

DOI 10.33099/2618-1614-2020-12-3-46-55

УДК 355.233:006

**А. М. Зельницький,***кандидат педагогічних наук, професор, провідний науковий співробітник центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняховського,***О. А. Заболотний,***кандидат військових наук, доцент, провідний науковий співробітник центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняховського,***О. М. Васильєв,***старший науковий співробітник центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняховського,***М. І. Паламар,***начальник науково-методичного центру організації освітньої діяльності Національного університету оборони України імені Івана Черняховського, полковник*

## Вища військова освіта як цілісна система: концептуальні засади її розвитку та управління змінами

*У статті проаналізовано сучасний стан вищої військової освіти як цілісної системи: її структура, взаємозв'язки основних елементів, закономірності, принципи, цілі та основні завдання її функціонування в мінливих умовах зовнішнього і внутрішнього середовищ. Особливу увагу приділено розробленню концептуальних засад подальшого розвитку системи вищої військової освіти на довгострокову перспективу як складової державної освіти та оборонного планування. Досліджено наукові підходи до управління змінами в системі вищої військової освіти на основі експертного опитування та узагальнено поточні проблеми, які стримують її подальший розвиток.*

*Матеріали статті можуть бути корисними для науково-педагогічних працівників, аспірантів, докторантів та широкого кола фахівців у сфері вищої військової освіти.*

*Ключові слова: система вищої військової освіти; оборонне планування; концептуальні засади; розвиток; управління змінами; гарантування якості вищої військової освіти; компетентнісний підхід.*

© А. М. Зельницький, О. А. Заболотний, О. М. Васильєв, М. І. Паламар, 2020

**П**остановка проблеми. Україна перебуває нині в процесі глибоких перетворень, що мають довгостроковий характер і пов'язані з такими факторами: зростаючими взаємозв'язками і взаємозалежностями національних економік, політичних і соціальних систем, національних культур; ускладненням взаємодії людини й навколишнього середовища; бурхливими змінами в інформаційно-комунікативних технологіях; реалізацією конституційно закріпленого стратегічного курсу на інтеграцію України в європейський та євроатлантичний політичний, економічний, безпековий, правовий, освітній простори.

Зазначені фактори безпосередньо впливають на Збройні Сили (ЗС) України як структурну складову сектору безпеки та оборони і на військову освіту як історично сформований соціальний інститут, відповідальний за спадкоємність, накопичення й відтворення наукових знань у військовій сфері та формування кадрового потенціалу, спроможного ефективно виконувати завдання за призначенням у складі ЗС України та інших військових формувань, утворених відповідно до законів України, у мінливих умовах зовнішнього і внутрішнього середовищ.

Функціонування військової освіти як цілісної системи здійснюється на основі концептуальних засад її розвитку та чинних нормативно-правових актів у сфері освіти. Варто зазначити, що чинну Концепцію військової освіти затверджено в 1997 р. [1]. За минулі майже чверть століття від того моменту багато що докорінно змінилося й в Україні, й у світі, зокрема зазнали суттєвих змін погляди на розвиток сектору безпеки та оборони України, оборонне планування та підготовку військ (сил), змінилися також пріоритети і напрями модернізації самої системи військової освіти.

Отже, на нинішньому етапі свого розвитку система військової освіти (СВО) України потребує глибокого осмислення на загальнотеоретичному рівні й системного розгляду необхідних змін на концептуальному рівні.

**Мета статті** – обґрунтувати концептуальні засади подальшого розвитку системи вищої військової освіти (СВВО) як складової загальної системи військової освіти на основі аналізу світових і вітчизняних тенденцій, досвіду провідних країн – членів НАТО, поточного стану вищої військової освіти, сучасної нормативно-правової бази у сфері освіти, національної безпеки та оборони, а також розробити модель управління змінами СВВО та шляхи її впровадження в педагогічну практику вищої військової школи.

**Огляд новітніх досліджень і публікацій.** Загальним проблемам розвитку військової освіти присвячені наукові праці вітчизняних учених А. Вітченка, А. Кучерявого, В. Мірненка, М. Нецадима, В. Осьодла, Ю. Приходька, В. Рижикова, І. Руснака, С. Салкуцана, В. Телелима, Р. Тимошенка, Ю. Черниха, П. Щипанського, В. Ягупова та інших науковців у галузі знань «Освіта/Педагогіка». У їхніх дослідженнях розглядаються теоретичні й методологічні засади якості військової

освіти як цілісної системи, її всебічне забезпечення та гарантування, застосування компетентнісного підходу, впровадження в освітній процес інноваційних педагогічних технологій і сучасних методик, моніторинг результатів навчання у вищій військовій школі, управління змінами в системі вищої військової освіти як складової оборонного планування тощо.

Аналіз досліджень і публікацій згаданих авторів значною мірою сприяв виробленню наукових підходів до розроблення викладених у статті концептуальних засад розвитку системи вищої військової освіти.

**Виклад основного матеріалу.** Функціонування СВО спрямоване на забезпечення підготовки військових фахівців для сил оборони України та охоплює такі складові:

- допризовна підготовка;
- підготовка осіб за військово-технічними і військово-медициними спеціальностями;
- військово-професійна підготовка осіб рядового, сержантського (старшинського) складу строкової військової служби та військової служби за контрактом;
- підготовка осіб на посади сержантського (старшинського) складу військової служби за контрактом з одночасним здобуттям фахової передвищої або вищої освіти;
- підготовка осіб на посади офіцерського складу;
- перепідготовка та підвищення кваліфікації військових фахівців.

Підготовка осіб на посади офіцерського складу посідає центральне місце в системі військової освіти і здійснюється у СВВО, де провідну роль відіграють вищі військові навчальні заклади (ВВНЗ) та військові навчальні підрозділи закладів вищої освіти (ВНП ЗВО).

Система вищої військової освіти є складною соціальною, динамічною, ієрархічною освітньо-науковою структурою, що створюється та функціонує з метою забезпечення якості підготовки військових фахівців, наукових і науково-педагогічних працівників, підвищення їхньої кваліфікації відповідно до потреб ЗС України та інших військових формувань, утворених відповідно до законів України. Системність вищої військової освіти характеризується притаманним їй можливостям саморозвитку, самовдосконалення, самоорганізації та функціонує відповідно до об'єктивних законів і закономірностей. Поряд з проявом найзагальніших законів розвитку об'єктивного світу і мислення тут знаходять своє відображення закономірності розвитку військового будівництва, пізнавальної діяльності, соціальної психології, кібернетики, інформатики, формування особистості.

Закономірності віддзеркалюють єдність об'єктивного і суб'єктивного, суттєвих, необхідних сталих зв'язків між явищами та процесами і вольової, цілеспрямованої діяльності людей. Усі ці закономірності діалектично взаємозв'язані й посилюють чи послаблюють одна одну. Особливе місце посідають специфічні освітні закономірності. У працях науковців М. Нецадима [2], А. Вітченка, В. Осьодла [3], В. Ягупова [4] поряд з теоретичними та

методологічними аспектами військової педагогіки певну увагу приділено зазначеним специфічним закономірностям. Останні, на думку авторів статті, мають базуватися не лише на поточних досягненнях педагогіки вищої військової школи та військової практики, а й на врахуванні нововведень (інновацій) в інших сферах діяльності, внаслідок чого відбувається «перехід системи від одного якісного стану до іншого, вищого» [5, с. 1043].

Особливістю нашого дослідження є визначення **закономірностей розвитку** вищої військової освіти як цілісної системи та як складової оборонного планування. Закономірності, які мають відображати причинно-наслідкові зв'язки процесу вдосконалення СВВО та наповнювати новим змістом її складові, на думку авторів статті, такі:

*на державному рівні:*

- залежність розвитку СВВО від процесу реалізації доктринальної бази держави, що має відповідати сучасним тенденціям у сфері вищої та вищої військової освіти;
- взаємозв'язок розвитку СВВО та спроможностей відповідних органів центральної виконавчої влади щодо ресурсного забезпечення ЗС України, у тому числі освітньої діяльності закладів вищої військової освіти;
- залежність розвитку СВВО від спрямованості державної політики, зокрема стратегічних комунікацій, на формування суспільної думки щодо престижності військової служби, всебічного соціального забезпечення військовослужбовців та членів їхніх сімей;

*на відомчому рівні (рівень органів військового управління):*

- взаємозв'язок розвитку СВВО з оборонним плануванням як складовою державного стратегічного планування та процесом розроблення і впровадження перспективної моделі ЗС України, у тому числі обрисів офіцера майбутнього;
- залежність розвитку СВВО від оперативності приведення нормативно-правової бази вищої військової освіти у відповідність до змін, внесених у законодавчі акти сфери вищої освіти;
- взаємозв'язок розвитку СВВО з процесом упровадження якісних змін в освітню діяльність закладів вищої військової освіти щодо гармонізації відповідних параметрів та критеріїв якості з європейськими та євроатлантичними підходами;

*на рівні закладів вищої військової освіти:*

- залежність розвитку СВВО від реалізації результатів інноваційних наукових досліджень у сфері вищої військової освіти;
- взаємозв'язок розвитку СВВО з формуванням і реалізацією нової парадигми військової освіти, застосуванням інформаційно-комунікаційних та інших новітніх технологій навчання, запровадженням поряд із традиційною (формальною освітою) альтернативних форм здобуття освіти (дистанційної, мережевої, індивідуальної, дуальної);
- залежність розвитку СВВО від якості та інтенсивності зворотних зв'язків з військами (силами) щодо

результатів оцінювання освітнього процесу і державної атестації випускників у закладах вищої військової освіти та обґрунтованості впровадження відповідних коригувальних заходів;

- взаємозалежність розвитку СВВО та ефективності освітньої діяльності як співвідношення досягнутих результатів і витрачених ресурсів (часових, інформаційних, матеріально-технічних, фінансових);
- залежність розвитку СВВО від демократизації освітнього процесу та освітньої діяльності закладів вищої військової освіти;
- взаємозв'язок розвитку СВВО й рівня мотивації та активності учасників освітнього процесу з характером міжособистісної взаємодії між ними.

Наведені закономірності розвитку СВВО тісно пов'язані з принципами, цілями та основними завданнями формування нової системи військової освіти, які знайшли відображення в науковій статті військових учених П. Щипанського, Р. Тимошенка, С. Салкуцана [6].

Найактуальнішими на цей час, на нашу думку, є такі основні **принципи формування нової системи військової освіти**:

- пріоритетність військово-професійної спрямованості та національно-патріотичного виховання військових фахівців у системі освітньої діяльності вищих військових навчальних закладів;
- гнучкість і прогностичність військової освіти;
- ступеневість системи підготовки військових фахівців, безперервність освіти протягом усього терміну служби;
- випереджувальний характер підготовки військових фахівців щодо потреб розвитку ЗС України;
- забезпечення інтеграції освітнього процесу з науковою, науково-технічною та інноваційною діяльністю, розвитку наукових шкіл;
- незалежність здобуття військової освіти від впливу політичних партій, громадських та релігійних організацій;
- органічний зв'язок функціонування військових навчальних закладів з діяльністю військ (сил);
- автономність ВВНЗ та їхня відповідальність за якість підготовки військових фахівців [6, с. 39].

До **основних цілей вищої військової освіти**, за визначенням відомого вченого М. Нецадима, можна зарахувати такі:

- задоволення освітніх потреб особи та потреб суспільства й держави в підготовці військових фахівців, спроможних ефективно виконувати покладені на них завдання в мирний та воєнний час;
- підвищення обороноздатності держави, авторитету армії в суспільстві, створення матеріальних, інтелектуальних і духовних цінностей;
- удосконалення СВВО, пріоритетна підтримка її як структури, що забезпечує відтворення та нарощування кадрового потенціалу ЗС України [2, с. 406].

Досягнення зазначених цілей поєднане з вирішенням низки завдань, основним з яких є формування та всебічний розвиток особистості офіцера ЗС України як громадянина і військового фахівця – захисника Вітчизни.

Характерною ознакою функціонування СВВО на сучасному етапі є те, що вона виступає водночас і суб'єктом, і об'єктом реформування ЗС України та сил оборони загалом [7, с. 72].

Суб'єктність СВВО опосередковано проявляється передусім у повноваженнях Міністерства оборони України як центрального органу виконавчої влади і військового управління виступати із законодавчими ініціативами щодо внесення змін у чинну нормативно-правову базу, а також інших органів управління військовою освітою на всіх її рівнях стосовно внесення змін у функціонування СВВО.

Об'єктність СВВО визначається обов'язковістю виконання положень законодавчих актів, наказів і розпоряджень відповідних органів управління.

Варто також зазначити, що СВВО перебуває в процесі глибоких перетворень, спричинених впливом основних світових тенденцій інноваційного розвитку освіти й освітніх систем. Це насамперед:

- синергетизація освіти та її випереджувальна спрямованість;
- інтеграція освіти та науки;
- фундаменталізація, інформатизація та глобалізація освіти, її гуманізація та демократизація;
- стандартизація й технологізація освіти, забезпечення та гарантування її якості;
- освіта протягом усього життя та її особистісна спрямованість.

Вищу військову освіту необхідно розглядати як цілісну систему, що є сукупністю органічно взаємопов'язаних структурних складових (рис. 1).

Функціонування вищої військової освіти як цілісної системи, визначення її закономірностей, принципів, цілей, основних завдань та суперечностей є теоретичними основами для розроблення концептуальних засад розвитку СВВО (далі – Концепція) та управління змінами.

Розроблення Концепції є одним із пріоритетних напрямів військової реформи, де визначального значення набуває випереджувальний характер цього процесу стосовно самої реформи. При цьому слід виходити із завдань забезпечення обороноздатності країни з урахуванням стратегічних прогнозів розвитку геополітичної ситуації, нарощування спроможностей ЗС України, оснащення їх найсучаснішою технікою та озброєнням, реалізації конституційно закріпленого курсу України на європейську та євроатлантичну інтеграцію.

Концепція ґрунтується на результатах оборонного огляду щодо оцінювання стану і готовності ЗС України, їхнього кадрового потенціалу до виконання завдань з оборони України, а також на результатах аналізу вітчизняних, світових тенденцій і досвіду провідних країн –



Рис. 1. Структура системи вищої військової освіти

членів НАТО щодо перспектив розвитку військової освіти та розв'язання проблем її функціонування.

Правовою базою Концепції є Конституція України та чинні нормативно-правові акти у сфері національної безпеки, оборони та освіти [8–15].

Науково-теоретичною базою Концепції є системно-комплекс, який єдине такі наукові галузі й напрями: філософію та системологію освіти, педагогіку, психологію, кваліметрію, менеджмент, теорію освітніх експериментів і реформ, теорію проектування освітніх систем і технологій.

Що стосується змістового наповнення поняття «концепція», то існують різноманітні підходи до його тлумачення. Зупинімося на одному з них, який, на нашу думку, є прийнятнішим для подальшого дослідження, де поняття «концепція» визначається як «система поглядів, розуміння певних явищ, набір доказів під час побудови наукової теорії» [16, с. 381]. Зазначену дефініцію автори статті адаптували до особливостей функціонування освіти у військовій сфері. При цьому наголос зроблено саме на ключовому словосполученні – «концепція розвитку», що є своєрідним ядром подальшого дослідження.

Отже, Концепція є складовою оборонного планування та являє собою систематизований виклад загальнотеоретичних основ і сучасних поглядів на функціонування вищої військової освіти та обґрунтування необхідності її переходу від поточного до бажаного, перспективного стану в мінливих умовах зовнішнього та внутрішнього середовища.

Основними структурними компонентами Концепції є: візія, місія, основні завдання та проблема, на розв'язання якої вона спрямована. Автори статті пропонують такий зміст зазначених компонентів.

**Візія** – сформулювати загальне бачення, наміри і визначити орієнтири розвитку СВВО та її основних складових на довгострокову перспективу.

**Місія** – забезпечити сталий інноваційний розвиток СВВО на основі набуття нею спроможностей з формування і нарощування висококваліфікованого військового кадрового потенціалу, створення та поширення знань

у сфері військової освіти і науки з метою задоволення реальних і потенційних потреб сил оборони з урахуванням актуальних воєнно-політичних загроз і викликів

**Основні завдання:**

- приведення нормативно-правових актів з питань функціонування і розвитку військової освіти у відповідність до динаміки змін у законодавчій базі у сфері освіти і науки, в доктринальній базі сил безпеки та оборони України з урахуванням передового вітчизняного досвіду й досвіду держав – членів НАТО;

- створення єдиної інтегрованої системи вищої військової освіти для підготовки персоналу для структур сил безпеки та оборони України з урахуванням необхідності міжвідомчої координації та взаємодії цих структур з питань оборонного планування, спільного проведення операцій;

- розроблення та впровадження сучасних технологій ефективного та гнучкого управління змінами в системі військової освіти відповідно до методології оборонного менеджменту на основі впровадження програмно-проектного підходу й технологій вимірювання прогресу в досягненні цілей трансформації СВВО з використанням методів кваліметрії;

- поетапне нарощування якості кадрового, інноваційного та ресурсного потенціалу військової освіти, забезпечення інтеграції вітчизняної військової науки й освіти та її фундаменталізації відповідно до перспектив розвитку ЗС України та інтеграції військової освіти в європейський та євроатлантичний військово-освітній і правовий простори.

**Проблема** – планомірне та поетапне подолання розбіжностей між наявним станом військової освіти, що не повною мірою задовольняє реальні і потенційні потреби сил оборони у формуванні й нарощуванні кадрового потенціалу, та бажаним її станом, котрий має відповідати перспективній моделі розвитку сил оборони і новим викликам, які постають перед суспільством, державою, ЗС України та іншими складовими сил оборони, військовою освітою в мінливих умовах внутрішнього та зовнішнього середовища і на які потрібно своєчасно та адекватно реагувати.

Дослідження теоретико-концептуальних засад розвитку будь-якої складної системи, зокрема й системи вищої військової освіти, базується насамперед на визначенні (уточненні) або введенні, в разі потреби, в науковий обіг певної предметної області відповідних понять і термінів. Будь-яке наукове поняття має свій обсяг та зміст і відображає істотні й необхідні ознаки окремого предмета, об'єкта, явища чи процесу, а слова і знаки (формули), що їх виражають, є науковими термінами.

Проблемі визначення понять надавали великого значення видатні давньогрецькі філософи – Платон, Сократ, Геракліт, Піфагор; відомі німецькі філософи – Гегель, Кант, Шеллінг та ін. Оригінальною є думка стосовно визначення понять і відомого німецького військового теоретика й історика Карла фон Клаузевіца: «Первая задача всякой теории – это привести в порядок смутные и чрезвычайно спутанные понятия и представления, и лишь условившись относительно названий и понятий, можно надеяться ясно и легко преуспевать в рассмотрении вопросов и при этом питать уверенность, что находишься с читателем на одной и той же точке зрения» [17, с. 39].

У даному контексті автори статті вважають за доцільне розглядати поняття, що використовуються в статті, диференційовано на двох рівнях: на першому – ті, що стосуються національної безпеки та оборони України; на другому – ті, що стосуються сфери освіти.

У межах першого рівня диференціації доцільно використовувати такі поняття, визначені нормативно-правовими актами у сфері національної безпеки та оборони України [8; 9; 11; 12], обсяг і зміст яких безпосередньо впливають на визначення понять у галузі військової освіти, зокрема: оборонне планування, оборонний огляд, перспективна модель Збройних Сил, програмно-проектний менеджмент у сфері оборони, сектор безпеки та оборони, сили оборони, спроможність, стратегічні комунікації, сумісність.

У межах другого рівня диференціації варто використовувати такі поняття і категорії, визначені нормативно-правовими актами у сфері освіти [13–15], зокрема: автономія, галузь знань, європейська кредитно-трансферна система, здобувачі освіти, індивідуальна освітня траєкторія, кваліфікація, компетентність. Крім зазначеного, розроблені авторські визначення таких понять: кадровий потенціал, компетентність військового фахівця, гарантування якості вищої військової освіти, система вищої військової освіти, наведені в науковій статті «Кадровий потенціал Збройних Сил і якість вищої військової освіти: аналіз понять та система зв'язків» [18]. Зазначені поняття органічно поєднані з концептуальними засадами розвитку СВВО, де провідну роль відведено підготовці осіб на посади офіцерського складу, що здійснюється за такими основними видами освіти та підготовки: формальна освіта, неформальна освіта, підвищення кваліфікації. На цьому у своїй доповіді «Основні напрями концепції професійної військової освіти та кар'єрного зростання

військових фахівців» наголосив директор Департаменту військової освіти і науки Міністерства оборони України В. Мірненко на навчально-методичному зборі в Національному університеті оборони України імені Івана Черняховського (27 серпня 2020 р.).

**Формальна освіта** здобувається за освітніми програмами відповідно до визначених законодавством рівнів освіти, галузей знань, спеціальностей (професій) і передбачає досягнення здобувачами освіти визначених стандартами освіти результатів навчання відповідного рівня освіти і здобуття кваліфікацій, що визнаються державою, та охоплює такі рівні вищої освіти: початковий – короткий цикл; перший – бакалаврський; другий – магістерський; третій – освітньо-науковий; четвертий – науковий.

Формальна освіта осіб на посади офіцерського складу проводиться у ВВНЗ та ВНП ЗВО відповідно до стандартів вищої освіти (формування загальних і загально-професійних компетентностей) та переліку галузей знань і спеціальностей за освітніми ступенями «бакалавр», «магістр» (у цивільній або військовій галузі знань); за освітнім і водночас першим науковим ступенем «доктор філософії» («кандидат наук»); за другим науковим ступенем «доктор наук» з видачею офіцерам після успішного завершення навчання (захисту дисертації) відповідних дипломів.

**Здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр».** Термін навчання – до чотирьох років, у тому числі базовий курс професійної підготовки L-1A, у подальшому – фаховий курс L-1B тривалістю до шести-семи місяців. Навчання проводиться в галузі знань «Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону» за спеціальностями «Військове управління (за видами збройних сил)», «Озброєння та військова техніка», «Забезпечення військ (сил)». Навчання може проводитися також за іншими спеціальностями в цивільних галузях знань та відповідними військовими спеціалізаціями [19].

Водночас може здійснюватися наскрізна підготовка за схемою «бакалавр – магістр» із залученням на навчання випускників зі ступенем вищої освіти «бакалавр» у кількості, що відповідає потребам замовників з підготовки військових фахівців. Решта випускників направляється на офіцерські посади у війська (сили). Загальний термін навчання – до п'яти з половиною – шести років, з них бакалаврська підготовка – до чотирьох – чотирьох з половиною років, магістерська – до півтора-двох років. Навчання проводиться за інженерними та іншими фахами в цивільних галузях знань за відповідними спеціальностями та визначеними військовими спеціалізаціями. Освітньо-професійна (освітньо-наукова) програма підготовки магістрів обов'язково має містити дослідницьку (наукову) компоненту обсягом не менше 30% від загального навчального часу. Військове звання випускника – «лейтенант».

Підготовка осіб на посади офіцерського складу тактичного рівня з випускників цивільних закладів вищої

освіти, які мають рівень вищої освіти не нижче бакалавра у відповідних галузях знань за спеціальностями, спорідненими з військовими, може здійснюватися шляхом їх допідготовки у ВВНЗ, ВНП ЗВО (термін навчання – до одного року) з присвоєнням після завершення навчання на курсах лідерства рівнів L-1A, L-1B первинного офіцерського звання «молодший лейтенант».

**Здобуття ступеня вищої освіти «магістр»** у галузі знань «Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону» за спеціальностями «Військове управління (за видами збройних сил)», «Озброєння та військова техніка», «Забезпечення військ (сил)» особами офіцерського складу (очна форма навчання) здійснюється в магістратурі Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського з тих вступників, які обіймають відповідну посаду тактичного рівня, здобули ступінь вищої освіти «бакалавр» і закінчили командний курс професійної підготовки L-1C, а також вступників, які в рамках професійної військової освіти пройшли підготовку на курсах L-2, L-3 і закінчили відповідні курси підвищення кваліфікації. Термін навчання для здобуття ступеня вищої освіти «магістр» з урахуванням формальної та неформальної освіти – до двох років. У магістерську підготовку можливе зарахування кредитів ЄКТС курсів L-2 і L-3 як освітнього компонента.

**Здобуття ступеня вищої освіти «магістр»** у галузі знань «Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону» за спеціальністю «Національна безпека (за окремими сферами та видами діяльності)» особами офіцерського складу може здійснюватися на основі закінчення ними курсу вищого керівного складу L-4 і відповідних курсів підвищення кваліфікації. Термін навчання – до одного року в системі формальної освіти з можливістю трансферу в магістерську підготовку кредитів ЄКТС курсу L-4 як освітнього компонента.

Особи офіцерського складу зі ступенем вищої освіти «магістр» мають право вступати до ад'юнктури Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського для навчання на третьому (освітньо-науковому) рівні зі здобуттям наукового ступеня «**доктор філософії**» (кандидат наук) після успішного захисту дисертації. Термін навчання в ад'юнктурі – до чотирьох років. Особи офіцерського складу з науковим ступенем «доктор філософії» (кандидат наук) мають право вступати до докторантури Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського для навчання на другому науковому рівні зі здобуттям після успішного захисту докторської дисертації наукового ступеня «**доктор наук**». Термін навчання в докторантурі – до трьох років.

**Неформальна освіта** здобувається, як правило, за освітньо-професійними програмами та не передбачає присудження визнаних державою освітніх кваліфікацій за рівнями освіти, але може завершуватися присвоєнням професійних та (або) присудженням часткових освітніх кваліфікацій (з видачею відомчого свідоцтва) й охоплює такі складові:

- професійна військова освіта (тактичний, оперативний, стратегічний рівні);
- підвищення кваліфікації – набуття особою нових та (або) вдосконалення раніше набутих військово-професійних та професійно-спеціальних компетентностей у межах професійної діяльності чи галузі знань.

*Професійна військова освіта* проводиться на курсах лідерства перед призначенням офіцерів на нові посади. Після успішного завершення навчання офіцерам видаються відповідні свідоцтва:

*на тактичному рівні у ВВНЗ (кожний курс – до 30–35 кредитів):*

L-1A – базовий курс професійної військової освіти;

L-1B – фаховий курс професійної військової освіти;

L-1C – командний курс професійної військової освіти (рота);

L-2 – командно-штабний курс за видовою належністю (на сьогодні підготовка здійснюється в Національному університеті оборони України імені Івана Черняхівського);

*на оперативному та стратегічному рівнях у Національному університеті оборони України імені Івана Черняхівського (кожний курс – 30 кредитів):*

L-3 – курс офіцерів об'єднаних штабів оперативного рівня;

L-4 – курс вищого керівного складу стратегічного рівня.

*Підвищення кваліфікації* передбачає виконання вимог професійних стандартів (формування військово-професійних та професійно-спеціальних компетентностей) і проводиться в процесі виконання офіцерами службових обов'язків на відповідних посадах у військах (силах) через систему проходження спеціалізованих курсів: у роді військ; у виді ЗС України; на міжвидовому рівні; на рівні вищого керівного складу з видачею їм після успішного завершення навчання відповідного відомчого свідоцтва.

У межах формальної та неформальної освіти на ВВНЗ і ВНП ЗВО покладається відповідальність за виконання державного замовлення щодо кількісних та якісних показників підготовки військових фахівців зі ступенем сформованості в кожного з них необхідних компетентностей на визначеному рівні відповідно до вимог освітніх програм за певними спеціальностями (спеціалізаціями). При цьому варто наголосити, що виконання зазначеного державного замовлення відбувається в мінливих умовах зовнішнього та внутрішнього середовищ і потребує розроблення та впровадження в практику вищої військової школи певних підходів, пов'язаних зі змістовим наповненням ключового в даному контексті поняття «управління змінами» та особливостями його застосування в освітній діяльності закладів вищої військової освіти. Дефінітивний аналіз цього поняття наведено у працях вітчизняних учених І. Бажина, Т. Пічугіної, І. Семенець-Орлової [20–22] та ін. Зокрема, управління змінами

розглядається як вид професійної діяльності на основі застосування структурного підходу щодо переведення індивідів та організацій з поточного в бажаний майбутній стан. Завдання управління змінами полягатиме в тому, щоб правильно оцінити сутність процесів, які відбуваються в зовнішньому середовищі, відібрати і впровадити нововведення, що допоможе звести всі зовнішні та внутрішні види впливу до єдиної лінії поведінки, зберегти або підвищити ефективність діяльності відповідних структур [21, с. 7].

Таким чином, проблему управління змінами, яка полягатиме в подоланні відмінностей між бажаним і наявним станами відповідної сфери діяльності, потрібно розв'язувати шляхом реалізації певної стратегії (стратегій), розроблення та прийняття якої відповідатиме стратегічному рішенню особи чи органу, відповідальних за прийняття та реалізацію такого рішення.

За результатами проведеного дефінітивного аналізу поняття «управління змінами» та з урахуванням особливостей функціонування СВВО надаємо авторське визначення поняття: «Управління змінами в системі вищої військової освіти – це цілеспрямована діяльність центральних органів виконавчої влади, керівництва Міністерства оборони України, Генерального штабу ЗС України та органів управління військовою освітою на всіх рівнях щодо своєчасного переведення СВВО з поточного стану в необхідний у мінливих умовах зовнішнього та внутрішнього середовищ її функціонування» [23, с. 119–120].

Слід також звернути увагу на циклічність процесу управління змінами, що знайшло своє відображення в моделі, розробленій авторами статті (рис. 2).

Серед наведених складових циклу управління змінами більш дослідженими у сфері вищої військової освіти та оборонного планування є: «Аналіз світових тенденцій розвитку СВВО» [2, с. 137–228; 24, с. 10–90], «Аналіз реального стану СВВО» [25] та «Аналіз спроможностей СВВО» [26–29]. Менш дослідженими – «Моделювання необхідного стану СВВО» та «Аналіз причин відхилення СВВО від необхідного стану».

Щодо першої з малодосліджених складових, то фактично йдеться про розроблення перспективної моделі СВВО та моделі (обрис) офіцера майбутнього («офіцер-2030»). Дослідженню цієї проблеми присвячені лише окремі теоретичні напрацювання, які можна використовувати в прикладних дослідженнях [18; 30]. Що стосується другої складової – аналізу причин відхилення СВВО від необхідного стану, то вона фактично не досліджувалася. Спробу її вирішення було здійснено авторами статті з використанням запропонованої ними методики на основі методу «Дельфі». Цей метод передбачає розроблення програми індивідуальних опитувань, які здебільшого проводять у формі таблиць експертної оцінки.

До опитування в ролі експертів були залучені представники органів управління СВВО, замовники на підготовку військових фахівців, а також представники постійного складу чотирьох провідних ВНЗ та ВНП ЗВО (усього

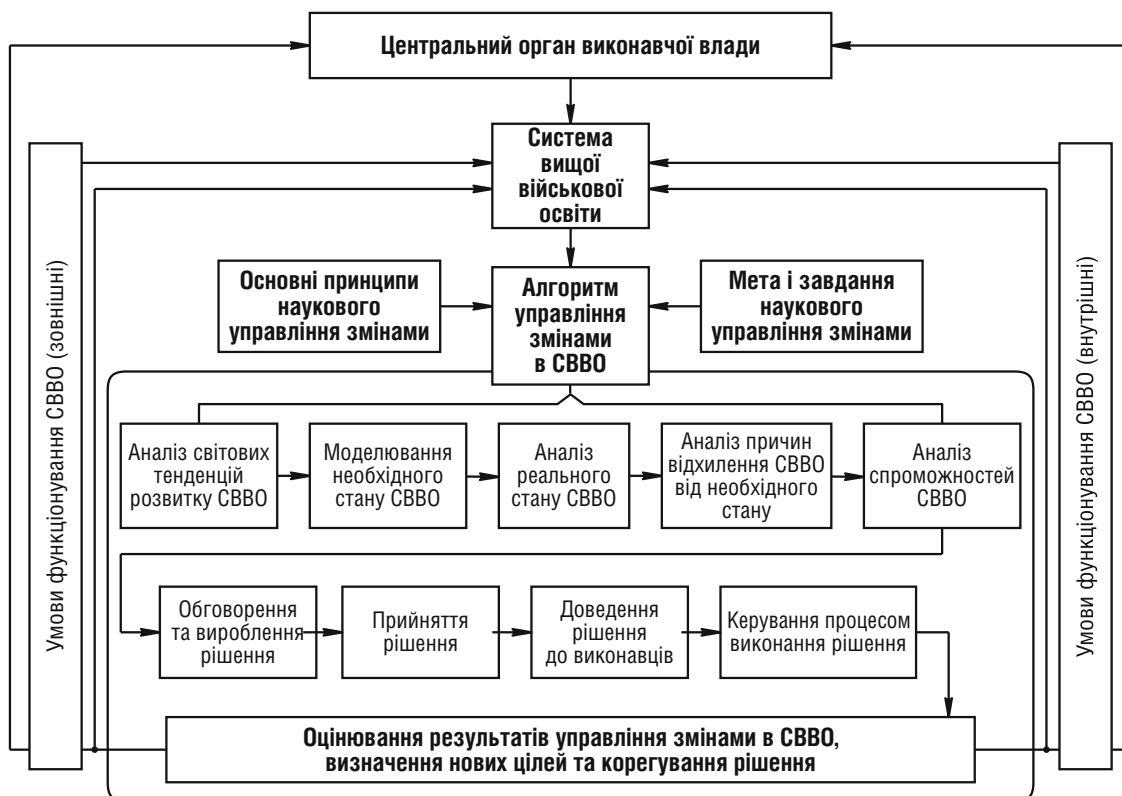


Рис. 2. Модель управління змінами СВВО

25 осіб). Відповіді експертів оброблялися за певною процедурою в кілька етапів. На першому етапі був сформований загальний перелік проблем (без жодних обмежень за кількістю), які, на думку експертів, стримують розвиток системи вищої військової освіти. До загального переліку ввійшли 34 визначені ними проблеми.

На другому етапі сформульовані експертами проблеми узагальнювалися й поверталися їм для уточнення (разом з новою інформацією про об'єкт). Цю процедуру особи, які проводили опитування, повторювали кілька разів задля досягнення прийнятної збіжності всіх висловлених думок. За результатами цього опитування кількість проблем, які, на думку експертів, стримують розвиток вищої військової освіти, скоротилася до 22 проблем.

На третьому етапі експертам запропонували заповнити відповідні опитувальники, які були розроблені згідно з їхніми попередніми напрацюваннями і структуровані за такими рівнями: державний, відомчий, ВВНЗ (ВНП ЗВО).

Під час заповнення опитувальника експертам було запропоновано оцінити значущість розв'язання кожної із зазначених проблем, спрямованих на подолання розбіжностей між наявним та необхідним станом СВВО, якого вона має досягти у своєму розвитку. У разі потреби експерти мали можливість вписати й оцінити інші, важливі, на їхню думку, проблеми.

Також експертам необхідно було обрати один з варіантів запропонованих термінів розв'язання наведених проблем, а саме: проблема є критичною та потребує термінового розв'язання (Т – до 2021 р.); проблема є актуальною та потребує поетапного розв'язання в середньостроковій перспективі (СП – до 2025 р.); проблема є актуальною та потребує поетапного розв'язання в довгостроковій перспективі (ДП – до 2030 р.); проблема неак-

туальна, термін її розв'язання не важливий – НВ. Нижче наведений варіант заповнення таблиці-опитувальника.

У межах статті неможливо навести результати аналізу значущості всіх визначених експертами проблем, які стримують подальший розвиток СВВО. У таблиці як приклад наведені найбільш рейтингові з них, які набули дуже високої (ДВ) і високої (В) значущості та мають бути розв'язані у відповідні терміни.

Основою для ранжування кожної з проблем виступає індекс її значущості. Цей індекс підраховується як відношення суми відповідей експертів за кожним показником оцінки значущості, наведеним у таблиці, до загальної кількості відповідей із цієї проблеми з урахуванням коефіцієнтів вагомості. Коефіцієнти вагомості визначаються експертами за прийнятою у кваліметрії процедурою.

За результатами опитування кожна з проблем одержала певну оцінку її значущості, а саме: значущість дуже висока (ДВ) – висловилися понад 85% опитаних експертів; значущість висока (В) – від 65% до 85% експертів; значущість середня (С) – від 35% до 65% експертів; значущість низька (Н) – від 10% до 35% експертів; значущість дуже низька (ДН) – менше 10% експертів.

Узагальнений аналіз матеріалів опитування дає змогу виявити основні причини відхилення поточного стану СВВО від її перспективного (бажаного) стану та одержати необхідні дані для розроблення відповідної Програми розвитку вищої військової освіти (Дорожньої карти) з урахуванням спроможностей сил оборони.

Отже, запропонована авторами методика є підґрунтям для розв'язання нагальних проблем СВВО щодо підготовки військових фахівців та розроблення відповідних розділів Концепції.

Таблиця (варіант заповнення)

№ п/п	Перелік проблем, що стримують ефективне функціонування системи вищої військової освіти та її подальший розвиток	А. Показники оцінки значущості вирішення проблем					Б. Терміни розв'язання проблем (роки)			
		1	2	3	4	5	1	2	3	4
		ДВ	В	С	Н	ДН	Т – до 2021 р.	СП – до 2025 р.	ДП – до 2030 р.	НВ – неважливо
1	На державному рівні									
	1.1. <i>Наприклад:</i> недостатній рівень соціального і правового захисту військовослужбовців і членів їхніх сімей	+						+		
	1.2... тощо									
2	На відомчому рівні									
	2.1. <i>Наприклад:</i> недовірливий зворотний зв'язок військ (сил) з ВВНЗ, ВНП ЗВО (відгуки)	+						+		
	2.2. ... тощо									
3	На рівні ВВНЗ (ВНП ЗВО)									
	3.1. <i>Наприклад:</i> несформованість обрису офіцера майбутнього (офіцер-2030) за певними спеціальностями підготовки		+					+		
	3.2. ... тощо									
	Вписати інші проблеми									



Подальше дослідження зазначеної проблематики буде продовжене за участю авторів статті в процесі виконання науково-дослідної роботи «Обґрунтування засад управління змінами у системі військової освіти в Збройних Силах України», шифр «Управління – З», головним виконавцем якої є Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського.

**Висновки.** Через обмеженість обсягу статті автори не мали можливості ґрунтовніше викласти всі питання окресленої проблеми, а тому головну увагу було зосереджено на результатах дослідження її пріоритетних складових, зокрема:

1. Розглянуто структуру й основні функції вищої військової освіти як цілісної педагогічної системи та як складової оборонного планування, визначено її основні елементи і зв'язки між ними, закономірності, принципи, цілі та основні завдання подальшого розвитку СВВО.

2. Сформульовано наукові засади розроблення та впровадження Концепції на довгострокову перспективу, зокрема наведено авторські підходи до визначення закономірностей розвитку вищої військової освіти й надані визначення основних понять, які, на думку авторів, доцільно ввести в науковий обіг щодо функціонування СВВО.

3. Виокремлено основні проблеми, які стримують розвиток вищої військової освіти на сучасному етапі, розроблено авторську методичку оцінювання значущості проблем і термінів їх розв'язання в процесі переведення СВВО з поточного в необхідний стан.

4. Розроблено модель управління змінами СВВО, наголошено на циклічності даного процесу, який відбувається в мінливих умовах зовнішнього та внутрішнього середовищ.

### Перелік літератури

1. Про створення єдиної системи військової освіти [Електронний ресурс] : постанова Кабінету Міністрів України № 1410 від 15 грудня 1997 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1410-97-p#Text>.

2. *Нещадим М. І.* Військова освіта України: історія, теорія, методологія, практика: монографія / М. І. Нещадим. – К. : Київський університет, 2003. – 852 с.

3. *Вітченко А. О.* Педагогіка вищої військової школи : підруч. / А. О. Вітченко, В. І. Осьодло. – К. : НУОУ імені Івана Черняхівського, 2017. – 504 с.

4. *Ягунов В. В.* Військова дидактика : навч. посіб. / В. В. Ягунов. – К. : Київський університет, 2000. – 400 с.

5. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – К. ; Ірпінь : Перун, 2001. – 1440 с.

6. *Щипанський П. В.* Формування нової парадигми військової освіти / П. В. Щипанський, Р. І. Тимошенко, С. М. Салкуцян // Наука і оборона. – 2017. – № 2. – С. 37–42.

7. *Полторак С. Т.* Розвиток системи вищої військової освіти України та за кордоном: державноуправлінські аспекти / С. Т. Полторак // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – С. 70–73.

8. Про національну безпеку України [Електронний ресурс] : Закон України від 21 червня 2018 р. № 2469-VIII. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.

9. Стратегія національної безпеки України [Електронний ресурс] : затверджена Указом Президента України № 392/2020 від 14 вересня 2020 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text>.

10. Державна програма розвитку Збройних Сил України на період до 2020 року : затверджена Указом Президента України № 73/2017 від 22 березня 2017 р.

11. Стратегічний оборонний бюлетень України [Електронний ресурс] : затверджений Указом Президента України № 240/2016 від 20 травня 2016 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/240/2016#n10>.

12. Про затвердження Порядку проведення оборонного огляду Міністерством оборони [Електронний ресурс] : постанова Кабінету Міністрів України № 941 від 31 жовтня 2018 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/941-2018-%D0%BF#Text>.

13. Про освіту [Електронний ресурс] : Закон України № 2145-VIII від 5 вересня 2017 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.

14. Про вищу освіту [Електронний ресурс] : Закон України № 1556-VII від 1 липня 2014 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.

15. Про затвердження Положення про особливості організації освітньої діяльності у вищих військових навчальних закладах Міністерства оборони України та військових навчальних підрозділах закладів вищої освіти [Електронний ресурс] : наказ Міністерства оборони України № 4 від 9 січня 2020 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-20#Text>.

16. Сучасний словник іншомовних слів / уклад. О. І. Скопенко, Т. В. Цимбалюк. – К. : Довіра, 2006. – 789 с.

17. *Клаузевиц К. О* войне / К. Клаузевиц. – М. : Эксмо ; СПб. : Terra Fantastica, 2003. – 864 с.

18. Кадровий потенціал збройних сил і якість вищої військової освіти: аналіз понять та система зв'язків / О. Заболотний, А. Зельницький, В. Оліферук, Н. Шабатіна // Військова освіта : збірник наукових праць НУОУ імені Івана Черняхівського. – 2018. – № 2 (38). – С. 92–103.

19. Про затвердження Переліку галузей знань та спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти [Електронний ресурс] : постанова Кабінету Міністрів України № 266 від 29 квітня 2015 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/266-2015-p#Text>.

20. *Бажин І. І.* Управління змінами / І. І. Бажин. – Харків : Консум, 2006. – 384 с.

21. *Пічугіна Т. С.* Управління змінами : навч. пос. / Т. С. Пічугіна, С. С. Ткачова, О. П. Ткаченко. – Харків : ХДУХТ, 2017. – 226 с.

22. *Семенець-Орлова І. А.* Державне управління освітніми змінами в Україні: теоретичні засади: монографія. – К. : ЮСТОН, 2018. – 420 с.

23. *Зельницький А. М.* Наукові підходи до управління змінами в системі вищої військової освіти у Збройних Силах України / А. М. Зельницький, О. А. Заболотний // Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень НУОУ імені Івана Черняхівського. – 2019. – № 3 (67). – С. 115–122.

24. Інноваційний розвиток вищої військової освіти України: досвід, тенденції, перспективи, особливості підготовки військових льотчиків : монографія / В. В. Сідаш, А. М. Алімпієв,

Г. В. Певцов та ін. – Харків : Цифрова друкарня № 1, 2012. – 456 с.

25. Біла книга – 2018. Збройні Сили України. – К. : МО України, 2019. – 170 с.

26. *Петренко А. Г.* Методичний підхід до оцінювання наявних спроможностей функціональних структур складових оборони / А. Г. Петренко // Сучасні інформаційні технології у сфері безпеки та оборони. – 2019. – № 2 (35). – С. 99–104.

27. *Петренко А. Г.* Щодо впровадження оборонного менеджменту та управління змінами в Міністерстві оборони України / А. Г. Петренко // Наука і оборона. – 2019. – № 2. – С. 3–8.

28. Оборонне планування на основі спроможностей: особливості та перспективи впровадження / І. С. Руснак, А. Г. Петренко, А. В. Яковенко та ін. // Наука і оборона. – 2017. – № 2. – С. 3–10.

29. *Бодрик Ю. Г.* Оборонне планування в сучасних умовах: дослідження корпорації RAND / Ю. Г. Бодрик // Наука і оборона. – 2019. – № 3. – С. 51–54.

30. Модернізація системи військової освіти України та формування загального обрису офіцера майбутнього: реалії і перспективи / О. Васильєв, О. Заболотний, А. Зельницький та ін. // Військова освіта : збірник наукових праць НУОУ імені Івана Черняхівського. – 2019. – № 1 (39). – С. 70–81.