

DOI: 10.52363/2414-5866-2023-2-55

УДК 355.233:005.8:378.014

Ткаченко І. В., здобувач Національного університету цивільного захисту
України, м. Харків
ORCID: 0000-0001-6067-3926

Tkachenko I., researcher National University of Civil Defence of Ukraine,
Kharkiv

**МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ
ВІЙСЬКОВОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ:
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ІНТЕГРАЦІЇ ВОЄННОЇ
НАУКИ**

**PUBLIC ADMINISTRATION MECHANISMS FOR ENSURING THE
QUALITY OF MILITARY EDUCATION UNDER MARTIAL LAW:
THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF
INTEGRATING MILITARY SCIENCE**

У статті обґрунтовано необхідність удосконалення механізмів державного управління якістю військової освіти як стратегічного чинника підвищення обороноздатності України в умовах воєнного стану. Актуальність проблеми зумовлена суперечністю між швидкими змінами характеру сучасної війни, стрімким розвитком воєнної науки та інерційністю чинних управлінських механізмів, які недостатньо оперативно інтегрують актуальний бойовий досвід і новітні воєнно-наукові здобутки в освітній процес.

Автор аналізує філософсько-теоретичні засади якості військової освіти, розкриває діалектику інструментального та гуманістично-екзистенційного підходів, а також обґрунтовує ключову роль синергії освіти і воєнної науки. Досліджено проблемні аспекти моніторингу, оцінювання результатів навчання та нормативно-правового забезпечення. Запропоновано концептуальну модель удосконалення державних механізмів управління якістю, яка передбачає оперативну інтеграцію бойового досвіду, гнучкість освітніх стандартів і перехід до результативно-орієнтованого моніторингу.

Наукова новизна полягає в обґрунтуванні філософії війни в освіті та розробленні теоретико-методологічних засад інтеграції воєнної науки в систему державного управління якістю військової освіти. Практична значимість результатів дослідження полягає в можливості їх використання для оновлення нормативної бази, вдосконалення освітніх програм вищих військових навчальних закладів та системи моніторингу бойової підготовки випускників.

Ключові слова: *державне управління, якість військової освіти, воєнна наука, синергія освіти і науки, механізми забезпечення якості, воєнний стан, професійна військова освіта.*

The article substantiates the need to improve the mechanisms of state management of the quality of military education as a strategic factor in increasing Ukraine's defense capability under martial law. The relevance of the problem is determined by the contradiction between the rapid changes in the nature of modern warfare, the rapid development of military science, and the inertia of the existing management mechanisms, which do not integrate current combat experience and the latest military-scientific achievements into the educational process quickly enough.

The author analyzes the philosophical and theoretical foundations of the quality of military education, reveals the dialectic of instrumental and humanistic-existential approaches, and substantiates the key role of synergy between education and military science. The problematic aspects of monitoring, evaluating learning outcomes, and normative-legal support are examined. A conceptual model for improving state quality management mechanisms is proposed. This model envisages the prompt integration of combat experience, flexibility of educational standards, and a transition to results-oriented monitoring.

The scientific novelty lies in the substantiation of the philosophy of war in education and the development of theoretical and methodological foundations for integrating military science into the system of state management of the quality of military education. The practical significance of the research results consists in the possibility of their use for updating the regulatory framework, improving educational programs of higher military educational institutions, and enhancing the system for monitoring the combat training of graduates.

Keywords: *state management, quality of military education, military science, synergy of education and science, quality assurance mechanisms, martial law, professional military education.*

Постановка проблеми. Освіта як системний соціальний інститут у будь-які часи віддзеркалює рівень розвитку суспільства та держави. У період воєнного стану ця залежність набуває критичного значення. Якість підготовки військових фахівців перетворюється на стратегічний ресурс національної безпеки, оскільки саме від компетентності офіцерського складу залежить ефективність виконання бойових завдань, збереження особового складу та загальна обороноздатність держави.

Сучасні реалії повномасштабної російської збройної агресії, гібридні загрози та швидка технологічна трансформація воєнної справи висувають перед системою військової освіти України принципово нові вимоги. З одного боку, війна актуалізувала потребу в оперативній адаптації освітнього процесу до динаміки бойових дій, інтеграції новітніх тактичних прийомів, досвіду застосування FPV-дронів, засобів радіоелектронної боротьби, високоточної зброї та інших елементів сучасного технологічного укладу війни. З іншого боку, чинні механізми державного управління якістю військової освіти зберігають суттєву інерційність. Вони продовжують значною мірою орієнтуватися на нормативно-правову базу та підходи мирного часу, формальні показники успішності, які недостатньо враховують реальний бойовий досвід Збройних Сил України та актуальні здобутки воєнної науки. Саме ця суперечність становить основну проблему дослідження.

Аналіз наукових досліджень та публікацій. Аналіз наукових джерел свідчить про наявність ґрунтовних теоретичних напрацювань у сфері якості вищої військової освіти. Зокрема, вітчизняні вчені В. Д. Заболотний, А. М. Зельницький та О. Б. Черних розглядають якість підготовки військових фахівців як процесуальну складову педагогічної системи вищих військових навчальних закладів (ВВНЗ). Автори обґрунтовують необхідність системного та компетентнісного підходів, акцентуючи взаємозв'язок якості з іншими елементами педагогічної системи, зовнішніми та внутрішніми умовами її функціонування. Вони уточнюють ключові дефініції відповідно до Закону України «Про вищу освіту» та пропонують ієрархічну модель компетентностей випускника [1].

У статті «Забезпечення якості професійної військової освіти: визначення понять і моніторинг поточного стану» [2] А. В. Слюсаренко, В. М. Телелим, А. М. Зельницький, О. А. Заболотний проаналізували, уточнили окремі компоненти поняттєво-категоріального апарату у сфері забезпечення якості професійної військової освіти в Україні. Автори запропонували структуру системи забезпечення якості професійної військової освіти, показники оцінювання її стану, а також розглянули

підходи до здійснення моніторингу якості професійної військової освіти з урахуванням вітчизняного досвіду й досвіду країн – членів НАТО.

Проте в цих та більшості інших педагогічних дослідженнях домінує внутрішньоосвітній ракурс, тоді як механізми державного управління якістю як інструментом стратегічного впливу на сектор безпеки та обороноздатність держави залишаються на другому плані.

Інший вектор аналізу представлений у працях В. Клячка, С. Білявця, О. Діденка та Ю. Дем'янюка, які фокусуються на трансформації військової освіти в контексті впровадження стандартів НАТО. Дослідники обґрунтовано наголошують на необхідності створення єдиної уніфікованої системи підготовки, забезпечення сумісності з Альянсом, переходу до триступеневої структури та принципів «освіти впродовж кар'єри». Водночас вони справедливо вказують на суттєві ризики механічного перенесення зарубіжного досвіду, некритичного запозичення стандартів і можливого нівелювання національної специфіки військової освіти [3].

У науковій літературі простежуються два відносно автономні підходи: педагогічно-орієнтований (якість як характеристика педагогічної системи та компетентностей випускника) та геополітично-орієнтований (якість як умова оперативної сумісності зі стандартами НАТО). Між ними існує концептуальне напруження, яке дотепер недостатньо розв'язане на рівні державного управління. Перший підхід ризикує залишатися надто академічним і відірваним від реалій сучасної війни, другий – може призвести до втрати суб'єктності національної системи військової освіти.

Особливо актуальним є питання інтеграції здобутків воєнної науки в освітній процес. Значна частина актуальних знань сьогодні народжується не в аудиторіях, а безпосередньо на полі бою, в науково-аналітичних підрозділах Збройних Сил України та волонтерських спільнотах. Водночас механізми державного управління якістю (освітні стандарти, навчальні програми, системи моніторингу, критерії акредитації) реагують на ці зміни недостатньо оперативно. Моніторинг результатів навчання часто обмежується формальними показниками успішності замість оцінки реальної готовності випускників діяти в умовах невизначеності, швидкої зміни тактики та високого психологічного навантаження.

Виникають альтернативні трактування сутності якості військової освіти: чи має вона вимірюватися насамперед відповідністю формальним компетентностям і стандартам (інструментальний підхід), чи передусім здатністю випускника до постійного саморозвитку, критичного мислення та адаптації в умовах невизначеності та хаосу бойових дій (гуманістично-екзистенційний підхід). Як поєднати вимогу оперативної сумісності з НАТО

із збереженням національної військової школи, сформованої на досвіді цієї війни? Відповіді на ці питання потребують не лише педагогічної, а й глибокої управлінської рефлексії.

Таким чином, наукова проблема полягає в суперечності між об'єктивною необхідністю швидкої, гнучкої та науково обґрунтованої трансформації механізмів державного управління якістю військової освіти та недостатньою інтегрованістю актуальних здобутків військової науки в ці механізми. Сучасна система військової освіти характеризується певною інерційністю нормативно-правового та організаційного забезпечення, а також фрагментарністю існуючих підходів до розуміння категорії «якість» у воєнному контексті. Розв'язання цієї проблеми вимагає розроблення цілісної концептуальної рамки, яка поєднує філософсько-теоретичні засади якості освіти, здобутки військової науки та сучасні інструменти державного управління.

Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні та розробленні концептуальних засад удосконалення механізмів державного управління якістю військової освіти в Україні через системну інтеграцію здобутків військової науки в умовах сучасних безпекових загроз.

Методологія дослідження. Стаття має теоретико-методологічний характер і спрямована на концептуальне обґрунтування удосконалення механізмів державного управління якістю військової освіти в умовах воєнного стану. Методологічну основу дослідження становить діалектичний підхід, який дозволив розглянути якість військової освіти як динамічне, суперечливе явище, що розвивається в умовах взаємодії протилежних тенденцій: стабільності нормативних стандартів та необхідності швидкої адаптації до реалій сучасної війни.

Автором застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів. Системний аналіз дав змогу представити якість військової освіти як складову педагогічної системи вищих військових навчальних закладів (ВВНЗ), що функціонує в тісному взаємозв'язку із зовнішніми (воєнно-політичними, нормативно-правовими) та внутрішніми (навчально-виховними, науково-дослідними) чинниками. Структурно-функціональний метод використано для розкриття ролі механізмів державного управління в забезпеченні якості підготовки військових фахівців. Порівняльний метод застосовано при зіставленні інструментального та гуманістично-екзистенційного підходів до якості освіти, а також при аналізі досвіду країн-членів НАТО та вітчизняної практики.

Важливе місце посідає компетентнісний підхід, який дозволив розглядати якість не лише як відповідність формальним стандартам, а як

інтегральну характеристику готовності випускника до ефективної професійної діяльності в умовах воєнного конфлікту. Для виявлення концептуальних напружень і альтернативних трактувань застосовано критико-рефлексивний аналіз наукових джерел і нормативних документів.

Водночас дослідження має низку обмежень, які впливають на інтерпретацію результатів. По-перше, воно має переважно теоретико-концептуальний характер і не спирається на системні емпіричні дані, що обмежує можливості кількісної верифікації висновків. По-друге, значна частина актуального бойового досвіду має обмежений доступ або не підлягає публічному розголошенню, що ускладнює його повноцінне використання як наукового джерела.

Висока динамічність воєнного середовища зумовлює швидку зміну умов, у яких функціонує система військової освіти, що може призводити до часткової втрати актуальності окремих положень. Джерельна база дослідження обмежена переважно національними публікаціями, що звужує можливості глибокого порівняльного аналізу з міжнародними практиками. Відсутність усталених кількісних індикаторів оцінювання якості військової освіти період правового режиму воєнного стану зумовлює домінування якісних підходів до аналізу.

Виклад основного матеріалу. Якість освіти завжди була філософською проблемою, проте в умовах воєнного стану вона набуває нового, екзистенційного виміру. Якщо в мирний час освіта переважно формує особистість для життя в суспільстві, то у воєнний період вона повинна готувати військового фахівця до буття-в-війні – постійної взаємодії зі смертю, хаосом бойових дій та складними моральними дилемами. Тому філософія якості військової освіти не може обмежуватися лише педагогікою чи менеджментом якості – вона потребує осмислення через призму філософії війни.

Автор статті цілком погоджується з вітчизняними дослідниками у сгалухі військової освіти В. Д. Заболотним, А. М. Зельницьким, О. Б. Черних, як і ще в 2014 році в дослідженні «Якість підготовки військових фахівців як процесуальна складова педагогічної системи ВВНЗ» [1] зазначали, що саме з якості військової освіти «розпочинається зміцнення обороноздатності держави, відтворення і нарощування кадрового потенціалу Збройних Сил України». За твердженням авторів якість військової освіти характеризується багатовимірністю – економічно-фінансовою, соціально-політичною, світоглядною. Це, здебільшого, стосується розроблення і впровадження державної політики у сфері військової освіти і перш за все – постійного удосконалення нормативно-

правової бази, створення оптимальної системи військової освіти, її інтеграція в загальнодержавний освітній простір, впровадження заходів, що спрямовані безпосередньо на особистість військовослужбовця, підвищення його соціального статусу, престижності військової служби [1].

Вагомий внесок в розроблення та узагальнення теоретичних основ формування та оцінки якості вищої освіти зробила вітчизняна дослідниця Д.Терещенко (Національний технічний університет «Харківський політехнічний університет») та Ю.Падафет (Pomeranian University in Slupsk, Польща) [5]. Авторки з'ясували, що система вищої освіти України націлена на виконання ряду функцій: професійно-економічної, соціальної, культурно-гуманістичної, політико-ідеологічної. В дослідженні «Теоретичні основи формування та оцінки якості вищої освіти» [5] дослідниці уточнили зміст категорії «якість вищої освіти» як відповідність сукупності характеристик освітньої діяльності та науково-технологічного розвитку закладу вищої освіти стратегічним цілям розвитку системи вищої освіти держави та стратегії розвитку закладів вищої освіти. Зазначене дослідження, передусім, спрямовано на поліпшення якості послуг вищої освіти та нівелювання негативних наслідків впливу зовнішнього середовища на ринок освітніх послуг. Але це дослідження не торкалось царини військової освіти та сучасного контексту покращення якості військової освіти в умовах війни.

Класична філософія війни (К. фон Клаузевіц, Сунь-цзи та їхні сучасні інтерпретатори) наголошує, що війна є не лише збройним протистоянням, а насамперед зіткненням воель, свідомостей і ситуацій радикальної невизначеності. «Туман війни» (fog of war) робить неможливим повне знання ситуації. У таких умовах якість військової освіти вимірюється не стільки обсягом засвоєної інформації, скільки здатністю офіцера осмислено діяти в умовах невизначеності, швидко аналізувати зміни обстановки, переоцінювати рішення та брати на себе відповідальність [1].

В. Д. Заболотний, А. М. Зельницький та О. Б. Черних справедливо розглядають якість підготовки військових фахівців як процесуальну складову педагогічної системи ВВНЗ. Однак навіть цей ґрунтовний підхід потребує подальшого розвитку крізь призму філософії війни. Освіта у воєнний час не зводиться лише до «підготовки до професійної діяльності». Вона стає формуванням воєнної свідомості – особливого способу мислення та буття, що поєднує професійну майстерність, моральну стійкість, психологічну resilience та постійну готовність до трансформації [2].

У філософії якості військової освіти чітко виокремлюються два фундаментальні підходи, між якими існує постійна діалектична напруга.

Інструментально-технократичний підхід (домінує в стандартах НАТО, Болонському процесі та національному законодавстві) трактує якість як відповідність чітко визначеним компетентностям, індикаторам і результатам навчання. Його перевага полягає у вимірюваності, можливості контролю та забезпеченні оперативної сумісності. Водночас суттєвим обмеженням є ризик перетворення освіти на суто тренувальний процес, який ефективно працює в типових ситуаціях, але виявляється недостатнім в умовах непередбачуваності сучасної війни.

Гуманістично-екзистенційний підхід акцентує увагу на розвитку внутрішньої свободи, критичного мислення та здатності до самоперевизначення в екстремальних умовах. Цей підхід ближчий до філософії війни, оскільки визнає, що головним ресурсом офіцера є не лише знання чи техніка, а якість його духу та свідомості. Однак він складніше піддається операціоналізації в системі державного управління.

У воєнному контексті ці два підходи не повинні заперечувати один одного. Якість військової освіти постає як їхній діалектичний синтез: жорсткі інструментальні вимоги до базових компетентностей поєднуються з екзистенційним розвитком особистості, здатної виходити за межі встановлених стандартів.

На основі аналізу джерел автор пропонує таке концептуальне визначення:

Якість військової освіти в умовах воєнного стану – це міра синергетичної відповідності освітнього процесу його результатам, яка забезпечує формування в військових фахівців інтегральної спроможності ефективно діяти в умовах невизначеності, технологічної динаміки та екзистенційного ризику шляхом поєднання актуальних воєнно-наукових знань, бойового досвіду та розвитку вищих якостей свідомості [1; 2; 4].

У практиці функціонування системи військової освіти України в умовах 2022–2023 рр. вже простежуються елементи неформальної адаптації механізмів забезпечення якості. Зокрема, в окремих ВВНЗ було оперативно переглянуто зміст підготовки офіцерів тактичної ланки з урахуванням актуального бойового досвіду. До освітніх програм інтегровано модулі, пов'язані із застосуванням FPV-дронів, протидією засобам радіоелектронної боротьби та управлінням підрозділами в умовах фрагментованого або відсутнього зв'язку. Характерною особливістю цих змін є їх позанормативний характер, що свідчить про наявність розриву між формалізованими процедурами управління якістю та реальними потребами війська.

Паралельно формується практика зворотного зв'язку від бойових підрозділів щодо якості підготовки випускників. Узагальнення таких відгуків свідчить про наявність системної варіативності результатів підготовки: поряд із достатнім рівнем базових знань фіксується обмежена готовність частини офіцерів до прийняття рішень у ситуаціях високої невизначеності та дефіциту часу. Це підтверджує тезу про невідповідність між формальними показниками якості та реальною ефективністю професійної діяльності.

Додатковим емпіричним виміром є участь військовослужбовців України в міжнародних програмах підготовки. Порівняльний аналіз свідчить, що навчання за стандартами НАТО забезпечує високий рівень структурованості, стандартизації та процедурної чіткості, однак не завжди повною мірою враховує специфіку бойових дій, характерних для українського театру воєнних дій [7;8;9]. Це створює додаткове напруження між вимогами сумісності та потребою адаптивності.

Аналізуючи системи професійної військової освіти країн-членів НАТО, з'ясували, що попри зовнішню схожість, існує багато суттєвих відмінностей щодо поєднання професійної військової освіти та підготовки, а також тривалості навчання та підготовки [6]. Дослідниця встановила, що відмінною рисою як для України, так і для європейських країн-членів НАТО є те, що їхні освітні програми ґрунтуються на європейській кредитно-трансферній системі (ECTS), для якої характерна трирівнева система вищої освіти. Тому в сучасних умовах у системі військової освіти України важливо поєднувати та враховувати як вимоги Європейської кредитно-трансферної системи, так і норми та правила, передбачені стандартами НАТО.

Філософія війни в освіті актуалізує низку принципових питань. Чи може система, побудована на засадах мирного часу, ефективно готувати до війни? Чи не призводить надмірна стандартизація освіти під стандарти НАТО до формування «універсального солдата», який втрачає національну специфіку та креативність? І навпаки: чи не ризикуємо ми, акцентуючи виключно «національну воєнну школу», відстати від технологічного та організаційного розвитку Альянсу?

Відповідь, на думку автора, полягає в розумінні глибокої синергії освіти і воєнної науки. Саме цей синтез європейських стандартів якості з українським бойовим досвідом, дозволяє говорити про якість військової освіти не як про формальну відповідність нормам, а як про реальну спроможність системи формувати військових фахівців, здатних перемагати у війні нового типу.

Одним із ключових філософських принципів забезпечення якості військової освіти в умовах воєнного стану є синергія освіти і воєнної науки. У мирний час освіта і наука часто функціонують паралельно: наука генерує знання, а освіта їх транслює. У воєнний період така паралельність не спрацьовує. Війна суттєво прискорює створення нового знання, і система освіти, яка не встигає за цим процесом, перетворюється на гальмо розвитку Сил оборони України.

Природа освіти і науки у військовій сфері має глибоко синергетичний характер. Освіта без науки швидко втрачає актуальність, а наука без освіти залишається відірваною теорією. У воєнний час синергія означає взаємодію та взаємне посилення. Воєнна наука збагачує освіту актуальним змістом, а освіта структурує, систематизує та поширює цей досвід, формуючи мислення нового покоління командирів. Будемо відвертими, без такої синергії розмови про якість військової освіти залишаються декларативними.

Вітчизняні дослідники В. Д. Заболотний, А. М. Зельницький та О. Б. Черних ще в передвоєнний період підкреслювали необхідність розглядати якість підготовки як процесуальну складову педагогічної системи [1]. Сьогодні цей підхід потребує суттєвого розвитку. Воєнна наука в умовах сучасної війни народжується переважно не в кабінетах. Тактичні схеми застосування FPV-дронів, протидія РЕБ противника, алгоритми дій штурмових груп, психологічні моделі збереження боєздатності під постійним вогневим впливом – усе це виникає як емпіричне знання, яке потребує швидкого наукового осмислення та впровадження в освітній процес.

Академічні дослідники у галузі військової освіти А. В. Слюсаренко, В. М. Телелим справедливо наголошують на безперервності професійної військової освіти та її тісному зв'язку з кар'єрним зростанням [2]. Однак на практиці механізми такої безперервності ще недостатньо синхронізовані з динамікою воєнної науки. Поки що, нажаль, освітні програми продовжують базуватися на застарілих (довоєнних) доктринах, тоді як реальна війна вже вимагає нових підходів і парадигм.

Філософська проблема полягає в тому, чи здатна освіта встигати за війною, зберігаючи при цьому системність і фундаментальність. Надто швидка інтеграція новітнього бойового досвіду несе ризик хаосу та втрати базових знань. Надто повільна: призводить до того, що випускники виходять на війну з застарілими інструментами. Тому синергія освіти і воєнної науки повинна забезпечувати оптимальний баланс: збереження фундаментальної підготовки при максимальній оперативності оновлення змісту.

Особливо важливою є синергія на рівні державного управління якістю. Наразі воєнна наука (Центр воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України, Центральний науково-дослідний інститут Збройних Сил України) генерує значний масив актуальних знань, проте механізми їх трансформації в освітні стандарти, програми та методики залишаються надто бюрократичними. Це створює концептуальну напругу між потребою в стабільності стандартів (у тому числі натівських) та необхідністю екстремальної адаптивності.

Альтернативне бачення синергії полягає в розумінні ВВНЗ не лише як транслятора готових знань, а як активного співтворця воєнної науки. Курсанти і слухачі під керівництвом викладачів – учасників бойових дій та ветеранів повинні не тільки вивчати досвід, а й аналізувати його, моделювати ситуації, перевіряти рішення та генерувати нові підходи. У такому разі якість освіти вимірюватиметься не лише рівнем засвоєння матеріалу, а й реальним внеском у розвиток воєнної думки.

Синергія освіти та воєнної науки є не технічним заходом, а фундаментальним філософським принципом забезпечення якості військової освіти. Вона вимагає переосмислення ролі ВВНЗ – від традиційного «транслятора знань» до динамічного інтелектуального центру, здатного одночасно навчати, досліджувати і перетворювати бойовий досвід на ефективну практику.

Аналіз практики організації військової освіти в Збройних Силах України дозволяє виокремити низку типових управлінських ситуацій, що мають системний характер.

Перша ситуація пов'язана з часовим лагом між формуванням нового бойового досвіду та його інституціоналізацією в освітніх програмах. У середньому цикл накопичення та узагальнення тактичних практик становить кілька місяців, тоді як внесення змін до освітніх стандартів і програм триває значно довше. У результаті випускники отримують знання, які частково втрачають актуальність ще до початку практичної діяльності.

Друга ситуація відображає невідповідність між метриками оцінювання якості. Існуюча система орієнтована на показники успішності, виконання навчальних планів та відповідність стандартам, тоді як реальна ефективність військового фахівця визначається здатністю діяти в умовах невизначеності, приймати рішення під тиском і адаптуватися до швидкої зміни обстановки. Відсутність інтеграції цих вимірів формує системний дефект управління якістю військової освіти.

Наступна ситуація стосується конфлікту між стандартизацією та адаптивністю. Впровадження стандартів НАТО передбачає уніфікацію

підходів і процедур, тоді як бойовий досвід України вимагає гнучкості та здатності до нестандартних рішень. [6;7;8;9]. Відсутність чітко визначеної моделі поєднання цих підходів знижує ефективність управлінських рішень на рівні системи.

Тобто, сучасні механізми державного управління якістю військової освіти демонструють певну інерційність, яка особливо помітна в умовах воєнного стану. Моніторинг результатів навчання переважно зводиться до формальних показників успішності, виконання навчальних планів. Такі підходи, закріплені в чинній нормативній базі, недостатньо враховують реальну готовність випускників до дій в умовах динамічного, невизначеного та високотехнологічного бойового середовища [2].

А. В. Слюсаренко, В. М. Телелим справедливо наголошують, що система забезпечення якості повинна ґрунтуватися насамперед на результатах, а не лише на процесах. Однак на практиці внутрішній моніторинг у ВВНЗ часто залишається формальним, а зовнішнє оцінювання не встигає за швидкістю змін воєнної реальності [2]. Це створює небезпечний розрив між формальною якістю підготовки та фактичною боєздатністю випускників.

В. Рахманов підкреслює необхідність переходу від переважно зовнішнього контролю до розвитку внутрішніх систем менеджменту якості в закладах освіти. Водночас без відповідної державної підтримки та змін у нормативній базі такі системи ризикують залишитися декларативними [4]. Багато ВВНЗ досі орієнтуються на критерії мирного часу, тоді як війна вимагає постійної верифікації компетентностей через системний зворотний зв'язок від бойових підрозділів.

Трансформація військової освіти відповідно до стандартів НАТО, проаналізована В. Клачком, С. Білявцем та іншими авторами, відкриває значні можливості, але водночас несе суттєві ризики. Впровадження стандартів НАТО вимагає уніфікації [6;7;]. Бойовий досвід України вимагає адаптивності та нестандартних рішень. Теоретично маємо певну управлінську дилему: або зберігати сумісність, або підвищувати ефективність у російсько-українській війні. Звичайно на практиці система намагається поєднати обидва підходи без чіткої моделі інтеграції.

Реальні передумови для впровадження стандартів якості освіти та підготовки НАТО в Україні були створені у 2022 році шляхом виділення професійної військової освіти як частини системи військової освіти. Автором детально розкрито процедуру сертифікації курсів НАТО та структуру даних ЕТОС про акредитовані НАТО навчальні заклади, завдяки чому визначено прийнятну модель внутрішньої системи забезпечення якості

для військових вищих навчальних закладів України, яка має дві складові: якість академічної освіти, що відповідає національному законодавству на основі ESG; якість професійної військової освіти, що відповідає стандартам якості НАТО.

Водночас, механічне запозичення інструментів може призвести до втрати національної специфіки та зниження гнучкості системи саме в той час, коли адаптивність є визначальною. З іншого боку, збереження старих управлінських механізмів унеможливорює оперативну інтеграцію новітнього бойового досвіду та воєнно-наукових розробок.

Удосконалення нормативно-правового забезпечення повинно включати створення оперативних механізмів оновлення освітніх стандартів і програм. Наразі процедура внесення змін триває місяці, тоді як умови війни вимагають реагування протягом тижнів. Доцільно запровадити спеціальний порядок екстреного оновлення змісту професійної військової освіти на основі даних, що надходять від бойових командирів і наукових центрів ЗСУ.

Державне управління якістю військової освіти має перейти від контролю «на вході» (вхідні параметри, формальна відповідність стандартам) до оцінки реальних результатів «на виході» – ефективності виконання функціональних обов'язків випускниками у військових частинах. Для цього пропонується запровадити обов'язковий дворічний моніторинг бойової діяльності випускників ВВНЗ з подальшим коригуванням освітніх програм на основі отриманих даних. Такий підхід, на думку автора, дозволить забезпечити реальну, а не декларативну якість військової освіти.

Висновки. Проведене дослідження підтверджує, що якість військової освіти в умовах повномасштабної війни виходить далеко за межі традиційного педагогічного розуміння. Вона перетворюється на стратегічний елемент національної безпеки. Від ефективності механізмів державного управління яким залежить не лише рівень підготовки офіцерського складу, а й здатність Збройних Сил України адаптуватися до нових форм збройної боротьби.

Системний аналіз філософсько-теоретичних засад показав, що якість військової освіти має бути діалектичним синтезом інструментального (орієнтованого на чіткі компетентності, стандарти та вимірювані результати) та гуманістично-екзистенційного (спрямованого на розвиток воєнної свідомості, критичного мислення, моральної стійкості та адаптивності) підходів. Обмеження суто формальних стандартів очевидне. Вони забезпечують оперативну сумісність, але часто не формують

мислення, здатне діяти в умовах радикальної невизначеності. Водночас надмірний акцент на особистісному розвитку без жорстких вимірюваних критеріїв ризикує залишитися декларативним.

Центральним висновком є нагальна необхідність глибокої синергії освіти і воєнної науки. У сучасних умовах найбільш цінні знання та тактичні рішення народжуються безпосередньо в бойових умовах. Тому державні механізми управління якістю військової освіти мають перейти від пасивного моніторингу формальних показників до активної, оперативної інтеграції бойового досвіду та інноваційних здобутків в освітній процес. Існуюча система державного управління якістю військової освіти потребує суттєвого реформування. Її інерційність, формалізм і дещо повільна реакція на зміни воєнної реальності стають серйозним обмежувальним чинником.

Практичний аналіз підтверджує, що навіть за умов формального функціонування існуючих механізмів забезпечення якості військової освіти, реальна адаптація системи відбувається значною мірою через неформальні інструменти – оперативне оновлення змісту навчання, прямий зворотний зв'язок із бойових підрозділів та індивідуальні ініціативи викладачів (інструкторів). Така ситуація свідчить про наявність латентного управлінського потенціалу, який потребує інституціоналізації на рівні державної політики.

Визначальними напрямками удосконалення є: оновлення нормативно-правової бази, запровадження гнучких механізмів екстреного оновлення освітніх стандартів і програм, перехід до результато-орієнтованого моніторингу (зокрема, дворічного відстеження ефективності випускників у бойових підрозділах) та посилення ролі внутрішніх систем менеджменту якості у вищих військових навчальних закладах.

Удосконалення механізмів державного управління якістю військової освіти через системну інтеграцію здобутків воєнної науки є одним із ключових напрямів підвищення обороноздатності держави. Реалізація запропонованих концептуальних засад дозволить сформувати систему, яка не лише реагує на загрози й виклики сьогодення, а й випереджає їх, готуючи офіцерів нового типу: мислячих, адаптивних у війні нового покоління.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з емпіричною верифікацією запропонованих механізмів, розробленням конкретних моделей оперативного оновлення освітніх програм на основі бойового досвіду.

Список використаних джерел:

1. Заболотний В. Д., Зельницький А. М., Черних О. Б. Якість підготовки військових фахівців як процесуальна складова педагогічної системи ВВНЗ. Військова освіта. 2014. № 1. С. 88–98. URL: <https://znpvo.nuou.org.ua/article/download/201793/201942/0> (дата звернення: 26.05.2023).
2. Слюсаренко А. В., Телелим В. М., Зельницький А. М., Заболотний О. А. Забезпечення якості професійної військової освіти: визначення понять і моніторинг поточного стану. Наука і оборона. 2023. № 4. С. 14–22. URL: <https://nio.nuou.org.ua/article/download/296888/335915/808768> (дата звернення: 26.05.2023).
3. Клачко В., Білявець С., Діденко О., Дем'янюк Ю. Стан, проблеми та перспективи трансформації військової освіти в контексті реалізації стандартів НАТО. Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: педагогічні науки. 2022. № 1(28), ч. 1. С. 90–104. URL: <https://periodica.nadpsu.edu.ua/index.php/pedzbirnyk/article/view/958> (дата звернення: 26.05.2023).
4. Рахманов В. Забезпечення якості вищої військової освіти та проблеми розвитку професійної військової освіти в Україні. Військова освіта. 2023. № 1(47). С. 242–253. URL: <https://znpvo.nuou.org.ua/article/view/283095> (дата звернення: 26.05.2023).
5. Терещенко Д. А., Падафет Ю. Г. Теоретичні основи формування та оцінки якості вищої освіти. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. 2022. № 2. С. 34–41.
6. Орел М. Г., Клочко О. А. Актуальні проблеми нормативно-правового забезпечення сектору безпеки і оборони у відповідності до стандартів НАТО. Публічне урядування. 2022. № 3(28). С. 67–72. DOI: 10.32689/2617-2224-2021-3(28)-10.
7. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 26.05.2023).
8. Шабатіна Н. Стандарти НАТО щодо забезпечення якості професійної військової освіти. Військова освіта. 2023. № 47. С. 332–342. DOI: 10.33099/2617-1783/2023-47/332-342.

9. Mirnenko V., Artamoshchenko V., Paldunas S. Institutional audit of professional military education: a way to quality assurance according to NATO standards. *Civitas et Lex*. 2021. Vol. 32, № 4. P. 7–21. DOI: 10.31648/cetl.7018.

References:

1. Zabolotnyi V. D., Zelnytskyi A. M., Chernykh O. B. Yakist pidhotovky viiskovykh fakhivtsiv yak protsesualna skladova pedahohichnoi systemy VVNZ [Quality of Training of Military Specialists as a Procedural Component of the Pedagogical System of Higher Military Educational Institutions]. *Viiskova osvita*. 2014. No. 1. P. 88–98. Available at: <https://znp-vo.nuou.org.ua/article/download/201793/201942/0>

2. Sliusarenko A. V., Telelym V. M., Zelnytskyi A. M., Zabolotnyi O. A. Zabezpechennia yakosti profesiinoi viiskovoi osvity: vyznachennia poniat i monitorynh potochnoho stanu [Quality Assurance of Professional Military Education: Definition of Concepts and Monitoring of the Current State]. *Nauka i oborona*. 2023. No. 4. P. 14–22. Available at: <https://nio.nuou.org.ua/article/download/296888/335915/808768>

3. Klachko V., Biliavets S., Didenko O., Demianiuk Yu. Stan, problemy ta perspektyvy transformatsii viiskovoi osvity v konteksti realizatsii standartiv NATO [State, Problems and Prospects of Transformation of Military Education in the Context of NATO Standards Implementation]. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy. Serii: pedahohichni nauky*. 2022. No. 1(28), Part 1. P. 90–104. Available at: <https://periodica.nadpsu.edu.ua/index.php/pedzbirnyk/article/view/958>

4. Rakhmanov V. Zabezpechennia yakosti vyshchoi viiskovoi osvity ta problemy rozvytku profesiinoi viiskovoi osvity v Ukraini [Quality Assurance of Higher Military Education and Problems of Development of Professional Military Education in Ukraine]. *Viiskova osvita*. 2023. No. 1(47). P. 242–253. Available at: <https://znp-vo.nuou.org.ua/article/view/283095>

5. Tereshchenko D. A., Padafet Yu. H. Teoretychni osnovy formuvannia ta otsinky yakosti vyshchoi osvity [Theoretical Foundations of Formation and Assessment of Higher Education Quality]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu “KhPI”. Serii: Aktualni problemy rozvytku ukraïnskoho suspilstva*. 2022. No. 2. P. 34–41.

6. Orel M. H., Klochko O. A. Aktualni problemy normatyvno-pravovoho zabezpechennia sektoru bezpeky i oborony u vidpovidnosti do standartiv NATO [Current Problems of Regulatory and Legal Support of the Security and Defense Sector in Accordance with NATO Standards]. *Publichne*

uriaduvannia. 2022. No. 3(28). P. 67–72. DOI: 10.32689/2617-2224-2021-3(28)-10

7. Zakon Ukrainy “Pro vyshchu osvitu” [Law of Ukraine “On Higher Education”] dated July 1, 2014 No. 1556-VII (as amended). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

8. Shabatina N. Standarty NATO shchodo zabezpechennia yakosti profesiinoi viiskovoi osvity [NATO Standards for Quality Assurance of Professional Military Education]. *Viiskova osvita*. 2023. No. 47. P. 332–342. DOI: 10.33099/2617-1783/2023-47/332-342

9. Mirnenko V., Artamoshchenko V., Paldunas S. Institutional audit of professional military education: a way to quality assurance according to NATO standards. *Civitas et Lex*. 2021. Vol. 32, No. 4. P. 7–21. DOI: 10.31648/cetl.7018