

УДК 355.23:351.86

Трансформація системи військової освіти в умовах безпекових викликів: управлінський вимір

TRANSFORMATION OF THE MILITARY EDUCATION SYSTEM IN THE CONDITIONS OF SECURITY CHALLENGES: THE MANAGEMENT DIMENSION

ГИКАЛО Юрій Вадимович – кандидат наук з державного управління, начальник науково-дослідницького відділу Наукового центру, Військова академія, вул. Фонтанська дорога, 10, м. Одеса, 65009, Україна

HYKALO Yurii Vadymovych – Candidate of Science in Public Administration, Head of the Research Department of the Science Center, Odesa Military academy, 10, Fontanska doroha St., Odesa, 65009, Ukraine

ORCID <https://orcid.org/0000-0001-5511-2980>

DOI <https://doi.org/10.54891/2786-698X/2026-1-1>

***Анотація.** У статті досліджено управлінський вимір трансформації системи військової освіти України в умовах динамічних змін безпекового середовища. Актуальність дослідження зумовлена поєднанням відкритої військової агресії проти України та складних гібридних загроз, зокрема кібероперацій, інформаційних впливів, диверсійної діяльності та психологічного тиску, що істотно ускладнюють функціонування сектору безпеки й оборони. За таких умов традиційні моделі підготовки військових кадрів виявляються недостатньо ефективними, що зумовлює потребу у системній модернізації військової освіти на основі управлінського підходу. Обґрунтовано, що трансформація системи військової освіти є цілеспрямованим процесом структурних, нормативних, змістових та інституційних змін, спрямованих на забезпечення її відповідності сучасним потребам оборонної політики держави. Розкрито зміст поняття «безпекові виклики» та здійснено їх класифікацію за основними типами: воєнні, гібридні та кіберзагрози. Доведено, що комплексний характер сучасних загроз потребує інтеграції управлінських, організаційних і освітніх механізмів реагування, а також впровадження адаптивного управління та ризик-орієнтованого планування. Проаналізовано роль державної політики у сфері сектору безпеки й оборони як ключового інструменту трансформації військової освіти, визначено її стратегічні, регуляторні, координаційні, ресурсні та оціночні функції. Підкреслено значення інституційної спроможності освітньої підсистеми, здатної забезпечити якісну підготовку військовослужбовців відповідно до міжнародних стандартів та актуального бойового досвіду. Аргументовано, що військова*

© ГИКАЛО Юрій Вадимович

освіта виступає не лише освітньою галуззю, а й інституційним механізмом зміцнення обороноздатності та стійкості держави. Зроблено висновок про необхідність синхронізації розвитку військової освіти з оборонним плануванням, кадровою політикою та стратегічними цілями національної безпеки, що забезпечить підвищення її ефективності в умовах тривалої воєнної та гібридної конфронтації.

Ключові слова: військова освіта, трансформація, безпекові виклики, публічне управління, державна політика, сектор безпеки і оборони, інституційна спроможність, адаптивне управління.

Abstract. *The article examines the managerial dimension of the transformation of the military education system of Ukraine in the context of dynamic changes in the security environment. The relevance of the study is due to the combination of open military aggression against Ukraine and complex hybrid threats, in particular cyber operations, information influences, sabotage activities and psychological pressure, which significantly complicate the functioning of the security and defense sector. Under such conditions, traditional models of military personnel training are not effective enough, which necessitates the need for systematic modernization of military education based on a managerial approach. It is substantiated that the transformation of the military education system is a purposeful process of structural, regulatory, substantive and institutional changes aimed at ensuring its compliance with the modern needs of the state's defense policy. The content of the concept of «security challenges» is revealed and their classification is carried out according to the main types: military, hybrid and cyber threats. It is proven that the complex nature of modern threats requires the integration of managerial, organizational and educational response mechanisms, as well as the implementation of adaptive management and risk-oriented planning. The role of state policy in the security and defense sector as a key tool for the transformation of military education is analyzed, its strategic, regulatory, coordination, resource and evaluation functions are determined. The importance of the institutional capacity of the educational subsystem, capable of ensuring high-quality training of military personnel in accordance with international standards and current combat experience, is emphasized. It is argued that military education is not only an educational branch, but also an institutional mechanism for strengthening the defense capability and resilience of the state. The conclusion is made about the need to synchronize the development of military education with defense planning, personnel policy and strategic goals of national security, which will ensure its increased effectiveness in conditions of prolonged military and hybrid confrontation.*

Key words: *military education, transformation, security challenges, public administration, public policy, security and defense sector, institutional capacity, adaptive management.*

Вступ. Сучасна Україна перебуває в умовах поєднання відкритої військової агресії та складних гібридних загроз, до яких належать кібератаки,

інформаційні операції, диверсійна діяльність і психологічний тиск на населення. Таке поєднання викликів створює надзвичайно складне середовище для забезпечення національної безпеки, де традиційні підходи до підготовки військових кадрів виявляються недостатньо ефективними. Підвищення обороноздатності держави в таких умовах неможливе без системного розвитку сучасної військової освіти, яка формує компетентних керівників, здатних приймати стратегічні й тактичні рішення у кризових ситуаціях та адаптуватися до динамічних умов бойових дій і гібридних конфліктів.

Військова освіта в Україні виконує стратегічну функцію підготовки офіцерів та фахівців, здатних ефективно керувати військовими підрозділами, організовувати взаємодію між різними силовими та державними структурами та забезпечувати комплексну безпеку на національному рівні. Проте сучасна система освіти стикається з низкою проблем: недостатнє фінансування та оснащення навчальних закладів сучасними технологіями, обмежена інтеграція управлінських компетенцій у навчальні програми, відставання від міжнародних стандартів підготовки військових кадрів і недостатня увага до розвитку навичок протидії гібридним загрозам.

Крім того, стрімкий розвиток технологій, зміни у характері збройних конфліктів та поширення кібератак вимагають від системи військової освіти не лише підготовки військових спеціалістів, а й ефективної організаційно-управлінської моделі, здатної адаптувати навчальні програми до сучасних умов. Відсутність цілісного управлінського підходу до модернізації військової освіти ускладнює реалізацію стратегічних цілей держави в сфері національної безпеки, що підкреслює нагальну потребу у науково обґрунтованих рішеннях щодо її реформування та розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика функціонування системи вищої освіти, зокрема військової, а також питання публічного управління в оборонній сфері знайшли відображення у працях вітчизняних науковців, серед яких В. Ананьїн, О. Уваркіна [1], К. Бондаренко [2], Діміч А. [4] С. Домбровська [5], С. Полторак [7], Рахманов В. [9]. Так, К. Бондаренко досліджувала особливості функціонування національно-безпекової сфери в контексті публічної служби, акцентуючи увагу на підвищених вимогах до професійної компетентності фахівців, які обіймають посади в органах державного управління. Автор обґрунтувала необхідність дотримання принципу професіоналізму в управлінській діяльності, що передбачає здатність суб'єкта управління визначати найбільш ефективні шляхи реалізації поставлених завдань та приймати обґрунтовані управлінські рішення [2]. С. Полторак розглядав військову вищу освіту як історично сформований соціальний інститут, покликаний забезпечувати спадкоємність, нагромадження та відтворення наукових знань у сфері оборони. Вчений підкреслював важливість інтеграції наукових досліджень із навчальним процесом, а також необхідність створення інноваційних освітніх технологій, що

сприятимуть підготовці висококваліфікованих військових кадрів і зміцненню обороноздатності держави [7]. С. Домбровська здійснила комплексний аналіз теоретичних засад управління трансформаційними процесами у системі вищої освіти, зокрема обґрунтувала підходи до визначення поняття «якість освітніх послуг» та узагальнила національний досвід забезпечення якості освіти на різних рівнях і за допомогою різних управлінських інструментів [5]. Рахманов В. [9] досліджував проблеми забезпечення якості вищої військової освіти та розвитку професійної військової освіти в Україні, обґрунтував необхідність формування системи внутрішнього й зовнішнього забезпечення якості на основі європейських стандартів і рекомендацій, а також підкреслив важливість гармонізації військової освіти України з підходами, що застосовуються у країнах-членах North Atlantic Treaty Organization. Діміч А. [4] досліджував проблеми та напрями удосконалення військової освіти України в умовах війни, обґрунтовуючи її адаптацію до стандартів North Atlantic Treaty Organization, посилення безперервної підготовки офіцерів і розвиток логістичної складової освіти з урахуванням міжнародного досвіду. Ананьїн В. та Уваркіна О. [1] здійснили системний аналіз євроатлантичних векторів трансформації української військової освіти, обґрунтувавши її модернізацію відповідно до стратегічного курсу України на інтеграцію до Європейського Союзу та North Atlantic Treaty Organization. Автори проаналізували нормативно-правові засади реформування військової освіти, акцентували увагу на професіоналізації, безперервному розвитку військовослужбовців та впровадженні програм міжнародного співробітництва, зокрема ініціативи DEEP-Ukraine. Водночас, попри наявність ґрунтовних наукових напрацювань, у сучасних умовах трансформації безпекового середовища потребують подальшого дослідження питання адаптації системи військової освіти до нових викликів, удосконалення системи професійної підготовки військовослужбовців відповідно до міжнародних стандартів, а також зміцнення інституційної спроможності освітньої підсистеми сектору безпеки і оборони.

Мета дослідження полягає у визначенні та обґрунтуванні управлінського виміру трансформації системи військової освіти в контексті динамічних змін безпекового середовища.

Виклад основного матеріалу. Трансформація системи військової освіти розглядається як цілеспрямований процес структурних, нормативних, змістових та інституційних змін, спрямованих на забезпечення відповідності освітньої підсистеми потребам сектору безпеки і оборони в умовах динамічного безпекового середовища. Така трансформація не є автономним внутрішньогалузевим процесом, а детермінується характером і масштабами безпекових викликів, що формують стратегічні орієнтири державної політики у сфері національної безпеки. У сучасному науковому дискурсі поняття «безпекові виклики» розглядається як комплекс факторів, процесів

і явищ, що створюють потенційну або реальну загрозу життєво важливим інтересам особи, суспільства і держави та потребують системної відповіді з боку інститутів публічного управління. «На сучасну соціально-політичну стабільність і міжнародну політику впливають передусім фактори безпеки, при цьому її сутність осмислюють у різних аспектах, підтримують інституційно та світоглядно, а втім щоразу нові виклики зобов'язують переглядати існуючі підходи. Сучасність також сповнена низкою нових викликів і загроз, що мають стосунок не лише до звичних сфер безпеки, а й до нових аспектів суспільно-політичного і навіть повсякденного життя людей і регіонів» [3]. У межах системи публічного управління безпекові виклики набувають інституційного виміру, оскільки саме держава формує політику запобігання, реагування та адаптації до них.

В українському нормативному полі категорія безпеки визначається через поняття національної безпеки, закріплене у Закон України «Про національну безпеку України» [8]. У цьому документі національна безпека трактується як захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів від реальних і потенційних загроз. Відтак безпекові виклики є динамічною складовою безпекового середовища, що потребує постійного моніторингу та управлінських рішень.

У теоретико-методологічному вимірі доцільно спиратися на системний, інституційний та ризик-орієнтований підходи. Системний підхід дозволяє розглядати безпекові виклики як елементи складної взаємодії політичних, економічних, соціальних та інформаційних факторів. Інституційний підхід акцентує увагу на ролі державних органів, сектору безпеки й оборони, освітніх установ у формуванні стійкості. Ризик-орієнтований підхід дає можливість оцінювати ймовірність та масштаб негативних наслідків і формувати превентивні механізми реагування.

В умовах сучасних трансформацій безпекового середовища доцільною є багаторівнева класифікація безпекових викликів, зокрема: воєнні виклики, гібридні виклики, кіберзагрози.

Воєнні виклики пов'язані з безпосередньою загрозою збройної агресії, порушенням територіальної цілісності, застосуванням військової сили або її демонстрацією. Для України цей тип викликів має екзистенційний характер у зв'язку зі збройною агресією російської федерації. Воєнні виклики зумовлюють необхідність реформування сектору безпеки і оборони, модернізації військової освіти, оновлення програм підготовки офіцерського складу відповідно до стандартів North Atlantic Treaty Organization. Воєнні виклики також включають потребу адаптації до нових форм ведення бойових дій – високотехнологічних, мобільних, мережево-центричних операцій, що вимагає переосмислення змісту військово-професійної підготовки.

Гібридні виклики поєднують воєнні та невійськові інструменти впливу: інформаційні операції, економічний тиск, політичну дестабілізацію, маніпуляції громадською думкою. Їхньою особливістю є розмитість меж між війною та миром, що ускладнює правову кваліфікацію та управлінське реагування. У контексті публічного управління гібридні виклики вимагають міжсекторальної координації, розвитку стратегічних комунікацій, підвищення інформаційної грамотності населення та формування критичного мислення як елементів національної стійкості.

Кіберзагрози охоплюють атаки на інформаційні системи державних органів, об'єкти критичної інфраструктури, військові мережі та освітні платформи. Цифровізація державного управління та освітніх процесів підвищує їхню вразливість до кібератак. Кіберпростір стає окремим доменом ведення бойових дій, що потребує спеціалізованої підготовки військових фахівців з кібербезпеки, розвитку технічної інфраструктури та інтеграції стандартів кіберзахисту в систему військової освіти.

Таблиця 1. Співвідношення безпекових викликів та управлінських відповідей у системі розвитку військової освіти

Тип безпекового виклику	Характер впливу на сектор безпеки	Управлінська відповідь	Освітній вимір реагування
Воєнна агресія	Порушення територіальної цілісності, потреба мобілізації ресурсів	Перегляд оборонної стратегії, зміна структури військ, прискорене планування	Оновлення навчальних програм, підготовка офіцерів за стандартами НАТО.
Гібридні загрози	Дестабілізація через інформаційні, економічні та політичні механізми	Міжвідомча координація, стратегічні комунікації	Інтеграція курсів з інформаційної безпеки, стратегічного мислення
Кіберзагрози	Атаки на інформаційні системи, військові мережі	Розвиток кіберкомандувань, посилення нормативного регулювання	Підготовка фахівців з кібербезпеки, цифровізація з урахуванням стандартів захисту

Джерело: розроблено автором

Таблиця «виклик – управлінська відповідь» дозволяє: візуалізувати взаємозв'язок між загрозами та трансформаційними процесами; продемонструвати роль військової освіти як інструменту стратегічного реагування; обґрунтувати необхідність адаптивного управління; показати взаємозалежність

оборонного планування, кадрової політики та освітньої системи. Таким чином, розвиток військової освіти в умовах безпекових викликів слід розглядати як управлінсько-інституційну трансформацію, спрямовану на формування стійкості сектору безпеки й оборони. Реалізація цієї трансформації безпосередньо залежить від змісту та якості державної політики, яка визначає стратегічні орієнтири, інструменти й механізми реформування освітньої підсистеми.

Державна політика у сфері сектору безпеки й оборони формується на основі стратегічних документів, зокрема Закон України «Про національну безпеку України» [8], доктрин і стратегій оборонного планування. Вона визначає пріоритети розвитку інституцій, стандарти підготовки кадрів, механізми координації та принципи цивільного контролю. Як інструмент трансформації державна політика виконує стратегічну, регуляторну, координаційну, ресурсну та оціночну функції, а в умовах воєнного стану набуває мобілізаційного характеру.

Складність сучасного безпекового середовища зумовлює необхідність адаптивного управління, що передбачає гнучкість організаційних структур, оперативне коригування рішень, ризик-орієнтоване планування та врахування практичного досвіду. У кризових умовах це проявляється у швидкому оновленні програм підготовки кадрів і переорієнтації ресурсів відповідно до актуальних потреб сектору безпеки.

Ключовим чинником ефективності державної політики є інституційна спроможність, що охоплює нормативно-правові, організаційні, кадрові та ресурсні компоненти. Її рівень безпосередньо впливає на обороноздатність держави, інтеграцію стандартів North Atlantic Treaty Organization та реалізацію реформ у сфері військової освіти [6, 10].

Військова освіта як складова сектору безпеки забезпечує формування кадрового потенціалу Збройних Сил і має розвиватися на основі системного підходу, що передбачає інтеграцію освітніх і наукових компонентів, узгодженість рівнів підготовки та безперервний професійний розвиток. Її трансформація повинна бути синхронізована з оборонним плануванням і кадровою політикою, що забезпечує узгодженість підготовки персоналу з потребами сучасних воєнних конфліктів.

Висновки. Проведене дослідження дозволяє констатувати, що трансформація системи військової освіти України в умовах воєнних, гібридних та кіберзагроз є об'єктивно зумовленим і стратегічно необхідним процесом, який має чітко виражений управлінський характер. Сучасне безпекове середовище, що характеризується високою динамічністю та невизначеністю, потребує переосмислення традиційних підходів до підготовки військових кадрів і переходу до системної, адаптивної моделі розвитку військової освіти. Військова освіта виступає не лише освітньою підсистемою, а й інституційним інструментом реалізації державної політики у сфері

національної безпеки. Її розвиток має здійснюватися в межах цілісної управлінсько-інституційної трансформації, спрямованої на забезпечення стійкості сектору безпеки й оборони. Ефективність таких трансформацій безпосередньо залежить від якості державної політики, сформованої відповідно до стратегічних документів, зокрема Закон України «Про національну безпеку України», та узгодженої з оборонним плануванням і кадровою політикою. Подальші наукові розвідки доцільно спрямувати на розроблення практичних моделей оцінювання ефективності трансформації військової освіти та удосконалення механізмів її інтеграції до євроатлантичного безпекового простору.

Список використаних джерел

1. Ананьїн В.О., Уваркіна О.В. Українська військова освіта: євроатлантичні вектори трансформації. *«Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2024. № 1 (61). С. 38–43. DOI: [https://doi.org/10.20535/2308-5053.2024.1\(61\).306746](https://doi.org/10.20535/2308-5053.2024.1(61).306746)
2. Бондаренко К.В. Публічне адміністрування національно-безпековою сферою в Україні: теоретичні, правові та організаційні засади: монографія. Одеса: Фенікс, 2019. 404 с.
3. Буряченко О. В. Безпекові виклики геополітики XXI століття: вектори та пріоритети політики безпеки. *Політикус*. 2024. № 3. С. 157–163. DOI: <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2024-3.24>
4. Діміч А. В. Проблеми та шляхи удосконалення військової освіти в Україні під час російсько-української війни. *Аналітично-порівняльне правознавство: електронне наукове видання*. 2025. Вип. 5, ч. 2. С. 149–158. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.05.2.22>
5. Домбровська С.М. Державне управління вищою освітою в умовах трансформаційних змін: монографія. Харків: Вид-во «Оберіг», 2009. 176 с.
6. Набожняк О. Перший і головний стандарт НАТО. Як в армії США постійно аналізують помилки й досягнення. URL: <https://texty.org.ua/articles/106898/pershyj-i-holovnyj-standart-nato-yak-orhanizovano-postijnyj-analiz-pomylok-i-dosyahnen-v-armiyi-ssha/>
7. Полторак С.Т. Розвиток системи вищої військової освіти України та за кордоном: державно-управлінські аспекти. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 3. С. 70-73.
8. Про національну безпеку України. Закон України від 21 червня 2018 року № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>
9. Рахманов В. Забезпечення якості вищої військової освіти та проблеми розвитку професійної військової освіти в Україні. *Військова освіта*. 2023. № 1 (47). С. 242–253. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-1775/2023-01/242-253>
10. Уряд ухвалив Концепцію трансформації системи військової освіти за стандартами НАТО. URL: <https://www.mil.gov.ua/news/2023/01/02/uryad->

[uhvaliv-konczepczyiu-transformaczii-sistemi-vijskovoi-osviti-za-standartami-nato/](#)

References

1. Ananin, V.O., Uvarkina, O.V. (2024). Ukrainiska viiskova osvita: yevroatlantychni vektory transformatsii [Ukrainian military education: Euro-Atlantic vectors of transformation]. «Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut». 1 (61), 38–43. DOI: [https://doi.org/10.20535/2308-5053.2024.1\(61\).306746](https://doi.org/10.20535/2308-5053.2024.1(61).306746) [in Ukrainian].
2. Bondarenko, K.V. (2019), Publichne administruvannia natsionalno-bezpekovoioiu sferoioiu v Ukraini: teoretychni, pravovi ta orhanizatsiini zasady: monohrafiia [Public administration in the national security sphere in Ukraine: theoretical, legal and organizational foundations: monograph]. Feniks, Odesa, Ukraina, [in Ukrainian].
3. Buriachenko, O. V. (2024). Bezpekovi vyklyky heopolityky KhKhI stolittia: vektory ta priorityty polityky bezpeky [Security challenges of geopolitics of the 21st century: vectors and priorities of security policy]. Politykus. 3, 157–163. DOI: <https://doi.org/10.24195/2414-9616.2024-3.24> [in Ukrainian].
4. Dimich, A. V. (2025). Problemy ta shliakhy udoskonalennia viiskovoi osvity v Ukraini pid chas rosiisko-ukrainskoi viiny [Problems and ways to improve military education in Ukraine during the Russian-Ukrainian war]. Analitychno-porivnialne pravoznavstvo: elektronne naukove vydannia. 5, 149–158. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.05.2.22> [in Ukrainian].
5. Dombrovska, S.M. (2009), Derzhavne upravlinnia vyshchoiu osvitoiu v umovakh transformatsiinykh zmin: monohrafiia [State management of higher education in conditions of transformational changes: monograph], «Oberih», Kharkiv, Ukraina, [in Ukrainian].
6. Nabozhniak O. The first and main NATO standard. How the US military constantly analyzes mistakes and achievements URL: <https://texty.org.ua/articles/106898/pershyj-i-holovnyj-standart-nato-yak-orhanizovano-postijnyj-analiz-pomylok-i-dosyahren-v-armiyi-ssha/>, [in Ukrainian].
7. Poltorak, S.T. (2016) Rozvytok systemy vyshchoi viiskovoi osvity Ukrainy ta za kordonom: derzhavno-upravlinski aspekty [Development of the system of higher military education in Ukraine and abroad: state and administrative aspects]. Investytsii: praktyka ta dosvid, vol 3, 70-73, [in Ukrainian].
8. Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy [On the national security of Ukraine]. Zakon Ukrainy vid 21 chervnia 2018 roku № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>, [in Ukrainian].
9. Rakhmanov, V. (2023). Zabezpechennia yakosti vyshchoi viiskovoi osvity ta problemy rozvytku profesiinoi viiskovoi osvity v Ukraini [Ensuring the quality of higher military education and the problems of developing professional

military education in Ukraine]. *Viiskova osvita*. 1 (47), 242–253. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-1783/2023-47/242-253>, [in Ukrainian].

10. The government adopted the Concept of transformation of the military education system according to NATO standards. URL: <https://www.mil.gov.ua/news/2023/01/02/uryad-uhvaliv-konczepczyiu-transformaczii-sistemi-vijskovoi-osviti-za-standartami-nato/>, [in Ukrainian].

Отримано 07.01.2026

Прийнято до друку 22.01.2026

Опубліковано 22.04.2026

Received 07.01.2026

Accepted for publication 22.01.2026

Published 22.04.2026