

УДК 342:32:355

**Присяжний В.В., студент,  
Литвиненко В.М., канд. юр. наук, доцент**  
Національний університет «Чернігівська політехніка», м. Чернігів,  
[vadym.prisyajnui@gmail.com](mailto:vadym.prisyajnui@gmail.com)

## УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ

В умовах повномасштабного вторгнення Російської Федерації на територію України та окупація частини регіонів, виникає необхідність створення дієздатної, мобільної та професійної армії. Допомога міжнародної спільноти у вигляді важкої техніки, артилерії та іншої зброї починає прибувати у великих кількостях. Постає необхідність у звільненні окупованої території. Для цього необхідно створити ефективні батальйонно-тактичні групи для проведення наступальної операції та укріпити вразливі місця. У цьому контексті виникає потреба у професійних військових кадрах, що можуть користуватися технікою та зброєю наших західних партнерів. Збройні Сили України (далі – ЗСУ) довели свою здатність захисту державного суверенітету. Раніше про це свідчило те, що за підсумками 2021 року Міжнародна компанія Global Firepower, помістила Україну на 22-е місце по військовій силі [1]. Необхідність набуття досвіду наступальних операцій та використання новітньої техніки є необхідною умовою успіху ЗСУ та звільнення державної території від загарбника. Дослідженням питання державної кадрової політики в ЗСУ займалися такі вітчизняні вчені як О. Коваль, О. Білецький, О. Дороніна, О. Плеханова, В. Галушка, Д. Плеханов, і т.д.

Важливо дослідити поняття державної кадрової політики та менеджменту в ЗСУ. Державна кадрова політика – це система теоретичних ідей, поглядів, принципів та способів за допомогою яких держава встановлює основні напрями роботи з кадрами (певним штатом працівників з відповідною компетенцією). Держава контролює або регулює величезну кількість сфер суспільних відносин. Особливо це стосується сфери національної безпеки та оборони.

Слід зазначити, що наказом Міністерства оборони України у 2021 р. було затверджено Концепцію кадрової політики в Збройних Силах України на період до 2025 року, в якій введено поняття «військова кадрова політика у Збройних Силах» (військова кадрова політика), яка була визначена як сукупність принципів, напрямів, форм та методів Міністерства оборони та інших органів військового управління Збройних Сил, спрямованих на створення цілісної системи формування, підготовки, ефективного використання персоналу відповідно до потреб Збройних Сил, забезпечення потреб кожної особистості, розвитку в неї стійкої мотивації до військової служби та можливості реалізації свого потенціалу під час її проходження» [2].

О. Білецький та О. Дороніна стверджують те, що «кадрова політика як складова ефективного оборонного менеджменту має формуватися та реалізовуватися на таких принципах: відкритість, прозорість, системність, послідовність, гнучкість, адресність, моральність, наукова обґрунтованість, багаторівневість, перспективність, реалістичність та законодавча забезпеченість» [3, с. 211]. Досить складно не погодитись, оскільки кадрова політика в ЗСУ повинна конкурувати з іншими сферами суспільних відносин.

Переходячи до проблем кадрової політики необхідно звернутися до системи формування кадрового резерву. Необхідність цього інструменту зумовлюється тим, що для ЗСУ людські ресурси необхідно поповнювати та навчати нових методів ведення війни.

По-перше, виникає необхідність в автоматизованих системах обліку (реєстрах) військовозобов'язаних та військовослужбовців задля мобільності та оперативності створення кадрових резервів та його забезпечення. У деяких країнах НАТО створені спеціальні інтегровані автоматизовані системи, наприклад, США розгорнула глобальну

систему підтримки (Global Combat Support System – GCSS) [4, с. 365]. Тісна співпраця з країнами НАТО дозволить Україні просуватися в напрямку автоматизації військових сил.

По-друге, необхідно запровадити індивідуальні плани освіти/кар'єри військовослужбовця. Повний перехід від командно-адміністративних методів до більш індивідуальної роботи з персоналом згідно з оборонною реформою, яка буде тривати. У межах цього підходу доречним буде розробляти для військовослужбовців індивідуальні плани розвитку кар'єри. Виникає необхідність профорієнтації за допомогою відповідних завдань для оцінки вмінь військовослужбовців та їх потреб [5, с. 61]. Також необхідно здійснити перехід від використання переважно закритого типу кадрової політики (висування на керівні посади фахівців тільки зі свого нижчого посадового рівня) до розробки та запровадження моделей активної та відкритої кадрової політики (врахування досягнень науки та техніки та підготування необхідних фахівців для задоволення встановлених потреб), що є більш гнучкою та відповідає сучасним трендам кадрового менеджменту. Деякі кроки у цьому напрямку здійснило Міністерство оборони затвердивши свою Концепцію військової кадрової політики на період до 2025 року [2].

По-третє, необхідна підготовка фахівців для кадрових служб ЗСУ на основі нових стандартів залучення, адаптації, проходження військової служби; запровадження кадрових технологій відповідно до стандартів НАТО, приведення їх до світового рівня з метою подальшої інтеграції військової сфери України в єдиний європейський сектор безпеки [6, с. 137]. Задля цього військове керівництво затвердило Концепцію розвитку професійного сержантського корпусу Збройних Сил України, що допоможе у подальшій професіоналізації старшинського складу командного напрямку тощо. Він набере чинності 20-ого грудня [7].

Отже, в умовах повномасштабного вторгнення Росії виникає необхідність удосконалення кадрової політики згідно з міжнародними стандартами, професіоналізації кадрових резервів та їх швидкої мобілізації. Виникає необхідність у створенні автоматизованих систем обліку військовозобов'язаних та військовослужбовців та їх кваліфікації (перекваліфікації) за встановленими індивідуальними планами. Звісно на все це потрібні значні державні ресурси, що в сучасних умовах дуже складно знайти. Однак такі напрямки модернізації кадрової політики в ЗСУ їх зміцнять. Від кадрової політики залежить стан та готовність ЗСУ до оборони та наступу задля захисту державного суверенітету.

#### Список посилань

1. Рейтинг військової сили 2022 р. [Електронний ресурс].– Режим доступу: <https://www.globalfirepower.com/countries-listing.php>
2. Концепція кадрової політики в Збройних Силах України на період до 2025 року [Електронний ресурс].– Режим доступу: [https://www.mil.gov.ua/content/mou\\_orders/mou\\_2021/280\\_nm.PDF](https://www.mil.gov.ua/content/mou_orders/mou_2021/280_nm.PDF)
3. Білецький О.В. Трансформація підходів до формування кадрової політики як складової ефективного оборонного менеджменту. сигналів / О.В. Білецький, О.А. Дороніна // Економічний вісник Донбасу. – 2020. – № 2(20). – С. 209 – 215.
4. Коваль О.В. Основні напрями вдосконалення державної кадрової політики в Збройних Силах України завдяки впровадженню та розвитку автоматизованих систем обліку й управління персоналом / О.В. Коваль // Вісник національного університету цивільного захисту України. – 2021. – №1(14). – С. 357 – 371.
5. Галушка В.Ю. Проблеми кадрової політики у Збройних Силах України / В.Ю. Галушка // Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: «Державне управління». – 2021. – №32(71). – С. 58 – 61.
6. Плеханов Д. О. Удосконалення кадрового менеджменту в Збройних Силах України в контексті реформ оборонної сфери / Д.О. Плеханов, О.П. Плеханова // Public Administration and Regional Development, 2019. – №3. – С. 128 – 140.
7. Про затвердження Концепції розвитку професійного сержантського корпусу Збройних Сил України: Наказ Міністерства оборони України від 08.02.2022. № v0044322-22 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0044322-22#Text>