

ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ У ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ

Ця стаття зосереджується на аналізі стратегій та методів формування і розвитку кадрового потенціалу, з особливим акцентом на військовій сфері в Україні. Вона охоплює дослідження наукових праць вітчизняних вчених та військових експертів, які висвітлюють різні аспекти кадрової політики, включаючи загальні проблеми та специфічні виклики, пов'язані з формуванням кадрів у Збройних Силах України. Особлива увага приділяється якості вищої військової освіти, використанню компетентнісного підходу, інноваційних педагогічних технологій та сучасних методів навчання. У статті також висвітлено важливість цих аспектів у контексті національної безпеки та обороноздатності України. Завдяки детальному аналізу та обговоренню стаття сприяє розумінню того, як удосконалити процес підготовки офіцерів, який є критично важливим для збереження та розвитку ефективних Збройних Сил країни. У статті також наголошується на необхідності інтеграції теоретичних знань і практичних навичок у процесі військової освіти, що є важливим для адаптації до швидкозмінних умов сучасного військового середовища. Також розглядаються виклики та перспективи розвитку кадрового потенціалу, зокрема в контексті міжнародного досвіду та стандартів. Автори підкреслюють важливість постійного оновлення курсів і навчальних програм для забезпечення високого рівня професійної підготовки. Особливу увагу в статті приділено аналізу сучасних підходів до військової педагогіки та психології, які відіграють ключову роль у формуванні ефективних та адаптивних військових керівників. Автори висвітлюють, як ці аспекти впливають на загальну ефективність збройних сил та їх здатність виконувати завдання в умовах сучасних конфліктів. У висновках статті подано цінні рекомендації для політиків, військових педагогів і керівників, наголошено на необхідності постійного розвитку та вдосконалення системи військової освіти та кадрової політики. Це сприятиме підвищенню готовності та професіоналізму Збройних Сил України, а також забезпеченню їх здатності ефективно реагувати на сучасні виклики національній та міжнародній безпеці.

Ключові слова: кадрова політика, військова освіта, Збройні Сили України, військова кадрова політика, обороноздатність.

Вступ та постановка проблеми У сучасному світі, де безпекові виклики та геополітичні реалії постійно змінюються, кадрова політика у збройних силах набуває особливого значення. Для України, країни, яка переживає значні військові та політичні випробування, розробка та впровадження ефективної кадрової політики є ключовим аспектом національної безпеки та обороноздатності. Україна знаходиться у вирі геополітичних конфліктів, що вимагає від Збройних Сил високого рівня готовності та адаптивності. Україна активно працює над реформуванням своїх Збройних Сил, щоб відповідати стандартам НАТО, що включає зміни в кадровій політиці. Швидкий розвиток технологій змінює характер ведення війни, що вимагає нових навичок та компетенцій від військовослужбовців. Важливість забезпечення морально-психологічного клімату в армії, що впливає на ефективність виконання завдань. Враховуючи ці аспекти, дослідження особливостей кадрової політики у Збройних Силах України є важливим для розуміння того, як країна може ефективно реагувати на сучасні виклики та забезпечувати свою обороноздатність [1 - 2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій Наукові роботи українських вчених, таких як Л. Беззубка, Б. Беззубка, Г. Гозуватенка, І. Дашко, О. Євсюков, О. Овчарук, Н. Сокур, В. Циба та інших, зосереджені на ключових аспектах розвитку кадрового потенціалу. В контексті Збройних Сил України, важливі стратегії щодо цієї теми висвітлені в Стратегічному оборонному бюлетені

України, Концепції військової кадрової політики, а також у працях відомих військових експертів, включаючи О. Загорку, І. Кириченка, В. Мірненка, С. Попова, І. Руснака, В. Телелима, Р. Тимошенка, П. Щипанського. Основна увага в цих дослідженнях приділяється національній безпеці, обороноздатності та підготовці офіцерських кадрів [5, 7, 10].

Також, проблематика якості вищої військової освіти досліджується в роботах військових педагогів і психологів, таких як О. Боднар, Л. Олійник, В. Осьодло, С. Салкуцан, Ю. Приходько, В. Свистун, О. Хміляр, О. Тракалюк, Штанько та інших. В цих дослідженнях аналізуються теоретичні та методологічні основи вищої військової освіти, з акцентом на компетентнісний підхід, інноваційні педагогічні технології та сучасні методи навчання. Вивчення цих праць сприяє розробці наукових методів для подальшого розвитку процесу підготовки офіцерських кадрів у сфері професійної військової освіти в Україні [4, 8 - 10, 12].

Дослідження комплексного підходу в управлінні персоналом присвячені Ю. Костенко, С. Попова, І. Пастернака, І. Москальова О. Розмазніна,. Автори в своїх роботах виділяють людиноцентричний підхід та розглядають основні концепції кадрової політики в оборонній сфері нашої держави. [9, 10, 12].

Мета статті полягає у дослідженні та аналізі ключових стратегій та підходів до формування та розвитку кадрового потенціалу, з особливим акцентом на військовій сфері в Україні.

Виклад основного матеріалу Кадровий потенціал Збройних Сил України є одним із ключових факторів їхньої боєздатності та готовності до виконання завдань щодо захисту країни. Тому кадрова політика є одним із пріоритетних напрямів реформування Збройних Сил.

Сучасна кадрова політика Збройних Сил України спрямована на створення професійного, боєздатного, мобільного, якісно підготовленого та всебічно забезпеченого особового складу. Вона базується на таких принципах:

Принцип законності та справедливості. Військовослужбовці мають право на гідну оплату праці, соціальні гарантії та можливості для реалізації свого професійного потенціалу.

Принцип професійності. Важливою умовою забезпечення боєздатності Збройних Сил є наявність у них висококваліфікованого особового складу, який має належний рівень підготовки та досвіду.

Принцип інноваційності. Збройні Сили повинні бути готові до застосування нових технологій і методів ведення бойових дій.

Основними завданнями кадрової політики Збройних Сил України є:

1. Формування необхідного складу особового складу відповідно до потреб Збройних Сил. Формування необхідного складу особового складу здійснюється шляхом:

1.1. Залучення до військової служби громадян, які мають відповідну освіту, професійні навички та мотивацію до проходження служби. Для цього у Збройних Силах України реалізується комплекс заходів, зокрема: роведення військово-патріотичного виховання молоді; впровадження системи контрактної служби; залучення до військової служби осіб з вищою освітою.

1.2. Розвитку системи військової освіти та підготовки. Військовослужбовці Збройних Сил отримують якісну освіту та підготовку, яка відповідає сучасним вимогам. Для цього у Збройних Силах України реалізується комплекс заходів, зокрема: розвиток системи військових навчальних закладів; впровадження системи післявузівської освіти та підготовки.

1.3. Удосконалення системи соціального захисту військовослужбовців. Військовослужбовці та члени їхніх сімей мають доступ до соціальних гарантій, які забезпечують гідний рівень життя. Для цього у Збройних Силах України реалізується комплекс заходів, зокрема: підвищення рівня грошового забезпечення військовослужбовців; забезпечення військовослужбовців та членів їхніх сімей житлом; розвиток системи охорони здоров'я для військовослужбовців [3].

2. Підготовка та підвищення кваліфікації особового складу. Підготовка та підвищення кваліфікації особового складу Збройних Сил здійснюється відповідно до вимог стандартів професійної військової освіти та підготовки. Ці стандарти визначаються Міністерством оборони України. Для ефективної підготовки та підвищення кваліфікації особового складу

необхідно постійно вдосконалювати систему військової освіти та підготовки, а також забезпечувати доступ військовослужбовців до сучасних навчальних матеріалів та технологій.

3. Забезпечення належного соціального захисту військовослужбовців. Від того, наскільки ефективно це завдання буде реалізовано, залежить мотивація військовослужбовців до проходження служби та їхня готовність до виконання завдань щодо захисту країни. Соціальний захист військовослужбовців включає в себе наступні напрями:

3.1. Грошове забезпечення. Грошове забезпечення є основним джерелом доходу військовослужбовців. Воно має забезпечувати гідний рівень життя військовослужбовців та членів їхніх сімей.

3.2. Житлове забезпечення. Житлове забезпечення є одним із важливих соціальних гарантій для військовослужбовців. Військовослужбовці мають право на отримання житла на умовах найму або безоплатної приватизації.

3.3. Медичне забезпечення. Медичне забезпечення військовослужбовців та членів їхніх сімей здійснюється за рахунок коштів Державного бюджету України.

3.4. Освітнє забезпечення. Діти військовослужбовців мають право на отримання дошкільної, загальної середньої та професійної освіти безоплатно.

3.5. Соціальний захист у разі поранення або загибелі. У разі поранення або загибелі військовослужбовця, його сім'я має право на отримання соціальних виплат та пільг [4].

4. Створення умов для мотивації військовослужбовців до проходження служби. Мотивація військовослужбовців до проходження служби визначається такими факторами:

4.1. Стратегічні інтереси України. Військовослужбовці повинні розуміти важливість своєї служби для захисту країни та її суверенітету.

4.2. Забезпечення належних умов для проходження служби. Військовослужбовці повинні мати можливість реалізувати свій професійний потенціал та кар'єрний ріст.

4.3. Соціальний захист військовослужбовців та членів їхніх сімей. Військовослужбовці повинні мати можливість забезпечити гідний рівень життя собі та своїм сім'ям.

4.4. Морально-психологічний клімат у Збройних Силах. Військовослужбовці повинні відчувати себе частиною єдиної команди, яка працює на спільну мету.

Для створення умов для мотивації військовослужбовців до проходження служби необхідно реалізувати сукупність заходів.

По-перше, популяризація військової служби. Необхідно формувати у молоді позитивне ставлення до військової служби та розуміння її важливості для захисту країни.

По-друге, вдосконалення системи військової освіти та підготовки. Військова освіта та підготовка повинні забезпечувати підготовку військовослужбовців до виконання сучасних завдань.

По-третє, підвищення рівня грошового забезпечення та соціального захисту військовослужбовців. Грошове забезпечення та соціальний захист повинні забезпечувати гідний рівень життя військовослужбовців та членів їхніх сімей.

По-четверте, створення сприятливого морально-психологічного клімату у Збройних Силах. Морально-психологічний клімат у Збройних Силах повинен сприяти реалізації професійного потенціалу військовослужбовців та їхній мотивації до проходження служби [5].

Для ефективного створення умов для мотивації військовослужбовців до проходження служби необхідно постійно вдосконалювати систему кадрової політики та вживати заходів щодо задоволення потреб військовослужбовців.

Для реалізації цих завдань у Збройних Силах України реалізується комплекс заходів, зокрема:

1. Вдосконалення системи комплектування Збройних Сил. З метою забезпечення Збройних Сил якісним особовим складом проводиться робота щодо залучення до військової служби громадян, які мають відповідну освіту, професійні навички та мотивацію до проходження служби.

2. Розвиток системи військової освіти та підготовки. Військовослужбовці Збройних Сил отримують якісну освіту та підготовку, яка відповідає сучасним вимогам.

3. Удосконалення системи соціального захисту військовослужбовців. Військовослужбовці та члени їхніх сімей мають доступ до соціальних гарантій, які забезпечують гідний рівень життя.

4. Створення умов для мотивації військовослужбовців до проходження служби. Військовослужбовцям надається можливість для реалізації свого професійного потенціалу, кар'єрного зростання та отримання конкурентоспроможних доходів.

Сучасна кадрова політика Збройних Сил України є ефективним інструментом забезпечення їхньої боєздатності та готовності до виконання завдань щодо захисту країни. Завдяки проведеним реформам у Збройних Силах України створено професійний, боєздатний, мобільний, якісно підготовлений та всебічно забезпечений особовий склад.

Серед особливостей сучасної кадрової політики Збройних Сил України можна виділити такі що висвітлено в твбличному матеріалі 1.

Таблиця 1

Деякі особливості сучасної кадрової політики Збройних Сил України

№	Особливості	Суть рішення
1	Орієнтація на професійність	Одним із пріоритетних завдань кадрової політики є формування професійного особового складу, який має належний рівень підготовки та досвіду. Для цього у Збройних Силах України реалізується комплекс заходів, щодо вдосконалення системи військової освіти та підготовки, а також залучення до військової служби громадян, які мають відповідну освіту та професійні навички.
2	Інноваційність.	Збройні Сили повинні бути готові до застосування нових технологій і методів ведення бойових дій. Для цього у Збройних Силах України проводиться робота щодо впровадження інноваційних підходів до кадрового забезпечення.
3	Спрямованість на мотивацію	Важливою умовою забезпечення боєздатності Збройних Сил є мотивація військовослужбовців до проходження служби. Для цього у Збройних Силах України надається можливість для реалізації професійного потенціалу, кар'єрного зростання та отримання конкурентоспроможних доходів.

Джерело: сформовано авторами за [6]

Сучасна кадрова політика Збройних Сил України є важливим фактором забезпечення їхньої готовності до виконання завдань щодо захисту країни. Завдяки проведеним реформам у Збройних Силах України створено професійний, боєздатний, мобільний, якісно підготовлений та всебічно забезпечений особовий склад. Це є запорукою успішного виконання Збройними Силами України своїх завдань у захисті країни.

Висновки. Сучасна кадрова політика Збройних Сил України є важливим фактором забезпечення їхньої готовності до виконання завдань щодо захисту країни. Завдяки проведеним реформам у Збройних Силах України створено професійний, боєздатний, мобільний, якісно підготовлений та всебічно забезпечений особовий склад. Це є запорукою успішного виконання Збройними Силами України своїх завдань у захисті країни. Основними завданнями кадрової політики Збройних Сил України є: Формування необхідного складу особового складу відповідно до потреб Збройних Сил. Підготовка та підвищення кваліфікації особового складу. Забезпечення належного соціального захисту військовослужбовців. Створення умов для мотивації військовослужбовців до проходження служби.

Стаття підкреслює важливість комплексного підходу до формування та розвитку кадрового потенціалу, особливо в контексті військових сил України. Аналіз наукових праць вітчизняних вчених і військових експертів виявив різноманітність підходів та методів, які можуть бути використані для підвищення ефективності кадрової політики. Підкреслено, що розвиток кадрового потенціалу є ключовим для забезпечення національної безпеки та обороноздатності України. Важливість цього аспекту особливо актуальна у контексті сучасних викликів та загроз.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Kapoor, A., & Sharma, S. (2022). Public Audit and Resource Allocation: Ensuring Effective Use of Government Funds. *Public Finance Review*, 50(4), 401-423.
2. Greenfield, L., & Peters, J. (2021). Strengthening Democracy through Public Audit: A Theoretical Exploration. *Journal of Democratic Processes*, 18(2), 165-181.
3. Гозуватенко Г. Удосконалення системи підготовки та кар'єрного зростання військовослужбовців Збройних сил України з урахуванням досвіду провідних країн світу. *Схід*. 2016. № 6. С. 56–59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Skhid_2016_6_10.
4. Красота І., Тракалюк О., Штанько В. Досвід реформування системи кадрового менеджменту у Збройних силах України. *Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Військово-спеціальні науки*. 2018. № 1. С. 63–77.
5. Коваль О. Удосконалення кадрової політики у Збройних силах України. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2017. № 4 (35). С. 163–173.
6. Концепція військової кадрової політики в системі Міністерства оборони України на період до 2028 року. URL: <https://www.mil.gov.ua/news/2023/11/05/rekruting-zamist-prizovu-rustem-umerov-zatverdiv-konczepczyu-vijskovo-kadrovoi-politiki-minoboroni/>
7. Руснак, І. С., Телелим В. М. Оборонна реформа в Україні: основні підсумки та перспективи *Наука і оборона: науково-теоретичний та науково-практичний журнал/ Міністерство оборони України*, Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського. 2021р. № 1. С.4-12
8. Осьодло В. Методичні аспекти діагностики, формування й розвитку психологічної готовності до професійної діяльності. *Військово-спеціальні науки*. Київ: 2010. 24-25. С. 123-125.
9. Управління персоналом у Збройних Силах України: підручн. / колектив авторів. К.: НУОУ імені Івана Черняхівського, 2022. 132 с.
10. Стоянова-Коваль, С., Попов, С., Розмазнін, О., Сокур, Н. (2023). Нова концепція військової кадрової політики: виклики та перспективи. *Social Development and Security*, 2023 13(6), 206-214. URL:<https://doi.org/10.33445/sds.2023.13.6.17>
11. Формування нової парадигми військової освіти. П.В. Щипанський, Р.І. Тимошенко, С.М. Салкуцян. *Наука і оборона* 2017. № 2. С. 37-42. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/naui0_2017_2_8
12. Хміляр О., Москальов І., Іллющенко С., Вітченко А., Черевичний С., Сидоренко О., Кримець Л., Чорний В. Концепція лідерства за стандартами армій країн НАТО (Conception of leadership in accordance with the armies standards of NATO countries) : навчальний посібник. Київ: НУОУ ім. Івана Черняхівського, 2018, 252 с
13. Якиминська Л., Пастернак І., Захаров А., & Бондаренко, О. (2023). Управління персоналом як елемент продовольчої безпеки в Збройних Силах України. *Social Development and Security*, 13(6), 150-158. URL: <https://doi.org/10.33445/sds.2023.13.6.13>

REFERENCES:

1. Kapoor, A., & Sharma, S. (2022). Public Audit and Resource Allocation: Ensuring Effective Use of Government Funds. *Public Finance Review*, 50(4), 401-423.
2. Greenfield, L., & Peters, J. (2021). Strengthening Democracy through Public Audit: A Theoretical Exploration. *Journal of Democratic Processes*, 18(2), 165-181.
3. Hozuvatenko H. (2016). Udoskonalennia systemy pidhotovky ta kariernoho zrostannia viiskovosluzhbovtsiv Zbroinykh syl Ukrainy z urakhuvanniam dosvidu providnykh krain svitu. [Improvement of the system of training and career growth of servicemen of the Armed Forces of Ukraine, taking into account the experience of the leading countries of the world]. *Skhid*. 2016. № 6. S. 56–59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Skhid_2016_6_10 [in Ukrainian]
4. Krasota I., Trakaliuk O., Shtanko V. (2018). Dosvid reformuvannia systemy kadrovoho menedzhmentu u Zbroinykh sylakh Ukrainy. [Experience of reforming the personnel management system in the Armed Forces of Ukraine]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnogo universytetu im. T. Shevchenka. Viiskovo-spetsialni nauky*. 2018. № 1. S. 63-77. [in Ukrainian]
5. Koval O. (2017). Udoskonalennia kadrovoi polityky u Zbroinykh sylakh Ukrainy. [Improvement of personnel policy in the Armed Forces of Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia*. 2017. № 4 (35). S. 163-173. [in Ukrainian].
6. Ofitsiyni sait Ministerstva oborony Ukrainy (2023). Kontseptsiiu viiskovo-kadrovoi polityky Minoborony do 2028 roku. [The concept of military personnel policy in the system of the Ministry of Defense

of Ukraine for the period until 2028]. Available from : <https://www.mil.gov.ua/news/2023/11/05/rekruting-zamist-prizovu-rustem-umerov-zatverdiv-konceptczyu-vijskovoi-kadrovoi-politiki-minoboroni/> [in Ukrainian]

7. Rusnak, I. S., Telelym V. M. (2021). Defense reform in Ukraine: main results and prospects Science and defense: scientific-theoretical and scientific-practical journal / Ministry of Defense of Ukraine, National University of Defense of Ukraine named after Ivan Chernyakhovsky. 2021 № 1. P.4-12 [in Ukrainian]

8. Osjodlo V. (2010). Methodical aspects of diagnosis, formation and development of psychological readiness for professional activity. [Military special sciences. Kyiv] : 2010. 24-25. S. 123-125. [in Ukrainian]

9. Personnel management in the Armed Forces of Ukraine: textbook. (2022) / team of authors. – K.: Ivan Chernyakhovsky National University, 2022. 132 p. [in Ukrainian]

10. Stoyanova-Koval, S., Popov, S., Rozmaznin, O., Sokur, N. (2023). New concept of military personnel policy: challenges and prospects. Social Development and Security, 13(6), 206-214. <https://doi.org/10.33445/sds.2023.13.6.17> [in Ukrainian]

11. Formation of a new paradigm of military education. Science and defense (2017) P.V. Shchypanskyi, R.I. Tymoshenko, S.M. Salkutsan. 2017. № 2. P. 37-42. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nauio_2017_2_8 [in Ukrainian]

12. Yakymynska, L., Pasternak, I., Zakharov, A., & Bondarenko, O. (2023). Personnel management as an element of food safety in the Ukrainian Armed Forces. *Social Development and Security*, 13(6), P.150-158. <https://doi.org/10.33445/sds.2023.13.6.13> [in Ukrainian]

13. Khmiljar O., Moskaljov I., Illjushhenko S., Vitchenko A., Cherevychnyj S., Sydorenko O., Krymecz L., Chornyj V. (2018). Koncepcija liderstva za standartamy armij krajiny NATO [Conception of leadership in accordance with the armies standards of NATO countries] : navchalnyj posibnyk. Kyjiv : NUOU Ivana Chernjakhovskogho, 2018.252 p. [in Ukrainian]

**PhD Iefimenko A., Dr. Sci. Prof. Popov S., PhD Rozmaznin O.,
Dr. Sci. Stoyanova-Koval S., PhD Sokur N.**

FEATURES OF THE MODERN PERSONNEL POLICY IN THE ARMED FORCES OF UKRAINE

This article focuses on the analysis of strategies and methods of formation and development of personnel potential, with a special emphasis on the military sphere in Ukraine. It covers the research of scientific works of domestic scientists and military experts, which highlight various aspects of personnel policy, including general problems and specific challenges related to the formation of personnel in the Armed Forces of Ukraine. Special attention is paid to the quality of higher military education, the use of the competence approach, innovative pedagogical technologies and modern teaching methods.

The article also highlights the importance of these aspects in the context of Ukraine's national security and defense capability. Through detailed analysis and discussion, the article contributes to the understanding of how to improve the process of officer training, which is critical to maintaining and developing an effective Armed Forces of the country. The article also emphasizes the need to integrate theoretical knowledge and practical skills in the process of military education, which is important for adaptation to the rapidly changing conditions of the modern military environment. Challenges and prospects for the development of personnel potential are also considered, in particular in the context of international experience and standards. The authors emphasize the importance of constantly updating courses and training programs to ensure a high level of professional training. Special attention is paid in the article to the analysis of modern approaches to military pedagogy and psychology, which play a key role in the formation of effective and adaptive military leaders. The authors highlight how these aspects affect the overall effectiveness of military forces and their ability to perform tasks in the conditions of modern conflicts. The article's conclusions provide valuable recommendations for policymakers, military educators, and leaders, emphasizing the need for continuous development and improvement of the military education system and personnel policy. This will contribute to increasing the readiness and professionalism of the Armed Forces of Ukraine, as well as ensuring their ability to effectively respond to modern national and international security challenges.

Keywords: *personnel policy, military education, Armed Forces of Ukraine, military personnel policy, defense capability.*