



Стаття та будь-який пов'язаний з нею опублікований матеріал поширюється за ліцензією Creative Commons Attribution License (CC BY 4.0).  
The article and any related published material are licensed under the Creative Commons Attribution License (CC BY 4.0).

УДК 378.091.3:004:355.23

DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2217.2026.65.5-13>

Анатолій ЛОЙШИН, д-р філософії  
ORCID ID: 0000-0003-2769-9336  
e-mail: aloishyn@gmail.com

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

Андрій КУЧЕРЯВИЙ, д-р пед. наук, проф.  
ORCID ID: 0000-0003-0510-4864  
e-mail: andrii.kucheryavii@knu.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна

## ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПІДГОТОВКОЮ ВІЙСЬКОВИХ ФАХІВЦІВ ІЗ ВИЩОЮ ОСВІТОЮ ЯК ЗАСІБ ПОДОЛАННЯ ВИКЛИКІВ, СПРИЧИНЕНИХ ВОЄННИМ СТАНОМ

**Вступ.** Сьогодні цифровізація всебічно пронизує життя суспільства й освітньої галузі, проте в системі вищої військової освіти вона стикається з проблемою відсутності моделі впровадження цифрових інструментів в управління підготовкою військових фахівців. При цьому певні виклики системі військового навчання, спричинені воєнним станом, можуть бути подолані засобами цифровізації військового освітнього менеджменту. Метою дослідження є визначення актуальних і потенційних можливостей цифрових інструментів в управлінні підготовкою військових фахівців із вищою освітою для подолання викликів, які спричинені воєнним станом.

**Методи.** Дослідження проведено з використанням таких методів: аналізу, синтезу – для визначення проблеми, мети та завдань дослідження; контент-аналізу – для вивчення джерел із теми дослідження та надання характеристики викликам, які спричинені воєнним станом, щодо підготовки військових фахівців із вищою освітою; конкретизації – для визначення інструментів цифровізації управління підготовкою військових фахівців у вищій військовій школі; узагальнення та систематизації – при підготовці висновків стосовно результатів дослідження.

**Результати.** Коло викликів до підготовки військових фахівців із вищою освітою, спричинених воєнним станом, зумовлює необхідність прогнозування обсягів набору здобувачів освіти, розосередження особового складу та створення безпечних умов для нього, кількісного та якісного комплектування закладу викладачами тощо. Для їх подолання цифровими інструментами управління підготовкою військових фахівців запропоновано моделювання обсягів набору за допомогою штучного інтелекту, створення модульної інформаційної бази спроможностей навчального закладу й електронного освітнього середовища, використання різних електронних ресурсів тощо.

**Висновки.** Цифровізація управління підготовкою військових фахівців із вищою освітою не розглядалася раніше як засіб подолання викликів, спричинених воєнним станом, проте має для цього широкі перспективи та можливості, про що свідчить низка відповідних цифрових інструментів, наведених у дослідженні.

**Ключові слова:** цифровізація, вищий військовий навчальний заклад, управління, підготовка, військові фахівці, воєнний стан, модель.

### Вступ

На сьогодні цифровізація є провідною ознакою та рисою розвитку багатьох галузей промисловості, економіки, державного управління тощо. Цей процес активно пронизує також освітні системи, зокрема систему підготовки військових фахівців із вищою освітою. Викладачі та курсанти широко використовують навчальні можливості сервісів Google, системи управління навчанням Moodle, різноманітних електронних додатків і платформ. Поступово цифровізація стає невід'ємним складником і процесу управління підготовкою військових фахівців у ВВНЗ, проте її впровадження стикається з низкою труднощів, зокрема накладанням і, як наслідок, конфліктуванням цифрових і традиційних методів управління, складністю вибору безпосереднього цифрового інструменту при реалізації тієї чи іншої управлінської функції, неготовністю частини персоналу бути активним суб'єктом цифрового середовища тощо. На нашу думку, ці та інші труднощі пов'язані з певною хаотичністю і ситуативністю запровадження засобів цифровізації та зумовлені проблемою відсутності моделі впровадження цифрових інструментів в управління підготовкою військових фахівців із вищою освітою, яка має містити підготовчі

заходи щодо створення відповідного цифрового середовища, систему безпосередніх цифрових інструментів і технологій, засобів діагностики ефективності окремих компонентів управлінського процесу тощо. Розв'язання цієї проблеми має ґрунтуватися на розумінні потенціалу цифрових інструментів щодо вирішення тих чи інших ситуацій, які нині існують усередині й навколо системи підготовки фахівців у ВВНЗ. Саме аналізу актуальних і потенційних можливостей цифровізації управління підготовкою військових фахівців із вищою освітою щодо подолання викликів, спричинених воєнним станом, присвячене це дослідження.

**Огляд літератури.** Окремим питанням цифровізації освіти й управління нею присвячені як керівні документи, так і наукові роботи. Одним із провідних документів є затверджена Кабінетом Міністрів України Стратегія цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року (Кабінет Міністрів України, 2024). Серед стратегічних цілей, які безпосередньо стосуються вищих військових навчальних закладів, у ній визначено пріоритетизацію розвитку інноваційної екосистеми в закладах освіти, створення умов для поглибленого вивчення навчальних предметів та інтегро-

ваних курсів математичної і природничої освітніх галузей (стратегічна ціль 1) і забезпечення розвитку й впровадження цифрових інновацій у сфері оборони (стратегічна ціль 9). Серед питань, які висвітлюються стосовно першої з них, важливим для нашого дослідження є питання освітніх технологій (edtech), проте в документі не йдеться про цифровий розвиток управління освітньою діяльністю на будь-якому з рівнів системи освіти. Так само не йдеться і про цифровізацію управлінських процесів у контексті досягнення другої із вказаних стратегічних цілей, але вже щодо закладів і установ сектору оборони, до яких належать і вищі військові навчальні заклади. Отже, вважаємо, що цей документ не надав можливого імпульсу щодо розвитку цифровізації управління підготовкою військових фахівців із вищою освітою.

Зуважимо, що розглянута Стратегія є не першим документом, який прийнято Кабінетом Міністрів України в галузі цифровізації. Зокрема, у схваленій ним Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки (Кабінет Міністрів України, 2018) розглянуто поняття цифровізації та цифрових технологій, основні цілі цифрового розвитку, принципи цифровізації, напрями цифрового розвитку тощо, що є цінним для нашого дослідження. Доцільними для нашого наукового пошуку вважаємо такі визначені в Концепції напрями цифрового розвитку, як розвиток цифрових компетенцій (що є важливим для суб'єктів управління та персоналу ВВНЗ) та освіта. Незважаючи на те, що цей документ утратив чинність, актуальними й на сьогодні серед визначених у ньому напрямів цифровізації вищої військової освіти вважаємо створення освітянських ресурсів і цифрових платформ із підтримкою інтерактивного й мультимедійного контенту для загального доступу здобувачів освіти, зокрема інструментів автоматизації головних процесів роботи ВВНЗ, а також розвиток дистанційної форми освіти з використанням когнітивних і мультимедійних технологій, що є затребуваним через безпекові заходи й розосередженість курсантів і слухачів по різних локаціях в умовах війни.

Цифрова трансформація освіти й науки є окремою вкладкою на офіційному сайті урядового джерела (Міністерство освіти і науки України, n.d.), що підтверджує затребуваність цього процесу. Це джерело, зокрема, пропонує проекти цифрової трансформації, серед них – цифрові платформи у вищій освіті, про які досягнуто домовленості з лідерами ринку онлайн-навчання (Coursera, UdeMY та edX) з надання в умовах повномасштабного вторгнення РФ безкоштовного доступу українським студентам до тисяч безкоштовних онлайн-курсів із різних дисциплін, у разі успішного закінчення яких користувач отримує сертифікат про їх проходження. Такий електронний ресурс, безумовно, є доцільним для використання у ВВНЗ і має враховуватися суб'єктами управління підготовкою військових фахівців при створенні умов формальної та неформальної освіти.

Вважаємо слушним і прогресивним створення українськими освітянами освітніх платформ і застосунків, таких як освітній застосунок "Мрія" (Нова українська школа, n.d.), які забезпечують створення цифрового освітнього середовища в українській загальноосвітній школі, проте констатуємо, що такі застосунки відсутні у вищій військовій школі внаслідок зазначеної вище проблеми. Зазначаємо доречність державних зусиль щодо створення цифрового освітнього середовища через електронний застосунок "Дія. Освіта" – проект, який дає змогу безкоштовно вивчати нові професії (Дія. Освіта, n.d.). Аналогічні застосунки могли б бути створені й для

військовослужбовців, особливо зважаючи на те, що більшість із мобілізованих мають виключно цивільні професії та могли б за допомогою ВВНЗ змінити свій профіль на військовий (юрист може перекваліфікуватися у військового юриста, журналіст – у військового журналіста, психолог – у військового психолога тощо) або здобути повноцінну військову освіту. Проте на сьогодні цифровізація управління підготовкою військових фахівців у ВВНЗ через зазначену вище проблему ще не набула потенціалу для реалізації таких проектів.

Велику увагу питанням цифровізації освіти приділено в наукових публікаціях. Зокрема, справедливо підкреслюється, що цифрова реальність обумовлює визначення педагогічних пріоритетів у трансформації сутнісних позицій педагогічної науки, перегляді форм, методів, засобів і технологій навчання, виховання і розвитку здобувача освіти (Сисоєва, 2021), що свідчить, на нашу думку, про невідворотність фундаментальних змін у підходах до управління підготовкою військових фахівців із вищою освітою.

Ми погоджуємося і з актуалізованою проблемою необхідності створення комплексної національної системи розвитку цифрової грамотності, що вимагає об'єднання зусиль академічної та неформальної освіти на засадах державно-приватного партнерства шляхом розроблення профільними міністерствами переліку цифрових навичок і компетенцій для цільових аудиторій окремих галузей (Годецька, 2023). Зокрема, вважаємо, що такий перелік має бути створений як щодо науково-педагогічних (педагогічних) працівників ВВНЗ, так і щодо здобувачів вищої військової освіти, що, вочевидь, сприятиме ефективності управління підготовкою військових фахівців, а також підготовкою майбутніх офіцерів.

Деякі автори зосередилися на дослідженні цифровізації фахівців у вищій школі. Науковці наводять детальну характеристику цифрового освітнього середовища з виокремленням переваг і недоліків (Демянчук, & Боднарук, 2022). Останні подаються як ризики для здобувачів освіти, пов'язані з утратою навичок письмової фіксації основних ідей пропонованого матеріалу, погіршення в них здібностей сприймати великі обсяги інформації внаслідок "дайджест-манії", розвитком так званої екранної залежності, можливим скороченням розумових здібностей, витісненням живого спілкування як комунікації тощо. Окреслені ризики, по суті, є певними викликами до системи підготовки фахівців із вищою освітою, з якими можна погодитися та які варто враховувати в процесі управління освітнім процесом ВВНЗ, проте ці ризики не спричинені воєнним станом, а отже, їх аналіз не дає змогу наблизитися до розв'язання проблеми нашого дослідження.

У роботах учених міститься й прогнозування розвитку особливостей освітнього процесу, що пов'язано з його цифровізацією (Каневська, Приступа, & Говоруха, 2023). Установлено, що в майбутньому освіта матиме вигляд змішаного формату, який об'єднуватиме найкращі online- та offline-практики в єдину систему, що є доречним для ВВНЗ в умовах воєнного стану, за якого традиційне проведення аудиторних занять можливе лише частково, і цифровізація стає допоміжним засобом в організації навчання. Також можемо погодитися з авторами дослідження, що цифрова трансформація освітнього процесу актуалізує потребу в проєктуванні й розробленні цифрових освітніх ресурсів, що, у свою чергу, потребує розв'язання певних завдань, зокрема управлінського характеру на рівні ВВНЗ.

Корисним для вищої військової школи може бути досвід створення "цифрового університету" або "цифро-

вого кампусу", у якому всі учасники освітнього процесу отримують персоналізовані дані про ресурси, пристрої, аудиторії для ефективнішого виконання завдань (Буйницька, Варченко-Троценко, & Грицеляк, 2020), що вже поширено в інших закладах вищої освіти.

Зауважимо, що існує обмаль публікацій, присвячених цифровізації підготовки фахівців саме у вищій військовій школі або вищих закладах освіти військового типу. Проте такі роботи є, і в них, зокрема, проаналізовано адміністративно-правові засади цифровізації у закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання (Строцький, 2025), що є значущим для забезпечення коректного управління відповідними процесами у ВВНЗ із позиції права.

Про важливість правового забезпечення цифровізації вищої освіти як основи його менеджменту свідчить і розроблена вченими чотирирівнева модель класифікації нормативно-правових засад цифровізації вищої освіти України: міжнародний рівень (глобальні управлінські директиви), національний рівень (національна управлінська рамка), нормативно-регуляторний рівень (регуляторні інструменти управління якістю) та інституційний рівень (інструменти локального менеджменту) (Захарова, 2025).

Зазначимо, що частина науковців безпосередньо вивчають питання цифровізації управління освітою як загалом, так і в закладах вищої школи зокрема. Про значущість цього явища на загальнодержавному рівні свідчить теза, що інформатизація державного управління сферою вищої освіти є однією зі складових частин побудови повноцінних е-демократії та е-урядування в нашій країні (Шеломовська, 2021), що, на наш погляд, справедливо характеризує особливості розвитку нашої держави й суспільства, як і теза, що сьогодні цифровізація перетворилася на провідний чинник розвитку глобального суспільства й істотно впливає на зміст і характер управлінської діяльності, а в Україні такі зміни визначаються стратегічними цілями (Іваній, & Ганжа, 2024). Водночас справедливою є визначена проблема вимушеності адаптації менеджменту освіти до нових умов, яка часто відбувається емпіричним шляхом, що потребує постійного підвищення цифрових навичок і компетентності самих освітніх менеджерів (там само).

Щодо цифровізації управління освітою на рівні освітнього закладу, зазначаємо позиції фахівців стосовно цифровізації освітніх ресурсів як одного з напрямів підвищення якості освітніх процесів (Вербовський, 2024), активного впровадження інноваційних технологічних рішень (прикладом яких є система "Мрія"), розвитку цифрових компетентностей і забезпечення кібербезпеки (Чепель, 2025) тощо. Зазначимо, що окреслені питання зумовлені відповідними викликами, які мають об'єктивний характер та є певними ускладненнями в управлінні підготовкою фахівців із вищою освітою, проте їх подолання дасть змогу реалізувати переваги цифровізації управління у вищій школі. До таких переваг, серед іншого, відносять: для здобувачів освіти – доступність і гнучкість у навчанні, персоналізований досвід навчання, адаптований до індивідуальних потреб, підвищення залученості й мотивації за допомогою інтерактивного цифрового контенту, удосконалені механізми оцінювання та зворотного зв'язку; для освітян – більш ефективне використання часу завдяки автоматизованим адміністративним завданням, здатність охопити ширшу аудиторію і створити більш гнучке навчальне середовище, можливості для безперервного професійного розвитку в цифровій педагогіці, посилення співпраці й

обміну знаннями з колегами по всьому світу; для закладів – підвищена операційна ефективність та економічність, підвищення репутації завдяки інноваційним підходам до освіти, збільшення глобального охоплення та конкурентоспроможності, безперервність навчання незважаючи на виклики (Кодочигов, 2024) тощо. Зауважимо, що низка цих переваг є вельми значущими для підготовки фахівців у ВВНЗ в умовах воєнного часу.

Отже, як свідчать результати огляду джерел, питання цифровізації освіти перебувають у фокусі уваги державних органів управління України, освітян і науковців, а низка останніх вивчають і певні аспекти цифровізації управління в освіті, проте констатуємо відсутність як у нормативній базі, так і серед наукових розвідок матеріалів, присвячених безпосередньо розв'язанню проблеми нашого дослідження, що підкреслює його актуальність.

**Мета дослідження:** визначити актуальні та потенційні можливості цифрових інструментів в управлінні підготовкою військових фахівців із вищою освітою щодо подолання викликів, які спричинені воєнним станом.

Відповідними **завданнями** є:

- виокремити та схарактеризувати виклики, які спричинені воєнним станом, щодо підготовки військових фахівців із вищою освітою;
- до кожного виклику визначити можливості його подолання за допомогою інструментів цифровізації управління підготовкою військових фахівців із вищою освітою.

#### Методи

Для досягнення поставленої мети було використано такі методи: аналізу, синтезу – для визначення проблеми, мети та завдань дослідження; контент-аналізу – для вивчення джерел з теми дослідження та надання характеристики викликам, які спричинені воєнним станом, щодо підготовки військових фахівців із вищою освітою; конкретизації – для визначення інструментів цифровізації управління підготовкою фахівців у вищій військовій школі; узагальнення та систематизації – при підготовці висновків стосовно результатів дослідження.

#### Результати

Перед тим як визначити актуальні виклики, які постали перед системою вищої військової освіти, надамо загальну характеристику особливостям її функціонування в умовах воєнного стану в контексті аналізу актуальних напрямів її розвитку та поставлених перед нею завдань.

До низки завдань, які на сьогодні поставлені перед системою військової освіти України та безпосередньо пов'язані із провідним завданням забезпечення професійної військової освіти, належать: упровадження менеджменту якості військової освіти; обов'язкове врахування і використання актуального бойового досвіду, здобутого частинами (підрозділами) у ході відсічі збройної агресії Російської Федерації; перехід на нову філософію сучасного військового лідерства. При цьому всі вищезазначені завдання реалізуються відповідно до вимог Концепції трансформації військової освіти (Кабінет Міністрів України, 1997).

Зауважимо, що вищі військові навчальні заклади та військові навчальні підрозділи закладів вищої освіти (далі – ВВНЗ (ВНП ЗВО)) в умовах правового режиму воєнного стану не призупинили, а навпаки, активізували впровадження підходів країн-членів НАТО, у тому числі вимоги Спільної директиви стратегічних командувань НАТО 075-007 "Освіта та індивідуальна підготовка" (North Atlantic Treaty Organization, 2015).

Водночас, відповідно до Початкових вимог НАТО із взаємосумісності для України, Концепції трансформації системи військової освіти, а також на виконання низки

рішень керівництва Міністерства оборони України, нині здійснюється активна підготовка до проведення інституційного аудиту професійної військової освіти фахівцями країн-партнерів.

З метою реалізації зазначеного, навчальними закладами відпрацьовані відповідні опитувальники за ключовими питаннями й подані для аналізу міжнародним партнером, до відповідних органів військового управління та структурних підрозділів Міністерства оборони України.

Щодо вирішення оперативних потреб Збройних Сил України стосовно комплектування бойових підрозділів офіцерів із різними військово-обліковими спеціальностями, можна із впевненістю стверджувати про набуття спроможностей і позитивного досвіду системи курсів професійної військової освіти, яка є новоствореною в частині підготовки офіцерських кадрів із числа громадян України та військовослужбовців за контрактом із попередньо отриманою вищою освітою. Такий формат підготовки дає змогу шляхом послідовного проведення базового та фахового курсів професійної військової освіти протягом короткого часу (до 6 місяців, без урахування терміну проходження базової загально-військової підготовки) підготувати офіцера тактичного рівня за тією чи іншою спеціальністю.

Отже, зазначене вище свідчить про динамічний розвиток системи вищої освіти під час воєнного стану, яка, поруч із традиційним провідним завданням щодо навчання курсантів і слухачів-офіцерів, виконує низку інших завдань. Природно, що воєнний стан створює певні перешкоди для цього, які ми розглядаємо як виклики й щодо яких, у свою чергу, визначатимемо цифрові управлінські інструменти для їх подолання.

На нашу думку, головними особливостями підготовки військових фахівців із вищою освітою в умовах воєнного стану, які, у свою чергу, зумовлюють певні виклики, є такі:

1. *Підвищення попиту у кваліфікованих офіцерських кадрах у Силах оборони України*, зумовлене створенням нових частин (підрозділів), і покриття актуального некомплекту особового складу цих частин (підрозділів).

Така особливість зумовлює виклик стосовно необхідності прогнозування обсягів набору за різними формами навчання та курсової підготовки офіцерів, що є важливим для вибору пріоритетів розвитку матеріальної та методичної бази ВВНЗ тощо.

Вважаємо, що повноцінне протистояння цьому виклику можливе в разі створеної закритої інформаційної бази Збройних сил України, яка міститиме інформацію щодо кадрових змін у підрозділах, що надасть змогу для створення складних прогностичних моделей для прогнозування попиту на фахівців з окремих військово-облікових спеціальностей і, відповідно, набору у ВВНЗ. Самостійно створити таку інформаційну базу ВВНЗ не може через закритий доступ до зазначеної інформації, але може побудувати прогностичну модель на підставі інформації, якою володіє, – кількісний набір здобувачів освіти окремих спеціальностей за роками, відкриття під час воєнного стану нових спеціальностей (бакалаврат, магістратура) і курсів (базового та фахового щодо професійної військової освіти, підвищення кваліфікації), частота набору курсів, обсяги фінансування різних форм навчання та курсової підготовки, відкрита інформація про зміни в структурі Збройних сил України, інформація у відомчих документах стосовно складу військових підрозділів, змінного й постійного складу ВВНЗ, які адресовані безпосередньо їм.

Зазначені види інформації слід вважати параметрами прогностичної моделі, яка може бути створеною за допомогою штучного інтелекту.

Отже, моделювання обсягів набору за різними формами навчання та курсової підготовки офіцерів за допомогою штучного інтелекту має бути одним із інструментів управління підготовкою військових фахівців у ВВНЗ.

2. *Необхідність розвитку спроможностей навчальних закладів* через збільшення обсягів (показників) підготовки військових фахівців в умовах правового режиму воєнного стану.

Зазначена тенденція має об'єктивний характер і, з урахуванням актуальних прогнозів набору здобувачів освіти, кількості й чисельності курсів професійної військової освіти та інших, є чинником виклику щодо набуття готовності ВВНЗ до виконання замовлення на підготовку, перепідготовку й підвищення кваліфікації військових фахівців в умовах його сталого збільшення.

Цифровим інструментом, який протистоятиме цьому виклику та скеровуватиме розвиток спроможностей ВВНЗ, має бути, на нашу думку, модульна інформаційна база, у якій окремі модулі відповідають напрямкам розвитку (матеріальний, кадровий, методичний, цифровий тощо) і яка містить детальну інформацію про актуальний стан спроможностей, вимоги до них з урахуванням прогнозування обсягів (показників) підготовки військових фахівців і шляхи забезпечення відповідного розвитку (бажано з деталізацією на рівні певної програми чи "дорожньої карти").

Наприклад, інформаційний модуль кадрової спроможності містить три складники. Перший – відомості, зокрема про науково-педагогічних (педагогічних) працівників з інформацією про їхні науковий ступінь, учене звання (необхідні для виконання формальних вимог щодо функціонування ВВНЗ та акредитації освітніх програм) і бойовий досвід (як умови забезпечення відповідності підготовки курсантів, студентів і слухачів до реалій службово-бойової діяльності). Другий – прогноз щодо кількісного збільшення складу викладачів і поліпшення його якісних характеристик (якість визначається рівнем відповідності до зазначених критеріїв). Третій – шляхи розвитку кадрової спроможності, наприклад: для збільшення наукового потенціалу викладацького складу – посилення вимог до відбору кандидатів на викладацькі посади, навчання в ад'юнктурі, запрошення фахівців з інших закладів освіти, а для його наповнення фахівцями з бойовим досвідом – відрядження офіцерів ВВНЗ у зону проведення бойових дій, запрошення конкретних офіцерів із бойових бригад тощо.

Таким чином, другим цифровим інструментом управління підготовкою військових фахівців у ВВНЗ ми визначаємо модульну інформаційну базу його спроможностей.

3. *Організація освітнього процесу в умовах ворожого впливу противника*, що обґрунтовано зумовлює необхідність розосередження особового складу та створення безпечних умов для здобувачів освіти.

За таких обставин цифровізація навчання як одна з його організаційних форм стає пріоритетною, адже традиційна фізична присутність викладача на занятті є не завжди можливою; так само не завжди можливими є відвідування здобувачами освіти бібліотек ВВНЗ, проведення консультацій на кафедрах, організація самостійної роботи курсантів, студентів і слухачів у спеціально обладнаній навчальній аудиторії тощо, що є викликами, спричиненими воєнним станом.

Відповідно, інструментами управління підготовкою військових фахівців у ВВНЗ на різних його рівнях – інституціональному, факультетському, кафедральному, педагогічному й особистісному (самоуправління здобуттям світи) – є соціальні мережі, месенджери, хмарні

платформи для відеоконференцій, онлайн-зустрічей, вебінарів і спілкування учасників процесу навчання, електронні системи управління навчанням (LMS) тощо. Про платформи дистанційного навчання, організації і проведення онлайн-занять мова піде далі як про явище, яке вже міцно вкоренилося в життя освітніх систем, але в умовах російської воєнної агресії набуло нової значущості для ВВНЗ.

4. *Розвиток платформ дистанційного навчання, організації і проведення онлайн-занять.* Потужний поштовх для розвитку платформ дистанційного навчання зумовив спалах пандемії коронавірусної хвороби 2019, спричиненої SARS-CoV-2 у всьому світі. Заклади середньої та вищої освіти зіткнулися з потребою налагоджувати освітній процес в умовах ізоляції здобувачів освіти. Тому під час повномасштабного вторгнення Російської Федерації і за нагальної необхідності організації віддаленого здобуття освіти особами, які навчаються, заклади освіти та науково-педагогічні (педагогічні) працівники, по суті, уже були готові до такого безпекового виклику. А головним викликом у впровадженні на набутті необхідних спроможностей цифровими платформами, на нашу думку, є сприйняття та зміна філософії учасників освітнього процесу в частині усвідомлення необхідності впровадження цифрових та інтерактивних рішень в організацію освітнього процесу. Слід зазначити, що процес цифровізації в системі Міністерства оборони України набув системного підходу. Поряд із розвитком цифровізації освітнього середовища (зокрема з використанням такого поширеного в системі ВВНЗ інструменту управління підготовкою фахівців, як навчальне середовище Moodle) активно впроваджуються інші цифрові інструменти та рішення, зокрема у процесі адміністрування: СЕДО, Армія+, Імпульс тощо. Зазначені факти черговий раз доводять невідворотність розвитку та впровадження трансформаційних процесів у сфері адміністративної роботи й освітнього процесу.

5. *Дефіцит кваліфікованого НПП та інструкторського складу.* З початком відсічі збройної агресії Російської Федерації були переглянуті показники державного замовлення на підготовку військових фахівців у бік збільшення загальної чисельності здобувачів освіти. Це спричинило додаткову потребу у кваліфікованих науково-педагогічних працівниках. Водночас пріоритетне комплектування військових частин бойового складу Збройних сил України передусім потребує кваліфікованого персоналу. До цього слід додати нагальну потребу в заміщенні посад у тимчасово створених органах військового управління на ротаційній основі й особливі вимоги до науково-педагогічного персоналу щодо заміщення відповідних посад (учене звання, досвід проходження служби на посадах науково-педагогічного персоналу). Зазначене зумовлює виклик щодо кількісного та якісного комплектування ВВНЗ викладачами, і один з інструментів протистояння цьому виклику був розглянутий нами вище щодо розвитку спроможностей навчальних закладів.

Зауважимо, що науковий рівень і наявність бойового досвіду є не єдиними критеріями якості науково-педагогічних (педагогічних) працівників. За відсутності педагогічного досвіду у викладача проблемним питанням стає формування в нього методичної та навчальної компетентностей, а відсутність досвіду використання цифрових засобів навчання та управління пізнавальною діяльністю здобувачів освіти – цифрової, відповідно.

І в першому, і в другому випадку компетентності викладачів можуть бути предметом уваги цифровізації

управління підготовкою фахівців у ВВНЗ. Відповідними інструментами, які сприяють їх формуванню, є згадані електронні системи управління навчанням, електронні підручники з питань методики викладання та використання цифрових засобів в освітньому процесі, вебінари, презентації кращого досвіду викладання через хмарні платформи тощо. Тобто ми можемо говорити про ті самі цифрові інструменти, які стосуються навчання здобувачів освіти, але з іншим цільовим призначенням і змістовим наповненням – кінцева мета їх застосування полягає в тому, що викладач набуває здатності створювати навчальний і методичний продукт, зокрема за допомогою цифрових засобів і задля їх використання.

6. *Необхідність належного рівня розвитку матеріально-технічної бази (далі – МТБ) навчальних закладів* обумовленого активним використанням платформ дистанційного навчання, мультимедійного обладнання тощо. Розосередження здобувачів освіти поза межами пунктів постійної дислокації також потребує додаткового облаштування нових місць навчання. Зокрема, виникла обґрунтована потреба в додаткових ресурсах, а також мультимедійних засобах.

Крім того, в умовах активного розвитку засобів збройної боротьби, широкого спектра озброєння і військової техніки, що застосовується Збройними силами України на полі бою, одним із пріоритетних завдань є забезпечення військових навчальних закладів відповідними зразками й тренажерами. Офіцери, які завершили навчання і призначені для подальшого проходження служби у військах (силах), повинні володіти компетентностями за напрямом професійної діяльності, сформованими на базі сучасної МТБ.

При цьому слід наголосити на ключовій ролі у предметному процесі конкретизації окремих фахових компетентностей замовників на підготовку військових фахівців із вищою освітою, які представляють різні відомства та військові структури. Зокрема, ідеться про органи військового управління та структурні підрозділи в системі Міністерства оборони України та інших складниках сектору безпеки й оборони України.

Також із метою розвитку МТБ у системі Міністерства оборони України розроблено Концепцію розвитку матеріально-технічної бази вищих військових навчальних закладів, військових навчальних підрозділів закладів вищої освіти та закладів фахової передвищої військової освіти (Міністерство оборони України, 2024) (далі – Концепція). Головною метою Концепції є визначення шляхів розвитку матеріально-технічної бази військових навчальних закладів, яка відповідає умовам сьогодення, сумісної та адаптованої до вимог держав-членів НАТО.

Крім того, у системі Збройних сил України розроблено Порядок утримання, удосконалення та розвитку матеріально-технічної бази вищих військових навчальних закладів, військових навчальних підрозділів закладів вищої освіти та закладів фахової передвищої освіти, затверджений наказом Головнокомандувача Збройних сил України від 08.02.2024 № 55 (Головнокомандувач Збройних Сил України, 2024) (далі – Порядок утримання).

Таким чином, керівництвом Міністерства оборони та Збройних сил України нормативно закріплено розвиток спроможностей ВВНЗ (ВНП ЗВО) у частині удосконалення, оновлення та, відповідно, розвитку МТБ.

Також слід звернути увагу на стан фінансового забезпечення видатків розвитку ВВНЗ (ВНП ЗВО). Станом на цей час об'єктивно віддається пріоритет невідкладному забезпеченню військових частин бойового складу Збройних сил України. Разом із тим можемо

констатувати недостатність фінансового ресурсу, який спрямовується безпосередньо навчальним закладам для удосконалення його матеріально-технічної бази. Прикладом позитивного рішення щодо ідентифікації додаткових джерел фінансового забезпечення стало видання Постанови Кабінету Міністрів України від 23 січня 2024 р. № 69 "Деякі питання фінансування матеріально-технічного забезпечення військових частин Збройних Сил, інших військових формувань" (Кабінет Міністрів України, 2024) (далі – Постанова № 69) і затвердження Порядку спрямування коштів спеціального фонду державного бюджету, джерелом яких є частина податку на доходи фізичних осіб від оподаткування доходів у вигляді грошового забезпечення, грошових винагород та інших виплат, одержаних військовослужбовцями, поліцейськими й особами рядового і начальницького складу, головним розпорядником коштів державного бюджету, що належать до сектору безпеки й оборони, на матеріально-технічне забезпечення військових частин Збройних сил, інших військових формувань (далі – Порядок), яким визначається відповідний механізм.

Дія згаданого порядку поширюється на військові частини Сил оборони України та передбачає спрямування 10 % податку на доходи фізичних осіб від оподаткування доходів у вигляді грошового забезпечення, грошових винагород та інших виплат, одержаних військовослужбовцями, поліцейськими та особами рядового і начальницького складу для забезпечення невідкладних потреб безпосередньо військових частин.

На нашу думку, зазначений підхід є ефективним і дає змогу командирам військових частин (підрозділів) мати систематичне гарантоване додаткове джерело фінансування для забезпечення широкого кола напрямів, викладених у п. 4 Порядку.

Водночас під час розроблення згаданого Порядку й загалом Постанови № 69 було не враховано, що до військових частин не належать ВВНЗ (ВНП ЗВО), що, у свою чергу, призвело до неврахування зазначеної категорії закладів як таких, що мають право акумулювати 10 % податку на доходи фізичних осіб.

Таким чином, у разі внесення змін до Постанови № 69 у частині розповсюдження механізму акумулювання частини податку безпосередньо у ВВНЗ (ВНП ЗВО) створюватимуться умови для поступового незалежного розвитку навчально-матеріальної бази та покриття невідкладних потреб цих закладів.

Зазначене вище детально характеризує проблеми розвитку МТБ у вищій військовій школі та його фінансування. Водночас у контексті проблеми нашого дослідження зосередимося на тій частині МТБ, яка пов'язана із цифровізацією управління підготовкою фахівців. У цьому контексті ми маємо такий виклик, як забезпечення ВВНЗ електронними та іншими засобами з метою створення умов для цифровізації освітнього процесу й управління ним у ситуації, коли постійний і змінний склад ВВНЗ розосереджений по різних локаціях, часто-густо не призначено для надання сучасних освітніх послуг. Зауважимо, що закупівля комп'ютерів чи обладнання для зв'язку є складниками згаданого вище питання спроможностей навчальних закладів у частині матеріального розвитку, який, як тепер можемо констатувати, зумовлюється не лише збільшенням обсягів підготовки військових фахівців, а й змінами локацій та умов навчання. Проте інструмент цифровізації управління цим процесом залишається тим самим.

На наше переконання, до нього слід додати створення електронного освітнього середовища, доступного

всім учасникам освітнього процесу щодо кожної навчальної дисципліни та виконання будь-якого виду навчальної роботи. Звісно, саме електронне середовище не зможе стати заміником таких видів матеріального забезпечення, як військова зброя, прилади чи обладнання, але суттєво зменшить тиск відповідних потреб розвитку МТБ загалом, забезпечить якісну теоретичну підготовку здобувачів освіти, зокрема із загальноосвітніх і загальновійськових навчальних дисциплін, та окремі складники практичної підготовки.

До створення такого середовища мають долучатися IT-фахівці, які зроблять його форму, і науково-педагогічні працівники, які, у свою чергу, наповнять цю форму змістом. Як позитивний приклад зазначаємо широке використання системи управління навчанням Moodle, яка вже стала невід'ємним складником такого середовища. При цьому вважаємо, що конфігурація освітнього середовища може бути різною, а його "ядро" бути не платформою Moodle, а належати офіційному електронному ресурсу ВВНЗ, від якого можна перейти до інших цифрових компонентів зазначеного середовища – навчальних платформ, бібліотек, освітніх і наукових проєктів, інформаційних баз тощо.

Роль суб'єкта управління підготовкою військових фахівців полягає у визначенні архітектури навчального середовища загалом, а також нормативному, матеріальному, методичному й іншому ресурсному забезпеченні його створення, подальшій підтримці й розвитку. Вважаємо, що важливим є визначення вимог щодо структури та змісту окремих компонентів освітнього середовища, зокрема навчальних курсів, що забезпечить певний рівень якості матеріалів, зрозумілість і зручність їх опрацювання користувачами.

*7. Забезпечення належного рівня мотивації молоді до вступу й належного подальшого навчання здобувачів освіти у військових навчальних закладах.* Не надає привабливості вибору навчання у ВВНЗ зокрема той факт, що здобувачі освіти, навчаючись в умовах постійного ворожого впливу противника, мусять постійно переміщуватися в укриття. Це призводить до випадків порушення фізичного та психологічного відновлення і належної підготовки до навчальних занять.

Іншим чинником, який впливає на укомплектування місць державного замовлення на підготовку військових фахівців із числа цивільної молоді, є стрімка тенденція віддавання абітурієнтами переваги цивільним навчальним закладам, у тому числі на території інших країн. Дослідивши мотиви віддавання молоддю переваги навчальним закладам поза межами України, можна констатувати, що головною передумовою виїзду на навчання за кордон є: безпечні умови навчання, кращий рівень розвитку освітнього середовища, вищий рівень побутових умов здобувачів освіти, а головне – перспектива асиміляції та професійного розвитку в іншій країні.

Отже, черговим викликом, який ми констатуємо, є проблеми з набором на навчання до ВВНЗ, і якщо на окремі спеціальності вдається виконати план набору, то невеликі конкурси негативно позначаються на якості вступників і, як наслідок, на якості майбутніх випускників.

Цифровими інструментами, які, на нашу думку, можуть протистояти зазначеному виклику, є активна інформаційна компанія через всі електронні засоби комунікації – офіційні сайти ВВНЗ і державних установ, волонтерських і партнерських організацій, неофіційні телеграм-канали, групи в інших месенджерах і соціальних мережах тощо. Предметом цих інформаційних компаній мають бути достоїнства навчання у ВВНЗ,

зокрема щодо якості, відповідної до якості навчання у ВВНЗ країн-членів НАТО, гарантування турботи про безпеку навчання, різноманітні можливості для особистісного та професійного розвитку через, серед іншого, доступність використання цифрових засобів, суттєве соціальне забезпечення протягом військової кар'єри тощо.

### Дискусія і висновки

Цифровізація є однією з провідних характеристик розвитку як освітніх систем, так і сучасного менеджменту в різних сферах життєдіяльності суспільства, що дає змогу суб'єктам державного управління визначати її як чинник трансформації освіти і науки та зумовлює чималий інтерес дослідників освітньої галузі до використання цифрових засобів і технологій як в освітньому процесі, так і в управлінні ним. Водночас цифровізація управління підготовкою військових фахівців із вищою освітою не розглядалася раніше як засіб подолання викликів, спричинених воєнним станом, хоча, як засвідчило проведене нами дослідження, має для цього широкі перспективи. Не розглядали цифровізацію управління підготовкою військових фахівців у ВВНЗ у цьому контексті й науковці, які досліджують проблеми вищої військової школи саме під час воєнного стану (Діміч, 2025; Долинська, 2025; Жиздюк, 2024), хоча, на нашу думку, саме вона є тим сучасним інструментом, який пропонує найбільш ефективні рішення протистояння усім можливим викликам.

При цьому, як установлено в ході нашого дослідження, коло викликів є достатньо широким – необхідність прогнозування обсягів набору за різними формами навчання та курсової підготовки офіцерів; набуття готовності ВВНЗ до виконання замовлення на підготовку, перепідготовку й підвищення кваліфікації військових фахівців в умовах його сталого збільшення, необхідності розосередження особового складу та створення відповідних безпечних умов для здобувачів освіти, сприйняття та зміни філософії учасників освітнього процесу в частині усвідомлення необхідності впровадження цифрових та інтерактивних рішень в організації освітнього процесу, кількісного та якісного комплектування ВВНЗ викладачами; забезпечення ВВНЗ електронними та іншими засобами з метою створення умов для цифровізації освітнього процесу й управління ним у ситуації, коли постійний і змінний склад ВВНЗ розосереджений по різних локаціях, і проблеми з набором на навчання до ВВНЗ.

У дослідженні визначено низку цифрових інструментів управління підготовкою фахівців у ВВНЗ, частина з яких використовується вже, а частина має широкі перспективи та можливості для використання як засобів подолання зазначених викликів, спричинених воєнним станом. Ідеться про моделювання обсягів набору за різними формами навчання та курсової підготовки офіцерів за допомогою штучного інтелекту, створення модульної інформаційної бази спроможностей ВВНЗ, використання соціальних мереж, месенджерів, хмарних платформ, електронних систем управління навчанням, наприклад Moodle, інших цифрових інструментів і рішень, зокрема у процесі адміністрування ВВНЗ (СЕДО, Армія+, Імпульс), створення електронного освітнього середовища, проведення активної інформаційної кампанії через офіційні сайти ВВНЗ і державних установ, волонтерських і партнерських організацій, неофіційні телеграм-канали, групи в інших месенджерах і соціальних мережах тощо.

Перспективою подальшого дослідження є розроблення моделі впровадження цифрових інструментів в

управління підготовкою військових фахівців із вищою освітою і деяких із цих інструментів, зокрема електронного освітнього середовища ВВНЗ.

**Внесок авторів:** Анатолій Лойшин – концептуалізація, методологія, написання (оригінальна чернетка, перегляд і редагування), Андрій Кучерявий – методологія, написання (оригінальна чернетка).

**Джерела фінансування.** Це дослідження не отримало жодного гранту від фінансової установи в державному, комерційному або некомерційному секторах.

### Список використаних джерел

- Буйницька, О., Варченко-Троценко, Л., & Грицеляк, Б. (2020). Цифровізація закладу вищої освіти. *Освітологічний дискурс*, 1(28), 64–79. [https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/31370/1/O\\_Buynytka\\_L\\_Varchenko\\_B\\_Hrytseliak\\_OD\\_28\\_NDLiO.pdf](https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/31370/1/O_Buynytka_L_Varchenko_B_Hrytseliak_OD_28_NDLiO.pdf)
- Вербовський, І. А. (2024). Ефективність цифровізації в управлінні освітніми ресурсами: аналіз та стратегії оптимізації. *Академічні візії*, 27. <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/838>
- Годецька, Т. І. (2023). Актуальні аспекти цифрової трансформації освіти і науки (реферативний огляд). *Аналітичний вісник у сфері освіти й науки*, 17, 46–66. <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/735980/1/VNIASO-AHSEduSci-RB17-2023-46-66.pdf>
- Головнокомандувач Збройних Сил України. (2024). *Порядок утримання, удосконалення та розвитку матеріально-технічної бази*. Наказ № 55.
- Демянчук, М., & Боднарук, І. (2022). Цифровізація освіти як вектор підготовки фахівців XXI століття. *Viae Educationis: Studies of Education and Didactics*, 1(4), 74–81. <https://czasopisma.marszalek.com.pl/uploads/periodicals/ve/4/ve409.pdf>
- Діміч, А. В. (2025). Проблеми та шляхи удосконалення військової освіти в Україні під час російсько-української війни. *Аналітично-порівняльне правознавство*, 5(2), 149–158. <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/342463/330321>
- Дія. Освіта. (n.d.). *Для шукачів нової професії*. <https://osvita.dia.gov.ua/catalog/appointment/for-new-profession>
- Долинська, М. С. (2025). Окремі питання викладання навчальних дисциплін у закладах вищої освіти зі специфічними умовами навчання під час воєнного стану в Україні. *Проблемні питання та перспективи розвитку вищої освіти та науки в Україні в умовах воєнного стану* (с. 50–53). Lihа-Pres. [https://sipl.com.ua/wp-content/uploads/2025/09/conf\\_SIPL\\_education\\_2025\\_%D0%905\\_%D0%94%D0%A0%D0%A3%D0%9A\\_-1.pdf](https://sipl.com.ua/wp-content/uploads/2025/09/conf_SIPL_education_2025_%D0%905_%D0%94%D0%A0%D0%A3%D0%9A_-1.pdf)
- Жиздюк, Г. А. (2024). Адаптація військової освіти в Україні до стандартів НАТО: виклики та перспективи. *Академічні візії*, 29. <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/979>
- Захарова, Ю. І. (2025). Стратегічний менеджмент цифровізації вищої освіти України: системний підхід до нормативно-правового забезпечення. *Бізнес Інформ*, 7, 539–546. [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2025-7\\_0-pages-539\\_546.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2025-7_0-pages-539_546.pdf)
- Іваній, О. М., & Ганжа, В. В. (2024). Цифрова трансформація освіти як об'єкт державного управління в умовах глобалізації. *Право та державне управління*, 1, 170–176. [http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1\\_2024/25.pdf](http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2024/25.pdf)
- Кабінет Міністрів України. (1997). *Концепція трансформації військової освіти*. Постанова № 1410. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1410-97-%D0%BF>
- Кабінет Міністрів України. (2018). *Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки*. Розпорядження № 67-р. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80>
- Кабінет Міністрів України. (2024). *Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року*. Розпорядження № 1351-р. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80>
- Кабінет Міністрів України. (2024). *Деякі питання фінансування матеріально-технічного забезпечення військових частин*. Постанова № 69. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/69-2024-%D0%BF>
- Каневська, І., Приступа, Л., & Говоруха, Д. (2023). Теоретичні аспекти цифровізації вищої освіти: проблеми і перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*, 53. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2676/2591>
- Кодочигів, Д. О. (2024). Цифрова трансформація управлінських рішень у закладах вищої освіти: виклики та перспективи. *Економіка та суспільство*, 66. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4605/4548>
- Міністерство освіти і науки України. (n. d.). *Цифрова трансформація освіти і науки*. <https://mon.gov.ua/tag/tsifrova-transformatsiya-osviti-i-nauki>
- Міністерство оборони України. (2024). *Концепція розвитку матеріально-технічної бази вищих військових навчальних закладів*. Наказ № 501/нм.
- Нова українська школа. (n.d.). *Освітній застосунок "Мрія": нові можливості для роботи вчителів та освіти дітей*. <https://nus.org.ua/2025/04/11/osvitnij-zastosunok-mriya-novi-mozhlyvosti-dlya-roboty-vchyteliv-ta-osvity-ditey/>

Сисоева, С. (2021). Цифровізація освіти: педагогічні пріоритети. *Освіта і суспільство*, 10–11, 8–9. [https://naps.gov.ua/ua/press/about\\_us/2545/](https://naps.gov.ua/ua/press/about_us/2545/)

Строцький, Р. С. (2025). Цифровізація вищої освіти у закладах вищої освіти із специфічними умовами навчання: адміністративно-правові засади. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія Право*, 88(4), 279–285. <https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2025/05/43-3.pdf>

Шеломовська, О. (2021). Цифровізація публічного управління вищою освітою в Україні на сучасному етапі державотворення. *Аспекти публічного управління*, 9(SI(1)), 47–51. <https://doi.org/10.15421/152161>

Чепель, Р. (2025). Цифровізація управління закладом освіти: виклики та перспективи. *Міждисциплінарні експертизи для відновлення і розвитку України* (с.208–210). Національний університет "Києво-Могилянська академія". <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/6823fad0-e594-4055-9f54-0f26f6dd99bc/content>

North Atlantic Treaty Organization. (2015). *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITD)* (075-007: September 10, 2015). [https://www.coemed.org/files/Branches/DH/Files\\_01/Bi-SC\\_75-7\\_NEW.pdf](https://www.coemed.org/files/Branches/DH/Files_01/Bi-SC_75-7_NEW.pdf)

#### References

Buinytska, O., Varchenko-Trotsenko, L., & Hrytseliak, B. (2020). Digitalization of a higher education institution. *Educational Discourse*, 1(28), 64–79 [in Ukrainian]. [https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/31370/1/O\\_Buinytska\\_L\\_Varchenko\\_B\\_Hrytseliak\\_OD\\_28\\_NDLIO.pdf](https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/31370/1/O_Buinytska_L_Varchenko_B_Hrytseliak_OD_28_NDLIO.pdf)

Cabinet of Ministers of Ukraine. (1997). *Concept of military education transformation*. Resolution No. 1410 [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1410-97-%D0%BF>

Cabinet of Ministers of Ukraine. (2018). *Concept for the development of the digital economy and society of Ukraine for 2018–2020*. Order No. 67-r [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80>

Cabinet of Ministers of Ukraine. (2024). *Issues of financing material and technical support of military units*. Resolution No. 69 [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/69-2024-%D0%BF>

Cabinet of Ministers of Ukraine. (2024). *Strategy for digital development of innovative activity of Ukraine until 2030*. Order No. 1351-r [in Ukrainian]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80>

Chepel, R. (2025). Digitalization of educational institution management: Challenges and prospects. *Interdisciplinary expertise for the recovery and development of Ukraine* (pp. 208–210). National University of Kyiv-Mohila Academy [in Ukrainian]. <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/6823fad0-e594-4055-9f54-0f26f6dd99bc/content>

Demianchuk, M., & Bodnaruk, I. (2022). Digitalization of education as a vector of training specialists of the 21st century. *Viae Educationis: Studies of Education and Didactics*, 1(4), 74–81 [in Ukrainian]. <https://czasopisma.marszalek.com.pl/uploads/periodicals/ve/4/ve409.pdf>

Diia. Osvida. (n.d.). *For job seekers of a new profession* [in Ukrainian]. <https://osvita.diia.gov.ua/catalog/appointment/for-new-profession>

Dimich, A. V. (2025). Problems and ways of improving military education in Ukraine during the Russian-Ukrainian war. *Analytical and Comparative Jurisprudence*, 5(2), 149–158 [in Ukrainian]. <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/342463/330321>

Dolynska, M. S. (2025). Selected issues of teaching academic disciplines in higher education institutions with specific learning conditions during martial law in Ukraine. *Problematic issues and prospects for the development of higher education and science in Ukraine under martial law* (pp. 50–53). Liha-Pres [in Ukrainian]. [https://sipl.com.ua/wp-content/uploads/2025/09/conf\\_SIPL\\_education\\_\\_2025\\_%D0%905\\_%D0%94%D0%A0%D0%A3%D0%9A\\_-1.pdf](https://sipl.com.ua/wp-content/uploads/2025/09/conf_SIPL_education__2025_%D0%905_%D0%94%D0%A0%D0%A3%D0%9A_-1.pdf)

Anatolii LOISHYN, PhD

ORCID ID: 0000-0003-2769-9336

e-mail: aloishyn@gmail.com

Taras Shevchenko Kyiv National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

Andrii KUCHERIAVYI, DSc (Ped.), Prof.

ORCID ID: 0000-0003-0510-4864

e-mail: andrii.kucheriavyi@knu.ua

Taras Shevchenko Kyiv National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine

## DIGITALIZATION OF THE MANAGEMENT OF TRAINING MILITARY SPECIALISTS WITH HIGHER EDUCATION AS A MEANS OF OVERCOMING CHALLENGES CAUSED BY MARTIAL LAW

**Background.** Today, digitalization comprehensively permeates the life of society and the educational sector; however, within the system of higher military education it faces the problem of the absence of a model for implementing digital tools in the management of training military specialists. At the same time, certain challenges to the military education system caused by martial law can be overcome through the digitalization of military educational management. The purpose of the study is to identify current and potential capabilities of digital tools in managing the training of military specialists with higher education in order to overcome challenges caused by martial law.

**Methods.** The study was conducted using the following methods: analysis and synthesis – to determine the problem, purpose, and objectives of the research; content analysis – to examine sources related to the research topic and to characterize challenges caused by martial law in relation to the training of military specialists with higher education; specification – to identify digitalization tools for managing specialists' training in higher military education institutions; generalization and systematization – to formulate conclusions based on the research results.

Godetska, T. I. (2023). Current aspects of digital transformation of education and science (a review). *Analytical Bulletin in the Field of Education and Science*, 17, 46–66 [in Ukrainian]. <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/735980/1/VNIASO-AHSEduSci-RB17-2023-46-66.pdf>

Ivanii, O. M., & Hanzha, V. V. (2024). Digital transformation of education as an object of public administration in the context of globalization. *Law and Public Administration*, 1, 170–176 [in Ukrainian]. [http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1\\_2024/25.pdf](http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2024/25.pdf)

Kanevska, I., Prystupa, L., & Hovorukha, D. (2023). Theoretical aspects of digitalization of higher education: Problems and development prospects. *Economy and Society*, 53 [in Ukrainian]. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2676/2591>

Kodochygov, D. O. (2024). Digital transformation of managerial decision-making in higher education institutions: Challenges and prospects. *Economy and Society*, 66 [in Ukrainian]. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4605/4548>

Ministry of Defense of Ukraine. (2024). *Concept for the development of the material and technical base of higher military educational institutions*. Order No. 501/nm [in Ukrainian].

Ministry of Education and Science of Ukraine. (n.d.). *Digital transformation of education and science* [in Ukrainian]. <https://mon.gov.ua/tag/tsifrova-transformatsiya-osviti-i-nauki>

North Atlantic Treaty Organization. (2015). *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITD)* (075-007: September 10, 2015). [https://www.coemed.org/files/Branches/DH/Files\\_01/Bi-SC\\_75-7\\_NEW.pdf](https://www.coemed.org/files/Branches/DH/Files_01/Bi-SC_75-7_NEW.pdf)

Nova ukrainska shkola. (n.d.). *Educational application "Mriia": New opportunities for teachers' work and children's education* [in Ukrainian]. <https://nus.org.ua/2025/04/11/osvitnij-zastosunok-mriya-novi-mozhlyvosti-dlya-roboty-vchyteliv-ta-osvity-ditej/>

Shelomovska, O. (2021). Digitalization of public governance of higher education in Ukraine at the present stage of state development. *Aspects of Public Administration*, 9(SI(1)), 47–51 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.15421/152161>

Strotskyi, R. Ye. (2025). Digitalization of higher education in institutions with specific learning conditions: Administrative and legal foundations. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Law Series*, 88(4), 279–285 [in Ukrainian]. <https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2025/05/43-3.pdf>

Sysoieva, S. (2021). Digitalization of education: Pedagogical priorities. *Education and Society*, 10–11, 8–9 [in Ukrainian]. [https://naps.gov.ua/ua/press/about\\_us/2545/](https://naps.gov.ua/ua/press/about_us/2545/)

Verbovskyi, I. A. (2024). Efficiency of digitalization in the management of educational resources: Analysis and optimization strategies. *Academic Visions*, 27 [in Ukrainian]. <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/838>

Zaharova, Yu. I. (2025). Strategic management of digitalization of higher education in Ukraine: A systemic approach to regulatory support. *Business Inform*, 7, 539–546 [in Ukrainian]. [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2025-7\\_0-pages-539\\_546.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2025-7_0-pages-539_546.pdf)

Zhyzdiuk, H. A. (2024). Adaptation of military education in Ukraine to NATO standards: Challenges and prospects. *Academic Visions*, 29 [in Ukrainian]. <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/979>

Отримано редакцією журналу / Received: 12.01.26

Прорецензовано / Revised: 26.01.26

Схвалено до друку / Accepted: 19.02.26

Опубліковано / Published: 30.03.26

**R e s u l t s .** *The range of challenges in the training of military specialists with higher education caused by martial law includes the need to forecast learners' admission volumes, the dispersion of personnel and the establishment of safe conditions for them, quantitative and qualitative staffing of institutions with teaching personnel, and others. To overcome these challenges through digital management tools for training military specialists, such measures have been identified admission volumes modeling using artificial intelligence, creating a modular information database of educational institutions' capacities and an electronic educational environment, as well as the use of various electronic resources.*

**C o n c l u s i o n s .** *The digitalization of the management of training military specialists with higher education has not previously been considered as a means of overcoming challenges caused by martial law; however, it demonstrates broad prospects and opportunities for this purpose, as evidenced by a range of relevant digital tools presented in the study.*

**K e y w o r d s :** *digitalization, higher military educational institution, management, training, military specialists, martial law, model.*

Андрій Кучерявий є членом редколегії видання, тому не брав участі у рецензуванні та прийнятті рішення щодо публікації цієї статті.

Andrii Kucheriavyi is the member of the journal editorial board, therefore did not take part in the peer-review process or in the decision to publish of this article.

Автори заявляють про відсутність конфлікту інтересів. Спонсори не брали участі в розробленні дослідження; у зборі, аналізі чи інтерпретації даних; у написанні рукопису; в рішенні про публікацію результатів.

The authors declare no conflicts of interest. The funders had no role in the design of the study; in the collection, analyses or interpretation of data; in the writing of the manuscript; or in the decision to publish the results.