаптировать для совершенствования военного и гражданского персонала в Министерстве обороны Хорватии путём непрерывного обучения.

В начале 2015 года была внедрена программа «Современные методы обучения» по обновлению и углублению знаний военных преподавателей на один учебный год. В конце учебного года программу повторили с участием всех деканов, руководителей кафедр и преподавателей в Сержантской школе им. Дамира Томляновича Гаврана. Используя опыт преподава-

⁹ Trevor Johnston and Alan G. Stolberg, “The Challenges and Opportunities of Institutional Capacity Building Through Professional Military Education: Lessons from the Defense Education Enhancement Program,” Research Report (Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2022), https://www.rand.org/pubs/research_reports/RRA1238-1.html.

ния, полученный участниками проекта НАТО DEEP, программа непрерывного обучения получила официальное признание. С 2018 года реализован Базовый курс для военных преподавателей, специально предназначенный для гражданских и военных преподавателей, деканов, инструкторов сержантских школ и всех военнослужащих Вооруженных сил Хорватии, участвующих в любой форме военной подготовки и обучения. Базовый курс для военных преподавателей организован так, чтобы дать преподавателям необходимые знания о современных решениях в области обучения, особенностях обучения взрослых, ориентированных на студентов подходов к обучению и методических теориях. Цель курса – ознакомить преподавателей Вооруженных сил Хорватии с практическими и творческими стратегиями обучения, одновременно повышая качество занятий. Он включает современные дидактические теории и концепции, помогая преподавателям применять их при планировании и проведении занятий.

Благодаря обратному планированию занятий получены следующие результаты обучения для базового курса военных преподавателей:

Результат 1: Понимание дидактики, как педагогической дисциплины.

Результат 2: Понимание взаимосвязи между педагогикой, дидактикой и методологией.

Результат 3: Понимание и использование базовых дидактических терминов.

Результат 4: Дифференциация, анализ и применение разных систем обучения.

Результат 5: Определение целей и результатов обучения.

Результат 6: Применение методов обучения, включая смешанное обучение, и выбор самого подходящего метода для каждой ситуации.

Результат 7: Оценка методики и средств обучения.

Результат 8: Разработка необходимых материалов для занятий на основе активного обучения.

Принципы обучения взрослых основаны на доверии в процессе занятий. Эти принципы предполагают уважение ко всем участникам, открытость, обмен опытом и равноправное участие для всех. Эта часть курса охватывает основные дидактические концепции, необходимые для выполнения задач гражданского и военного преподавателя.

Участники изучают различные дидактические теории¹⁰ без доминирования какой-то одной из них; вместо этого эффективный подход обычно предполагает синергию двух или более теорий. Также обсуждаются творческие модели обучения,¹¹ адаптированные для обучения взрослых, учитывая, что

¹⁰ Herbert Gudjons, Rita Teske, Rainer Winkel, *Didaktičke teorije* (Zagreb: Educa, 1994).

¹¹ Marko Stevanović, *Modeli kreativne nastave* (Rijeka: Andromeda, 2003).

офицеры и сержанты, обучающиеся в течение всей службы – взрослые люди.

Курс завершается оценкой, для которой участники представляют оценочную работу по теме обучения. Эта работа должна продемонстрировать применение современных методов преподавания и реализацию принципов активного обучения, отражать темы и навыки, развиваемые в течение курса.

Продвинутый курс для военных преподавателей основан на фундаментальных знаниях базового курса. Он сосредоточен на планировании и оценке процесса обучения, включая исходные, промежуточные и итоговые оценки. Цель курса — дать преподавателям Академии и Вооружённых сил Хорватии творческие практические решения, которые улучшат планирование, проведение и оценку занятий. Цель состоит в том, чтобы подготовить преподавателей к применению современных теоретических знаний при планировании занятий, составлении программ и оценке процесса обучения, включая эффективную оценку преподавания для обеспечения высококачественных результатов обучения. Курс углубляет навыки участников по планированию занятий и систематической оценке практики преподавания.

Результаты продвинутого курса обучения таковы:

Результат 1: Использование лучших практик применения современных теорий взрослого обучения.

Результат 2: Разработка плана и метода оценки, соответствующего заданному результату обучения.

Результат 3: Применение инструментов оценивания на основе таксономии Блума для улучшения преподавания и обучения.

Результат 4: Разработка плана занятий с учётом принципов активного обучения и обучения взрослых при помощи обратного планирования.

Результат 5: Определение лучших практик обучения взрослых, обучения, ориентированного на студентов, активного обучения и дидактического проектирования.

Результат 6: Применение методов обучения взрослых в виде обсуждений и презентаций в небольших группах.

Результат 7: Планирование занятий и курсов обучения с учётом инновационных методов обучения взрослых.

Результат 8: Применение модели дидактического проектирования AD-DIE (Analysis, Design, Development, Implementation, Evaluation – анализ, планирование, разработка, реализация, оценка) при планировании занятий.

В рамках курса объясняется модель оценки Киркпатрика на четырех уровнях: реакция, обучение, поведение и результаты.¹² Гражданский и военный преподаватель играет решающую роль в мотивации студентов, чего можно добиться при помощи модели ARCS (Attention, Relevance, Confidence, Satisfaction – внимание, релевантность, уверенность, удовлетворенность).¹³

Помимо стимулирования мотивации, гражданский и военный преподаватель должен создать стимулирующую среду обучения на основе теорий обучения взрослых, изучая проблемы на более высоких уровнях таксономии Блума, продвигая дискурс, плавно переходящий от разговора к обсуждению и диалогу, поощряя постоянное сплочение команды и реакцию участников.¹⁴ Дидактическое проектирование, основанное на обратном планировании, обратной связи, прямой связи и планировании занятий с использованием модели ADDIE, имеет важное значение для обеспечения эффективности занятий или курсов.¹⁵ Продвинутый курс для военных преподавателей оценивался путём проведения участниками учебного урока, разработанного с использованием метода обратного планирования обучения, с особым акцентом на принципе WHERE TO (Where, Hold, Equip, Rethink, Evaluate, Tailor, Organize – где, удерживать, вооружить, переосмыслить, оценить, адаптировать, организовать).

- *Где*: Помочь студентам понять направление темы и что от них ожидается. Это также позволит преподавателю оценить исходные знания и интересы студентов.
- *Удерживать*: Привлечь внимание всех участников и постоянно поддерживать их интерес.
- *Вооружить*: Вооружить студентов, помогая им понять основные идеи и изучать соответствующие вопросы.
- *Переосмыслить*: Дать студентам возможность размышлять и пересматривать свои знания и работу.
- *Оценить*: Позволить участникам оценить свою работу и рассмотреть её более широкие последствия.

¹² Donald L. Kirkpatrick and James D. Kirkpatrick, *Evaluating Training Programs: The Four Levels*, 3rd ed. (San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, 2006).

¹³ John M. Keller, *Motivational Design for Learning and Performance: The ARCS Model Approach* (New York: Springer, 2010).

¹⁴ Richard M. Meinhart, "Insights for a Committed Learning Environment," *Journal of Military Learning* 2, no. 1 (April 2018): 76-93, <https://www.armyupress.army.mil/Journals/Journal-of-Military-Learning/Journal-of-Military-Learning-Archives/April-2018-Edition/Learning-Environment/>.

¹⁵ Grant Wiggins and Jay McTighe, *The Understanding by Design Handbook* (Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development, 1998).

- **Адаптировать:** Адаптировать преподавателей к разным потребностям, интересам и способностям участников.
- **Организовать:** Обеспечить хорошую организацию занятий для максимального участия и эффективного обучения в начале и в течение длительного времени.

Базовые и продвинутые курсы организованы так, чтобы гражданские и военные преподаватели Хорватской академии обороны гарантированно следовали по прогрессивному пути развития. По прибытии они сначала проходят базовый курс для военных преподавателей. Под руководством назначенных факультетом наставников они постепенно занимаются обучением военной подготовке. Перед тем, как им будет разрешено преподавать самостоятельно, они должны прочесть вводную лекцию комиссии, которая оценит их компетентность преподавать в военном учреждении. Получив достаточного опыта, они должны пройти психолого-педагогический курс, чтобы выработать необходимые навыки преподавания взрослым. После выполнения этих условий и преподавания на факультете в течение какого-то времени они переходят на продвинутый курс для военных преподавателей. Продвинутый курс поможет им развить навыки планирования занятий, оценивать процесс обучения и собственную работу.

Базовая учебная программа для приобретения компетенций гражданских и военных преподавателей высшей школы

Латинское слово *curriculum* – «учебная программа» – многогранно и может означать соревнование, ход событий, гонку и даже саму жизнь. Этимологически *curriculum* изначально означает ход или последовательность запланированных и запрограммированных событий, описывающих наиболее благоприятный путь к цели. Определение учебной программы может варьировать от очень общего до весьма конкретного. Джексон указывает, что область изучения в учебной программе неоднородна и не имеет единого универсального определения.¹⁶ Разные теории учебной программы, основанные на философии, психологии и социологии, ещё больше усложняют толкование. Одно из определений учебной программы – это «(...) целенаправленный подход к воспитанию и образованию, представляющий собой релевантный, надёжный, точный и оптимальный способ реализации гибко спланированного процесса обучения, образования и приобретения компетенций».¹⁷

¹⁶ Phil W. Jackson, "Conceptions of Curriculum and Curriculum Specialists," *Handbook of Research on Curriculum*, ed. Phil W. Jackson (New York: MacMillan, 1992).

¹⁷ Vlatko Previšić, "Pedagogija i metodologija kurikuluma," *Kurikulum: teorije-metodologija-sadržaj-struktura*, ur. Vlatko Previšić (Zagreb: Školska knjiga, 2007), 15-33, c. 20.

Из вышеизложенного можно сделать вывод, что учебная программа – это набор целей, которые ориентированы на студентов, измеримы и охватывают знания, навыки, независимость и ответственность, которые должны выработать студенты. Проще говоря, учебная программа охватывает всё, чему учат в школе и за её пределами, под руководством школы. Она включает то, что каждый учащийся получает благодаря проведённому в школе времени, закладывая основу для будущей деятельности. Как говорят, «учебная программа — сердце образования».¹⁸

Авторы разработали базовую учебную программу для приобретения навыков гражданских и военных преподавателей высшей школы, опираясь на Профиль компетенций гражданских и военных преподавателей высшей школы и описанные в нём сферы компетенций. Учебная программа организована в три цикла.

Первый цикл предназначен для преподавателей, которые либо начинают свою карьеру в высшей школе, либо, несмотря на большой опыт, не получили формального образования, необходимого для подготовки к качественному преподаванию. Приобретение навыков этого цикла является условием проведения занятий для военных и необходимо для получения должности преподавателя и учёного звания доцента. Этот цикл даёт гражданским и военным преподавателям навыки, необходимые для нахождения наиболее эффективных и творческих решений при преподавании. Он готовит их к использованию современных, ориентированных на студентов методов обучения, организуя увлекательный и активный учебный процесс.

Второй цикл предназначен для тех, кто закончил базовый курс для военных преподавателей, прочитал вводную лекцию и допущен к самостоятельному преподаванию. Этих преподавателей направляют на факультет, который предлагает программу педагогического, психологического, дидактического и методического (ППДМ) образования. Цель этой программы – развитие преподавательских компетенций. По завершении участники приобретают основные навыки преподавания, а также психологический и педагогический фундамент, необходимый для эффективного обучения. ППДМ является частью инициативы непрерывного обучения, которая готовит преподавателей и специалистов к применению и постоянному совершенствованию своих преподавательских навыков в образовательной практике.

Третий цикл предназначен для тех, кто закончил первый и второй циклы и стремится дальше развивать свои преподавательские умения, особенно в планировании, разработке и оценке учебных программ. В ходе этого цикла преподавателей обучают планированию и разработке учебных программ высшего образования с использованием принципов разработки учебных программ, включая обратное планирование и методику ADDIE. В рамках курса используют различные методы повышения мотивации участников,

¹⁸ Wesley Null, *Curriculum: From Theory to Practice* (New York, Toronto, Plymouth: Rowman & Littlefield, 2011), с. 1.

методики промежуточного оценивания и своевременной обратной связи. Используя эти подходы, третий цикл направлен на повышение общего уровня знаний и качества обучения студентов.

Рекомендации по выработке и совершенствованию навыков гражданских и военных преподавателей

Рекомендации по выработке и совершенствованию преподавательских навыков в Академии обороны и безопасности им. Франьо Туджмана основаны на реальных примерах передовой практики и опыте авторов. Учитывая текущее состояние и особый характер системы гражданского и военного высшего образования, эти рекомендации предлагают систему улучшения обучения и преподавания в гражданском и военном образовании. Их цель – поощрять в организации политику содействия мероприятиям, усиливающим роль преподавателей университетов и информирующих их о важности повышения качества обучения и преподавания в высшей школе.

Первая рекомендация заключается в создании и внедрении прозрачной правовой базы для непрерывного профессионального роста военных и гражданских преподавателей. Непрерывное профессиональное обучение преподаванию должно стать обязательным требованием для военных и гражданских преподавателей. Это требование должно быть чётко изложено в положениях о критериях отбора и продвижения военных и гражданских преподавателей в соответствии с Законом об обеспечении качества в высшем образовании и науке¹⁹ и Законом о высшем образовании и научной деятельности.²⁰ Кроме того, поскольку этот статус ещё юридически не обязателен в Республике Хорватия, обязательство приобретать базовые педагогические компетенции для военно-гражданского образования должно быть включено в условия отбора на должности преподавателей и т.п.

Вторая рекомендация заключается в признании непрерывного профессионального развития военно-гражданских преподавателей стратегической целью Академии. Важно создать механизмы её реализации путём создания в организации необходимой инфраструктуры. Также важно разработать и внедрить в организации стратегию повышения качества преподавания в военном и гражданском образовании, уделяя особое внимание развитию педагогических навыков.

Третья рекомендация – обеспечить, чтобы все военные и гражданские преподаватели приобрели базовые педагогические навыки при поступлении на академическую работу. Эта базовая подготовка должна быть обязательной для подготовки преподавателей к уникальным требованиям военного и гражданского образования.

¹⁹ “Law on Quality Assurance in Higher Education and Science,” *Official Gazette*, no. 151/22 (2022).

²⁰ “Law on Higher Education and Scientific Activity,” *Official Gazette*, no. 119/22 (2022).

В-четвёртых, учебная программа профессионального развития гражданских и военных преподавателей должна быть основана на профиле компетенций, специально разработанном для этой профессии. Этот профиль компетенций определяет критерии трудоустройства и профессионального роста на основе навыков и знаний, необходимых для успеха в гражданской и военной профессии. Он служит основой разработки учебной программы. Такой подход гарантирует, что программа профессионального развития даст преподавателям основные навыки, необходимые для выполнения их функций.

В-пятых, следует создать гибкую систему совершенствования педагогических навыков на протяжении всей преподавательской карьеры гражданского и военного преподавателя. Она должна обеспечивать непрерывный контроль и оценку эффективности программ развития преподавательских навыков.

Заключение

Непрерывное обучение должно стать требованием для отбора и карьерного роста преподавателей в гражданском и военном образовании и стратегической целью Академии обороны и безопасности им. Франьо Туджмана. Только разработка в организации стратегии, направленной на повышение преподавательских компетенций, и политики трудоустройства и продвижения гражданских и военных преподавателей может гарантировать качество организации.

Исходя из ключевых эмпирических результатов, авторы статьи разработали профиль компетенций гражданских и военных преподавателей, предложили базовую учебную программу приобретения преподавательских навыков в гражданском и военном высшем образовании и сформулировали рекомендации по её внедрению, что должно привести к развитию организационных инноваций, повышению качества и стимулированию изменений в курсах и учебных программах, а также повышению авторитета Академии обороны и безопасности им. Франьо Туджмана на национальном и международном уровне.

Примечание

Мнения, выводы, заключения и рекомендации в данной публикации принадлежат авторам и могут не отражать официальную политику или позицию Консорциума «Партнёрство ради мира», организаций-участниц и любых правительственных или международных организаций, связанных с его руководящими структурами.

Об авторах

Полковник **Андрия Козина** – доктор педагогических наук, доцент, декан Хорватской академии обороны им. Франьо Туджмана в Загребе, Хорватия. Преподаёт курсы военной педагогики, современных военных концепций, логистики и межкультурных контактов в Загребском университете. Постоянный член группы DEEP НАТО. Его интересы включают профессиональное военное образование, педагогику, теории учебных программ, современные методы обучения, межкультурализм и педагогику высшего образования; он активно выступает и публикуется по этим вопросам.

Электронная почта: andrija.kozina@morh.hr

<https://orcid.org/0000-0002-3023-2887>

Д-р **Ядранка Герцег** – доцент военных наук Загребского университета, признанный эксперт в области непрерывного обучения и образования для взрослых. Прошла обширную подготовку в различных европейских странах и является сертифицированным экспертом обеспечения качества образования. Д-р Герцег руководила 25 национальными проектами и участвовала в реализации 47 европейских проектов. Автор семи методик обучения и соавтор нескольких научных работ. Принимала участие в многочисленных национальных и международных конференциях.

Электронная почта: jadranka0herceg@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-4105-1309>

Библиография

- “Law on Higher Education and Scientific Activity,” Official Gazette, no. 119/22 (2022).
- “Law on Quality Assurance in Higher Education and Science,” Official Gazette, no. 151/22 (2022).
- “Strategy of Education, Science and Technology,” Official Gazette, no. 124/14 (2014).
- Barrett, Jim, “Modern Developments in Defense Education,” *Connections: The Quarterly Journal* 8, no. 2 (Fall 2009): 1-6, <https://doi.org/10.11610/Connections.08.2.01>.
- European Commission, High Level Group on the Modernisation of Higher Education, *Report to the European Commission on Improving the Quality of Teaching and Learning in Europe’s Higher Education Institutions* (Publications Office, 2013), <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/fbd4c2aa-aeb7-41ac-ab4c-a94f6ea9eb1f>.
- Gudjons, Herbert, Rita Teske, Rainer Winkel, ur., *Didaktičke teorije* (Zagreb: Educa, 1994).
- Herceg, Jadranka, and Andrija Kozina, “Quality Assurance in Professional Military Education,” in *Post-crisis Adult Education*, ed. Tihomir Žiljak (Croatia: Agency for Vocational Education and Adult Education, 2022), 27-35.
- Herceg, Jadranka, *Methodology of Civil-Military Education*; Ministry of Defense of the Republic of Croatia, 2020.
- Hristov, Neno, “Nato Resilience, Deter and Professional Military Education,” *International E-Journal of Advances in Education* 4, no. 10 (April 2018): 72-76, <http://ijaedu.ocerintjournals.org/en/download/article-file/458073>.
- Jackson, Phil W., “Conceptions of Curriculum and Curriculum Specialists,” in *Handbook of Research on Curriculum*, ed. Phil W. Jackson (New York: MacMillan, 1992).
- Johnston, Trevor, and Alan G. Stolberg, *The Challenges and Opportunities of Institutional Capacity Building Through Professional Military Education: Lessons from the Defense Education Enhancement Program*, Research Report (Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2022), https://www.rand.org/pubs/research_reports/RRA1238-1.html.
- Keller, John M., *Motivational Design for Learning and Performance: The ARCS Model Approach* (New York: Springer, 2010).
- Kirkpatrick, Donald L., and James D. Kirkpatrick, *Evaluating Training Programs: The Four Levels*, 3rd ed. (San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, 2006).

- Kovač, Vesna, *Advanced Training of University Teachers* (Rijeka: Filozofski fakultet u Rijeci, 2001).
- Kozina, Andrija, "Ključne kompetencije vojnog nastavnika", u *Ključne kompetencije u obrazovanju odraslih* (zbornik radova 6. međunarodne konferencije o obrazovanju odraslih održane u Vodicama 3. i 4. listopada 2013), ur. Milan Matijević, Tihomir Žiljak (Hrvatsko andragoško društvo, 2014), www.researchgate.net/publication/281460435_key_competencies_of_the_military_teacher.
- Kozina, Andrija, "Profesionalno vojno obrazovanje: izazovi za Oružane snage Republike Hrvatske", *Strategos* 2, no. 1 (2018): 119-136, <https://doi.org/10.1108/TLO-03-2018-0037>.
- Kozina, Andrija, "The Culture of Military School: The Example of the Dr. Franjo Tuđman Croatian Defense Academy," *Connections: The Quarterly Journal* 18, no. 3-4 (Fall 2019): 45-63, <https://doi.org/10.11610/Connections.18.3-4.03>.
- Meinhart, Richard M., "Insights for a Committed Learning Environment," *Journal of Military Learning* 2, no. 1 (April 2018): 76-93, <https://www.armyupress.army.mil/Journals/Journal-of-Military-Learning/Journal-of-Military-Learning-Archives/April-2018-Edition/Learning-Environment/>.
- Null, Wesley, *Curriculum: From Theory to Practice* (New York, Toronto, Plymouth: Rowman & Littlefield, 2011).
- Paile, Sylvain, *The European Military Higher Education Stocktaking Report* (Brussels, Belgium: ESDC, May 2010), https://www.emilyo.eu/sites/default/files/Gell%20Scientific%20Publications/2010%20Paile%20Stocktaking%20Report_0.pdf.
- Previšić, Vlatko, "Pedagogija i metodologija kurikuluma", *Kurikulum: teorije-metodologija-sadržaj-struktura*, ur. Vlatko Previšić (Zagreb: Školska knjiga, 2007), 15-33.
- Punnitamai, Werawat, "The Application of Competency Modeling for Human Resource Management: A Holistic Inquiry," *Thai Journal of Public Administration* 1, no. 3 (2003): 113-132, <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/pajournal/article/view/23242/19857>.
- Stevanović, Marko, *Modeli kreativne nastave* (Rijeka: Andromeda, 2003).
- Stolberg, Alan G., "Defense Education Enhancement Program: The Kazakhstan Experience," *Connections: The Quarterly Journal* 11, no. 4 (Fall 2012): 108-113, <https://doi.org/10.11610/Connections.11.4.12>.
- Toiskallio, Jarmo, "Ethics, Military Pedagogy and Action Competence," in *Civil-Military Aspects of Military Ethics*, vol. 1, ed. Edwin R. Micewski (Vienna: National Defense Academy, Fall 2003): 52-64, https://www.bmlv.gv.at/pdf_pool/publikationen/08_cma_09_toi.pdf.

Wiggins, Grant, and Jay McTighe, *The Understanding by Design Handbook* (Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development, 1998).

Williams, John Allen, "The Military and Society Beyond the Postmodern Era," *Orbis* 52, no. 2 (2008): 199–216, <https://doi.org/10.1016/j.orbis.2008.01.003>.