

УДК 378.564:45/786

DOI <https://doi.org/10.24919/2308-4863/77-1-41>**Володимир ЗЕЛЕНИЙ,**

orcid.org/0000-0002-1089-4314

*кандидат педагогічних наук, професор,
професор кафедри соціально-гуманітарних та правових дисциплін
Київського інституту Національної гвардії України
(Київ, Україна) v.zeleniy55@gmail.com*

ПРО ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ У ПРОЦЕСІ НАВЧАННЯ У ВИЩОМУ ВІЙСЬКОВОМУ НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ

У статті проаналізовано проблему формування корпоративної культури майбутніх офіцерів гвардійців у процесі навчання у вищих військових навчальних закладах. Підкреслено, що корпоративна культура проявляється у відносинах між офіцерами всередині та поза військовою частиною, при спілкуванні з цивільним населенням. Корпоративна культура офіцера покликана забезпечити адаптивну поведінку офіцерів у службовій та бойовій діяльності. Виявлено, що корпоративна культура офіцера гвардійця орієнтована на внутрішнє середовище і проявляється, передусім, і переважно у поведінці військовослужбовців. Сюди слід віднести стійкість, ефективність та надійність внутрішньосистемних організаційних зв'язків; дисципліну та культуру їх виконання; динамізм та адаптивність до складних ситуацій, загальноприйнятій (на всіх рівнях) стиль управління, заснований на неухильному виконанні вимог Статутів Збройних Сил України та Військової присяги. Підкреслено, що система виховання корпоративної культури майбутніх офіцерів гвардійців, спрямована на: розвиток їх корпоративної вихованості; згуртування військового колективу (встановлення емоційно-позитивного контакту, зняття емоційного напруження, встановлення сприятливих міжособистісних відносин); розвиток комунікативних навичок курсантів (зняття емоційних бар'єрів, зняття агресії, замкнутості, зниження конфліктності); розвиток психологічної адаптації (формування тактовних способів вираження своїх почуттів і здійснення невербальної поведінки).

Узагальнено, що основними методичними шляхами формування корпоративної культури майбутніх офіцерів, на наше переконання, є спеціально змодельована професійна комунікація. Її доцільно організувати на основі інтенсифікації навчальної діяльності курсантів, шляхом вдосконалення змісту, методів та форм навчання з використанням особистісно зорієнтованого підходу; забезпечення самореалізації та самоактуалізації майбутнього офіцера; створення спільного інформаційного середовища вищого військового навчального закладу; підвищення педагогічної майстерності науково-педагогічних працівників та командирів). Формування корпоративної культури майбутніх офіцерів гвардійців полягає у залученні їх до військових ритуалів та традицій; засвоєння ними цінностей, що домінують в військових формуваннях; набуття курсантами досвіду практичної діяльності з формування та підтримки організаційної культури у своїх майбутніх підлеглих.

Ключові слова: майбутні офіцери, військова освіта, професійна підготовка, особливості, корпоративна культура, навчання, майбутні офіцери гвардійці, вищі військові навчальні заклади.

Volodymyr ZELENYI,

orcid.org/0000-0002-1089-4314

*Candidate of Pedagogical Science, Professor,
Professor of the Department of Socio-Humanitarian and Legal Disciplines
Kyiv Institute of the National Guard of Ukraine
(Kyiv, Ukraine) v.zeleniy55@gmail.com*

ABOUT THE FORMATION OF THE CORPORATE CULTURE OF FUTURE OFFICERS IN THE PROCESS OF EDUCATION AT THE HIGHER MILITARY EDUCATIONAL INSTITUTION

The article analyzes the problem of forming the corporate culture of future Guardsmen officers in the process of training in higher military educational institutions. It is emphasized that corporate culture is manifested in the relations between officers inside and outside the military unit, when communicating with the civilian population. The officer's corporate culture is designed to ensure the adaptive behavior of officers in official and combat activities. It was found that the corporate culture of the guard officer is oriented towards the internal environment and is manifested, first of all, and mainly in the behavior of military personnel. This should include the stability, efficiency and reliability of intra-system organizational connections; the discipline and culture of their implementation; dynamism and adaptability to difficult

situations, generally accepted (at all levels) management style, based on unwavering compliance with the requirements of the Statutes of the Armed Forces of Ukraine and the Military Oath. It is emphasized that the system of educating the corporate culture of future guards officers is aimed at: developing their corporate education; unity of the military team (establishment of emotional and positive contact, removal of emotional stress, establishment of favorable interpersonal relations); development of communication skills of cadets (removal of emotional barriers, removal of aggression, isolation, reduction of conflict); development of psychological adaptation (formation of tactful ways of expressing one's feelings and non-verbal behavior). It is summarized that the main methodical ways of forming the corporate culture of future officers, in our opinion, are specially modeled professional communication. It is advisable to organize it on the basis of the intensification of the cadets' educational activities, by improving the content, methods and forms of education using a personally oriented approach; ensuring self-realization and self-actualization of the future officer; creation of a joint information environment of a higher military educational institution; improving the pedagogical skills of scientific and pedagogical workers and commanders). The formation of the corporate culture of future officers of the Guards consists in involving them in military rituals and traditions; their assimilation of the values dominant in military formations; acquisition by cadets of experience in practical activities for the formation and support of organizational culture in their future subordinates.

Key words: *future officers, military education, professional training, features, corporate culture, training, future guards officers, higher military educational institutions.*

Актуальність проблеми. В умовах удосконалення організаційно-штатної структури Збройних Сил України, Національної гвардії України та утворених відповідно до законів України інших військових формувань (далі – військові формування), значного збільшення кількості посад, що підлягають укомплектуванню офіцерами, мобілізованими військовослужбовцями та контрактниками, цивільним персоналом, суттєво змінюється підхід до управління військовими колективами та військовими організаціями. Кожен підрозділ чи рід військ є мікроструктурою зазначених військових формувань, де є свої особливості функціонування, наявність власної системи найбільш прийнятних формальних і неформальних правил і норм діяльності, звичаїв і традицій, індивідуальних і групових інтересів, що підтримуються командуванням. Все це визначає особливості поведінки офіцерів, військовослужбовців та цивільного персоналу, їхню задоволеність умовами служби та праці, рівень їхньої взаємної співпраці та сумісності між собою, перспективи спільного розвитку. Тобто йдеться про те, що корпоративна культура офіцерів, в тому числі офіцерів Національної гвардії України – це простір військового життя. Відтак формування військової корпоративності у курсантів повинно мати безперервний характер й відбиватися в навчально-виховних заходах вищих військових навчальних закладів.

Аналіз останніх публікацій. Різноманітні аспекти професійної підготовки майбутніх офіцерів різних військових формувань нині активно полемізуються в напрацюваннях дослідників. Науковці вивчають прогресивний досвід навчання офіцерів в зарубіжних країнах (Бадендр, 2020), актуалізують переваги застосування систем дистанційного навчання (Balendr, Komarnytska, Islamova, Khamaziuk, Lusan & Biliavets, 2021), вка-

зуючи на важливість розвитку професійно значущих особистісних якостей курсантів (Романишина, Тюріна & Бойко, 2023), в тому числі корпоративної культури (Soroka, Kalaur & Balendr 2020). Наприклад Ю. Балашова виокремила можливості змісту професійної підготовки майбутніх офіцерів-прикордонників у формуванні їх корпоративної культури (Балашова, 2010). Ю. Бойко звернув увагу на формування лідерської компетентності офіцерів Збройних Сил України як складника загальної фахової культури (Бойко, 2020). Тоді як в колективних напрацюваннях О. Бойко, Л. Романишиної & В. Тюріної вироблені методичні аспекти формування педагогічної культури майбутніх офіцерів-військових лідерів (Бойко, Романишина & Тюріна, 2023). О. Коба та Н. Кравченко дослідили педагогічні умови формування корпоративної культури у майбутніх офіцерів (Коба & Кравченко, 2020). В доробку Л. Олійника здійснено психолого-педагогічний аналіз структури професійної компетентності майбутніх офіцерів-зв'язківців та виокремлено місце і роль корпоративної культури в особистісних професійно значущих якостях офіцерів (Олійник, 2005). О. Павленко, ведучи мову про значущість корпоративної спрямованості офіцерів Збройних Сил України (далі – ЗСУ) розробив алгоритм організації освітнього процесу у вищих військових навчальних закладах щодо формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів підрозділів зв'язку (Павленко, 2023). С. Чупахін виявив засади застосування системно-синергетичного та контекстного підходів при формуванні професійної компетентності у майбутніх інженерів-зв'язківців (Чупахін, 2016). Незважаючи на це, детального вивчення проблеми формування корпоративної культури майбутніх офіцерів Національної гвардії України в процесі навчання у вищих військових навчальних закладах ще не проведено.

Мета статті: здійснити аналіз проблеми формування корпоративної культури майбутніх офіцерів Національної гвардії України в процесі навчання в вищих військових навчальних закладах.

Виклад основного матеріалу. Одним із напрямів у стратегічному управлінні військовими формуваннями є забезпечення корпоративності офіцерського корпусу. Ця характеристика в умовах протидії військовій агресії росії повинна стати стрижнем, навколо якого формується готовність і здатність військовослужбовців та військових колективів до активних дій у різних типах сучасних воєн. Ідеї досягнення корпоративності офіцерського корпусу загалом та офіцерів гвардійців зокрема не нова. Адже формування корпоративної культури офіцерів – актуальне завдання теорії і практики педагогічної науки.

Педагогічний досвід, принципи та підходи до формування корпоративності військових фахівців спираються на сутність категорії «корпорація». З латинської корпорація – це організована група, що характеризується замкнутістю, максимальною централізацією та авторитарністю керівництва, що протиставляє себе іншим соціальним спільнотам на основі своїх вузькоіндивідуальних інтересів.

У корпорації загальна мета особисто значуща для кожного члена і замкнута на цінності її досягнення для всієї групи. Спільна діяльність має стабільний, стійкий, високоорганізований і керований характер, а емоційні відносини стійкі, але іноді емоційно-психологічний клімат виявляє суперечливий характер. Ця суперечливість може транслюватись у вигляді латентного конфлікту, який на якомусь етапі може перетворитися на реальний. Окреслені характеристики корпорації відбиваються у особливостях військової діяльності.

Корпорації у військових формуваннях проявляються найчастіше при розподілі за специфікою діяльності, роду та виду військ. Ідея корпоративності як засадничий вектор формування корпоративної культури майбутніх офіцерів ґрунтується на застосуванні механізмів формування військово-професійних цінностей у курсантів ще під час навчання в вищих військових навчальних закладах. Зокрема йдеться про такі: засвоєння сенсу військової служби на основі історичної пам'яті, залучення кожного курсанта до традицій, ритуалів військової служби, ухвалення особистістю відповідальності за долю Батьківщини, військового колективу через процес самоідентифікації.

Принагідно зауважимо, що незважаючи на глибоку історію та практичну значущість поняття

«корпоративна культура» не має однозначного її трактування в сучасній науковій літературі. Узагальнюючи існуючі напрацювання, вдалось резюмувати, що в загальному розумінні корпоративна культура – це система матеріальних і духовних цінностей, проявів, властивих певній корпорації/особистості, що відбивають її індивідуальність і сприйняття у соціальному середовищі, поведінці, взаємодії, сприйнятті себе та довколишньої дійсності. Щодо військової освіти, то йдеться про підготовку успішних управлінців-менеджерів, освічених патріотів з розвиненими професійними якостями, духовно-моральними характеристиками. За словами Ю. Балашової, формування військової корпоративності у курсантів не носить разового характеру, відбивається в послідовних, системних навчально-виховних заходах (Балашова, 2010).

В військово-педагогічній літературі корпоративна культура часто трактується як філософія та ідеологія військового управління, що визнається всіма військовослужбовцями, ціннісні орієнтації, вірування, очікування та норми, що лежать в основі відносин і взаємодій як усередині військової частини, так і за її межами.

На переконання Л. Олійника, корпоративна культура проявляється у відносинах між офіцерами зв'язківцями всередині та поза військовою частиною, при спілкуванні з цивільним населенням. Вивчення наукової літератури дало змогу припустити, що корпоративна культура офіцера складається з кількох елементів. Зокрема, основним джерелом розуміння корпоративної культури є поняття «корпоративність» (corporateness) – почуття приналежності до єдиної групи, у якій індивіди мають спільні погляди та переконання.

Представники армійського середовища, особливо офіцери, мають, як правило, сильне почуття корпоративної єдності, що відрізняє їх від цивільного населення. Як правило, збройні сили будь-якої держави мають свої школи, училища, асоціації, звичаї. Є жорсткі правила, щоб дослужитися до вищих чинів, треба почати з молодших офіцерських звань, причому військова кар'єра могла розвиватися тільки в рамках військової організації. Оскільки майбутні офіцери живуть в замкнутих колективах, усі їхні контакти і, в тому числі, дружні зв'язки зазвичай обмежені середовищем військового навчального закладу.

Професіоналізм майбутніх офіцерів в управлінні сучасними засобами озброєння є ще однією вагомою складовою корпоративної культури військовослужбовця. Сучасна військова техніка над-

звичайно складна і має найсильнішу руйнівну силу. Професійним завданням офіцерів є управління та використання такої зброї.

Також складником корпоративної культури майбутніх офіцерів є ідеологія військової свідомості. Класична традиція офіцерів особливою цінністю визнавала військову звитягу. Сучасна «військова свідомість» визначається відносинами співробітництва, підпорядкуванням індивідуальних інтересів інтересам військової частини та підрозділу, вимогами військового порядку та дисципліни.

Корпоративна культура офіцера Національної гвардії України орієнтована на внутрішнє середовище і проявляється, передусім, і переважно у поведінці військовослужбовців. Сюди слід віднести стійкість, ефективність та надійність внутрішньосистемних організаційних зв'язків; дисципліну та культуру їх виконання; динамізм та адаптивність до складних ситуацій, загальноприйнятий (на всіх рівнях) стиль управління, заснований на неухильному виконанні вимог Статутів Збройних Сил України та Військової присяги.

Корпоративна культура офіцера гвардійця покликана забезпечити адаптивну поведінку офіцерів у службовій та бойовій діяльності. Вона допомагає вижити, перемогти у збройній боротьбі із противником. Але при цьому її основою є внутрішня консолідація, взаємодія та взаємокоординація, засновані на чіткому розподілі компетентностей, відповідальності та узгодженні інтересів. Як культура взагалі базується на загально визнаних цінностях та загальноприйнятих нормах (правилах) поведінки, так і корпоративна культура офіцерів формується на основі визнаних цінностей та прийнятих норм поведінки саме у військових формуваннях.

Тобто корпоративна культура офіцерів гвардійців задає деяку систему координат, яка пояснює, чому організація функціонує саме так, а не іншим чином. Вона дозволяє значною мірою знівелювати проблему узгодження індивідуальних цілей із єдиною метою військового колективу, формуючи загальний культурний простір, куди входять цінності, норми і поведінкові моделі, що поділяються всіма офіцерами.

З огляду на полімодальність вияву корпоративної культури офіцерів, процес навчання курсантів у вищих військових навчальних закладах повинен орієнтуватись на цілісне формування усіх її складників. Задля того необхідно, на нашу думку, систему виховання корпоративної культури майбутніх офіцерів гвардійців, спрямовувати на:

- розвиток їх корпоративної вихованості;

- згуртування військового колективу (встановлення емоційно-позитивного контакту, зняття емоційного напруження, встановлення сприятливих міжособистісних відносин);

- розвиток комунікативних навичок курсантів (зняття емоційних бар'єрів, зняття агресії, замкнутості, зниження конфліктності);

- розвиток психологічної адаптації (формування тактовних способів вираження своїх почуттів і здійснення невербальної поведінки).

Розвинена корпоративна культура курсантів є основою для ефективного виконання майбутніми офіцерами службово-бойових завдань у будь-яких епізодах, у тому числі в ситуаціях, пов'язаних з ризиком для життя.

Основними методичними шляхами формування корпоративної культури майбутніх офіцерів, на наше переконання, є спеціально змодельована професійна комунікація. Її доцільно організовувати на основі інтенсифікації навчальної діяльності курсантів, шляхом вдосконалення змісту, методів та форм навчання з використанням особистісно зорієнтованого підходу; забезпечення самореалізації та самоактуалізації майбутнього офіцера; створення спільного інформаційного середовища вищого військового навчального закладу; підвищення педагогічної майстерності науково-педагогічних працівників та командирів.

Дієвими видами педагогічної діяльності науково-педагогічних працівників вищих військових навчальних закладів, щодо формування корпоративної культури майбутніх офіцерів гвардійців вважаємо, зокрема:

- формування навичок та умінь, звичок постійної самоосвіти, самовдосконалення;

- допомога в усвідомленні умов для мобілізації потенційних можливостей;

- допомога у самовизначенні на майбутнє;

- формування антиалкогольної, антинікотинової, антинаркотичної установок та ін.

Крім того, припускаємо, що формування корпоративної культури майбутніх офіцерів гвардійців полягає у залученні їх до військових ритуалів та традицій; засвоєнні ними цінностей, що домінують у військових формуваннях; набутті курсантами досвіду практичної діяльності з формування та підтримки організаційної культури у своїх майбутніх підлеглих. Водночас, як переконує А. Балендр, формування корпоративних компетентностей курсантів здійснюється через вивчення історії збройних сил; залучення до освітньої діяльності вищих військових навчальних закладів чинних офіцерів.

Помітне місце у формуванні корпоративної культури майбутніх офіцерів гвардійців у вищих військових навчальних закладах займають військові ритуали. Ритуалами найчастіше називаються обряди особливо урочистого, демонстративного характеру, зі строго регламентованою формою їхнього виконання. Кожен ритуал є демонстрацією форми, виражає зміст комплексу цінностей, порядків, установок. Трактують ритуал як складне суспільне явище, що займає значущу вагу в життєдіяльності кожної людини, і, маючи відносну самостійність, забезпечує сильний вплив на свідомість.

Висновки. Очевидно, що процес формування корпоративної культури майбутніх офіцерів у вищих військових навчальних закладах має бути системою поетапного безперервного професійного навчання та виховання, що включає службово-бойову, тактико-спеціальну, психолого-педагогічну, юридичну, фізичну, медичну підготовку, спрямовану на надбання основних цінностей офіцерської культури, усвідомлення свого місця та ролі у військовому середовищі, поступове

входження курсантів до спільноти офіцерів для подальшого виконання покладених на них завдань. В практичній площині така система базується на використанні різноманітних практико-орієнтованих форм та методів навчання; організації участі представників командування військових частин та організацій у визначенні тематики курсових та випускних кваліфікаційних робіт, науковому керівництві та проведенні експертизи виконаних робіт у вигляді рецензування; застосуванні інформаційно-комунікативних методів навчання та різноманітних освітніх та інтелектуальних ресурсів; проведенні корпоративних конференцій, науково-методичних тренінгів, дискусій у режимі on-line, моніторингу ефективності підготовки майбутніх офіцерів; проведенні виховних колективних заходів за участю командирів, науково-педагогічних працівників та курсантів тощо.

Перспективи подальших наукових досліджень вбачаємо у виокремленні дієвих методичних векторів формування корпоративної культури майбутніх офіцерів гвардійців у процесі навчання у вищих військових навчальних закладах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балашова Ю. В. Формування корпоративної культури майбутніх офіцерів-прикордонників: перспективний аналіз. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України*. 2010. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadps_2010_2_3 (дата звернення: 10.06.2024)
2. Балендр А. Професійна підготовка фахівців з охорони кордону в країнах Європейського Союзу: теорія і практика : монографія. Хмельницький : Вид-во НАДПСУ, 2020. 504 с.
3. Бойко О. В. Теорія і методика формування лідерської компетентності офіцерів Збройних сил України : монографія. Житомир : Вид. О. О. Євенок, 2020. 667 с.
4. Бойко О. В., Романишина Л. М. & Тюріна В. О. Методичні аспекти формування педагогічної культури майбутніх офіцерів-військових лідерів. *Наука і техніка сьогодні*. 2023. № 9(23). С. 272–284.
5. Коба Олександр, Кравченко Наталія Формування корпоративної культури у майбутніх офіцерів. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/download/pedpsy-science/21.pdf> (дата звернення: 10.06.2024)
6. Олійник Л. В. Професійна компетентність майбутніх офіцерів-зв'язківців: психолого-педагогічний аспект. *Збірник наук. праць Військового інституту Київського Національного університету ім. Тараса Шевченка*. 2005. № 1. С. 166–171.
7. Павленко Олег Організація освітнього процесу у вищих військових навчальних закладах щодо формування управлінської компетентності майбутніх офіцерів підрозділів зв'язку. *Молодь і ринок*. 2023. № 1 (209). С. 113–120.
8. Романишина, Л., Тюріна В. & Бойко О. Формування педагогічної культури майбутніх офіцерів поліції в процесі професійної підготовки. *Physical Culture and Sport: Scientific Perspective*, 2023. № (2). С. 158–164.
9. Чупахін С. А. Застосування системно-синергетичного та контекстного підходів при формуванні професійної компетентності у майбутніх інженерів-зв'язківців. *Virtus. Center of modern pedagogy «Learning without Frontiers»*. 2016. № 8. С. 121–124.
10. Balendr A., Komarnytska O., Islamova O., Khamaziuk O., Lusan P., & Biliavets A. Online learning facilitation in border guards' foreign language training. *Laplage em Revista*. 2021. № 7(2). С. 336–345.
11. Soroka O., Kalaur S., & Balendr A. Monitoring of corporate culture formation of specialists of social institutions. *Postmodern Openings*. 2020. № 11 (1Sup1). С. 218–233.

REFERENCES

1. Balashova, Yu. V. (2010). Formuvannia korporativnoi kultury maibutnix ofitseriv-prykordonnykiv: perspektyvnyi analiz [Formation of corporate culture of future border guards: prospective analysis]. *Visnyk Natsionalnoi akademii Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy – Bulletin of the National Academy of the State Border Service of Ukraine*, 2, URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadps_2010_2_3 (data zvernennia: 10.06.2024)

2. Balendr, A. (2020). Profesiyna pidhotovka fakhivtsiv z okhorony kordonu v krayinakh Yevropeys'koho Soyuzu: teoriya i praktyka : monohrafiya [Professional training of border guards in the countries of the European Union: theory and practice: monograph]. Khmelnytsky: NADPSU Publishing House, 504 p. (In Ukrainian)
3. Boiko, O. V. (2020). Teoriia i metodyka formuvannia liderskoi kompetentnosti ofitseriv Zbroinykh syl Ukrainy : monohrafiia [Theory and methodology of formation of leadership competence of officers of the Armed Forces of Ukraine: monograph]. Zhytomyr : Vyd. O. O. Yevenok, 667. (In Ukrainian)
4. Boiko, O. V., Romanyshyna, L. M. & Tiurina V. O. (2023). Metodychni aspekty formuvannia pedahohichnoi kultury maibutnikh ofitseriv-viiskovykh lideriv [Methodical aspects of the formation of the pedagogical culture of future officers-military leaders]. *Nauka i tekhnika sohodni – Science and Technology Today*, 9(23), 272–284. (In Ukrainian)
5. Koba, Oleksandr, Kravchenko, Nataliia (2020). Formuvannia korporatyvnoi kultury u maibutnikh ofitseriv [Formation of corporate culture in future officers]. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/download/pedpsy-science/21.pdf> (data zvernennia: 10.06.2024) (In Ukrainian)
6. Oliinyk, L. V. (2005). Profesiina kompetentnist maibutnikh ofitseriv-zviazkivtsiv: psykhologo-pedahohichniy aspekt [Professional competence of future liaison officers: psychological and pedagogical aspect]. *Zbirnyk nauk. prats Viiskovoho instytutu Kyivskoho Natsionalnogo universytetu im. Tarasa Shevchenka –Collection of sciences. Proceedings of the Military Institute of Kyiv National University named after Taras Shevchenko*, 1, 166–171. (In Ukrainian)
7. Pavlenko, Oleh (2023). Orhanizatsiia osvithnoho protsesu u vyshchyykh viiskovykh navchalnykh zakladakh shchodo formuvannia upravlinskoï kompetentnosti maibutnikh ofitseriv pidrozdiliv zviazku [Organization of the educational process in higher military educational institutions regarding the formation of managerial competence of future officers of communication units]. *Molod i rynek – Youth and the market*, 1 (209), 113–120. (In Ukrainian)
8. Romanyshyna, L., Tiurina, V. & Boiko, O. (2023). Formuvannia pedahohichnoi kultury maibutnikh ofitseriv politsii v protsesi profesiinoi pidhotovky [Formation of pedagogical culture of future police officers in the process of professional training]. *Physical Culture and Sport: Scientific Perspective – Physical Culture and Sport: Scientific Perspective*, (2), 158–164. <https://doi.org/10.31891/pcs.2023.2.22> (In Ukrainian)
9. Chupakhin, S. A. (2016). Zastosuvannia systemno-synerhetychnoho ta kontekstnogo pidkhodiv pry formuvanni profesiinoi kompetentnosti u maibutnikh inzheneriv-zviazkivtsiv [The application of system-synergistic and contextual approaches in the formation of professional competence of future communications engineers]. *Virtus. Center of modern pedagogy «Learning without Frontiers» –Virtus. Center of modern pedagogy «Learning without Frontiers»*, 8, 121–124. (In Ukrainian)
10. Balendr, A., Komarnytska, O., Islamova, O., Khamaziuk, O., Lusan, P., & Biliavets, A. (2021). Online learning facilitation in border guards' foreign language training. *Laplage em Revista*, 7(2), 336–345.
11. Soroka O., Kalaur S., & Balendr A. (2020). Monitoring of corporate culture formation of specialists of social institutions. *Postmodern Openings*, 11 (1Sup1), 218–233.