



Рецензированная статья

## Влияние войны на украинскую систему военного образования: идти вперёд в военное и в мирное время

Сергей Салкуцан,<sup>1</sup> Эл Столберг<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Министерство обороны Украины, <https://www.mil.gov.ua>

<sup>2</sup> Корпорация РЭНД, <https://www.rand.org>

**Аннотация:** Вторжение России в Украину, последующие и нынешние успехи Украины на поле боя показали, что гибкие, обучаемые командиры могут победить лучше оснащённого противника. Глубокие реформы образования в Вооружённых силах Украины, начатые в 2018 г., дали неоценимый результат. В статье рассматривается украинская система профессионального военного образования до и во время войны и предлагается политика сохранения первоочередного внимания к образованию и обучению сейчас и в будущем.

**Ключевые слова:** Украина, образование, реформы, профессиональное военное образование, Национальный университет обороны.

### Вступление

При начальном анализе последствий русско-украинской войны важно понять опыт и результаты оборонной реформы в Украине. Особенно это касается реформы военного образования, которая началась в 2014 г. и была официально оформлена в 2018 г. с подписанием Основ государственной политики в сфере военного образования и подготовки.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Після внесення змін до чинного законодавства система військової освіти запрацює по-новому — перший заступник Міністра оборони, *ArmiyaInform*, 7 жовтня 2021, <https://armyinform.com.ua/2021/10/07/pislya-vnesennya-zmin-dochynnogo-zakonodavstva-systema-vijskovoyi-osvity-zaprachyuye-po-novomu-pershyj-zastupnyk-ministra-oborony-ivan-rusnak/>.

Были очевидны серьёзные и явные отличия в подходах Вооружённых сил Российской Федерации и Вооружённых сил Украины (ВСУ) к обучению, планированию, применению, обеспечению, командованию и управлению. По сути, эти отличия дали Украине преимущество во многих аспектах текущего конфликта. Они не позволили российским силам достичь стратегических военных целей (в «специальной военной операции» России ими названы «денацификация» и «демилитаризация» Украины).

Важно помнить, что Украина не имеет решающего преимущества над Россией в вооружениях и военной технике (ни в количестве, ни в качестве). До начала полномасштабной российской агрессии 24 февраля 2022 г. Российская Федерация постоянно увеличивала расходы на вооружённые силы. Согласно оценке Стокгольмского международного института исследования мира (SIPRI), расходы России на оборону в 2021 г. достигли 65,9 млрд. долларов США, на 2,9 % больше, чем в 2020 г.<sup>2</sup> В том же отчёте указано, что в 2021 г. военные расходы Украины составили 5,9 млрд. долларов США (3,2 % ВВП). Потери России на первом этапе полномасштабного вторжения более чем в 10 раз превосходили украинские.<sup>3</sup> Это значит, что главный фактор успеха ВСУ был не материальным. Он пришёл, несмотря на проигрыш в ресурсах.

Кроме того, в последние восемь лет Россия целенаправленно реализовывала военную стратегию превосходства для достижения целей, поставленных Военной доктриной России 2014 г.<sup>4</sup> В минувшие годы Россия также предпринимала активные шаги для подрыва обороноспособности Украины, применяя инструменты гибридной войны, или «серой зоны». В таких условиях одним из ключевых аспектов, определивших требуемый уровень готовности ВСУ к успешному сопротивлению силам врага, было применение полного спектра западных ресурсов, включая принятие модели «умного руководства» с использованием западных практик и процедур (доктрины) и освоение принятой на вооружение ВСУ западной военной техники.

В будущем важнейшим средством достижения военного успеха должно стать дальнейшее внедрение западных подходов и процедур в оперативной деятельности ВСУ. Это показали успешные оборонительные операции ВСУ на севере Украины в феврале-марте 2022 г., когда Украина ещё не получала тяжелого вооружения от Запада. Применение современной доктрины стало ключевым фактором успеха обороны. Решает не только оружие, но и доктрина.

Концепция использования западной модели военного управления стала основой реформы военного образования в Украине. Она предусматривает

<sup>2</sup> Марина Барановская, SIPRI: РФ в пятёрке стран с крупнейшими оборонными бюджетами, *DW*, April 25, 2022, <https://www.dw.com/ru/doklad-sipri-rossija-v-pjaterke-stran-s-krupnejshimi-oboronnymi-bjuzdzhetaми/a-61547137>.

<sup>3</sup> Мілітарний, 12 березня 2022, <https://mil.in.ua/uk/news/z-pochatku-povno-masshtabnoyi-vijny-zagynuly-1300-vijskovykh-ukrayiny>.

<sup>4</sup> Министерство обороны, Военная доктрина Российской Федерации, 25 декабря 2014, <https://www.mchs.gov.ru/dokumenty/2940>.

формирование современной военной культуры на основе критического мышления офицерского и сержантского корпуса страны. Согласно Комитету начальников штабов США, это главный фактор победы в современной войне.<sup>5</sup> Нужны командиры, интеллектуально превосходящие противника. Именно этот аспект может позволить ВСУ успешно сдерживать противника в обычной войне оружием третьего и четвертого поколения при количественном перевесе врага.

Наряду с более широкими стратегическими целями, для успеха концепции системы профессионального военного образования важно коренным образом изменить содержание программ обучения. Именно учебную программу следует рассматривать как основу изменения профессионального менталитета офицерского корпуса Вооружённых сил Украины. Серьёзные изменения в системе военного образования нужны для выработки новых умений у будущих профессиональных военных. Это потребует создания новой и перестройки существующей учебной базы военных учебных заведений.

Критическая важность этих изменений в системе военного образования стала понятной после Майдана 2014 г. и существенно выросла с началом нынешних боевых действий. Учитывая последовавшие за этим военные операции по оккупации Крыма и Донбасса при поддержке России, необходимость модернизации и повышения профессионализма ВСУ перед лицом возросшей угрозы стала критически важной для выживания Украинского государства. Система профессионального военного образования ВСУ будет иметь ключевое значение для поддержки этих важных изменений.

### Почему предлагаемые изменения нужны сейчас?

После окончания войны Украина окажется в новой реальности. Уже сейчас понятно преимущество адаптивных, гибких и современных вооруженных сил в противостоянии с военной системой, не приспособленной к потребностям войны XXI века. Вооруженные Силы России используют устаревшие модели обучения, командования и управления, применения и обеспечения войск. Первые успехи ВСУ поясняются отказом от этих устаревших постсоветских подходов в обучении и подготовке. По сути, 8 лет изменений в ВСУ заложили фундамент новых профессиональных качеств, что привело к появлению нового поколения военачальников в Украине.<sup>6</sup> Они обучены пониманию современной информационной среды и совместных операций и

---

<sup>5</sup> The Joint Chiefs of Staff, "Developing Today's Joint Officers for Tomorrow's Ways of War: The Joint Chiefs of Staff Vision and Guidance for Professional Military Education and Talent Management," May 1, 2022, [https://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/education/jcs\\_pme\\_tm\\_vision.pdf?ver=2020-05-15-102429-817](https://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/education/jcs_pme_tm_vision.pdf?ver=2020-05-15-102429-817).

<sup>6</sup> Neveen Shaaban Abdalla et al, "Intelligence and the War in Ukraine: Part 2," *War on the Rocks Blog*, May 19, 2022, <https://warontherocks.com/2022/05/intelligence-and-the-war-in-ukraine-part-2/>.

способны умело использовать информацию при разработке и выполнении оперативных планов.

Украине пришлось готовиться к возможному крупномасштабному вторжению России, зная о значительном количественном, техническом и технологическом превосходстве противника. Ответ на нападение был основан на применении непрямого, или асимметричного подхода.<sup>7</sup> Этот подход предполагает использование уязвимостей в применении Россией советской военной доктрины, где успех в обычном конфликте основан на выгодном соотношении сил, с упором на массированные танковые/ механизированные соединения при значительном количественном и техническом превосходстве, господстве в воздухе и преимуществе в ракетно-артиллерийских вооружениях.

Ответ Украины был основан на использовании философии управления выполнением боевой задачи (Mission Command), что обеспечило гибкость командования и управления и успех тактики применения подразделений. Также требовалось хорошее знание местности, чтобы задержать русское наступление и избежать крупных сражений, сохранив боевую мощь Украины. Эффективность сопротивления повышал более высокий моральный дух, лучшее понимание ситуации и более сбалансированное тыловое обеспечение, что позволило повысить устойчивость и наносить успешные удары по таким критически важным элементам российских сил, как цепочки снабжения и системы управления.

Факторы, способствовавшие успехам Украины на поле боя, предстоит глубже изучить в будущем. Однако уже сейчас видна основа изменений, проводимых ВСУ: решающими факторами были новый формат индивидуальной и коллективной подготовки (включая использование на полную мощность всех военно-учебных заведений и центров подготовки); боевой опыт, полученный в ходе антитеррористической операции и операции объединенных сил на Донбассе в 2014-2022 гг.; развитие профессионального сержантского корпуса; изменение мышления офицеров и сержантов на основе передовых учебных программ. Ясно, что принципы управления выполнением боевой задачи и соответствующие концепции управления должны стать неотъемлемой частью программ обучения офицеров и сержантов на тактическом и оперативном уровне.<sup>8</sup>

Все эти концепции, ключевые для вооруженных сил XXI века, основаны на подходах, которые в настоящее время реализованы и приняты странами-членами НАТО. Украинские войска переходят на те же стандарты НАТО. По

---

<sup>7</sup> Liddell Hart, *The Strategy of Indirect Approach* (Meridan Publishers, 1941), <https://archive.org/details/strategyofindire035126mbp/mode/2up>.

<sup>8</sup> Національний університет оборони України, «Силабус модулю: Загальна тактика, 2021-2022», неопублікований документ, <https://nuou.org.ua/assets/documents/sulabys-model-8-l3-ukr.pdf>, <https://nuou.org.ua/assets/documents/silabus-modulyu-4-l2-sv.pdf>.

данным Генштаба, на середину 2021 г. более 300 стандартов НАТО находились на разных этапах внедрения в Вооружённых силах.<sup>9</sup>

Украина получила существенную поддержку этих изменений в украинской системе профессионального военного образования в рамках Программы совершенствования военного образования (Defense Education Enhancement Program, DEEP). Программа DEEP была разработана как совместная программа НАТО и консорциума «Партнёрство ради мира» (ПрМ) в 2007 г. для поддержки модернизации и профессионализации школ партнёров НАТО по ПрМ: военных колледжей, штабных училищ, курсов младших офицеров, военных академий, сержантских школ, школ языковой подготовки и обучения гражданского персонала министерства обороны. Поддержка предполагает разработку учебных программ (чему учить), подготовку профессорско-преподавательского состава (как учить) и организационную поддержку (администрация и управление школ).<sup>10</sup>

С 2013 г. поддержку по программе DEEP получили 11 разных военных учебных заведений Украины: это Национальный университет обороны Украины (НУОУ), семь училищ (в Харькове, Киеве, Львове, Одессе, Житомире) и три центра подготовки сержантов. За период вплоть до нападения России 24 февраля 2022 г. было сделано следующее:

- НУОУ перевёл свои военные/штабные курсы на стандартную программу обучения НАТО.
- В каждом военном учебном заведении появились курсы и обучают процедурам управления войсками/принятия военных решений/процессу совместного оперативного планирования в соответствии с профилем учебного заведения и стандартами НАТО.
- Были разработаны и преподаются базовые, промежуточные, продвинутые курсы для сержантов, младших командиров (CSEL), а также базовые и продвинутые курсы для сержантов-инструкторов в соответствии со стандартами НАТО.
- Теперь требуется не меньше 600 часов обучения английскому языку в каждом училище.<sup>11</sup>

<sup>9</sup> “Fully Developed NATO Standards, Now the Decision on the Alliance – Commander-in-Chief of the UAF,” *Radio Liberty*, February 26, 2021, [www.radiosvoboda.org/a/news-zaluzhnyi-ukraina-nato/31478997.html](http://www.radiosvoboda.org/a/news-zaluzhnyi-ukraina-nato/31478997.html).

<sup>10</sup> Trevor Johnston and Alan G. Stolberg, *The Challenges and Opportunities of Institution Capacity Building Through Professional Military Education: Lessons from the Defense Education Enhancement Program*, Research Report (Santa Monica, CA: RAND Corporation, Summer/Fall 2022), 4-5, [www.rand.org/pubs/research\\_reports/RRA1238-1.html](http://www.rand.org/pubs/research_reports/RRA1238-1.html).

<sup>11</sup> Partnership for Peace Consortium, “Defense Education Enhancement Program Overview Brief,” unpublished briefing, August 5, 2022.

Сегодня очевидно, что дополнительные уроки нынешней войны в Украине должны быть систематизированы в рамках системы военного образования. Что еще более важно, система обучения и подготовки должна и далее опережать текущие процессы для успешной реализации будущего видения ВСУ. Как показала поддержка, оказанная в рамках программы DEEP, внешняя помощь и далее будет предоставляться для содействия изменениям в украинской системе профессионального военного образования.

### ***Что должно измениться в Вооружённых силах?***

Нужно будет пересмотреть все нынешние подходы к обучению военному искусству. При необходимости, это должно охватить всю систему операционных стандартов, используемых ВСУ в настоящее время. Остатки постсоветских подходов, скорее всего, уйдут в прошлое. В то же время процесс пересмотра должен обеспечить включение опыта применения ВСУ и новых подходов стран НАТО в доктринальные документы. Доктринальные изменения будут основаны на анализе текущего конфликта.

Уточнение подходов НАТО/ЕС и глобальных союзников к войне неизбежно.<sup>12</sup> Делясь своим опытом, Украина, вероятно, будет играть ведущую роль в глобальном процессе извлечения уроков и внедрения результатов анализа для обеспечения повышения обороноспособности западных государств.

Нынешнее поколение командиров ВСУ должно активно изучать полученные уроки (передовой опыт) подготовки войск, оперативных манёвров и ведения огня, командования и управления, тылового обеспечения. Это облегчит и углубит сотрудничество Украины с членами и глобальными партнёрами Альянса и выход на новый уровень доверия и отношений с Союзниками, что на данном этапе важнее всего для ВСУ.

В результате активного боевого применения ВСУ столкнутся с необходимостью полного перевооружения на западную военную технику, даже во время войны. Украине также понадобятся постоянные поставки техники из стран НАТО и ЕС, в том числе в послевоенный период.<sup>13</sup> В Украине резко снизится доля советской техники, что потребует введения стандартов НАТО в тыловом обеспечении и применении сил на тактическом уровне.

<sup>12</sup> David Johnson, "The Army Risks Reasoning Backwards in Analyzing Ukraine," *War on the Rocks Blog*, June 14, 2022, <https://warontherocks.com/2022/06/the-army-risks-reasoning-backwards-in-analyzing-ukraine/>.

<sup>13</sup> На передовій вже успішно працюють три види 155-мм артилерії – гаубиця М777, гаубиця FH70, САУ «CAESAR». В Україну надійшли САУ М109 – Олексій Резніков, *веб-сайт Міністерства оборони України*, 28 травня 2022, <https://www.mil.gov.ua/news/2022/05/28/na-peredovij-vzhe-uspishno-pracuyuyut-tri-vidi-155-mm-artilerii-%E2%80%93-gaubiczja-m777-gaubiczja-fh70-sau-caesar-v-ukrainu-nadijshli-sau-m109-%E2%80%93-oleksij-reznikov>.

### ***Как должна измениться система военного образования и обучения?***

Учитывая нынешний конфликт и его многочисленные уроки, важно ускорить внедрение стандартов НАТО в процесс военной подготовки и обучения, в частности потому, что использование современной военной техники, прежде всего – западного происхождения, лучше согласуется с западной доктриной. Необходимость внесения этих изменений существенно повлияет на учебные планы и программы на всех уровнях, начиная с ознакомления с конкретной системой вооружения и связанной с этим адаптацией до тактики подразделения и частей.

В то же время реализация таких программ требует изменения парадигмы системы военного образования. Важным аспектом изменений является выбор современного видения системы в целом, а также стратегии развития военных учебных заведений. Опыт Национального университета обороны Украины (НУОУ) показывает, что включение программ командирской подготовки на тактическом, оперативном и стратегическом уровне в 2019-2022 гг. заставило существенно пересмотреть не только содержание военного образования, но и отношения между факультетами Университета, а также отношения между преподавателями и слушателями.<sup>14</sup> Была утверждена новая Стратегия Университета, поставившая в центр внимания слушателя как главный объект изменений,<sup>15</sup> и предусматривающая перестройку всех процессов управления учебным заведением. По сути, эти изменения означают внедрение современной военной культуры среди слушателей и профессорско-преподавательского состава НУОУ.

### ***Что принесут изменения для военных учебных заведений?***

То, что формальная реформа системы военного образования идёт с 2018 г., может позволить урокам русско-украинской войны стать катализатором серьёзной качественной трансформации системы. Однако система не должна ждать окончания войны, чтобы начать новые изменения.

Военным учебным заведениям нужно активно участвовать в разработке нового подхода к обучению военному искусству и разработать соответствующие курсы обучения. Содержание должно совершенствоваться параллельно с пересмотром методики обучения. Соответствие требованиям изменений должно стать основой организационного успеха военного образования. При решении этой задачи системе обучения было бы полезно опережать события на 3-5 лет.

В военных учебных заведениях нужно разработать процессы выявления и учёта извлеченных уроков на основе взаимодействия с выпускниками и

---

<sup>14</sup> National Defence University of Ukraine, “National Defence University of Ukraine Named After Ivan Chernyakhovsky,” 2019, <https://nuou.org.ua/assets/documents/nduu-2019.pdf>.

<sup>15</sup> National Defence University of Ukraine, “National Defence University Strategy 2020-2025,” 2020, <https://nuou.org.ua/assets/documents/strategy-nduu-2020-2025.pdf>.

потребностей их будущих задач. Необходимо решать практические вопросы совершенствования содержания и методики образования в разных областях, делая упор на практические элементы образования, такие, как тематические исследования, упражнения, моделирование, выезды в поле и практические занятия. Модернизация и совершенствование учебных программ должны быть согласованы с тем, как их преподают учащимся. Применение инструкторами современных методов обучения, ориентированных на активное обучение и критическое мышление слушателей, будет иметь важное значение для формирования руководителей XXI века. В свою очередь, сильные навыки критического мышления позволят легче понять стандартную для НАТО концепцию управления выполнением боевой задачи и ее применение в оперативной обстановке.

### **Сложности военного обучения и подготовки во время войны**

Отдельной областью исследований и анализа является дееспособность системы военного обучения и подготовки в военное время, что должно включать способность обеспечить должную непрерывную подготовку всех категорий гражданских лиц (граждан Украины) для быстрой адаптации к условиям войны. В частности, критически важным будет пересмотр подходов к сохранению системы военного обучения и подготовки в условиях постоянной угрозы ударов противника по всей стране.

Это очень сложные для решения проблемы. Ожидания, что военные учебные заведения переедут, перейдут на сокращенную программу или выпустят курсантов раньше срока после нападения России, не оправдались. В результате процесс перехода на особые программы обучения военного времени оказывается долгим и требует времени, которое не всегда есть на войне.

Это проблему дополнительно усложняет необходимость временного перехода от стандарта высшего образования к практическому военному образованию, нужному для военного времени. Для этого нужна система, гарантирующая, что учащиеся смогут изучить пропущенные учебные программы после окончания боевых действий. В этих условиях многие стандарты образования мирного времени, скорее всего, будут не применимы в военное время. В то же время, следуя существующим подходам, продолжение и завершение обучения после окончания боевых действий должно осуществляться в соответствии с нынешним стандартом.

Все существующие программы потребуют пересмотра и возможных изменений: для офицеров, сержантов, программы с присвоением ученой степени. Все они должны стать элементами полностью интегрированной будущей системы военного образования. Необходимо будет найти разумный баланс между образованием и обучением; позволять военнослужащим учиться так, как им удобно, на протяжении всей их карьеры – по месту жи-

тельства, в Интернете, либо тем и другим способом. Военному профессионалу XXI века понадобится разнообразное образование и обучение на каждом этапе военной службы.

Например, имеет смысл проанализировать возможные способы координации гражданского образования, используемого для дополнения военного образования офицеров и сержантов, и военного образования и обучения для подготовки гражданских лиц к суровой военной службе. Это включает возможность для офицеров и сержантов получить степени гражданского образования в гражданской системе образования, и получить военное образование гражданским лицам, уже получившим образование в гражданских учебных заведениях. На уровне офицеров среднего звена имеет смысл активно поощрять повышение квалификации офицеров в бизнес-школах<sup>16</sup> для обеспечения гибкости и альтернативных (невоенных) подходов к мышлению и обогащения доступного инструментария нестандартного принятия руководящих решений.

Как указано выше, центр будущей трансформации системы военного образования и обучения Вооружённых сил Украины будет находиться в Евроатлантическом сообществе. Чтобы обеспечить максимальные возможности для успеха, необходимо наличие и полная координация и ряда других компонентов военной системы:

1. Систему офицерских и сержантских кадров нужно перестроить (скорректировать) так, чтобы ВСЬ персонал обязан был посещать занятия (курсы) в указанное время в течение службы, очно или заочно. Повышение или соответствие определённой должности должно быть привязано к такой системе на всех уровнях.
2. Для перевооружения ВСУ западным оружием и его технического обеспечения нужны изменения отечественной производственной базы в Украине, чтобы сами украинцы начали его производство в Украине. Украина не может вечно зависеть от Запада в этих вопросах, и естественно, для Украины желательно самообеспечение. Это требует больше внимания к изучению тылового обеспечения (снабжения) в училищах (на курсах).
3. Обучение английскому языку и соответствующие знания должны стать требованием для повышения по службе и занятия определённых должностей.

Продолжение сотрудничества со странами НАТО и ЕС и усвоение главных уроков войны между Россией и Украиной обеспечат максимальные возможности для реальных перемен. С начала российского вторжения 24 февраля 2022 г. ВСУ наилучшим образом показали себя на поле боя. Чтобы

---

<sup>16</sup> Ben Buchheim-Jurisson and Joseph Mellone, "Helping the Leadership Lead," *War on the Rocks Blog*, June 30, 2022, <https://warontherocks.com/2022/06/helping-the-leadership-lead/>.

иметь устойчивый потенциал для такого же успеха в будущем, их военное образование и подготовка должны сделать то же самое.

### Примечание

Представленные здесь взгляды принадлежат исключительно авторам и не выражают официальную позицию Консорциума военных академий и институтов изучения проблем безопасности программы «Партнерство ради мира», организаций-участниц или издателей Консорциума.

### Благодарность

*Connections: The Quarterly Journal*, Vol. 21, 2022, выходит при поддержке правительства Соединенных Штатов Америки.

### Об авторах

**Генерал-майор Сергей Салкуцан** был назначен Военным представителем Украины в НАТО в 2022 г. До того более семи лет служил заместителем начальника Национального университета обороны Украины по учебной работе. В этот период (в 2016 и 2020-2021 гг.) командировался в зону боевых действий в Донецкой области Украины.

**Д-р Алан Столберг** – полковник СВ США в отставке, американский координатор Программы совершенствования военного образования (DEEP) с 2013 г. 15 лет преподавал в Колледже Сухопутных войск и Колледже Военно-морских сил. Д-р Столберг был первым научным руководителем DEEP и поддерживал программу с момента ее создания в 2007 г. Начал заниматься Украиной в 1997 г., будучи начальником отдела J5 Европейского командования США (USEUCOM), отвечающего за военную политику США, стратегию и военно-политические вопросы для всех стран в зоне ответственности USEUCOM.