СЕРІЯ «Державне управління»

УДК 351.86: 355.1

[https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-1\(19\)-12-24](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-1(19)-12-24)

Артамощенко Вадим Станіславович кандидат військових наук, доцент, Заслужений працівник освіти України, докторант науково-методичного центру організації наукової та науково-технічної діяльності, Національний університет оборони України імені Івана Черняховського, Повітрофлотський просп., 28, м. Київ, 03049, тел.: (067) 277-91-61, <https://orcid.org/0000-0002-7734-4210>

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ВІЙСЬКОВОЇ ОСВІТИ

Анотація. У статті підкреслено важливість розвитку системи військової освіти для підготовки військових кадрів за принципами та стандартами НАТО.

Автор акцентував увагу те, що для оцінювання системи військової освіти застосовується метод оцінювання спільних спроможностей за складовими DOTMLPFI. Важливими елементами спроможностей системи військової освіти є “організація” та “керівництво”.

Визначено, що діяльність державних органів сектору безпеки і оборони, органів військового управління та військових закладів освіти складає основу організаційного механізму державного управління системою військової освіти.

Автором проведений аналіз впроваджених змін у законодавство України та нормативно-правові акти Міністерства оборони України з питань організації та управління у сфері військової освіти.

Змінами у Закон України “Про вищу освіту” розширено повноваження державних органів сектору безпеки і оборони у частині управління військовими навчальними закладами та організації освітнього процесу.

Кабінет Міністрів України ухвалив нове “Положення про вищі військові навчальні заклади”. Цей документ регулює організаційну структуру військового навчального закладу та визначає питання управління ним.

Наказом Міністерства оборони України здійснено розподіл повноважень, завдань і функцій між органами управління різних рівнів та закладами освіти з урахуванням нової структури Збройних Сил України.

У статті проведений аналіз структури підпорядкованості закладів освіти сектору безпеки і оборони. Автор виявив тенденцію щодо будови трирівневої системи управління закладами освіти системи військової освіти.

У статті розроблено трирівневу ієрархічну модель організаційного механізму державного управління системою військової освіти.

Підкреслено, що організаційний механізм державного управління

системою військової освіти включатиме прямий (згори до низу) та зворотній (з низу до гори) зв'язки, які забезпечують впровадження змін та управління змінами.

Автор сформулював поняття “організаційний механізм держаного управління системою військової освіти”.

Акцентовано увагу, що організаційний механізм державного управління системою військової освіти забезпечуватиме набуття спроможностей “Організація” та “Керівництво” методу DOTMLPFI.

Ключові слова: система військової освіти, організаційний механізм, державне управління, спроможності.

Artamoshchenko Vadym Stanislavovych PhD in Military Science, Associate Professor, Honored Worker of Education of Ukraine, Doctoral researcher of the scientific-methodical center of organization of scientific and scientific-technical activity, National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskyi, Povitroflotsky Ave., 28, Kyiv, 03049, tel.: (067) 277-91-61, <https://orcid.org/0000-0002-7734-4210>

ORGANIZATIONAL MECHANISM OF PUBLIC ADMINISTRATION OF THE MILITARY EDUCATION SYSTEM

Abstract. The article highlights the importance of developing a military education system for training military personnel according to NATO principles and standards.

The author emphasized that the method of assessing the joint capabilities of the DOTMLPFI components was used to evaluate the military education system. “Organization” and “leadership” are important elements of the capabilities of the military education system.

It is determined that the basis of the organizational mechanism of public administration of the military education system is the activity of state bodies of the security and defense sector, military administration bodies and military educational institutions.

The author analyzes the implemented changes in the legislation of Ukraine and regulations of the Ministry of Defense of Ukraine on the organization and management in the field of military education.

Amendments to the Law of Ukraine “On Higher Education” expanded the powers of state bodies of the security and defense sector in terms of management of military educational institutions and organization of the educational process.

The Cabinet of Ministers of Ukraine has adopted a new "Regulation on Higher Military Educational Institutions". This document regulates the organizational structure of the military educational institution and defines the issues of its management.

By order of the Ministry of Defense of Ukraine, the division of powers, tasks

and functions between the governing bodies of different levels and educational institutions, taking into account a new structure of the Armed Forces of Ukraine.

The author conducted the analysis of the subordination structure of educational institutions to the security and defense sector. The author showed a tendency to build a three-tier system of management of educational institutions of the military education system.

The author developed a three-level hierarchical model of the organizational mechanism of public administration of the military education system.

It was emphasized that the organizational mechanism of public administration of the military education system will include direct (from the top to the bottom) and indirect (from the bottom to the top) communication that ensure the changes implementation of and changes management.

The author developed the concept of “organizational mechanism of public administration of the military education system”.

It is emphasized that the organizational mechanism of public administration of the military education system will provide the acquisition of capabilities namely the “Organization” and “Leadership” according to the DOTMLPFI method.

Keywords: military education system, organizational mechanism, public administration, capabilities.

Постановка проблеми. Конституцією України закріплено незворотність європейського та євроатлантичного курсу України. Інтеграція України в європейський політичний, економічний, безпековий, правовий простір, набуття членства в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору, розвиток рівноправних взаємовигідних відносин з іншими державами визначено одним з фундаментальних національних інтересів України [1].

Стратегією національної безпеки України пріоритетами національних інтересів України та забезпечення національної безпеки визначено відновлення територіальної цілісності у межах міжнародно визнаного державного кордону України та європейська і євроатлантична інтеграція [2].

Напрямами реалізації цих пріоритетів є посилення спроможностей Збройних Сил України (ЗСУ), інших органів сектору безпеки і оборони (СБО) та розвиток особливого партнерства з Організацією Північноатлантичного договору з метою набуття повноправного членства України в НАТО.

Одним із шляхів зміцнення бойового потенціалу ЗСУ, інших органів сектору безпеки і оборони є трансформація професійної культури на основі доктринальних підходів і принципів командування й контролю, підготовки та освіти НАТО.

Стратегією воєнної безпеки України визначено завдання розвитку систем військової освіти та підготовки особового складу для сил оборони, запровадження освітньо-професійних програм підготовки офіцерського, сержантського та старшинського складу з використанням досвіду бойових дій,

методики підготовки, принципів і стандартів НАТО [3].

Стратегічний оборонний бюлетень України сформулював місію та бачення сил оборони зразка 2030 року, згідно з якою сили оборони об'єднані єдиним керівництвом та складаються з підготовленого та вмотивованого особового складу [4].

Таким чином, керівництвом держави визначено нове завдання розвитку системи військової освіти щодо підготовки військових кадрів за принципами та стандартами НАТО.

Система військової освіти (СВО) є складовою системи освіти України вона є складною системою, основою її розвитку є розвиток спроможностей складових елементів.

Для оцінювання спільних (об'єднаних) спроможностей в збройних силах держав – членів НАТО застосовується метод оцінювання елементів *DOTMLPFI* (*doctrine* – законодавство, *organization* – організація, *training* – підготовка, *materiel* – забезпечення, *leadership* – керівництво, *personnel* – персонал, *facilities* – інфраструктура, *interoperability* – сумісність) [5–7].

Міністерство оборони України (МОУ) впроваджує програмно-проектне управління діяльності у сфері оборони та реалізує низку проєктів розвитку окремих спроможностей військ (сил), у тому числі, щодо розвитку СВО на основі оцінювання спільних спроможностей [7–10].

Важливою складовою спроможностей системи на шляху досягнення ефективного керівництва силами оборони та їх комплектування підготовленим персоналом є “організація” та “керівництво”. Для оцінювання цих спроможностей варто відокремити спроможності об'єктів управління – органів управління сектору безпеки і оборони та суб'єктів управління – закладів освіти, які проваджують освітню діяльність в СВО.

В системі військової освіти здійснюється підготовка військових кадрів в інтересах ЗСУ, Національної гвардії України (НГУ), Державної прикордонної служби України (ДПСУ), Державної спеціальної служби транспорту України (ДССТ), Служби безпеки України (СБУ), Служби зовнішньої розвідки (СЗР), Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України (ДССЗІ), Управління державної охорони України (УДО). Діяльність ЗСУ та ДССТ координує МОУ, у підпорядкуванні Міністерства внутрішніх справ України (МВС) перебуває НГУ та ДПСУ. Формує та реалізує державну політику у сфері освіти Міністерство освіти і науки України (МОН).

Сучасні зміни у структурі ЗСУ та інших складових сил оборони зокрема поява нових окремих родів військ та сил (сил територіальної оборони, сил спеціальних операцій, сил логістики, сил підтримки, військ зв'язку та кібербезпеки, тощо) та відповідних органів управління, зокрема Командування об'єднаних сил, командувань підготовки видів ЗСУ зумовлює на змінах у питаннях керівництва процесами підготовки військових кадрів в СВО та структурних змін у закладах освіти.

Таким чином, діяльність державних органів СВО, органів військового

управління та діяльність вищих військових навчальних закладів (ВВНЗ), військових навчальних підрозділів закладів вищої освіти (ВНП ЗВО) та інших закладів освіти, які проваджують освітню діяльність щодо підготовки військових кадрів складатиме основу організаційного механізму державного управління СВО у процесах управління змінами на шляху розвитку СВО.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанню державного управління у сфері освіти присвячено достатню кількість публікацій. Так, у наукових працях [11–13] обґрунтовано класифікацію механізмів державного управління, принципи формування та узагальнену модель механізмів державного управління. Стаття [14] описує суть та основні методи державного управління в системі вищої освіти. Автори наукової статті [15] висвітлюють загальну схему системи державного управління у воєнній сфері. У статті [16] сформовано схему комплексного механізму державного управління вищою військовою освітою в Україні, як цілісної системи економічного, мотиваційного, організаційного, політичного та правового регулювання.

Отже організаційний механізм розглядається елементом комплексного механізму державного управління водночас сфера його впливу обмежена лише вищою освітою або вищою військовою освітою та не охоплює процеси змін та управління змінами у діяльності державних органів СВО щодо керівництва ВВНЗ (ВНП ЗВО).

Таким чином, невирішеною проблемою лишилось формування організаційного механізму державного управління в процесах програмно-проектного управління змінами у СВО.

Мета статті – провести аналіз впроваджених змін у законодавство України та нормативно-правові акти Міністерства оборони України, з питань організації та управління у сфері військової освіти, побудувати ієрархічну модель та сформулювати організаційний механізм державного управління системою військової освіти.

Виклад основного матеріалу. Програмно-проектне управління процесами розвитку СВО реалізовується шляхом виконання проєктів розвитку окремих спроможностей СВО. Так, здійснюється внесення змін до законодавства, впроваджуються зміни у нормативно-правові акти державних органів СВО, розробляються нові стандарти, проводиться апробація нових освітніх програм підготовки, поступово змінюється система управління, удосконалюється інфраструктура та матеріально-технічне забезпечення, тощо. Розглянемо більш детально елементи змін, які стосуються спроможностей СВО “організація” та “керівництво”.

Так, проєктом Закону України “Про внесення змін до деяких законів України щодо військової освіти і науки” [17] опрацьовані зміни до Законів України “Про освіту” та “Про вищу освіту”.

У Законі України “Про вищу освіту”, а саме частина перша статті першої пункту шостого розділяє поняття “вищий військовий навчальний заклад” та “заклад вищої освіти зі специфічними умовами навчання (ЗВОСУН)”, що дає

можливість розподілити управлінські функції державних органів СБО щодо керівництва у сфері підготовки кадрів для сил оборони та сил безпеки.

Частиною четвертою статті 13 Закону України “Про вищу освіту” передбачено розширення повноважень державних органів до сфери управління яких належать заклади освіти, що здійснюють підготовку військових кадрів в інтересах СБО та надано право своїми нормативно-правовими актами встановлювати особливі вимоги щодо:

управління відповідними ВВНЗ, ЗВОСУН, ВНП ЗВО та організації освітнього процесу в них;

діяльності та повноважень органів управління і громадського самоврядування у відповідних ВВНЗ, ЗВОСУН, ВНП ЗВО;

кандидатів на посади керівників (заступників керівників) відповідних ВВНЗ, ЗВОСУН, їх структурних підрозділів, ВНП ЗВО;

призначення та звільнення з посад керівників (заступників керівників) відповідних ВВНЗ, ЗВОСУН, ВНП ЗВО, їх структурних підрозділів;

додаткових до визначених стандартами вищої освіти компетентностей та програмних результатів навчання за відповідними освітніми програмами, порядку розроблення та затвердження освітніх програм у відповідних ВВНЗ, ЗВОСУН, ВНП ЗВО;

формування переліку спеціалізацій підготовки здобувачів спеціалізованої освіти у вищих військових навчальних закладах, закладах вищої освіти із специфічними умовами навчання, військових навчальних підрозділах закладів вищої освіти;

кандидатів на посади педагогічних, науково-педагогічних та наукових працівників та конкурсного відбору на посади педагогічних, науково-педагогічних та наукових працівників у відповідних ВВНЗ, ЗВОСУН, ВНП ЗВО;

реалізації прав і обов’язків педагогічних, науково-педагогічних та наукових працівників та осіб, які навчаються у ВВНЗ, ЗВОСУН, ВНП ЗВО;

відрахування, переривання навчання, поновлення і переведення курсантів, слухачів, ад’юнктів (аспірантів), докторантів, які навчаються у ВВНЗ, ЗВОСУН, ВНП ЗВО;

підготовки науково-педагогічних і наукових кадрів в ад’юнктурі (аспірантурі) та докторантурі у ВВНЗ, ЗВОСУН, ВНП ЗВО;

нормативів чисельності курсантів, слухачів, ад’юнктів (аспірантів), які навчаються у ВВНЗ, ЗВОСУН, ВНП ЗВО на одну посаду науково-педагогічного працівника;

порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії у ВВНЗ, ЗВОСУН, ВНП ЗВО;

формування індивідуальних навчальних планів та індивідуальних освітніх траєкторій здобувачів вищої освіти;

практичної підготовки осіб, які здобувають вищу освіту у відповідних ВВНЗ, ЗВОСУН, ВНП ЗВО.

Отже, особливі повноваження державних органів СБО щодо керівництва ВВНЗ, ЗВОСУН, ВВП ЗВО є складовою організаційного механізму ДУ СВО.

Кабінетом Міністрів України ухвалено нове “Положення про вищі військові навчальні заклади” [18]. Цей документ формулює завдання ВВНЗ, регулює його організаційну структуру, визначає питання управління закладом, регулює діяльність учасників освітнього процесу, фінансово-економічні відносини в діяльності навчального закладу, питання міжнародного співробітництва та контролю за діяльністю ВВНЗ.

Отже, уніфікація структури ВВНЗ, а саме приведення структури до сучасних вимог та цілей розвитку СВО є складовою її спроможності “організація” та елементом організаційного механізму ДУ СВО.

Важливою складовою є розподіл повноважень, завдань і функцій між органами управління різних рівнів та закладами освіти. Так, у процесі розвитку СВО наказом МОУ визначений розподіл основних завдань і функцій між структурними підрозділами МОУ, Апарату Головнокомандувача Збройних Сил України (ГК ЗСУ), Генерального штабу Збройних Сил України (ГШ ЗСУ) та іншими органами військового управління з питань управління військовою освітою [19]. Крім цього, визначено структуру підпорядкованості ВВНЗ, ВВП ЗВО, закладів фахової передвищої військової освіти та військових ліцеїв. Також, сформульовано сфери відповідальності керівників структурних підрозділів МОУ, Апарату ГК ЗСУ, ГШ ЗСУ та інших органів військового управління, які є замовниками на підготовку військових фахівців.

Тобто, розподіл повноважень та сфер відповідальності органів військового управління та закладами освіти є складовою спроможності СВО “керівництво” та елементом організаційного механізму ДУ в інтересах розвитку СВО.

Аналіз структури підпорядкованості закладів освіти свідчить про те, що вони підпорядковані безпосередньо МОУ або органам військового управління видів ЗСУ та окремих родів військ та сил.

Так, підпорядкування Національного університету оборони України імені Івана Черняховського безпосередньо Міністру оборони України є логічним, адже цей заклад проваджує освітню діяльність щодо підготовки кадрів в інтересах всіх складових сектору безпеки і оборони зокрема на оперативному та стратегічному рівнях військової освіти.

Водночас доцільність підпорядкованості Військово-юридичного інституту Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого директору Департаменту юридичного забезпечення МОУ є питанням. Адже інститут здійснює підготовку фахівців за спеціальністю “081 Право”, аналогічно із Військовим інститутом Київського національного університету імені Тараса Шевченка (ВІКНУ), який підпорядкований Командувачу Сухопутних військ (СВ) ЗСУ.

Також, є питання щодо підпорядкованості Командувачу СВ ЗСУ Військової академії (м. Одеса), Житомирського військового інституту імені

С.П. Корольова та ВІКНУ, які здійснюють підготовку військових кадрів для всіх видів ЗСУ, окремих родів військ (сил) та інших складових сектору безпеки і оборони. Тобто, для виконання завдань керівництва підпорядкованими закладами освіти, визначеними МОУ командуванню СВ ЗСУ потрібна додаткова комунікація з головним управлінням розвідки МОУ, командуваннями десантно-штурмових військ, сил спеціальних операцій, сил логістики, сил підтримки та інших. Особливий прояв цього матиме місце при виконання завдань розроблення професійних стандартів, формування та акредитації освітніх програм, організацію проведення ліцензування, тощо.

Кафедри військової підготовки (ВП) офіцерів запасу, які є структурними підрозділами закладів освіти підпорядковані (у частині підготовки офіцерів запасу) тим органам військового управління ЗСУ за якими напрямками вони здійснюють підготовку. Наприклад, кафедри медицини катастроф закладів освіти медичного профілю підпорядковані командуванню медичних сил ЗСУ.

Розглянемо питання підпорядкування ВВНЗ (ВНП ЗВО) інших складових СБО, що здійснюють підготовку військових кадрів.

Так, голові Адміністрації ДССТ підпорядковується кафедра військової підготовки спеціалістів Державної спеціальної служби транспорту Українського державного університету науки і технологій (м. Дніпро).

У сфері підпорядкування Головного управління НГУ перебувають Національна академія Національної гвардії України та Київський інститут Національної гвардії України.

Адміністрації ДПСУ підпорядкована Національна академія Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького.

У сфері підпорядкування Центрального управління СБУ перебувають Національна академія СБУ та Інститут підготовки юридичних кадрів для Служби безпеки України Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого.

У СЗР проваджувала освітню діяльність Академія зовнішньої розвідки України. В процесах реформування служби її ліквідовано відповідно до розпорядження Кабінету Міністрів України від 05.11.2021 року № 1407-р та створено Тренінговий центр. Отже у підпорядкуванні СЗР відсутні ВВНЗ.

Адміністрації ДССЗІ підпорядкований Інститут спеціального зв'язку та захисту інформації Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського".

У підпорядкуванні органу управління державною охороною України перебуває Інститут Управління державної охорони України Київського національного університету імені Тараса Шевченка.

Таким чином, аналіз структури підпорядкованості закладів освіти, які проваджують освітню діяльність для підготовки військових кадрів в інтересах СБО виявив тенденцію щодо будови трирівневої системи управління закладами освіти, які проваджують діяльність у СВО. Це дозволяє сформувати організаційний механізм державного управління за ієрархічною моделлю на

трьох рівнях: перший – Кабінет Міністрів України, МОН, МОУ, МВС, другий – органи військового управління ЗСУ та державних органів СБО, третій – заклади освіти, які проваджують освітню діяльність у СВО.

Організаційний механізм ДУ СВО включатиме об'єкти та суб'єкти, цілі, завдання, функції та методи управління, організаційні структури та їх повноваження, результати функціонування. Результатом функціонування СВО є підготовлені у потрібних обсягах та час військові кадри.

Крім цього, всі рівні організаційного механізму ДУ СВО об'єднуватимуться засобами управління (зв'язками) прямими (з гори до низу) та зворотніми (з низу до гори), які забезпечують впровадження змін та управління змінами. Прикладом реалізації двосторонніх зв'язків є розроблення професійних стандартів, освітніх програм та провадження освітньої діяльності за ними. Цей процес з одного боку є завершуваним, з іншого – циклічним. Так, зміни в освітні програми впроваджуються за результатами валідації результатів навчання та їх використання у практичній діяльності випускниками.

Організацію взаємодії та координацію діяльності між органами військового управління ЗСУ та державними органами СБО з питань військової освіти покладено на Департамент військової освіти і науки МОУ.

Таким чином, організаційний механізм державного управління системою військової освіти це трирівнева система центральних органів виконавчої влади, державних органів сектору безпеки і оборони, закладів освіти системи військової освіти, які у сукупності з'єднані двосторонніми зв'язками та об'єднані цілями, завданнями, функціями та повноваженнями у процесах управління підготовкою військових кадрів для сил оборони.

Варіант побудови ієрархічної моделі організаційного механізму ДУ СВО наведений на рис.1.

Рис.1. Ієрархічна модель організаційного механізму ДУ СВО.

Організаційний механізм державного управління СВО забезпечуватиме набуття спроможностей СВО – “організація” та “керівництво” оцінювання яких є складовими методу оцінювання спроможностей за складовими *DOTMLPFI*.

Висновки. Таким чином, у статті проведений аналіз впроваджених змін у законодавство України та нормативно-правові акти Міністерства оборони України з питань організації та управління у сфері військової освіти що супроводжують розвиток СВО та складають спроможності “організація” та “керівництво”, узагальнено поняття “організаційний механізм державного управління системою військової освіти”, обґрунтовано ієрархічну модель організаційного механізму державного управління системою військової освіти.

Трирівнева ієрархічна модель організаційного механізму державного управління системою військової освіти у подальшому дозволить оцінювати спроможності СВО методом аналізу ієрархій.

Література:

1. “Про національну безпеку України”. Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19>.
2. “Про Стратегію національної безпеки України”. Указ Президента України № 392/2020 від 14 вересня 2020 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#n7>.
3. “Про Стратегію воєнної безпеки України”. Указ Президента України № 121/2021 від 25 березня 2021 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#n2>.
4. “Про Стратегічний оборонний бюлетень України”. Указ Президента України № 473/2021 від 17 вересня 2021 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/473/2021#n2>.
5. NATO Glossary of Abbreviations used in NATO Documents and Publications (AAP-15). URL: [https://nso.nato.int/nso/zPublic/ap/PROM/AAP-15%20\(2019\)%20EF.pdf](https://nso.nato.int/nso/zPublic/ap/PROM/AAP-15%20(2019)%20EF.pdf).
6. NATO Glossary of Terms and Definitions (AAP-06). URL: <https://nso.nato.int/nso/zPublic/ap/PROM/AAP-06%202020%20EF.pdf>.
7. Петренко А. Г. Щодо впровадження оборонного менеджменту та управління змінами в Міністерстві оборони України // Наука і оборона. 2019. – №2. – С.3–8. URL: <https://doi.org/10.33099/2618-1614-2019-7-2-03-08>.
8. Щипанський П. В., Саганюк Ф.В., Мудрак Ю. М. Оборонний менеджмент: підходи до управління процесами оборонного планування // Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень. 2021. – №1 (71). – С.52–58. URL: <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2021-1-71/52-58>.
9. Артамощенко ВС., Фаворська О.Ю. Управління змінами щодо розвитку системи військової освіти на засадах програмно-проектного менеджменту // Наука і оборона. 2019. – № 3. – С.40–44. URL: <https://doi.org/10.33099/2618-1614-2019-8-3-40-44>.
10. “Про організацію виконання окремих заходів оборонної реформи на середньострокову перспективу”. Наказ Міністерства оборони України від 14 серпня 2020 року № 283. URL: https://www.mil.gov.ua/content/mou_orders/mou_2020/nm_283.pdf.
11. Федорчак О. Класифікація механізмів державного управління. // Науковий вісник “Демократичне врядування”. 2008. Вип.1 URL: http://lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik/fail/O_Fedorchak.pdf.
12. Зима І. Я. Теоретичні підходи до визначення та формування механізмів державного управління. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 15. С. 85–89. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.15.85>.

13. Рудніцька Р. М. Сутність та зміст механізмів державного управління та принципів їх функціонування / Р. М. Рудніцька, О. Г. Сидорчук // Публічне управління: теорія та практика. 2014. Вип. 4. С. 50–60. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr_2014_4_10.

14. Вавренюк С. А. Організаційно-правовий механізм державного управління вищою освітою України // Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 17. С. 54–58. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.17.54>.

15. Саричев Ю. О. Сутність та особливості системи державного управління у воєнній сфері при підготовці держави до оборони / Ю. О. Саричев, О. В. Устименко, П. М. Сніцаренко // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2019. №3(94). С.47–52. URL: [https://doi.org/10.36030/2310-2837-3\(94\)-2019-47-52](https://doi.org/10.36030/2310-2837-3(94)-2019-47-52).

16. Бестюк А.І. Структура механізмів державного управління вищою військовою освітою в Україні. Наукові перспективи (Серія “Державне управління”). Випуск № 1 (7). 2021. С. 405-419. URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-1\(7\)-405-419](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-1(7)-405-419).

17. “Про внесення змін до деяких Законів України щодо військової освіти та науки”: Проект Закону України від 09.06.2021 № 5641 / Верховна Рада України. Законотворчість. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=72182.

18. “Про затвердження Положення про вищі військові навчальні заклади”. Постанова Кабінету Міністрів України від 12 травня 2021 р. № 467 / Верховна Рада України. Законодавство. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/467-2021-%D0%BF#Text>.

19. “Деякі питання управління вищими військовими навчальними закладами, військовими навчальними підрозділами закладів вищої освіти, закладами фахової передвищої військової освіти та військовими ліцеями”. Наказ Міністерства оборони України від 08.12.2021 № 370. URL: https://www.mil.gov.ua/content/mou_orders/mou_2021/370_nm.pdf.

References:

1. *Zakon Ukrainy «Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy» [The Law of Ukraine «On the national security of Ukraine»]*. (2018). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19> [in Ukrainian].
2. *Ukaz Prezydenta Ukrainy «Pro Strategiiu natsionalnoi bezpeki Ukrainy» [Decree of the President of Ukraine «On the national security strategy of Ukraine»]*. (2020). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#n7> [in Ukrainian].
3. *Ukaz Prezydenta Ukrainy «Pro Stratehiiu voiennoi bezpeky Ukrainy» [Decree of the President of Ukraine «On the military security strategy of Ukraine»]*. (2021). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#n2> [in Ukrainian].
4. *Ukaz Prezydenta Ukrainy «Pro Stratehichniy oboronnyi biuleten Ukrainy» [Decree of the President of Ukraine «On the Strategic Defense Bulletin of Ukraine»]*. (2021). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/473/2021#n2> [in Ukrainian].
5. NATO (2019). «NATO Glossary of Abbreviations used in NATO Documents and Publications (AAP-15)». Retrieved from: [https://nso.nato.int/nso/zPublic/ap/PROM/AAP-15%20\(2019\)%20EF.pdf](https://nso.nato.int/nso/zPublic/ap/PROM/AAP-15%20(2019)%20EF.pdf).
6. NATO (2020). «NATO Glossary of Terms and Definitions (AAP-06)». Retrieved from: <https://nso.nato.int/nso/zPublic/ap/PROM/AAP-06%202020%20EF.pdf>.
7. Petrenko A. H. (2019). Shchodo vprovadzhennia oboronnoho menedzhmentu ta upravlinnia zminamy v Ministerstvi oborony Ukrainy [On the implementation of defence management and change management in the Ministry of Defence of Ukraine]. *Nauka i oborona – Science and defense*, vol. 2, 3–8. Retrieved from: <https://doi.org/10.33099/2618-1614-2019-7-2-03-08> [in Ukrainian].
8. Shchypanskyi, P. V., Sahaniuk, F.V. & Mudrak, Yu. M. (2021). Oboronnyi menedzhment: pidkhody do upravlinnia protsesamy oboronnoho planuvannia [Defence management: approaches to managing defence planning processes]. *Zbirnyk naukovykh prats*

Tsentru voienno-stratehichnykh doslidzhen – Collection of scientific works of the Center for Military Strategic Studies, vol. 1 (71), 52–58. Retrieved from: <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2021-1-71/52-58> [in Ukrainian].

9. Artamoshchenko, V.S. & Favorska, O.U. (2019). Upravlinnia zminy shchodo rozvytku systemy viiskovoi osvity na zasadakh prohramno-proektnoho menedzhmentu [Management of changes in the development of the military education system based on program and project management], *Nauka i oborona – Science and defense, vol. 2*, 40–44. Retrieved from: <https://doi.org/10.33099/2618-1614-2019-8-3-40-44> [in Ukrainian].

10. Nakaz Ministerstva oborony Ukrainy «Pro orhanizatsiiu vykonannya okremykh zakhodiv oboronnoi reformy na serednostrokovu perspektyvu» [Order of the Ministry of Defense of Ukraine «On the organization of the implementation of certain measures of defense reform in the medium term»]. (2020). *Ministerstvo oborony Ukrainy – Ministry of Defence of Ukraine*. Retrieved from: https://www.mil.gov.ua/content/mou_orders/mou_2020/nm_283.pdf [in Ukrainian].

11. Fedorchak, O. (2008). Kласифікація механізмів державного управління [Classification of mechanisms of public administration]. *Naukovyi visnyk «Demokratychnе vriaduvannya» – Scientific Bulletin «Democratic Governance», vol.1*. Retrieved from: http://lvivacademy.com/vidavnytstvo_1/visnik/fail/O_Fedorchak.pdf [in Ukrainian].

12. Zyma, I. (2019). Teoretychni pidkhody do vyznachennia ta formuvannia mekhanizmv derzhavnoho upravlinnia [Theoretical approaches to the definition and formation of mechanisms of public administration]. *Investytsi: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience, vol. 15*, 85–89. Retrieved from: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.15.85> [in Ukrainian].

13. Rudnitska, R. & Sydorchuk, O. (2014). Sutnist ta zmist mekhanizmv derzhavnoho upravlinnia ta pryntsypiv yikh funktsionuvannia [The essence and content of public administration mechanisms and principles of their functioning]. *Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka – Public administration: theory and practice, vol. 4*, 50–60. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pubupr_2014_4_10 [in Ukrainian].

14. Vavreniuk, S. (2019). Orhanizatsiino-pravovyi mekhanizm derzhavnoho upravlinnia vyshchoiu osvitoiu Ukrainy [Organizational and legal mechanism of public administration of higher education of Ukraine]. *Investytsi: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience, vol. 17*, 54–58. Retrieved from: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2019.17.54> [in Ukrainian].

15. Sarychev, Yu., Ustymenko, O. & Snitsarenko, P. (2019). Sutnist ta osoblyvosti systemy derzhavnoho upravlinnia u voiennoi sferi pry pidhotovtsi derzhavy do oborony [The essence and features of the system of public administration in the military sphere in preparing the state for defense]. *Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy – Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, vol. 3 (94)*, 47–52. Retrieved from: [https://doi.org/10.36030/2310-2837-3\(94\)-2019-47-52](https://doi.org/10.36030/2310-2837-3(94)-2019-47-52) [in Ukrainian].

16. Bestiuk, A. (2021). Struktura mekhanizmv derzhavnoho upravlinnia vyshchoiu viiskovoiu osvitoiu v Ukraini [Structure of mechanisms of public administration of higher military education in Ukraine]. *Naukovi perspektyvy (Seriia Derzhavne upravlinnia) – Scientific perspectives (Public Administration Series), vol. 1 (7)*, 405–419. Retrieved from: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-1\(7\)-405-419](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-1(7)-405-419) [in Ukrainian].

17. Proiekt Zakonu Ukrainy «Pro vnesennia zmin do deiakykh Zakoniv Ukrainy shchodo viiskovoi osvity ta nauky» [Draft Law of Ukraine «On Amendments to Some Laws of Ukraine on Military Education and Science»]. (2021). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=72182 [in Ukrainian].

18. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro zatverdzhennia Polozhennia pro vyshchi viiskovi navchalni zaklady» [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine «On approval of the Regulations on higher military educational institutions»]. (2021). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/467-2021-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

19. Nakaz Ministerstva oborony Ukrainy «Deiaki pytannia upravlinnia vyshchymy viiskovymy navchalnymy zakladamy, viiskovymy navchalnymy pidrozdilamy zakladiv vyshchoi osvity, zakladamy fakhovoi peredvyshchoi viiskovoi osvity ta viiskovymy litseiamy» [Order of the Ministry of Defense of Ukraine «Some issues of management of higher military educational institutions, military educational subdivisions of higher education institutions, institutions of professional pre-higher military education and military lyceums»]. (2021). *Ministerstvo oborony Ukrainy – Ministry of Defence of Ukraine*. Retrieved from: https://www.mil.gov.ua/content/mou_orders/mou_2021/370_nm.pdf [in Ukrainian].