



Наукові перспективи
Видавнича група



ЖУРНАЛ
Національні інтереси

України



*Творимо переможне
майбутнє України разом*

4(9)
2025

Військова академія (м. Одеса)

Видавнича група «Наукові перспективи»

*Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного
управління*

«Національні інтереси України»

№ 4(9) 2025

2025

Military Academy (Odesa)

Scientific Perspectives Publishing Group

*All-Ukrainian Assembly of Doctors of Science in Public
Administration*

«National interests of Ukraine»

№ 4(9) 2025

2025

ISSN 3041-1793 Online

УДК 0/3+7/8]:001.31](477)(051)

DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-4\(9\)](https://doi.org/10.52058/3041-1793-4(9))

“Національні інтереси України”: науково-практичний журнал. 2025. № 4(9) 2025. С. 1137.



Згідно наказу Міністерства освіти і науки України #1415 від 02.10.2024 журнал включений до Переліку наукових фахових видань України, категорія “Б”, спеціальності: 081 Право; 281 Публічне управління та адміністрування; 256 Національна безпека (за окремими сферами забезпечення і видами діяльності); 051 Економіка; 052 Політологія

Згідно наказу Міністерства освіти і науки України від 10.12.2024 № 1721 журналу присвоєно категорію “Б” зі спеціальностей: К1 Державна безпека; К2 Безпека державного кордону; К6 Забезпечення військ (сил)

Рекомендовано до видавництва Президією громадської наукової організації «Всеукраїнська Асамблея докторів наук з державного управління» (Рішення від 10.04.2025, № 5/4-25)

Програмні цілі науково-практичного журналу “Національні інтереси України” (далі – журнал): публікація оригінальних наукових статей із найактуальніших питань національної безпеки, публічного управління та адміністрування, права, економіки і політології України, зарубіжних країн для розвитку, удосконалення української національної науки та освіти; організація наукових дискусій

Наукове видання включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus (IC), Research Bible та до міжнародної пошукової системи Google Scholar

Рік заснування: 2024.

Журнал виходить раз на місяць

Редакційна колегія:



Голова редакційної колегії:

Кириленко Володимир Анатолійович - доктор військових наук, професор, Заслужений діяч науки і техніки України, професор кафедри Воєнної академії імені Євгенія Березняка, полковник (Київ, Україна)



Почесний редактор:

Романенко Євген Олександрович - доктор наук з державного управління, професор, Заслужений юрист України, полковник Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України, Президент громадської наукової організації «Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління», полковник (Київ, Україна)



Головний редактор:

Мисик Анатолій Борисович - доктор військових наук зі спеціальності охорона державного кордону, професор, професор кафедри національної безпеки та управління факультету підготовки керівних кадрів Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького (Хмельницький, Україна)

Члени редакції журналу Розділу «Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону»:

Беньковська Наталя Борисівна - кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри мовної підготовки Інституту Військово-Морських Сил Національного університету «Одеська морська академія» (Одеса, Україна)

Братко Артем Володимирович - доктор військових наук зі спеціальності «Охорона державного кордону», доцент, професор кафедри прикордонної служби факультету безпеки державного кордону Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького (Хмельницький, Україна)

Булгаков Руслан Валерійович - кандидат технічних наук, доцент, начальник кафедри забезпечення військ (сил) Військової академії (Одеса, Україна)

Головань В'ячеслав Григорович - кандидат технічних наук в галузі 25 – Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону, спеціальності 255 – «Озброєння та військова техніка», професор, професор кафедри ракетно-артилерійського озброєння факультету підготовки спеціалістів ракетно-артилерійського озброєння Військової академії (Одеса, Україна)

Дейнега Олександр Васильович - доктор військових наук, професор, головний науковий співробітник Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України, Україна (Київ, Україна)

Дружинін Віталій Світозарович - доктор філософії за спеціальністю 255 Озброєння та військова техніка, старший викладач кафедри забезпечення паливом та мастильними матеріалами Військової академії (Одеса, Україна)

Запорожець Тетяна Володимирівна - доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри глобальної та національної безпеки Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)

Катеринчук Іван Степанович - доктор технічних наук, професор, Заслужений працівник освіти України, лауреат Державної премії України в галузі науки і техніки, учений у галузі озброєння та військової техніки

Клименко Наталія Григорівна - доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри глобальної та національної безпеки Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)

Козубцов Ігор Миколайович - доктор педагогічних наук, старший науковий співробітник, професор кафедри бойового застосування підрозділів зв'язку, доцент кафедри військово-гуманітарних дисциплін Військового інституту телекомунікацій та інформатизації імені Героїв Крут (Київ, Україна)

Котов Денис Олександрович - доктор філософії зі спеціальності 255 - Озброєння та військова техніка, доцент кафедри автомобільної техніки Військової академії (Одеса, Україна)

Кушнарьова Галина Олександрівна - кандидат технічних наук, доцент, професор кафедри забезпечення військ (сил) Військової академії (Одеса, Україна)

Кушнарьова Галина Олександрівна - кандидат технічних наук, доцент, професор кафедри забезпечення військ (сил) Військової академії (Одеса, Україна)

Левченко Ігор Славович - кандидат військових наук, доцент, доцент кафедри забезпечення паливом та мастильними матеріалами Військової академії (Одеса, Україна)

Максименко Юрій Анатолійович - кандидат технічних наук в галузі 253 “Військове управління (за видами збройних сил)”, 254 “Забезпечення військ (сил)”, 255 “Озброєння та військова техніка”, доцент, начальник кафедри організації розвідувальної – інформаційної роботи та технічних засобів розвідки Військової академії (Одеса, Україна)

Маміч Віктор Володимирович - кандидат технічних наук в галузі 254 “Забезпечення військ (сил)”, 255 – Озброєння та військова техніка, доцент, доцент кафедри організації розвідувальної-інформаційної роботи та технічних засобів розвідки Військової академії (Одеса, Україна)

Марутян Рена Рубенівна - доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри глобальної та національної безпеки Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)

Машков Олег Альбертович - доктор технічних наук, професор, Заслужений діяч науки і техніки України, Лауреат державної премії України в галузі науки і техніки, професор кафедри екологічної безпеки Державної екологічної академії післядипломної освіти та управління Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України (Київ, Україна)

Мейко Олександр Васильович - доктор наук з державного управління, Перший заступник ректора (перший проректор) з навчальної роботи Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького (Хмельницький, Україна)

Мосов Сергій Петрович - доктор військових наук, професор, професор кафедри авіації та авіаційного пошуку і рятування Інституту державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту (Київ, Україна)

Пастернак Ігор Миколайович - кандидат юридичних наук, доцент, професор кафедри продовольчого та речового забезпечення Військової академії (Одеса, Україна)

Певцов Геннадій Володимирович - доктор технічних наук професор, Заслужений діяч науки і техніки України, Лауреат Державної премії України в галузі науки і техніки

Помаза-Пономаренко Аліна Леонідівна - доктор наук з державного управління, начальник наукового відділу проблем державної безпеки навчально-науково-виробничого центру Національного університету цивільного захисту України ДСНС України (Харків, Україна)

Попов Сергій Афанасійович - кандидат технічних наук в галузі 254 “Забезпечення військ (сил)”, 255 – Озброєння та військова техніка, Доктор з державного управління 28 – публічне управління та адміністрування, доцент, професор, професор кафедри організації розвідувальної інформаційної роботи та технічних засобів розвідки Військової академії (Одеса, Україна)

Потеряйко Сергій Петрович - доктор наук з державного управління, професор, заступник начальника науково-організаційного відділу Інституту державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту (Київ, Україна)

Рабоча Тетяна Валентинівна - кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри забезпечення військ (сил) Військової академії (Одеса, Україна)

Семененко Олег Михайлович - доктор військових наук, професор, заступник начальника інституту з наукової роботи Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України (Київ, Україна)
Стоянова-Коваль Світлана Савівна - доктор економічних наук, професор Військової академії (Одеса, Україна)
Тарадуга Дмитро Віталійович - кандидат технічних наук, доцент, заступник начальника кафедри організації та технічного забезпечення аварійно-рятувальних робіт факультету цивільного захисту Національного університету цивільного захисту України ДСНС України (Харків, Україна)
Фаріон Олег Борисович – доктор військових наук зі спеціальності «Охорона державного кордону», професор, професор кафедри прикордонної безпеки факультету підготовки керівних кадрів Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького (Хмельницький, Україна)
Чорна Катерина Павлівна - доктор наук з державного управління, доцент, проректор Міжрегіональної Академії Управління персоналом (Київ, Україна)
Якиминська Любов Вікторівна - кандидат історичних наук, доцент, викладач кафедри продовольчого та речового забезпечення Військової академії (Одеса, Україна)

Члени редакції журналу Розділу «Право»:

Бухтіярова Ірина Геннадіївна - кандидат юридичних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування Національної академії внутрішніх справ
Калинюк Степан Степанович - кандидат юридичних наук, доцент кафедри господарського права юридичного факультету ДВНЗ «Ужгородський національний університет» (Ужгород, Україна)
Кришевич Ольга Володимирівна - кандидат юридичних наук, професор, професор кафедри кримінального права Національної академії внутрішніх справ (Київ, Україна)
Куртакова Ганна Олександрівна - доктор філософії в галузі права, кандидат юридичних наук, доцент кафедри цивільно-правових дисциплін та міжнародного права Навчально-наукового інституту права ім. князя Володимира Великого, начальник відділу організації практики та позанавчальної роботи МАУП (Київ, Україна)
Кушнір Ірина Павлівна – доктор юридичних наук зі спеціальності «Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право», доцент, заступник начальника кафедри адміністративної діяльності факультету правоохоронної діяльності Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького (Хмельницький, Україна)
Оробець Костянтин Миколайович - кандидат юридичних наук, доцент, асистент кафедри кримінально-правової політики Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого (Харків, Україна)
Пастух Ігор Дмитрович - доктор юридичних наук, професор, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Національної академії внутрішніх справ
Стрельченко Оксана Григорівна - доктор юридичних наук, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування Національної академії внутрішніх справ
Тимчишин Андрій Михайлович - доктор юридичних наук, доцент, завідувач кафедри права та гуманітарних дисциплін Відокремленого структурного підрозділу закладу вищої освіти «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна», Івано-Франківська філія (Івано-Франківськ, Україна)
Шевчук Олександр Михайлович - доктор юридичних наук, професор, професор кафедри адміністративного права та адміністративної діяльності Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого (Харків, Україна)

Члени редакції журналу Розділу «Економіка»:

Абуселідзе Георгій - завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування Батумського державного університету імені Шота Руставелі (Батумі, Грузія)
Бабчинська Олена Іванівна - доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування Державного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)
Божидай Ірина Ігорівна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування, заступник декана факультету менеджменту, адміністрування та права Державного біотехнологічного університету
Вишневецька Оксана Василівна - кандидат економічних наук, старший науковий співробітник, провідний науковий співробітник відділу інвестиційного та матеріально-технічного забезпечення ННЦ «Інститут аграрної економіки»
Гетьман Ольга Олександрівна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту Харківського національного університету автомобільно-дорожнього університету (Харків, Україна)
Залуцька Христина Ярославівна - доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємства та інвестицій Національного університету «Львівська політехніка» (Львів, Україна)
Канцір Ірина Анатоліївна - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки Національного університету «Львівська політехніка» (Львів, Україна)
Карпінський Борис Андрійович - доктор економічних наук, професор, професор кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом Львівського національного університету імені Івана Франка (Львів, Україна)
Квасній Любов Григорівна - кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри математики та економіки Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка (Дрогобич, Україна)
Кривенко Надія Василівна - кандидат економічних наук, старший науковий співробітник, старший науковий співробітник відділу економіки аграрного виробництва Національного наукового центру «Інститут аграрної економіки»
Македон Вячеслав Владиславович - доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародної економіки і світових фінансів Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара. (Дніпро, Україна)
Новаковська Ірина Олексіївна - доктор економічних наук, професор кафедри земельного кадастру НУБіП України, член-кор НААН (Київ, Україна)

Члени редакції журналу Розділу «Публічне управління та адміністрування»:

Гончарук Наталія Трохимівна - доктор наук з державного управління, професор, Заслужений діяч науки і техніки України, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування Навчально-наукового інституту державного управління Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» (Дніпро, Україна)
Дзяна Галина Олексіївна - кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління Інституту адміністрування, державного управління та професійного розвитку Національного університету «Львівська політехніка» (Львів, Україна)

Клименко Наталія Григорівна - доктор наук з державного управління, професор кафедри глобальної та національної безпеки Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Київ, Україна)

Медведчук Оксана Валеріївна - кандидат наук з державного управління, доцент, Начальник відділу нормативно-методичного забезпечення та управління проектами Міждержавної гільдії інженерів-консультантів (Київ, Україна)

Мельниченко Олександр Анатолійович - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри громадського здоров'я та управління охороною здоров'я, Харківський національний медичний університет (Харків, Україна)

Непомнящий Олександр Михайлович - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри архітектури і просторового планування факультету архітектури, будівництва та дизайну Національного авіаційного університету, експерт Експертної ради МОН з питань атестації наукових кадрів з суспільних наук (Київ, Україна)

Пахомова Тетяна Іванівна - доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри місцевого самоврядування та розвитку територій Навчально – наукового інституту публічної служби та управління Національного університету «Одеська політехніка» (Одеса, Україна)

Прав Юрій Григорович - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри засобів захисту інформації Національного авіаційного університету (Київ, Україна)

Торічний Вадим Олександрович – доктор наук з державного управління зі спеціальності «Державне управління у сфері державної безпеки та охорони громадського порядку», доцент, професор кафедри національної безпеки та управління факультету підготовки керівних кадрів Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького (Хмельницький, Україна)

Члени редакції журналу Розділу «Політологія»:

Горло Наталя Віталіївна - доктор політичних наук, професор, професор кафедри політології Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)

Лавриненко Ганна Андріївна - кандидат політичних наук, доцент кафедри політології та соціології Київського столичного університету імені Бориса Грінченка (Київ, Україна)

Примуш Микола Васильович - доктор політичних наук, професор, професор кафедри політології та державного управління Донецького національного університету імені Василя Стуса (Вінниця, Україна)

Третяк Олексій Анатолійович - доктор політичних наук, професор, в. о. завідувача кафедри політології, соціології та публічного управління Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара (Дніпро, Україна)

Хорішко Лілія Сергіївна - доктор політичних наук, професор, професор кафедри політології Запорізького національного університету (Запоріжжя, Україна)

Статті розміщені в авторській редакції. Відповідальність за зміст та орфографію поданих матеріалів несуть автори



ЗМІСТ

РОЗДІЛ «Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону»

Акімов О.О. <i>ПРОФЕСІЙНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ ВІДБІР В СИСТЕМІ ВІЙСЬКОВОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ</i>	18
Акімов А.В. <i>ОСОБЛИВОСТІ ПЕРЕГОВОРНОГО ПРОЦЕСУ У КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ ФЕДЕРАЛЬНОГО БЮРО РОЗСЛІДУВАНЬ США: ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ ДЛЯ УКРАЇНИ</i>	37
Андерсон Г.Г., Ленський М.М. <i>РОЗВИТОК ТА ЕФЕКТИВНЕ ВИКОРИСТАННЯ БЕЗПІЛОТНИХ ЛІТАЛЬНИХ АПАРАТІВ ПІД ЧАС ВИКОНАННЯ РОЗВІДУВАЛЬНИХ ОПЕРАЦІЙ</i>	53
Винту А.О., Башинський А.Л., Мільшин С.І. <i>АНАЛІЗ МОЖЛИВОСТЕЙ ВИКОРИСТАННЯ АЕРОСТАТНИХ СИСТЕМ СПОСТЕРЕЖЕННЯ ДЛЯ ОХОРОНИ КОРДОНУ</i>	62
Глуздань О.П., Федорчук А.В., Тушко К.Ю. <i>ВИКОРИСТАННЯ СТРАТЕГІЙ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ</i>	73
Гончаренко Г.А. <i>ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ДЕРЖАВНОСТІ</i>	82
Гурковський В.І., Романенко Є.О. <i>ГЕОПОЛІТИЧНИЙ ВИМІР МІЖНАРОДНОГО ВОЄННО-ПОЛІТИЧНОГО ТА ВІЙСЬКОВОГО СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ОБОРОННОЇ ПОЛІТИКИ</i>	93
Дегтяр О.А., Івченко М.М., Мальцева І.Р. <i>МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ</i>	108



Дегтяр О.А., Носков О.О., Мілевський К.В. <i>ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ</i>	117
Дуліна О.В., Попов М.П., Ровинська К.І. <i>НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ГЕНДЕРНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРНОЇ БЕЗПЕКИ</i>	130
Коваленко І.Г., Зінченко М.О., Яковчук О.В., Краснобокий А.В., Дем'яненко Г.В., Коротченко Л.А., Лазута Р.Р. <i>АНАЛІЗ ДОСВІДУ ТЕХНІЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ТА ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ У КРАЇНАХ НАТО ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ТЕХНІЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ТА РЕМОНТУ ТЕХНІКИ ЗВ'ЯЗКУ І ЗАСОБІВ АВТОМАТИЗАЦІЇ В ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ</i>	144
Кононова Д.В., Кобус О.С. <i>НАЦІОНАЛЬНА СТІЙКІСТЬ ТА ПОНЯТТЯ УКРАЇНСЬКА НАЦІЯ В КОНТЕКСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ВІЙНИ</i>	154
Мисик А.Б., Івашков Ю.Б., Ставицький О.М. <i>МЕТОДИКА ОБГРУНТУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО СТАНДАРТУ ОФІЦЕРА СТРАТЕГІЧНОГО РІВНЯ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ</i>	165
Овчар М.М., Кошельник І.В. <i>ВИКОРИСТАННЯ БЕЗПІЛОТНИХ АВІАЦІЙНИХ КОМПЛЕКСІВ У ПОЄДНАННІ З ПРОГРАМНИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ «КРОПИВА» ДЛЯ ВИЯВЛЕННЯ І ЗНИЩЕННЯ ДИВЕРСІЙНО-РОЗВІДУВАЛЬНИХ ГРУП, ВОРОЖИХ ВІЙСЬК ОРГАНАМИ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ</i>	174
Остапчук В.М., Дегтяр О.А. <i>МЕХАНІЗМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ БЕЗПЕКИ І ОБОРОНИ УКРАЇНИ</i>	186
Прис Г.П., Дегтяр О.А. <i>МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ</i>	196



- Селявін Д.** 210
АДАПТИВНІСТЬ СИСТЕМИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРИКОРДОННОЇ БЕЗПЕКИ: РЕАЛІЇ ТА МОЖЛИВОСТІ
- Сергієнко А.В., Дегтяр О.А., Сафарова Г.М.** 220
ВИКОРИСТАННЯ БПЛА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ
- Федорчук А.В., Залож В.В., Ковальчук М.О., Шашкун І.В.** 232
АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМ ВІЙСЬКОВОГО УПРАВЛІННЯ ТАКТИЧНОГО РІВНЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЗБРОЙНИХ КОНФЛІКТІВ
- Хоптинський Р.П.** 251
ВИКОРИСТАННЯ П'ЄЗОРЕЗОНАНСНИХ СИСТЕМ У КІБЕРФІЗИЧНИХ СИСТЕМАХ ОХОРОНИ ДЕРЖАВНОГО КОРДОНУ
- Цокур В.В.** 266
СПІВВІДНОШЕННЯ КОНТРОЗВІДУВАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ І ДОСУДОВОГО РОЗСЛІДУВАННЯ В СЛУЖБІ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ
- Чорнопіщук І.М., Карасьов Д.Л.** 284
АНАЛІЗ ЗАКОНОДАВСТВА УКРАЇНИ ЩОДО ПЛАНУВАННЯ ТА ЗАСТОСУВАННЯ ПРИКОРДОННИХ ЗАГОНІВ ПІД ЧАС ВИКОНАННЯ ЗАВДАНЬ В УМОВАХ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ ВОЄННОГО ХАРАКТЕРУ
- Яковчук О.В., Зінченко М.О., Коваленко І.Г., Краснобокий А.В., Дем'яненко Г.В., Коротченко Л.А., Лазута Р.Р.** 297
ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ТЕХНІЧНОГО ТА СЕРВІСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТЕХНІКИ ЗВ'ЯЗКУ І ЗАСОБІВ АВТОМАТИЗАЦІЇ В ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ

РОЗДІЛ «Право»

- Ivanova R.Yu.** 308
CUSTOMS TARIFF REGULATION IN THE CONTEXT OF WTO LAW: UKRAINE'S COMMITMENTS, IMPLEMENTATION, AND PROSPECTS FOR TRADE FACILITATION
- Борса В.В., Грень В.П., Олійник С.В.** 319
ОПТИМІЗАЦІЯ МИТНОГО КОНТРОЛЮ: ЗАПОРУКА ЕФЕКТИВНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ У СВІТОВІ ТОРГІВЕЛЬНІ ЛАНЦЮГИ

Вознюк Н.І., Якушев І.М., Старчук О.В. <i>ПРИНЦИПИ ТРУДОВОГО ПРАВА: ТЕНДЕНЦІЇ ЗМІН ТА МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД</i>	337
Єрофєєнко Л.В. <i>ДИСТАНЦІЙНА РОБОТА ПІД ЧАС ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ, РЕГУЛЮВАННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ</i>	349
Золотарьова О.І. <i>АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВИЙ АНАЛІЗ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ З ПРОТИДІЇ ДОМАШНЬОМУ НАСИЛЬСТВУ</i>	361
Канцір В.С., Шардакова А.С. <i>КРИМІНАЛЬНЕ ПЕРЕСЛІДУВАННЯ ЗА ЕКОЦИД: НОВІ ВИКЛИКИ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД</i>	371
Кулик С.В. <i>ЕТАПИ РЕФОРМУВАННЯ СУДОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ З МОМЕНТУ ПРОГОЛОШЕННЯ НЕЗАЛЕЖНОСТІ ДО РЕВОЛЮЦІЇ ГІДНОСТІ</i>	386
Маньгора В.В., Волков М.В., Сидорович В.С. <i>ГАРМОНІЗАЦІЯ ЗАКОНОДАВСТВА: ПОНЯТТЯ, ОЗНАКИ, СПОСОБИ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ</i>	397
Налуцишин В.В., Грамчук А.І. <i>КРИМІНАЛЬНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ПРОТИДІЇ ПРОТИПРАВНОМУ ВПЛИВУ НА РЕЗУЛЬТАТИ ОФІЦІЙНИХ СПОРТИВНИХ ЗМАГАНЬ В ДЕРЖАВАХ РОМАНО-ГЕРМАНСЬКОЇ СИСТЕМИ ПРАВА</i>	409
Орел В.М., Уманець А.С., Гавриленко Т.В. <i>ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ПОШКОДЖЕННЯ РЕЛІГІЙНИХ СПОРУД В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ</i>	419
Пташник М.В. <i>РЕФОРМИ СИСТЕМИ ЮСТИЦІЇ В УКРАЇНІ. ВІЙСЬКОВА ПОЛІЦІЯ, ВІЙСЬКОВІ ПРОКУРАТУРА ТА АДВОКАТУРА, ТРИБУНАЛИ</i>	430
Середа Р.М. <i>ДЕРЖАВНА СЛУЖБА ГЕОЛОГІЇ ТА НАДР УКРАЇНИ ЯК СУБ'ЄКТ РЕГУЛЮВАННЯ ГЕОЛОГІЧНОГО ВИВЧЕННЯ ТА РАЦІОНАЛЬНОГО ВИКОРИСТАННЯ НАДР</i>	438



Синявська О.Ю., Кельбя С.Г., Рудой К.М. 450
АНТИКОРУПЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА ПРАВОВУ СИСТЕМУ УКРАЇНИ

Соцька А.М., Ємельянов В.Р. 466
ЮРИДИКО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ОСОБАМИ З ІНВАЛІДНІСТЮ ПРАВА НА ШЛЮБ В УМОВАХ ВІЙНИ

Ставнича Н.О., Нагорняк С.В. 476
ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ МІЖНАРОДНИХ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН КРІЗЬ ПРИЗМУ МІЖНАРОДНОГО ПРИВАТНОГО ПРАВА: УПРАВЛІННЯ КАДРАМИ В ГЛОБАЛЬНОМУ КОНТЕКСТІ

Цимбалюк В.І. 485
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ У КОНТЕКСТІ НАСЛІДКІВ РОСІЙСЬКОЇ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ ТА ЗАВДАНЬ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Цицюра В.І. 496
ПОНЯТТЯ ТА ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПРАВОВОГО РЕЖИМУ НАДЗВИЧАЙНОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Шевченко Л.В., Дорогих О.М., Мартиненко Д.Б. 508
ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ЯК СКЛАДОВОЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Ямненко Т.М., Жмур Н.В. 516
ПОЛІТИКА ОПОДАТКУВАННЯ В СФЕРІ ЗЕЛЕНОЇ ЕЛЕКТРОЕНЕРГІЇ В УКРАЇНІ

РОЗДІЛ «Економіка»

Артеменко А.В., Костирко В.С., Аніловська Г.Я. 526
LOW-CODE РОЗРОБКА У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Гачко Б.М., 535
ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА ІЗ ВРАХУВАННЯ РІВНЯ ЇХ ЦИФРОВОЇ ЗРІЛОСТІ

Герасименко Ю.С., Пахомов І.В. 544
ДИНАМІКА РИНКУ ПРАЦІ МІСТА СТРИЙ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Жукова Т.А. <i>РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ МОТИВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ДЛЯ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ В УКРАЇНІ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ТА ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ</i>	552
Захарчук О.В., Вишневецька О.В. <i>ВИКОРИСТАННЯ ПАЛЬНО-МАСТИЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ УКРАЇНИ</i>	567
Ільчук П.Г., Коць О.О., Літковець А.В., Коць О.Р. <i>БАНКІВСЬКЕ КРЕДИТУВАННЯ ЯК РІЗНОВИД БОРГОВОГО ФІНАНСУВАННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ОСОБЛИВОСТІ</i>	582
Іоанно В.В., Волковський Є.І., Коновал І.А. <i>СТАЛИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ЕКОЛОГІЧНИХ ВИКЛИКІВ: ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ТА ПРАКТИКИ</i>	595
Карпінський Б.А., Карпінська О.Б. <i>СИНЕРГІЙНІСТЬ ПРОЯВУ ДЕРЖАВОТВОРЧОГО ПАТРІОТИЗМУ НАЦІЇ: ДЕТЕРМІНАНТНО-ІНДЕКСНИЙ КОНЦЕПТ</i>	608
Підлісний Є.В., Мельник В.В. <i>ЕКОНОМІЧНІ, ПРАВОВІ ТА ЕКОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РЕФОРМУВАННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ</i>	634
Поліванцев А.С. <i>ПЕРСПЕКТИВИ ІНВЕСТИЦІЙ - ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ</i>	646
Пригарний С.Р., Ситник Й.С. <i>ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ НАЙМУ ПЕРСОНАЛУ В СФЕРІ БУДІВНИЦТВА</i>	656
Рябікіна К.Г., Рябікіна Н.І., Короленко О.Б., Ртищев С.А. <i>ОРГАНІЗАЦІЯ ДОКУМЕНТООБІГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ</i>	666
Рябікіна К.Г., Рябікіна Н.І., Короленко О.Б., Ртищев С.А. <i>ВИКОРИСТАННЯ СТАТИСТИЧНИХ МЕТОДІВ У ПРОГНОЗУВАННІ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В РІЗНИХ СФЕРАХ ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА</i>	680

**Сімків Л.Є., Данилейчук Р.Б.****694***СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД***Фісуненко П.А., Берестюк М.В.****705***ЗАЛУЧЕННЯ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ДО УПРАВЛІННЯ ДЕВЕЛОПЕРСЬКИМИ ПРОЄКТАМИ: КОНЦЕПЦІЯ СУЧАСНОГО ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ*

РОЗДІЛ «Публічне управління та адміністрування»

Hololobov S.M.**713***THE CONCEPT OF POST-CRISIS CULTURAL POLICY AS A DIRECTION OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE PROCESS OF POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE: FOREIGN EXPERIENCE AND UKRAINIAN REALITIES***Гадзіковський О.Ю.****726***СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РЕФОРМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ У ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД***Дзяна Г.О., Дідич О.Р.****734***АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ***Дунаєв І.В.****749***ЗАЛУЧЕННЯ СТЕЙКХОЛДЕРІВ ДО ТЕХНІЧНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ: ЯК БАЛАНСУВАТИ СУСПІЛЬНОЮ БЕЗПЕКОЮ, ГАЛУЗЕВИМИ ПОТРЕБАМИ ТА ОПЕРАЦІЙНОЮ ЕФЕКТИВНІСТЮ?***Жаровська О.П.****767***МЕТОДИКА СТАТИСТИЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ У ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ ОСВІТНЬОЮ СФЕРОЮ***Іваницька О. М., Архипова Є.О.****780***СТРАТЕГІЧНІ КОМУНІКАЦІЇ ДЕРЖАВИ ТА ЇХ СКЛАДОВІ В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ВІЙН***Ключкович А.Ю., Бабидорич В.Ю.****790***РЕГІОНАЛЬНЕ САМОВРЯДУВАННЯ В СЛОВАЧЧИНІ: ОСОБЛИВОСТІ ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ*

- Кравцов М.І., Буга Н.О., Дубель М.В.** 801
*ЦИФРОВІЗАЦІЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС
ВОЄННОГО СТАНУ*
- Лагойда Ю.В.** 813
*ФУНКЦІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: КЛАСИФІКАЦІЯ ТА СПОСОБИ
ЇХНЬОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ*
- Латинін М.А., Бульба В.Г.** 828
*МОНІТОРИНГ ЕКОЛОГІЧНОГО ВПЛИВУ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ
НА ЗЕМЛІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ: У ЧОМУ
Є МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ?*
- Левченко А.О.** 844
*ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО В УКРАЇНІ ЯК ОСНОВАНА
ФОРМА СПІВПРАЦІ ДЕРЖАВИ ТА БІЗНЕСУ*
- Леоненко Н.А.** 854
*ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАБІЛІЗАЦІЇ ТА
РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ: ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В
УМОВАХ СУЧАСНИХ БЕЗПЕКОВИХ ВИКЛИКІВ*
- Липовська Н.А., Хожило І.І.** 864
*РОЛЬ УНІВЕРСИТЕТІВ У ФОРМУВАННІ ГРОМАДЯНСЬКОЇ ІДЕН-
ТИЧНОСТІ МОЛОДІ*
- Мазур Ю.В., Жабко Є.В.** 874
*ОРГАНІЗАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНІ МЕХАНІЗМИ У СФЕРІ ОХОРОНИ
ЗДОРОВ'Я ГРОМАДЯН ЯК ОБ'ЄКТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ*
- Мельниченко О.А., Стовбан М.П., Кравченко Ж.Д.,
Чернецький В.В.** 885
*ПРОТИДІЯ РЕЙДЕРСТВУ ЯК СКЛADOVA ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ
ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ*
- Меляков А.В., Ігнатенко Л.Ю.** 897
*МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ПРОТИДІЇ РЕЙДЕРСТВУ В СФЕРІ
ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН: МОЖЛИВОСТІ АДАПТАЦІЇ В СИСТЕМІ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ*
- Мойсіяха А.В.** 914
*ОЦІНКА ВПЛИВУ ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ НА ЛІДЕРСЬКІ
КОМПЕТЕНЦІЇ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ*



Мосін А.В. <i>ПІДВИЩЕННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ</i>	924
Москаленко А.В., Васильковський О.Т. <i>МІЖНАРОДНІ ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ ТЕХНІЧНОГО ОНОВЛЕННЯ ЗАЛІЗНИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ: МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ПОДОЛАННЯ ЗАГРОЗИ БАНКРУТСТВА І РЕЙДЕРСТВА</i>	938
Нікітенко Р.П. <i>РОЗВИТОК ДЕРЖАВНИХ ПРОГРАМ СКРИНІНГУ ОНКОЛОГІЧНИХ ЗАХВОРЮВАНЬ ЯК СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ</i>	954
Овчаренко О.М. <i>НАЛЕЖНЕ ФІНАНСОВЕ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СУДІВ ЯК ГАРАНТІЯ ЇХ НЕЗАЛЕЖНОСТІ</i>	967
Павелко І.І., Норчук Ю.В., Моторний В.О. <i>ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В КОНТЕКСТІ СЛУЖБОВИХ РОЗСЛІДУВАНЬ У ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ</i>	981
Прохорський С.І., Підпригора Ю.А., Дегтяр О.А. <i>МІЖНАРОДНА СТАНДАРТИЗАЦІЯ ТА СЕРТИФІКАЦІЯ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ</i>	1000
Таран Є.І. <i>ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДХОДІВ ДО ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЕОПОЛІТИЧНИХ ЗМІН</i>	1013
Тарасюк О.І. <i>ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПОЖЕЖНОЇ ОХОРОНИ ВІД СТАРОДАВНЬОГО РИМУ ДО ВІЙСЬКОВОЇ ПОЖЕЖНОЇ ОХОРОНИ СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ</i>	1026
Худоба О.В., Гукова-Кушнір Г.Є. <i>УПРАВЛІНСЬКІ МЕХАНІЗМИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ ЧЕРЕЗ ПРОФЕСІЙНУ ПІДГОТОВКУ КАДРІВ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я</i>	1039
Шульга Д.В. <i>НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОТИДІЇ ІНФОРМАЦІЙНІЙ ВІЙНІ ПРОТИ УКРАЇНИ</i>	1053



РОЗДІЛ «Політологія»

Клячин А.К. <i>СУСПІЛЬНО-ПОЛІТИЧНІ, ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ТА ПОЛІТИКО-МАРКЕТИНГОВІ УМОВИ ДЛЯ ПІСЛЯВОЄННИХ ВИБОРІВ В УКРАЇНІ</i>	1067
Коваленко ІА, Кирилюк ОА <i>ВИБОРЧІ ТЕХНОЛОГІЇ: ЇХ РОЛЬ ТА ЕТАПИ ВИКОРИСТАННЯ У ВИБОРЧИХ КАМПАНІЯХ ТА ПОЛІТИЧНОМУ ПРОЦЕСІ УКРАЇНИ</i>	1080
Петров П.Г., Головка І.К. <i>УЧАСТЬ СУБ'ЄКТІВ (МЕРІВ МІСТ) ЦИФРОВОЇ ПАРАДИПЛОМАТІЇ УКРАЇНИ В ІНФОРМАТИЗАЦІЇ ВНУТРІШНЬОЇ ТА ЗОВНІШНЬОЇ СПІЛЬНОТ</i>	1088
Савич В.О. <i>ЗМІНА РОЛІ ДЕРЖАВИ В НЕОГЛОБАЛЬНОМУ СВІТІ</i>	1104
Супрун В.Р. <i>РЕОРГАНІЗАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ МАЛИХ АЛЬЯНСІВ: СПІЛЬНЕ СТРАТЕГІЧНЕ БАЧЕННЯ НА ОСНОВІ ДОСВІДУ РЕГІОНАЛЬНИХ ІНІЦІАТИВ КРАЇН ЄС І ЄЕЗ</i>	1112
Фастовець Н.В., Коваль О.М., Букорос Т.О., Кипич І.В. <i>ІДЕОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ: ВІД ЗАСНУВАННЯ ДО СУЧАСНИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ</i>	1125

РОЗДІЛ «Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону»

УДК 355.2

[https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-4\(9\)-18-36](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-4(9)-18-36)

Акімов Олександр Олексійович доктор наук з державного управління, професор, Заслужений економіст України, Науково-методичний центр кадрової політики Міністерства оборони України, м. Київ, <https://orcid.org/0000-0002-9557-2276>

ПРОФЕСІЙНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ ВІДБІР В СИСТЕМІ ВІЙСЬКОВОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Анотація. У статті здійснено ґрунтовне наукове дослідження професійно-психологічного відбору як інтегрального інструменту кадрової політики в системі управління персоналом Збройних Сил України. На основі комплексного аналізу чинної нормативно-правової бази визначено ключові нормативні документи, що регулюють порядок, критерії та методи проведення психологічного оцінювання військовослужбовців на різних етапах військової кар'єри. Порівняльний аналіз зазначених документів дозволив виявити еволюцію підходів: від базової діагностики морально-психологічних якостей до інтегрованої системи оцінювання, що включає адаптаційний потенціал, мотивацію, професійну придатність, стресостійкість і психофізіологічну готовність до служби. Проведено SWOT-аналіз нормативного регулювання професійно-психологічного відбору у ЗСУ, що дозволило виявити сильні сторони системи, а також її слабкі місця, серед яких – фрагментарність методичних підходів, обмежене використання цифрових рішень, недостатній розвиток супроводу після відбору, а також потреба в оновленні методик відповідно до вимог часу. Особливо акцентовано на кадровому дефіциті кваліфікованих військових психологів, які здатні працювати з новітніми психодіагностичними інструментами. Важливим науковим здобутком статті є висвітлення викликів, пов'язаних із залученням іноземних громадян до військової служби в умовах війни. Проаналізовано нормативну базу, що стосується створення Центру рекрутингу іноземців та осіб без громадянства, як нової кадрової ініціативи, яка покликана забезпечити якісний набір добровольців з-за кордону. Авторами пропонується впровадити обов'язкову



поліграфічну перевірку для іноземців як частину професійно-психологічного відбору, з метою виявлення прихованих загроз – потенційної нелояльності, зв'язків із ворожими структурами, психологічних девіацій чи насильницьких схильностей. Обґрунтовано потребу в розробленні окремого нормативного порядку психофізіологічного дослідження із застосуванням поліграфа, із обов'язковим врахуванням мовної та культурної адаптації іноземців. Розглядається можливість використання досвіду іноземних держав, де поліграф застосовується в оборонних та контррозвідувальних цілях. Наведені дані підтверджують актуальність пропозицій у контексті захисту національної безпеки. Підкреслено необхідність уніфікації методології психодіагностики, цифровізації процедур тестування, створення єдиного реєстру психологічних даних, інтеграції з системою кар'єрного супроводу військовослужбовців, а також модернізації підготовки кадрів військових психологів. Зроблено висновок про необхідність міжвідомчої координації та нормативної гармонізації для ефективної, безпечної та гуманістично орієнтованої системи добору особового складу, яка відповідатиме як національним, так і євроатлантичним стандартам безпеки.

Ключові слова: професійно-психологічний відбір, Збройні Сили України, кадрова політика, поліграф, психофізіологічне тестування, іноземні громадяни, рекрутингові центри, безпека, національна безпека, психологічна діагностика, воєнний стан, цифровізація, стратегія оборони.

Akimov Oleksandr Oleksiyovych Doctor of Sciences (Public Administration), Professor, Honored Economist of Ukraine, Professor, Scientific and Methodological Centre of Personnel Policy of the Ministry of Defence of Ukraine, Kyiv, <https://orcid.org/0000-0002-9557-2276>

PROFESSIONAL PSYCHOLOGICAL SELECTION IN THE SYSTEM OF MILITARY PERSONNEL POLICY AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

Abstract. The article presents a comprehensive academic study of professional psychological selection as an integral instrument of personnel policy within the human resource management system of the Armed Forces of Ukraine. Based on an in-depth analysis of the current regulatory framework, the author identifies key normative acts that govern the procedures, criteria, and methods of psychological evaluation of military personnel throughout the various stages of their military careers. A comparative analysis of these documents reveals the evolution of approaches: from basic diagnostics of moral and psychological qualities to an integrated assessment system encompassing adaptive potential, motivation, professional aptitude, stress resistance, and psychophysiological readiness for service. A SWOT analysis of the regulatory environment for psychological selection

in the Armed Forces of Ukraine is conducted, highlighting the strengths of the existing system as well as its weaknesses – namely, fragmented methodological approaches, limited use of digital tools, underdeveloped post-selection psychological support, and the urgent need to modernize testing methods to reflect current realities. Particular emphasis is placed on the shortage of qualified military psychologists capable of employing advanced psychodiagnostic instruments. A significant contribution of the study is its exploration of the challenges associated with the recruitment of foreign nationals into military service during wartime. The article analyzes the legal framework underpinning the establishment of the Center for Recruitment of Foreign Citizens and Stateless Persons, a new personnel initiative aimed at systematically enlisting motivated foreign volunteers. The author proposes the implementation of mandatory polygraph testing as part of the psychological selection process for foreigners, with the aim of detecting latent threats – such as potential disloyalty, connections with hostile entities, psychological deviations, or violent tendencies. The article substantiates the necessity of developing a separate regulatory procedure for psychophysiological assessment using polygraph technology, taking into account the linguistic and cultural adaptation of foreign candidates. It further considers the applicability of international experience in which polygraph examinations are used for defense and counterintelligence purposes. The presented data reinforce the relevance of these proposals in the context of national security. The study underscores the need to unify psychodiagnostic methodologies, digitize assessment procedures, create a centralized registry of psychological data, integrate testing with career tracking systems, and modernize the training of military psychologists. The conclusion emphasizes the importance of interagency coordination and regulatory harmonization in building an effective, secure, and human-centered personnel selection system aligned with both national and Euro-Atlantic security standards.

Keywords: professional psychological selection, Armed Forces of Ukraine, personnel policy, polygraph, psychophysiological testing, foreign citizens, recruitment centers, security, national security, psychological diagnostics, martial law, digitalization, defense strategy.

Постановка проблеми. В умовах масштабних безпекових викликів, спричинених збройною агресією проти України, особливого значення набуває ефективність системи комплектування Збройних Сил України високопрофесійними, психологічно стійкими та мотиваційно підготовленими кадрами. У даному контексті професійно-психологічний відбір виступає ключовим інструментом забезпечення боєздатності військових формувань, оскільки дозволяє оцінити придатність особи до служби в умовах підвищеного ризику, стресу та постійної загрози життю. Попри наявність нормативно-правових актів, що регламентують організацію професійно-психологічного відбору, актуальними залишаються проблеми їх фрагментарності, відсутності



єдиної методологічної основи, а також супроводу в систему управління військовим персоналом.

Таким чином, постає необхідність у комплексному аналізі існуючої нормативної бази професійно-психологічного відбору, виявленні її суперечностей та прогалин, а також формуванні науково обґрунтованих рекомендацій щодо удосконалення системи з метою підвищення її ефективності в сучасному безпековому середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових джерел і нормативно-правових актів свідчить про зростаючу увагу до професійно-психологічного відбору як ключового елемента ефективної кадрової політики у сфері оборони. Зокрема, ґрунтовне дослідження З. Комара (2017) [1] зосереджене на формуванні психологічної стійкості військовослужбовців, що розглядається як одна з базових характеристик професійної придатності до служби. Практичну площину реалізації психодіагностики значно розширює публікація Т. Орлової та І. Волобуєва (2024) [2], яка робить акцент на ефективності поліграфа як методу оцінки благонадійності та психологічної готовності особи, що може бути інтегровано у практику професійно-психологічного відбору військовослужбовців, зокрема іноземців. Публікація А. Печерського (2025) [3] висвітлює сучасні тенденції в організації рекрутингу до Сил оборони України, зокрема у межах кампанії “Контракт 18-24” і діяльності Центру рекрутингу іноземців. Цей матеріал підкреслює потребу в удосконаленні процедур добору, що вимагає високого рівня психологічної оцінки та застосування сучасних цифрових і діагностичних інструментів. Нормативна база, зокрема накази Міністерства оборони України № 272 (2022), № 355 (2009), № 170 (2009), № 479 (2024) і № 495 (2024), регламентує процедури психологічного відбору на різних етапах військової служби [4-8]. Документи визначають критерії придатності, вимоги до мотивації, адаптаційного потенціалу, інтелектуальних і морально-вольових якостей кандидатів. Важливою є Постанова КМУ № 1374 (2024) [10], яка заклала підґрунтя для функціонування Центру рекрутингу іноземців та осіб без громадянства. У цьому контексті актуалізується наказ № 1070 (2023) [11], що визначає порядок проведення психофізіологічного дослідження з використанням поліграфа в умовах державної охорони, як можливий прототип для розробки подібного порядку у сфері військового відбору. Дослідження В. Макларена (2000) [14] демонструє ефективність поліграфа у контррозвідальних перевірках. Стратегія залучення, розвитку та утримання людського капіталу до 2027 року [13], визначають пріоритети в цифровізації процесів відбору, модернізації кадрової політики, підготовці військових психологів та забезпеченні безперервного психологічного супроводу.

Таким чином, сукупність наукових праць і нормативних джерел засвідчує системну еволюцію професійно-психологічного відбору в ЗСУ: від обмеженого тестування морально-психологічних якостей до комплексного інструменту оцінки придатності, безпеки та розвитку кадрового потенціалу.

Мета дослідження – аналіз професійно-психологічного відбору у військовій кадровій політиці, виявлення нормативних суперечностей та розробка рекомендацій щодо його вдосконалення.

Методологія дослідження. У статті використано системний, міждисциплінарний та порівняльно-правовий підходи. Застосовано аналіз нормативно-правової бази, зокрема наказів МОУ, постанов КМУ та стратегічних документів у сфері оборони. Проведено SWOT-аналіз системи професійно-психологічного відбору. Використано контент-аналіз матеріалів щодо діяльності Центру рекрутингу іноземців. Прогностичний метод дозволив сформулювати практичні пропозиції щодо вдосконалення системи добору кадрів до ЗСУ.

Виклад основного матеріалу. Професійно-психологічний відбір та класифікація військовослужбовців виступають одними з ключових напрямів діяльності військових психологів, що безпосередньо впливають на ефективність функціонування Збройних Сил.

Як справедливо зауважує З. Комар, якісне проведення відбору та розподілу кадрів забезпечує низку критично важливих переваг [1]. Насамперед – це соціальний ефект, що полягає у найбільш раціональному використанні людського потенціалу та досягненні принципу відповідності “правильна людина на правильному місці”. Другою є організаційна перевага, що сприяє підвищенню загальної ефективності військової структури через укомплектування посад персоналом, здатним максимально реалізовувати професійні завдання. Нарешті, відбір, що враховує психологічні особливості, сприяє особистому благополуччю військовослужбовця, адже виконання завдань, які відповідають індивідуальним здібностям, підвищує задоволеність службою та знижує ризики професійного вигорання.

Таким чином, професійно-психологічний відбір у системі військового управління персоналом є не лише інструментом кадрового забезпечення, а й чинником сталості, ефективності та гуманізації військової служби.

Основними нормативними документами, що регулюють професійно-психологічний відбір військовослужбовців, є:

- *наказ Міністерства оборони України України від 12.09.2022 року № 272 “Про затвердження Інструкції з організації професійно-психологічного відбору у Збройних Силах України та Державній спеціальній службі транспорту”, зареєстрований в Міністерстві юстиції України від 20.09.2022 р. за № 1088/38424: визначає порядок, етапи та методи психологічного оцінювання кандидатів і військовослужбовців, та є ключовим у формуванні ефективної військової кадрової політики, забезпечуючи якісний добір персоналу, здатного до служби в особливих умовах [4];*

- *наказ Міністерства оборони України від 16.07.2024 № 479 “Про затвердження Інструкції про організацію та проведення військово-професійної орієнтації громадян України і прийому на навчання до закладів фахової передвищої військової освіти, вищих військових навчальних закладів, військо-*



вих навчальних підрозділів закладів вищої освіти та наукових установ у системі Міністерства оборони України”, зареєстрований в Міністерстві юстиції України 21.08.2024 р. за № 1285/42630: визначає порядок відбору кандидатів, зокрема через професійно-психологічну оцінку, що робить його важливим елементом кадрової політики в ЗСУ, спрямованої на формування мотивованого та психологічно підготовленого особового складу [7];

– наказ Міністерства оборони України від 09.07.2009 року № 355 “Про затвердження Інструкції з організації та проведення професійного психологічного відбору кандидатів на навчання у вищих військових навчальних закладах та військових навчальних підрозділах вищих навчальних закладів”, зареєстрований в Міністерстві юстиції України 22.09.2009 р. за № 893/16909: визначає порядок оцінки психологічних якостей абітурієнтів для забезпечення їхньої відповідності вимогам військової служби. Даний наказ відіграє важливу роль у військовій кадровій політиці, сприяючи відбору курсантів з необхідними психологічними характеристиками для ефективного навчання та подальшої служби [5];

– наказ Міністерства оборони України від 10.04.2009 року № 170 “Про затвердження Інструкції про організацію виконання Положення про проходження громадянами України військової служби у Збройних Силах України”, зареєстрований в Міністерстві юстиції України 19 травня 2009 р. за № 438/16454: встановлює процедури відбору, призову, прийняття та проходження військової служби, включаючи аспекти професійно-психологічного відбору [6]. Даний наказ також є критично важливим для військової кадрової політики, оскільки забезпечує системний підхід до комплектування ЗСУ кваліфікованими та психологічно підготовленими військовослужбовцями;

– наказ Міністерства оборони України від 23 липня 2024 року № 495 “Про затвердження Змін до Інструкції про організацію виконання Положення про проходження громадянами України військової служби у Збройних Силах України”: вносить зміни до вищезгаданої Інструкції, спрямовані на вдосконалення порядку проходження військової служби, зокрема щодо професійно-психологічного відбору [8]. Основні зміни спрямовані на доповнення процедур щодо звільнення з військової служби за сімейними обставинами, визначаючи перелік необхідних документів для підтвердження таких підстав;

– постанова Кабінету Міністрів України від 11 лютого 2025 року № 153 “Про реалізацію експериментального проекту щодо підвищення мотивації до проходження окремими категоріями громадян України військової служби у Збройних Силах під час воєнного стану”: документ передбачає реалізацію експериментального проекту щодо підвищення мотивації до проходження військової служби окремими категоріями громадян,

зокрема через удосконалення механізмів відбору, включаючи професійно-психологічний відбір [12];

– *“Стратегія залучення, розвитку та утримання людського капіталу в Силах оборони України на період до 2027 року”*, затверджена наказом Міністерства оборони України № 862/нм від 26.12.2024: є ключовим документом, що визначає напрями модернізації управління персоналом у Силах оборони [13]. Вона охоплює весь професійний шлях військовослужбовця – від залучення до переходу в цивільне життя. Стратегія передбачає вдосконалення військової освіти, інтеграцію з управлінням кар’єрою, впровадження прозорої системи грошового забезпечення та соціального захисту, покращення медичного обслуговування та реабілітації, а також підтримку сімей загиблих і зниклих безвісти військовослужбовців. Особлива увага приділяється впровадженню євроатлантичних стандартів та співпраці з НАТО.

Варто також зазначити, що важливою складовою професійно-психологічного відбору є медичне психіатричне оцінювання кандидатів, яке здійснюється відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 10.05.2022 р. № 577 *“Про затвердження переліку медичних психіатричних протипоказань щодо виконання окремих видів діяльності (робіт, професій, служби), що можуть становити безпосередню небезпеку для особи або оточуючих”* [9]. Даний нормативний акт встановлює перелік психіатричних протипоказань щодо виконання діяльності, яка може становити безпосередню небезпеку для особи або оточуючих, у тому числі військової служби. Його положення є обов’язковими для врахування під час прийняття рішення про придатність кандидата, і тому постанова повинна розглядатися як інтегрований елемент нормативної бази професійно-психологічного відбору в Збройні Сили України.

Таким чином, в Україні сформовано цілісну нормативно-правову базу, яка забезпечує системний підхід до відбору, підготовки, розвитку та утримання військовослужбовців, а основні нормативні документи визначають процедури психологічного оцінювання на різних етапах кадрового процесу – від вступу до військових навчальних закладів до проходження служби та завершення кар’єри. Загалом, нормативна база спрямована на підвищення якості кадрового складу ЗСУ, забезпечення його психологічної стійкості та відповідності умовам сучасної військової служби, що є невід’ємною частиною ефективного управління персоналом у Силах оборони.

У таблиці 1 представлено порівняння основних критеріїв психологічного вивчення військовослужбовців відповідно до основних нормативних актів, що регламентують дану процедуру.

Таблиця 1.

Порівняльний аналіз критеріїв професійно-психологічного відбору в системі відбору Міністерства оборони України та Збройних Сил України

Нормативний акт	Основні критерії психологічного вивчення
Наказ № 272	Комплексна психодіагностика, професійно важливі якості, стресостійкість, мотивація, здатність до адаптації.
Наказ № 479	Мотивація до військової служби, схильність до військової професії, рівень професійної орієнтації.
Наказ № 355	Інтелектуальні, емоційно-вольові, морально-психологічні якості абітурієнтів.
Наказ № 170	Загальна психологічна придатність, психофізіологічна готовність до служби.
Наказ № 495	Уточнені процедури оцінки та звільнення, зокрема за сімейними обставинами з урахуванням психофакторів.
Постанова КМУ № 153	Мотиваційні чинники, психологічна готовність до служби під час воєнного стану.
Стратегія до 2027 року	Підтримка психологічного добробуту, розвиток потенціалу, реабілітація, збереження людського капіталу.

Авторська розробка

Порівняльний аналіз основних нормативно-правових актів свідчить про поступове розширення та вдосконалення підходів до психологічного вивчення кандидатів і військовослужбовців у системі Міністерства оборони України. Якщо у ранніх документах (накази № 355, № 170) акцент робився переважно на базових психофізіологічних і морально-психологічних характеристиках, то у новіших актах (накази № 272, № 479, № 495) домінують комплексні критерії, що охоплюють стресостійкість, мотивацію, адаптаційний потенціал та професійну придатність. Крім того, стратегічні документи, зокрема Стратегія до 2027 року, вперше системно включають питання підтримки психологічного добробуту, збереження людського капіталу та реабілітації, що свідчить про зсув фокусу з формального відбору до комплексного супроводу життєвого циклу військовослужбовця.

Отже, нормативна база, яка визначає критерії психологічного вивчення, демонструє еволюцію від вузької діагностики до системного управління психоемоційним потенціалом особового складу, що є ключовим елементом сучасної військової кадрової політики.

Для оцінки сильних та слабких сторін системи відбору, а також можливих загроз і перспектив її розвитку проведено SWOT-аналіз, відображений у таблиці 2.

Таблиця 2.

SWOT-аналіз нормативно-правових документів щодо професійно-психологічного відбору у Збройних Силах України

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Наявність системної нормативної бази (накази № 272, № 170, № 355, № 479).	Відсутність уніфікованого підходу до оцінки результатів психологічного тестування.
Регламентация етапів, процедур та критеріїв відбору в різних підсистемах.	Недостатній рівень адаптації методик до умов воєнного часу.
Інтеграція психологічного відбору у систему управління персоналом.	Обмежене використання сучасних цифрових інструментів.
Підтримка кадрової політики Стратегією до 2027 року.	Відсутність вільного доступу до деяких методичних документів у відкритому форматі.

Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Впровадження єдиного цифрового стандарту тестування.	Психоемоційне вигорання фахівців-психологів в умовах воєнного стану.
Модернізація методик з урахуванням стандартів НАТО та передового досвіду.	Застарілі підходи до психологічного профілювання кандидатів..
Інтеграція з системою управління кар'єрою та реабілітації (відповідно до Стратегії-2027).	Можливий опір впровадженню нових методик через брак ресурсів або інституційної інерції.
Підвищення престижу професії військового психолога через системний розвиток кадрового ресурсу.	Втрата актуальності нормативних актів без належної періодичної актуалізації.

Авторська розробка.

Так, SWOT-аналіз засвідчив, що нормативно-правова база професійно-психологічного відбору у Збройних Силах України є достатньо розвиненою та структурованою. Наявні можливості свідчать про потенціал подальшої модернізації системи психологічного відбору – через впровадження цифрових рішень, стандартизацію процедур та адаптацію до умов воєнного стану. Проте існують і загрози, пов'язані з надмірним психологічним навантаженням на персонал, опором інституційним змінам та ризиком втрати актуальності деяких регламентів.

Також у процесі аналізу Карти професійно-психологічного відбору та Переліку психодіагностичних методик, що містяться в додатках до Інструкції № 272 МОУ, виявлено та відображено у таблиці 3 ряд аспектів, які потребують оновлення з огляду на сучасні виклики безпекового середовища, цифровізації управління персоналом, та необхідності підвищення валідності психодіагностичних процедур [4].



Таблиця 3.

Аналіз доцільності змін та інновацій у Kartі професійно-психологічного відбору

Методика	Обмеження	Пропозиції щодо інновацій та змін
Методика “Підбір слів”, “Фігури”, “Арифметичний рахунок”	Застарілі підходи до оцінки когнітивних здібностей; не відображають складність сучасної військової діяльності.	Інтеграція адаптованих когнітивних тестів на основі штучного інтелекту, включаючи багатозадачність та візуально-просторову орієнтацію.
Шкала прогресивних матриць Равена	Монофакторна оцінка інтелекту, обмежена загальними здібностями.	Розширення методик за рахунок багатовимірних тестів (наприклад, CAS-2, WAIS-IV).
Опитувальники типу БОО-165/200, ТІРІ, НІН-А	Недостатній рівень адаптації до українського контексту, морально-професійних викликів війни.	Модифікація змісту опитувальників із урахуванням військової специфіки, ризиків ПТСР, бойового стресу.

Авторська розробка

Отже, аналіз психодіагностичних методик, передбачених чинною Інструкцією, засвідчує її функціональність, однак виявляє потребу в модернізації інструментарію професійно-психологічного відбору, оскільки частина методик не охоплює новітніх підходів когнітивної науки, психотравматології та нейропсихології, а також не враховує специфіки служби в умовах гібридної війни. Також відсутність адаптації методів до цифрового середовища, а також обмежена мовна варіативність перешкоджають ефективному обстеженню іноземців. У контексті актуалізації теми національної безпеки, кадрового добору та залучення іноземних громадян до ЗСУ, обґрунтованою є необхідність перегляду та оновлення Kartі професійно-психологічного відбору з урахуванням багатомовного тестування, інтеграції поліграфа та цифрових технологій для підвищення надійності, об’єктивності й безпечності кадрових рішень.

У контексті воєнного стану та постійної потреби у якісному поповненні військового складу варто проаналізувати Постанову Кабінету Міністрів України від 29 листопада 2024 р. № 1374 “Про затвердження Положення про Центр рекрутингу іноземців та осіб без громадянства” відкриває новий напрям у військовій кадровій політиці [10]. Так, створення відповідного центру було покликане формалізувати процедури залучення іноземних громадян та осіб без громадянства до служби в Збройних Силах України, водночас ставлячи на перший план питання національної безпеки, що набуває особливої актуальності в умовах гібридної війни.

Крім того, у лютому 2025 року у Львові відбувся Форум рекрутерів до Сил оборони України “Віч-на-віч”, де обговорювалися результати та перспек-

тиви рекрутингу іноземців та осіб без громадянства [3]. Учасники форуму підкреслили важливість онлайн-платформ для пошуку військових вакансій та комунікації з потенційними кандидатами. Контрактна кампанія “Контракт 18-24”, яка була представлена на Форумі рекрутерів, стала прикладом вищезазначеної Стратегії залучення, розвитку та утримання людського капіталу в Силах оборони України на період до 2027 року до Сил оборони України. У ході форуму було висвітлено досягнення та перспективи на шляху до вдосконалення залучення кадрів, у тому числі – іноземців та осіб без громадянства. Основну увагу було приділено підвищенню ефективності процедур відбору, створенню мотиваційного середовища та впровадженню сучасних цифрових інструментів у роботу рекрутингових центрів. Отже, це доводить, що рекрутингові центри відіграють ключову роль у формуванні професійного кадрового потенціалу Сил оборони, а також потребують подальшої модернізації, зокрема в аспектах безпеки, довіри до кандидатів та ефективності процесів адаптації новобранців до військової служби.

Таким чином, діяльність Центру рекрутингу іноземців спрямована на залучення кваліфікованих та мотивованих іноземних громадян до лав Збройних Сил України, забезпечуючи при цьому належний рівень безпеки та професійно-психологічного відбору.

Варто зазначити, що одним із основних викликів є потенційна загроза вербування іноземців росією для деструктивної діяльності всередині військової структури України. У такому випадку особливої ваги набуває впровадження системи багаторівневої перевірки благонадійності та психологічної придатності зазначеної категорії кандидатів, тому доцільним є застосування психофізіологічного дослідження з використанням поліграфа як інструмента оцінки достовірності наданої інформації та виявлення можливих ризиків прихованої лояльності до ворожої держави.

Юридичне підґрунтя для такої практики надає наказ Управління державної охорони України від 02.12.2023 р. № 1070 “Про затвердження Порядку проведення психофізіологічного дослідження із застосуванням поліграфа в Управлінні державної охорони України” [11]. Незважаючи на відомчий характер даного документа, його положення можуть бути покладені в основу розробки аналогічних нормативних процедур у системі Міністерства оборони України, зокрема в межах функціонування Центру рекрутингу.

Так, інтеграція психофізіологічного дослідження у систему первинного професійно-психологічного відбору дозволить забезпечити високий рівень верифікації мотивацій та психологічних настанов іноземців, що, у свою чергу, сприятиме зниженню ризику проникнення ворожих агентів, мінімізації загроз внутрішньої диверсійної діяльності, а також формуванню більш стабільного та безпечного кадрового складу.

В. МакЛарен досліджував ефективність використання поліграфа в контррозвідувальних перевірках. Автор наводить дані, що свідчать про здат-



ність тесту на шпигунство та саботаж (TES) виявляти осіб, залучених до шпигунської діяльності, з точністю 83,3% для винних та 90,7% для невинних учасників. Дані результати підкреслюють доцільність застосування поліграфа для оцінки надійності та лояльності кандидатів, оскільки використання поліграфа може допомогти виявити потенційні загрози, пов'язані з можливим вербуванням іноземців ворожими країнами [14]. Дослідження підтверджує ефективність поліграфічних перевірок у процесі відбору персоналу, що є актуальним для забезпечення безпеки та цілісності Збройних Сил України.

Крім безпекового аспекту, поліграф як частина професійно-психологічного відбору сприятиме більш глибокому розумінню особистості рекрута, його морально-етичних орієнтирів, рівня психологічної готовності до служби в армії, що особливо важливо для служби в умовах бойових дій. Таким чином, створення Центру рекрутингу іноземців повинно супроводжуватися не лише адміністративним унормуванням процедур, а й запровадженням психологічного та безпекового моніторингу за допомогою сучасних інструментів психодіагностики.

Як зазначають Т. Орлова та І. Волобуєв, особливо важливою є здатність поліграфічного дослідження виявляти низку показників, що безпосередньо стосуються безпекових ризиків: наявність патологічних сексуальних чи агресивних схильностей, психоемоційну нестабільність, акцентуації характеру, схильність до обману або приховування інформації, наявність у пам'яті слідів про участь у злочинній діяльності або зв'язки з ворожими спецслужбами [2]. Результати дослідження свідчать, що в Україні поліграф уже активно використовується в системі державної безпеки та оборони – зокрема під час кадрових перевірок у ЗСУ, Нацполіції, ДБР, Нацгвардії та інших органах. Правовий статус поліграфа як інструмента діагностики психофізіологічного стану підтверджується його закріпленням у національних класифікаторах професій, а також інтеграцією в систему судових експертиз, де він використовується для формування висновків, що мають як тактичне, так і доказове значення.

У перспективі доцільним є розроблення та затвердження окремого Порядку професійно-психологічного та психофізіологічного обстеження іноземних громадян, які подають документи до Центру рекрутингу. Такий порядок має бути узгоджений між Міністерством оборони, Службою безпеки України, Міністерством внутрішніх справ та Управлінням державної охорони України як органами, відповідальними за збереження внутрішньої безпеки у військовому середовищі.

Таким чином, Постанова № 1374 має стратегічне значення не лише як крок до збільшення особового складу Збройних Сил України за рахунок іноземців, але й як виклик для забезпечення відповідних фільтрів і запобіжників у системі відбору, які мають базуватись на психологічній, етичній та безпековій оцінці кожного кандидата. У зв'язку з цим доцільним є

внесення змін до наказу Міністерства оборони України № 272 з метою офіційного закріплення можливості проведення психофізіологічного дослідження із застосуванням поліграфа у Центрах рекрутингу іноземців та осіб без громадянства, що сприятиме підвищенню валідності результатів та забезпеченню справедливого і безпечного процесу відбору.

Принагідно зазначити, що, з огляду на багатомовне походження потенційних рекрутів, одним із ключових аспектів ефективного проведення такого тестування є забезпечення можливості проходження поліграфічного обстеження рідною або добре зрозумілою кандидатові мовою, оскільки за даної умови можна досягти високого рівня валідності, точності результатів, мінімізувати викривлення відповідей через мовні або культурні бар'єри та уникнути хибно позитивних чи негативних висновків.

Отже, запровадження багатомовного супроводу при проведенні поліграфа повинно стати частиною нової методології професійно-психологічного відбору. Такий підхід забезпечить не лише справедливість і рівність доступу до військової служби для іноземців, але й високий рівень безпеки та ефективності рекрутингової політики держави. У перспективі доцільно:

- розробити стандартизовані мовні протоколи для поліграфічного тестування;
- залучати підготовлених поліграфологів зі знанням іноземних мов або з перекладачами, які пройшли відповідне навчання в етичних і технічних аспектах дослідження;
- включити поліграф як обов'язковий етап до інструкцій із професійно-психологічного відбору іноземців, інтегрувавши його в загальну нормативну базу Міністерства оборони України.

Таким чином, реалізація зазначених заходів сприятиме посиленню безпеки Збройних Сил України, покращенню якості комплектування особового складу та створенню дієвої моделі адаптації іноземних громадян до умов служби в армії демократичної держави.

На основі аналізу чинної нормативно-правової бази можна визначити низку ключових критеріїв, які формують сучасний підхід до професійно-психологічного відбору у Збройних Силах України та в системі Міністерства оборони. Вони є своєрідними маркерами ефективного комплектування особового складу, орієнтованого на служіння в умовах високих психоемоційних навантажень, складних оперативних ситуацій і підвищеної відповідальності:

- *професійна придатність*: оцінка здійснюється шляхом комплексної психодіагностики з використанням сучасних психометричних методик, що визначають відповідність кандидата до специфічних умов військової служби, зокрема його здатність ефективно діяти в умовах підвищеного психологічного навантаження;
- *стресостійкість та адаптаційний потенціал*: важливим критерієм є психологічна готовність особового складу ефективно функціонувати за умов



стресу та високої невизначеності, де вивчаються показники адаптації до нових умов, психологічної гнучкості й витривалості;

- *мотивація до військової служби*: особлива увага приділяється мотиваційним чинникам, які формують свідоме ставлення кандидатів до проходження військової служби, їх прагнення до професійного розвитку та здатність до збереження психологічного добробуту протягом служби;

- *інтелектуальні, емоційно-вольові та морально-психологічні якості*: здійснюється діагностика розумових здібностей, емоційного самоконтролю, вольової регуляції поведінки та моральної стійкості, що є основою ефективного виконання завдань військової діяльності та збереження боєздатності;

- *психофізіологічна готовність*: важливим залишається критерій фізіологічної спроможності до служби, включаючи психічну витривалість, рівень нейропсихологічної стабільності та адекватність реакцій на екстремальні подразники;

- *психологічна підтримка та реабілітаційний потенціал*: сучасні нормативні документи акцентують увагу на необхідності системного психологічного супроводу військовослужбовців на всіх етапах служби, зокрема психологічної реабілітації та соціальної адаптації після участі в бойових діях, що підвищує загальний рівень психологічного здоров'я особового складу.

- *інтеграція психодіагностики у цифрове середовище та стандарти НАТО*: особливим напрямом розвитку критеріїв психологічного відбору є цифровізація процесів оцінювання, застосування єдиних стандартизованих методик, адаптованих до міжнародних стандартів НАТО, що дозволяє підвищити об'єктивність, оперативність та валідність процедур професійного відбору.

Таким чином, сучасна система професійно-психологічного відбору в Збройні Сили України дедалі більше орієнтується на цілісний підхід, де критерієм придатності є не лише відповідність психофізіологічним нормам, а й готовність до багаторівневої адаптації, мотиваційної зрілості, психологічної витривалості й динамічного професійного розвитку. Такий підхід дозволяє ефективно поєднувати тактичні завдання комплектування з довгостроковими стратегічними цілями кадрової політики в умовах трансформації Сил оборони України.

Незважаючи на наявність розгалуженої нормативно-правової бази, яка регламентує процедури професійно-психологічного відбору у Збройних Силах України, сучасні виклики оборонного сектору актуалізують потребу у вдосконаленні цієї системи з урахуванням нових ризиків, умов воєнного стану та необхідності імплементації міжнародних стандартів:

- *фрагментарність нормативного забезпечення*: попри наявність базових документів, таких як накази № 272, № 355 та № 170, існує проблема відсутності єдиної методологічної доктрини, яка б забезпечувала цілісність

підходів до психодіагностики, її процедурної послідовності та узгодженості між різними підрозділами. Така фрагментарність породжує варіативність оцінки, знижує рівень об'єктивності та ускладнює аналіз результатів;

– *обмежене оновлення діагностичних методик*: чинні методики часто базуються на підходах попередніх десятиліть, які не враховують новітніх досягнень когнітивної психології, нейропсихології, психотравматології та військової психіатрії. У зв'язку з цим результати тестування можуть бути недостатньо валідними або неадаптованими до нових умов ведення бойових дій;

– *відсутність уніфікованих цифрових інструментів*: цифровізація у сфері відбору військовослужбовців має фрагментарний характер, що не дозволяє забезпечити масове, швидке і якісне тестування кандидатів. Крім того, недостатньо розвинута система автоматизованого збору, зберігання та аналізу психологічних даних на всіх етапах проходження служби;

– *недостатній акцент на психологічному супроводі після відбору*: більшість наявних регламентів зосереджені на етапі добору кадрів, натомість психологічний супровід, реабілітація та профілактика вигорання залишаються слабко розвиненими. Це створює ризики втрат кадрового потенціалу через професійні деформації, ПТСР, демотивацію тощо;

– *підготовка військових психологів*: в умовах зростання кількості мобілізованих осіб та активізації бойових дій, постає питання кадрового забезпечення системи психологічного відбору. Наразі не вистачає фахівців із достатньою кваліфікацією, практичним досвідом і навичками роботи з цифровими інструментами оцінювання;

– *необхідність перевірки іноземних громадян, які виявляють бажання вступити до лав Збройних Сил України, із застосуванням поліграфа як інструмента виявлення прихованих загроз*: поліграфічне дослідження може стати ключовим засобом оцінки достовірності наданої інформації, виявлення небезпечних девіантних рис, зв'язків із країнами-противниками чи ознак ворожої вербувальної активності. Перевірка повинна проводитися з урахуванням лінгвістичних особливостей, для забезпечення точності результатів та унеможливлення мовного викривлення реакцій. Такий підхід дозволяє інтегрувати поліграфічну діагностику до системи професійно-психологічного відбору іноземців, що вступають до українських збройних формувань, та підвищити загальний рівень безпеки кадрового складу.

Таким чином, система професійно-психологічного відбору у Збройних Силах України перебуває в процесі трансформації, та, незважаючи на наявні проблеми, вона має значний потенціал розвитку завдяки нормативній підтримці, наявності стратегічного бачення та можливості інтеграції сучасних технологій. Реалізація запропонованих напрямів дозволить сформувати ефективну, гнучку та адаптивну систему, яка відповідатиме як національним завданням оборонної політики, так і вимогам міжнародного безпекового середовища.



Висновки та пропозиції. На основі проведеного дослідження зроблено висновок, що професійно-психологічний відбір у Збройних Силах України є невід’ємною складовою ефективної військової кадрової політики. Його значущість полягає не лише в якісному комплектуванні особового складу, але й у забезпеченні соціального балансу, психологічної стійкості та адаптивності військовослужбовців до умов сучасного бойового середовища. Аналіз чинної нормативно-правової бази свідчить про поступове вдосконалення підходів до оцінки особового складу, що зумовлено як внутрішніми потребами трансформації Сил оборони, так і зовнішніми безпековими викликами, пов’язаними з повномасштабною війною та гібридними загрозами.

Значну увагу в дослідженні приділено проблематиці залучення іноземних громадян до військової служби. Такий крок відкриває нові горизонти для формування кадрового потенціалу, але водночас висуває високі вимоги до безпекового контролю. У зв’язку з цим запровадження перевірки іноземців на поліграфі в межах професійно-психологічного відбору розглядається як доцільний і науково обґрунтований інструмент оцінки їхньої благонадійності, мотивації, моральної зрілості та психоемоційної готовності до служби.

З огляду на зазначене, доцільно вжити комплекс заходів, спрямованих на модернізацію системи професійно-психологічного відбору, зокрема: розробити та затвердити Єдину концепцію професійно-психологічного супроводу військовослужбовця, яка охоплюватиме всі етапи військової кар’єри – від добору до звільнення зі служби; уніфікувати методологію психодіагностики відповідно до міжнародних стандартів; забезпечити цифровізацію процесів оцінювання, включаючи створення єдиної бази даних результатів тестування; розширити штат та підвищити кваліфікацію військових психологів, орієнтуючи їх на роботу з цифровими та психофізіологічними інструментами; ініціювати впровадження поліграфа як обов’язкового елементу професійно-психологічного відбору іноземців з урахуванням мовної адаптації та культурних контекстів.

Окремо слід підкреслити, що впровадження поліграфа у процесі відбору іноземних кандидатів має супроводжуватись належним нормативним регламентуванням, включаючи міжвідомчі узгодження між Міністерством оборони, СБУ, МВС та УДО України. Таке рішення забезпечить високий рівень верифікації даних, запобігатиме проникненню ворожих елементів та зміцнить довіру до системи кадрового управління в умовах воєнного стану.

Таким чином, майбутнє професійно-психологічного відбору в Україні залежить від інтеграції науково обґрунтованих підходів, цифрових інструментів та міжвідомчої координації. Лише за умови комплексного оновлення нормативної, методологічної та кадрової складових можна досягти рівня професійної доброчесності, безпеки й ефективності, що відповідає викликам сучасного безпекового середовища.

Література:

1. Комар З. (2017). Психологічна стійкість воїна: Підручник для військових психологів. Київ: Посольство Великої Британії в Україні. Stabilization Support Services. 182 с. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Komar_Zoran/Psykholohichna_stiikist_voina.pdf
2. Орлова Т. А., Волобуєв І. Р. Сучасні можливості експертної технології використання поліграфа під час розслідування кримінальних правопорушень. *Київський часопис права*. 2024. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32782/klj/2024.1.37>
3. Печерський А. “Контракт 18-24” та стратегія розвитку: здобутки та перспективи рекрутингу до Сил оборони представили на Форумі рекрутерів. *АрміяInform*. 2025. URL: <https://armyinform.com.ua/2025/02/25/kontrakt-18%E2%80%9224-ta-strategiya-rozvytku-zdobutky-ta-perspektyvy-rekrutynghu-do-syl-oborony-predstavly-na-forumi-rekruteriv/>
4. Про затвердження Інструкції з організації професійно-психологічного відбору у Збройних Силах України та Державній спеціальній службі транспорту: Наказ Міністерства оборони України від 12.09.2022 р. № 272. Міністерство юстиції України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1088-22#Text>
5. Про затвердження Інструкції з організації та проведення професійного психологічного відбору кандидатів на навчання у вищих військових навчальних закладах та військових навчальних підрозділах вищих навчальних закладів: Наказ Міністерства оборони України від 09.07.2009 р. № 355. Міністерство юстиції України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-09#Text>
6. Про затвердження Інструкції про організацію виконання Положення про проходження громадянами України військової служби у Збройних Силах України: Наказ Міністерства оборони України від 10.04.2009 р. № 170. Міністерство юстиції України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0438-09#Text>
7. Про затвердження Інструкції про організацію та проведення військово-професійної орієнтації громадян України і прийому на навчання до закладів фахової передвищої військової освіти, вищих військових навчальних закладів, військових навчальних підрозділів закладів вищої освіти та наукових установ у системі Міністерства оборони України: Наказ Міністерства оборони України від 16.07.2024 р. № 479. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1285-24#Text>
8. Про затвердження Змін до Інструкції про організацію виконання Положення про проходження громадянами України військової служби у Збройних Силах України: Наказ Міністерства оборони України від 23.07.2024 р. № 495. Міністерство юстиції України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1361-24#Text>
9. Про затвердження переліку медичних психіатричних протипоказань щодо виконання окремих видів діяльності (робіт, професій, служби), що можуть становити безпосередню небезпеку для особи або оточуючих: Постанова Кабінету Міністрів України від 10.05.2022 р. № 577. Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/577-2022-п#Text>
10. Про затвердження Положення про Центр рекрутингу іноземців та осіб без громадянства: Постанова Кабінету Міністрів України від 29.11.2024 р. № 1374. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1374-2024-%D0%BF#Text>
11. Про затвердження Порядку проведення психофізіологічного дослідження із застосуванням поліграфа в Управлінні державної охорони України: Наказ від 2 грудня 2023 р. № 1070. Офіційний вісник України, 2024, № 90/41435. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0090-24#Text>
12. Про реалізацію експериментального проекту щодо підвищення мотивації до проходження окремими категоріями громадян України військової служби у Збройних Силах під час воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 11.02.2025 р. № 153. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/153-2025-%D0%BF#Text>



13. Стратегія залучення, розвитку та утримання людського капіталу в Силах оборони України на період до 2027 року. Міністерство оборони України № 862/нм від 26 грудня 2024 року. URL: https://www.mil.gov.ua/content/public_discussion/03_09_2024_proiekt_nakazu.pdf

14. MacLaren V. V. (2000) Can we trust counterintelligence polygraph tests?. *Polygraph*. Vol. 29, No. 2. P. 151-155. URL: <https://sgp.fas.org/othergov/polygraph/macLaren.html>

References:

1. Komar Z. (2017). *Psykhologichna stiiikist voina: Pidruchnyk dlia viiskovykh psykhologiv* [Psychological resilience of a warrior: A textbook for military psychologists]. Kyiv: Posolstvo Velykoi Brytanii v Ukraini, Stabilization Support Services. 182 p. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Komar_Zoran/Psykhologichna_stiiikist_voina.pdf [in Ukrainian].

2. Orlova T. A., Volobuieiev I. R. (2024). Suchasni mozhlyvosti ekspertnoi tekhnolohii vykorystannia polihrafa pid chas rozsliduvannia kryminalnykh pravoporushen [Modern capabilities of expert polygraph technology during criminal investigations]. *Kyivskyi chasopys prava*. No. 1. DOI: <https://doi.org/10.32782/klj/2024.1.37> [in Ukrainian].

3. Pecherskyi A. (2025). “Kontrakt 18–24” ta stratehiia rozvytku: zdobutky ta perspektyvy rekrutyngu do Syl oborony predstavleno na Forumi rekruteriv [“Contract 18–24” and development strategy: achievements and prospects of recruitment to the Defense Forces presented at the Recruiters’ Forum]. *ArmiiaInform*. URL: <https://armyinform.com.ua/2025/02/25/kontrakt-18%E2%80%9224-ta-strategiya-rozvytku-zdobutky-ta-perspektyvy-rekrutyngu-do-syl-oborony-predstavly-na-forumi-rekruteriv/> [in Ukrainian].

4. Pro zatverdzhennia Instruksii z orhanizatsii profesiino-psykhologichnoho vidboru u Zbroinykh Sylakh Ukrainy ta Derzhavni spetsialnii sluzhbi transportu: Nakaz Ministerstva oborony Ukrainy vid 12.09.2022 r. № 272 [On approval of the Instruction on the organization of professional psychological selection in the Armed Forces of Ukraine and the State Special Transport Service: Order of the Ministry of Defense of Ukraine dated 12.09.2022 No. 272]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1088-22#Text> [in Ukrainian].

5. Pro zatverdzhennia Instruksii z orhanizatsii ta provedennia profesiinoho psykhologichnoho vidboru kandydativ na navchannia u vyshchykh viiskovykh navchalnykh zakladakh ta viiskovykh navchalnykh pidrozdilakh vyshchykh navchalnykh zakladiv: Nakaz Ministerstva oborony Ukrainy vid 09.07.2009 r. № 355 [On approval of the Instruction on the organization and conduct of professional psychological selection of candidates for training in higher military educational institutions and military training units of higher education institutions: Order of the Ministry of Defense of Ukraine dated 09.07.2009 No. 355]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-09#Text> [in Ukrainian].

6. Pro zatverdzhennia Instruksii pro orhanizatsiiu vykonannia Polozhennia pro prokhodzhennia hromadianamy Ukrainy viiskovoi sluzhby u Zbroinykh Sylakh Ukrainy: Nakaz Ministerstva oborony Ukrainy vid 10.04.2009 r. № 170 [On approval of the Instruction on the implementation of the Regulation on the military service by citizens of Ukraine in the Armed Forces of Ukraine: Order of the Ministry of Defense of Ukraine dated 10.04.2009 No. 170]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0438-09#Text> [in Ukrainian].

7. Pro zatverdzhennia Instruksii pro orhanizatsiiu ta provedennia viiskovo-profesiinoi oriiientatsii hromadian Ukrainy i pryomu na navchannia do zakladiv fakhovoi peredvyshchoi viiskovoi osvity...: Nakaz Ministerstva oborony Ukrainy vid 16.07.2024 r. № 479 [On approval of the Instruction on the organization and conduct of military-professional orientation and enrollment for military education institutions: Order of the Ministry of Defense of Ukraine dated 16.07.2024 No. 479]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1285-24#Text> [in Ukrainian].

8. Pro zatverdzhennia Zmin do Instruksii pro orhanizatsiiu vykonannia Polozhennia pro prokhodzhennia hromadianamy Ukrainy viiskovoi sluzhby: Nakaz Ministerstva oborony Ukrainy vid 23.07.2024 r. № 495 [On approval of amendments to the Instruction on the implementation of the Regulation on military service: Order of the Ministry of Defense of Ukraine dated 23.07.2024 No. 495]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1361-24#Text> [in Ukrainian].

9. Pro zatverdzhennia pereliku medychnykh psykhiatrychnykh protypokaziv shchodo vykonannia okremykh vydiv diialnosti...: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 10.05.2022 r. № 577 [On approval of the list of medical psychiatric contraindications for certain types of activities: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 10.05.2022 No. 577]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/577-2022-п#Text> [in Ukrainian].

10. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro Tsentri rekrutyngu inozemtsiv ta osib bez hromadianstva: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 29.11.2024 r. № 1374 [On approval of the Regulation on the Center for Recruitment of Foreigners and Stateless Persons: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 29.11.2024 No. 1374]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1374-2024-п#Text> [in Ukrainian].

11. Pro zatverdzhennia Poriadku provedennia psykho-fiziolohichnoho doslidzhennia iz zastosuvanniam polihrafa v Upravlinni derzhavnoi okhorony Ukrainy: Nakaz vid 02.12.2023 r. № 1070 [On approval of the Procedure for conducting psychophysiological research with a polygraph in the State Security Department of Ukraine: Order dated 02.12.2023 No. 1070]. Ofitsiinyi visnyk Ukrainy, 2024, № 90/41435. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0090-24#Text> [in Ukrainian].

12. Pro realizatsiiu eksperymentalnoho proektu shchodo pidvyshchennia motyvatsii do prokhodzhennia viiskovoi sluzhby u ZSU pid chas voiennoho stanu: Postanova KМУ vid 11.02.2025 r. № 153 [On the implementation of an experimental project to increase motivation for military service in the Armed Forces during martial law: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 11.02.2025 No. 153]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/153-2025-п#Text> [in Ukrainian].

13. Stratehiia zaluchennia, rozvytku ta utrymannia liudskoho kapitalu v Sylakh oborony Ukrainy na period do 2027 roku [Strategy for the attraction, development and retention of human capital in the Defense Forces of Ukraine until 2027]. Ministerstvo oborony Ukrainy. Nakaz № 862/nm vid 26.12.2024. URL: https://www.mil.gov.ua/content/public_discussion/03_09_2024_proiekt_nakazu.pdf [in Ukrainian].

14. MacLaren V. V. (2000). Can we trust counterintelligence polygraph tests?. *Polygraph*. Vol. 29, No. 2. P. 151–155. URL: <https://sgp.fas.org/othergov/polygraph/macLaren.html>

Науково-практичний журнал

«Національні інтереси України»

№ 4(9) 2025

Формат 60х90/8. Папір офсетний.

Гарнітура Times New Roman.

Ум. друк. арк. 8,2.

Видавець:

ФОП «Жукова Ірина Віталіївна», Свідоцтво серія ДК № 7425 від 09.08.2021 р.