

УДК 355.23;339.19

DOI 10.32755/sjeducation.2021.02.091

**ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ
ЄВРОАТЛАНТИЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ СИСТЕМИ
ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛУ
ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ**

Ісламова Олександра Олегівна, кандидат філософських наук,
викладач кафедри іноземних мов,
*Національна академія Державної прикордонної служби України
імені Богдана Хмельницького*
(29003, Україна, м. Хмельницький, вул. Шевченка, 46,
e-mail: a.islatova90@gmail.com)
ORCID: 0000-0002-2102-7363

У статті висвітлено перспективні напрями євроатлантичної інтеграції системи професійної підготовки персоналу Державної прикордонної служби України. Розглянуті перспективні напрями передбачають долучення до системи спільної підготовки фахівців різних суб'єктів прикордонної діяльності з метою підвищення рівня інтероперабельності персоналу Державної прикордонної служби України на основі стандартів НАТО. Визначено, що це потребує проведення широких консультацій з представниками НАТО та держав-членів НАТО щодо розробки програм підготовки персоналу з питань, що відносяться до компетентності українського прикордонного відомства, забезпечення участі НАДПСУ у започаткуванні нових наукових проєктів між Україною та НАТО, отримання грантів на підтримку досліджень. З'ясовано, що в умовах запровадження неформальної та інформальної моделей освіти в українській системі підготовки фахівців-прикордонників за різними спеціальностями необхідно запроваджувати досвід країн НАТО щодо розробки та проведення тренінгів за актуальною тематикою, особливо щодо формування інішомовної професійної компетентності прикордонників згідно зі стандартами НАТО відповідно до STANAG 6001. Модернізація технічної складової освітнього процесу вищого військового закладу освіти передбачає: створення внутрішньої освітньої мережі з питань прикордонної безпеки і управління, впровадження платформи з обміну інформацією та встановлення зв'язку між національними та закордонними навчальними закладами; створення віртуального контактного центру для забезпечення режиму відеоконференції; інтенсивне використання мобільного навчання, впровадження електронних інструментів, віртуальних тренажерів і симуляторів для використання викладачами у підготовці персоналу.

Ключові слова: євроатлантична інтеграція, прикордонники, інтегрована підготовка, стандарти НАТО, інтероперабельність, система професійної підготовки персоналу, Державна прикордонна служба України.

PERSPECTIVES OF EURO-ATLANTIC INTEGRATION OF THE SYSTEM OF PROFESSIONAL TRAINING OF THE PERSONNEL OF THE STATE BORDER GUARD SERVICE OF UKRAINE

Islamova Oleksandra, PhD in Psychology, Senior Lecturer of the
Department of Foreign Languages,
*National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine named
after Bohdan Khmelnytskyi*
(29003, Ukraine, Khmelnytskyi, Shevchenko street, 46,
e-mail: a.islamova90@gmail.com)
ORCID: 0000-0002-2102-7363

The purpose of the article is the definition of prospective areas of Euro-Atlantic integration of the system of professional training of future border guard officers on the basis of the National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine.

Results. The article reveals perspectives of Euro-Atlantic integration of the system of professional training of the personnel of the State Border Guard Service of Ukraine. The considered perspective directions envisage joining the system of joint training of specialists of various subjects of border guard activity in order to increase the level of interoperability of the personnel of the State Border Guard Service of Ukraine on the basis of NATO standards. It has been determined that it is necessary to carry out wide consultations with representatives of NATO and NATO member states on the implementation of training programs for personnel training on issues within the competence of the Ukrainian Border Guard Service, ensuring the participation of National Academy in new research projects between Ukraine and NATO, obtaining grants for research support. It was found out that in the conditions of introduction of informal models of education in the Ukrainian system of training of border guards of various specialties it is necessary to introduce experience of NATO countries on development and carrying out of trainings on relevant subjects, especially on formation of foreign language professional competence of border guards according to STANAG 6001.

Practical implications and value. Modernization of the technical component of the educational process of a higher military educational institution includes: creation of an internal educational network on border security and management, introduction of a platform for information exchange and communication between national and foreign educational institutions; creation of a virtual contact center to provide video conferencing; intensive use of mobile learning, introduction of electronic tools, virtual simulators and simulators for use by teachers in personnel training.

Key words: the Euro-Atlantic integration, border guards, integrated training, NATO standards, interoperability.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими і практичними завданнями. Актуальність теми дослідження обумовлена вимогами євроатлантичної

інтеграції силових відомств України, що передбачає активну участь персоналу Державної прикордонної служби України (ДПСУ) у спільних багатонаціональних військових навчаннях НАТО, отримання передового досвіду та адаптації професійної підготовки персоналу ДПСУ до стандартів НАТО. Події на Сході країни вимагають відповідних змін у національній системі підготовки прикордонників. Вивчення зарубіжного досвіду є джерелом формування стратегії реформування і виявлення сучасних тенденцій розвитку системи підготовки представників силових відомств, а також сприяє впровадженню передових ідей цього досвіду в практику освітнього процесу прикордонних закладів освіти України [2].

Стратегічний вибір України щодо членства в Північноатлантичному альянсі вимагає вирішення завдань з реформування й виконання взятих зобов'язань, необхідності не відставати від процесів модернізації та реформування всередині НАТО, долати перешкоди застосування гібридних тактик третіх країн в умовах наявності збройного конфлікту з Російською Федерацією [4]. У цих умовах особливе значення має інтеграція професійної підготовки персоналу Державної прикордонної служби України у систему підготовки фахівців сектору безпеки і оборони країн Європейського Союзу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковане вирішення цієї проблеми і на які спирається автор. Вивчення результатів аналізу педагогічної та психологічної літератури дозволили з'ясувати, що нині як у вітчизняній, так і в зарубіжній науці накопичено значну кількість досліджень щодо професійної підготовки військовослужбовців у євроатлантичному вимірі. Особливості професійної підготовки європейських прикордонників вивчали: А. Балендр, О. Діденко, О. Кіреєв. Різні аспекти участі українських військовослужбовців у багатонаціональних миротворчих операціях досліджували О. Гуржій, Ю. Ольхова, І. Козинець. Особливості систем військової освіти й підготовки військовослужбовців країн НАТО висвітлено у наукових працях: Ю. Приходька, В. Ягупова, О. Челпанова, І. Руснака, В. Телелима, Г. Філоненка. Проте на сьогодні майже цілком відсутні військово-педагогічні дослідження особливос-

тей євроатлантичної інтеграції системи професійної підготовки українських прикордонників.

Формування цілей статті. Метою статті є висвітлення перспективних напрямів євроатлантичної інтеграції системи професійної підготовки майбутніх прикордонників на базі Національної академії Державної прикордонної служби України.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих результатів. У сучасних умовах процес виконання програм оборонної реформи доцільно розглядати з погляду створення такої моделі Збройних сил, яка б одночасно відповідала сучасним досягненням воєнного мистецтва, національним особливостям та досвіду ведення неоголошеної гібридної війни України з Російською Федерацією. Найбільш сучасною та перспективною залишається на сьогодні модель Збройних сил, що сформована за принципами та стандартами армій держав-членів НАТО [7].

Стратегічним оборонним бюлетенем України [6] визначено шляхи досягнення цілей оборонної реформи, що передбачають “...активну участь України у реалізації Спільної безпекової і оборонної політики ЄС та активне співробітництво з НАТО з досягненням критеріїв, необхідних для набуття повноправного членства в Організації Північноатлантичного договору”.

Сьогодні нашій державі необхідно впроваджувати всі можливості для співпраці з НАТО. Наприклад, активно розвивається співпраця в межах Трастових фондів та програм із надання допомоги НАТО для України – Програми з розбудови доброчесності оборонних структур (Building Integrity), з професійного розвитку (Professional Development Program), з удосконалення військової освіти (DEEP) і програми «Наука заради миру та безпеки» (SPS). Реалізується Комплексний пакет допомоги, затверджений Альянсом на Варшавському саміті 2016 р. Перспективною вбачається участь України в Програмі розширених можливостей (Enhanced Opportunities Program – EoP) для особливих партнерів НАТО, яка спрямована на досягнення оперативної сумісності зі збройними силами Альянсу, а отже, здатна сприяти реформуванню Збройних сил України та досягненню ними стандартів НАТО [4].

Нова стратегічна концепція НАТО вимагає, щоб підготовка міжнародних сил була спрямована на демонстрацію своєї спроможності спільно виконувати поставлені завдання. Як правило, повний спектр процедур базується на стандартах, що прийняті у НАТО. Досвід участі українських контингентів у спільних операціях довів необхідність ретельного вивчення цих керівних документів НАТО. У першу чергу це обумовлено тим, що під час проведення багатонаціональних операцій до роботи в штабах (тактичного, оперативного та стратегічного рівнів) залучаються оперативні групи від усіх національних контингентів, які беруть участь в операції [5].

Водночас щороку збільшується кількість спільних багатонаціональних навчань у рамках міжнародних миротворчих операцій під егідою ООН, ОБСЄ та НАТО, що має неабиякий вплив на рівень підготовки підрозділів ЗС України та підвищення їх рівня інтегрованості з підрозділами збройних сил НАТО [3].

Започаткування Програми професійного розвитку НАТО в Україні дозволяє організувати надання допомоги у формуванні професійних навичок персоналу військових навчальних закладів України, в тому числі й Національної академії Держприкордонслужби відповідно до професійних обов'язків персоналу підрозділів охорони кордону.

Організація професійної підготовки офіцерів-прикордонників нині повинна включати елементи роботи за стандартами НАТО, особливо для слухачів факультету підготовки керівних кадрів Національної академії Державної прикордонної служби України імені Б. Хмельницького (НАДПСУ) з метою їх підготовки до виконання спільних завдань у межах міжнародних операцій під егідою ООН, ОБСЄ та НАТО. Важливим є також вивчення питання підвищення рівня професійної іншомовної підготовки українських прикордонників згідно зі стандартом НАТО STANAG 6001 [9], для забезпечення їх активної участі у спільних багатонаціональних навчаннях НАТО [2].

У 2020 році за участю представників ДПСУ та об'єднаної багатонаціональної групи з підготовки НАТО – Україна JMTG-U, було започатковано проведення навчань для підготовки особового складу за стандартами НАТО. Під час ознайомчої зустрічі

представників JMTG-U ознайомлено з особливостями ДПСУ, як складової сектору безпеки та оборони України, а також зроблено акцент на навчанні для якнайшвидшого набуття інтероперабельності та інтеграції штабів і підрозділів у ході ведення бойових дій, що крім особового складу мобільних підрозділів, до тренувань за стандартами НАТО залучають також офіцерів регіональних управлінь ДПСУ, прикордонних загонів, а також професорсько-викладацький склад НАДПСУ. Учасники навчань проходять складний курс підготовки за стандартами НАТО, починаючи від індивідуальної підготовки, закінчуючи комплексним тренуванням у складі батальйону та бригади. Представники ДПСУ вивчають структуру та вимоги керівних документів НАТО з питань підготовки, планування та застосування підрозділів, осмислюють визначене завдання, навчаються проводити розрахунок часу та здійснюють планування дій спільно з підрозділами Збройних сил України. Заходи об'єднаної підготовки дають можливість здійснювати підготовку складових сил безпеки і оборони за єдиним замислом та планом до виконання завдань із захисту держави [8].

На сьогодні перспективи НАДПСУ у впровадженні євроатлантичних стандартів передбачають долучення до системи спільної підготовки фахівців різних суб'єктів прикордонної діяльності, створення нових структур, центрів [1]. У системі прикордонної безпеки, у зв'язку з новими викликами на державному кордоні (тероризм, посилення міграційних процесів), сьогодення вимагає інтеграційних зусиль усіх суб'єктів системи прикордонної безпеки щодо підготовки різних категорій фахівців. Так, необхідним є забезпечення узгодження змісту освіти у сфері прикордонної безпеки з уніфікованими програмами підготовки персоналу щодо реалізації завдань з протидії злочинності на кордоні, як інноваційного механізму забезпечення прикордонної безпеки на сучасному етапі.

На стратегічному рівні співпраця з НАТО нині охоплює спільне опрацювання з Міжнародним секретаріатом НАТО та державами-членами НАТО:

– питань щодо проведення оцінки спільних інституційних можливостей ДПСУ та НАТО щодо боротьби з транскордонни-

ми викликами, в тому числі із кризовими ситуаціями в міграційній сфері;

- проведення широких консультацій з представниками НАТО та державами-членами НАТО з питань впровадження програм підготовки персоналу щодо протидії транскордонним загрозам;

- забезпечення участі ДПСУ у започаткуванні нових наукових проєктів між Україною та НАТО в межах Програми «Наука заради миру та безпеки» та отримання грантів для співробітництва на підтримку досліджень у сфері «людська та суспільна динаміка»;

- подальше впровадження у діяльність ДПСУ механізмів Програми НАТО з побудови цілісності, прозорості, підзвітності, запровадження доброчесності та зниження корупційних ризиків у роботі оборонних і безпекових інституцій;

- безпосереднє залучення Національної академії ДПСУ до імплементації проєктів Міжнародного секретаріату НАТО в межах Програми НАТО з побудови цілісності, прозорості, підзвітності, запровадження доброчесності та зниження корупційних ризиків у роботі оборонних і безпекових інституцій;

- забезпечення участі ДПСУ в реалізації Політики НАТО з питань жінок, миру і безпеки для забезпечення імплементації Резолюції Ради Безпеки ООН №1325 (2000) «Жінки, мир і безпека».

У Національній академії Держприкордонслужби України важливим є створення єдиної інформаційної навчальної платформи (ресурсу) для дистанційного навчання, накопичення, обміну навчальною інформацією і оперативного інформування про проведення спільних освітніх заходів. Це дозволить здійснювати обмін досвідом, організувати стажування персоналу в органах охорони кордону, проводити спільні наукові дослідження з персоналом інших правоохоронних відомств і впроваджувати їх результати в практику підготовки фахівців-прикордонників [10].

Сьогодні проблеми освітнього процесу можуть бути вирішені шляхом створення внутрішньої освітньої мережі з питань прикордонної безпеки і управління, що дозволить інтегруватися в єдиний освітній простір, з метою підготовки фахівців з питань безпеки. Впровадження платформи з обміну інформацією та встановлення зв'язку між національними та регіональними нав-

чальними закладами, які надають освіту в галузі прикордонної безпеки та управління. Така платформа дозволить також створити в Академії віртуальний контактний центр з обміну інформацією з навчальними закладами, які займаються підготовкою спеціалістів у питаннях, що пов'язані із здійсненням прикордонної діяльності. Створення такого центру можливе за умов наявності достатніх технічних та організаційних можливостей. Віртуальний контактний центр необхідний для забезпечення режиму відеоконференції з представниками інших навчальних закладів на постійній основі.

Важливим вбачається посилення ролі мобільного навчання, впровадження електронних інструментів, віртуальних тренажерів і симуляторів, які будуть використовуватися викладачами під час підготовки персоналу (електронний тир, системи «LaserTag», електронна бібліотека, використання електронних журналів ведення успішності курсантів, використання платформи WebEx, Google Classroom та ін.). Під час проведення стажування курсантів необхідно застосовувати процес електронного контролю за діяльністю курсантів та широко застосовувати змішану форму підготовки персоналу (Blended learning, Flipped classroom).

У сучасних умовах активного запровадження неформальної та інформальної моделей освіти українській системі підготовки фахівців-прикордонників за різними спеціальностями необхідно запроваджувати досвід країн НАТО щодо розробки та проведення тренінгів:

- з подальшого розвитку лідерських якостей для постійного складу і слухачів факультету підготовки керівних кадрів Академії та розвитку лідерських якостей майбутніх офіцерів;

- щодо формування належного рівня психологічної готовності особового складу всіх категорій до виконання службових завдань в умовах значних службових навантажень;

- щодо вміння працювати команді з урахуванням особливостей військового середовища;

- щодо розвитку вмінь та навичок попереджати та долати конфліктні ситуації у військових колективах;

- з розвитку іншомовних умінь і навичок під час виконання службових завдань та під час участі в міжнародних зустрічах з прикордонної безпеки.

На особливу увагу заслуговує саме необхідність формування іншомовної професійної підготовки сучасних прикордонників відповідно до стандартів НАТО [9]. У НАДПСУ з цією метою функціонують Курси інтенсивного вивчення англійської мови, за основу яких узято рівні володіння англійською мовою зазначеної стандартизаційної угоди НАТО. Хоча у цьому навчанні мають потребу багато груп офіцерів, цільовою групою обрано в основному викладачів професійних дисциплін та офіцерів, які несуть службу в пунктах пропуску. Проте сьогодні, у зв'язку із посиленням ролі НАДПСУ у багатонаціональних навчаннях НАТО («Cooperative Partner», «Safe Sky», «Rapid Trident» та ін.), перш за все, необхідним вбачається організувати цілеспрямований процес підвищення рівня кваліфікації науково-педагогічних кадрів викладачів НАДПСУ у Військовому лінгвістичному Центрі США (Defense Language Institute) та інших навчальних центрах Європи. Також важливим є розглянути можливість проходження викладачами НАДПСУ курсів підвищення кваліфікації фахівців з питань тестування рівня володіння англійською мовою за стандартом НАТО 6001, в рамках співпраці з BILC (Бюро з питань міжнародної координації щодо вивчення іноземної мови). Організація мовного стажування викладачів НАДПСУ у військових (правоохоронних) навчальних закладах Канади (в Королівському військовому коледжі Канади на курсах вивчення англійської мови для військовослужбовців Royal Military College of Canada (Second Official Language Education and Training (SOLET)) та сприяти участі викладачів НАДПСУ в міжнародних конференціях організації TESOL (Організація з питань вивчення англійської мови як другої).

Висновки. Отже, розглянуті перспективні напрями євроатлантичної інтеграції системи професійної підготовки персоналу ДПСУ на базі Національної академії ДПСУ передбачають долучення до системи спільної підготовки фахівців різних суб'єктів прикордонної діяльності з метою підвищення рівня інтероперабельності персоналу ДПСУ на основі стандартів НАТО. Так, необхідним вважаємо проведення широких консультацій з представниками НАТО та держав-членів НАТО щодо реалізації навчальних програм для підготовки персоналу з питань, що відно-

сяться до компетентності українського прикордонного відомства, забезпечення участі НАДПСУ у започаткуванні нових наукових проєктів між Україною та НАТО, отримання грантів на підтримку досліджень. В умовах запровадження неформальної та інформальної моделей освіти українській системі підготовки фахівців-прикордонників за різними спеціальностями необхідно запроваджувати досвід країн НАТО щодо розробки та проведення тренінгів за актуальною тематикою, особливо щодо формування іншомовної професійної компетентності прикордонників відповідно до стандартів НАТО (STANAG 6001). Модернізація технічної складової освітнього процесу вищого військового закладу освіти передбачає: створення внутрішньої освітньої мережі з питань прикордонної безпеки і управління, впровадження платформи з обміну інформацією та встановлення зв'язку між національними та закордонними навчальними закладами; створення віртуального контактного центру для забезпечення режиму відеоконференції; інтенсивне використання мобільного навчання, впровадження електронних інструментів, віртуальних тренажерів і симуляторів для використання викладачами у підготовці персоналу. Підготовка персоналу ДПСУ за умов євроатлантичної інтеграції потребує вивчення досвіду прикордонних відомств держав-членів НАТО щодо забезпечення умов для розвитку інтероперабельності прикордонників різних країн, що вимагає подальшого ґрунтовного дослідження окресленого напрямку.

Список використаних джерел

1. Балендр А. Досвід запровадження курсів інтенсивного вивчення англійської мови в Національній академії Державної прикордонної служби України. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України*. 2013. № 4.
2. Балендр А. Сучасні підходи до професійної підготовки офіцерів Державної прикордонної служби України за стандартами НАТО до участі в багатонаціональних навчаннях. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України*. Серія: педагогічні науки. Хмельницький: Вид-во НАДПСУ, 2016. № 4 (6). С. 6–17.
3. Балендр А. Сучасний досвід підготовки персоналу прикордонної поліції Республіки Румунія. *Молодь і ринок*. 2012. № 12. С. 57–61.

4. Потехін О., Фесенко М. Зовнішньополітичні умови та особливості формування державної політики у сфері євроатлантичної інтеграції України. Україна: контекст світових подій. *Аналітичні записки Державної установи «Інститут всевітньої історії НАН України» (2017–2019 рр.)*. 2019. С. 202–206.

5. Риженко А., Білоусов В. Стандартна методологія планування операцій в НАТО. *Наука і оборона*. 2012. № 8.

6. Стратегічний оборонний бюлетень України: Указ Президента України від 06.06.2016 № 240 Про рішення РНБО України від 20 травня 2016 року “Про Стратегічний оборонний бюлетень України”. URL: <http://www.president.gov.ua/documents/2402016-20137> (дата звернення: 03.03.2021).

7. Фролов В. С., Устименко О. В. Особливості впровадження в ЗС України систем військового управління за принципами та стандартами НАТО. *Зб. наук. пр. Центру воєн.-стратегіч. дослідж. Нац. ун-ту оборони України ім. Івана Черняховського*. 2018. № 3. С. 18–26.

8. ПКШР ШКВАЛ знову бере участь у навчаннях за стандартами НАТО на Львівщині, 2020. URL: <https://dpsu.gov.ua/ua/news/%20video%20-pkshr-shkval-znovu-beru-uchast-u-navchanniah-za-standartami-nato-na-lvivshchini/> (дата звернення: 03.03.2021).

9. NATO Standartization Agreement 6001 (Edition 4). URL: <http://www.stanag6001.com> (дата звернення: 03.03.2021).

10. Soroka O., Kalaur S., Balendr A. Diagnostics of Leadership Qualities of Specialists of «Man–Man» Type of Professionsc in Military and Civil Higher Education Institutions: Psychological and Pedagogical Approach. *Revista Românească pentru Educație Multidimensională*. 2019. Vol. 11, Issue 4 Supl. 1. P. 263–277.

References

1. Balendr, A. (2013), Experience of introducing intensive English language courses at the National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine, *Bulletin of the National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine*. № 4, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadps_2013_4_5 (accessed 27.10.2020).

2. Balendr, A. (2016), Modern approaches to the training of officers of the State Border Guard Service of Ukraine according to NATO standards to participate in multinational exercises, *Bulletin of the National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine, Collection of scientific works of the National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine*, National Academy of the State Border Guard Service of Ukraine, Khmelnytskyi, № 4 (6), pp. 6–17.

3. Balendr, A. (2012), Modern experience in training the border police of the Republic of Romania, *Youth and Market*, № 12, pp. 57–61.

4. Potiekhin, O. and Fesenko, M. (2019), Foreign policy conditions and features of state policy formation in the field of Euro-Atlantic integration of Ukraine. Ukraine: the context of world events, *Analytical notes of the State Institution "Institute of Universal History of the National Academy of Sciences of Ukraine"*, pp. 202–206.

5. Ryzhenko, A. and Bilousov, V. (2012), Standard methodology for planning NATO operations, *Science and Defense*, № 8.

6. *Strategic Defense Bulletin of Ukraine: Decree of the President of Ukraine dated 06.06.2016 № 240 On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated May 20, 2016 "On the Strategic Defense Bulletin of Ukraine"*, available at: <http://www.president.gov.ua/documents/2402016-20137> (accessed 27.10.2020).

7. Frolov, V. and Ustimenko, O. (2018), Features of the introduction of military command systems in the Armed Forces of Ukraine according to NATO principles and standards, *Collection of scientific works of the Center for Military and Strategic Studies of the University of Defense of Ukraine named after Ivan Chernyakhovsky*, № 3, pp. 18–26.

8. *Rapid Response Unit "SHKVAL" again participates in exercises according to NATO standards in Lviv region* (2020), available at: <https://dpsu.gov.ua/ua/news/%20video%20-pkshr-shkval-znovu-bere-uchast-u-navchannyah-za-standartami-nato-na-lvivshchini/> (accessed 27.10.2020).

9. *NATO Standartization Agreement 6001 (Edition 4)*, available at: <http://www.stanag6001.com> (accessed 27.10.2020).

10. Soroka, O., Kalaur, S., Balendr, A. (2019). Diagnostics of Leadership Qualities of Specialists of «Man–Man» Type of Professions in Military and Civil Higher Education Institutions: Psychological and Pedagogical Approach, *Revista Românească pentru Educație Multidimensională*, Vol. 11, Issue 4, pp. 263–277.