



**Національний університет “Острозька академія”**  
**Міністерство оборони України**  
**Департамент кадрової політики Міністерства оборони України**  
**Науково-методичний центр кадрової політики Міністерства оборони України**  
**Центральне управління цивільно-військового співробітництва**  
**Генерального штабу Збройних Сил України**  
**Військова академія (м. Одеса)**  
**Інститут Військово-Морських Сил Національного університету**  
**“Одеська морська академія”**  
**Національна академія Державної прикордонної служби України**  
**імені Богдана Хмельницького**  
**Воєнна академія імені Євгена Березняка**  
**Відділення “Національна безпека” Академії наук вищої школи України**  
**Державна наукова установа “Інститут інформації, безпеки і права Національної**  
**академії правових наук України”**  
**Волинський національний університет імені Лесі Українки**  
**Міжрегіональна академія управління персоналом**  
**Святокшиська вища школа, Науково-освітній консорціум (Польща)**

**ПЕРША МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ**  
**“ОБҐРУНТУВАННЯ ШЛЯХІВ ВПРОВАДЖЕННЯ ДОСВІДУ ПРОВІДНИХ**  
**ДЕРЖАВ-ЧЛЕНІВ НАТО В НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ЗМІНИ ЗАКОНОДАВСТВА**  
**УКРАЇНИ З ПИТАНЬ ВІЙСЬКОВОЇ СЛУЖБИ”**

**24 жовтня 2025 р.**

**м. Острог**

Рекомендувала до друку вчена рада Навчально-наукового інституту міжнародних відносин та національної безпеки Національного університету “Острозька академія” (протокол № 8 від 18 лютого 2026 р.)

**Редколегія випуску:**

**Балашов Е. М.**, ректор Національного університету “Острозька академія”, доктор психологічних наук, професор;

**Романов М. С.**, завідувач кафедри національної безпеки та політології Навчально-наукового інституту міжнародних відносин та національної безпеки Національного університету “Острозька академія”, доктор юридичних наук, професор;

**Мартинюк Р. С.**, доцент кафедри національної безпеки та політології Навчально-наукового інституту міжнародних відносин та національної безпеки Національного університету “Острозька академія”, кандидат політичних наук, доцент;

**Андрусяк М. В.**, директор Департаменту кадрової політики Міністерства оборони України, полковник;

**Кутков О. О.**, начальник Центрального управління Цивільно-військового співробітництва Генштабу Збройних Сил України, полковник;

**Акімов О. О.**, заслужений економіст України, доктор наук з державного управління, професор.

Обґрунтування шляхів впровадження досвіду провідних держав-членів НАТО в нормативно-правові зміни законодавства України з питань військової служби : матеріали Першої міжнародної науково-практичної конференції (м. Острог, 24 жовтня 2025 р.) / за ред. проф. Е. М. Балашова, проф. М. С. Романова, доц. Р. С. Мартинюка. Острог : Видавництво Національного університету “Острозька академія”, 2025. 248 с.

DOI: 10.25264/24.10.2025

У збірнику вміщено матеріали Першої міжнародної науково-практичної конференції “Обґрунтування шляхів впровадження досвіду провідних держав-членів НАТО в нормативно-правові зміни законодавства України з питань військової служби” (м. Острог, 24 жовтня 2025 р.). Тези доповідей присвячено актуальним питанням втілення досвіду провідних держав-членів НАТО в законодавство України з питань військової служби.

Для широкого кола фахівців, експертів і вчених у сфері національної безпеки.

Автори тез доповідей особисто відповідають за добір, точність і достовірність наведених фактів, цитат, статистичних даних, власних імен та інших відомостей. Тези доповідей подано без редакційної правки, в авторській редакції.

© Автори статей, 2026

© Видавництво Національного університету “Острозька академія”, 2026

## ЗМІСТ

### ВІТАЛЬНІ СЛОВА УЧАСНИКІВ КОНФЕРЕНЦІЇ

Вітальне слово Ректора Національного університету “Острозька академія”, доктора психологічних наук, професора Балашова Едуарда Михайловича

Вітальне слово директора Департаменту кадрової політики Міністерства оборони України, полковника Андрусяка Марка Володимировича

Вітальне слово начальника Військової академії (м. Одеса), Героя України, генерал-майора Ковальчука Андрія Трохимовича

Вітальне слово заступника голови Всеукраїнської профспілки захисників України, спортсменів та працівників сфер, генерал-лейтенанта Думанського Юрія Анатолійовича

Вітальне слово начальника Центрального управління цивільно-військового співробітництва Генерального штабу Збройних Сил України, полковника Куткова Олександра Олександровича

Вітальне слово в. о. ректора Національної академії Державної прикордонної служби України імені Богдана Хмельницького, доктора наук з державного управління, доцента, полковника Мейко Олександра Васильовича

Вітальне слово заступника ректора (проректора) з наукової роботи Военної академії імені Євгенія Березняка, доктора політичних наук, професора Мокляка Сергія Петровича

Вітальне слово Директора Інституту безпеки МАУП, доктора юридичних наук, доктора наук з державного управління, професора Лисенка Сергія Олексійовича

### ВИСТУПИ

#### **Романов Микола Степанович**

НОВІ МОЖЛИВОСТІ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СЕКТОРУ БЕЗПЕКИ І  
ОБОРОНИ УКРАЇНИ ..... 15

#### **Андрусяк Марк Володимирович**

ВІЙСЬКОВА ОСВІТА, ПРОФЕСІЙНІ СТАНДАРТИ ТА КАДРОВА БЕЗПЕКА В  
СИСТЕМІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ: ДОСВІД ДЕРЖАВ-ЧЛЕНІВ  
НАТО ..... 17

#### **Ковальчук Андрій Трохимович**

ІНСТИТУЦІЙНА ІНТЕГРАЦІЯ ВІЙСЬКОВОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ У  
ЄВРОАТЛАНТИЧНИЙ ОСВІТНІЙ ПРОСТІР ..... 19

#### **Золотов Андрій Валерійович**

ВІЙСЬКОВЕ ЛІДЕРСТВО ТА РЕКРУТИНГ У СИСТЕМІ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ  
ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ: КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД І МЕТОДИКА ОЦІНЮВАННЯ  
ЗА СТАНДАРТАМИ НАТО ..... 24

<b>Кутков Олександр Олександрович</b> РОЗВИТОК ВІЙСЬКОВОЇ ОСВІТИ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ПОСИЛЕННЯ ЦИВІЛЬНО-ВІЙСЬКОВОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ТА КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ В ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ .....	27
<b>Акімов Олександр Олексійович</b> УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ВІЙСЬКОВОЮ СЛУЖБОЮ В УКРАЇНІ: НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ, КАДРОВА БЕЗПЕКА ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ .....	29
<b>Кільдеров Дмитро Едуардович, Володимир Федорович</b> ЮРИДИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ СТАНДАРТІВ НАТО ПІД ЧАС ПРОХОДЖЕННЯ ВІЙСЬКОВОЇ СЛУЖБИ У СИЛАХ БЕЗПЕКИ ТА ОБОРОНИ УКРАЇНИ .....	31
<b>Борисенко Мирослав Володимирович</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНСТИТУТУ ВІЙСЬКОВОЇ СЛУЖБИ В ЛАТВІЙСЬКІЙ РЕСПУБЛІЦІ В УМОВАХ ГЕОПОЛІТИЧНИХ ВИКЛИКІВ .....	34
<b>Котух Євген Володимирович</b> ВІДПОВІДАЛЬНИЙ ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У КАДРОВИХ І НАВЧАЛЬНИХ ПРОЦЕСАХ: ВИКОРИСТАННЯ ПРИНЦИПІВ НАТО .....	37
<b>Халимон Сергій Іванович</b> СТВОРЕННЯ ВІЙСЬКОВОЇ ЮСТИЦІЇ УКРАЇНИ: МІЖ БЕЗПЕКОВОЮ НЕОБХІДНІСТЮ ТА ПРАВОВИМИ СТАНДАРТАМИ .....	40
<b>Акімова Людмила Миколаївна</b> ПРОФЕСІЙНІ ВІЙСЬКОВІ СТАНДАРТИ ТА КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД У ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ: МЕТОДИКА ОЦІНЮВАННЯ, КАДРОВА БЕЗПЕКА ТА НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ .....	42
<b>Леженко Сергій Олександрович</b> ПСИХОЕМОЦІЙНА РЕАБІЛІТАЦІЯ ВЕТЕРАНІВ ЯК СКЛАДОВА КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ У ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ: НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ .....	45
<b>Бутвін Борис Леонідович, Котух Євген Володимирович, Волков Олександр Віталійович</b> ПІДГОТОВКА ОПЕРАТОРІВ БПЛА ДЛЯ СИЛ БЕЗПЛОТНИХ СИСТЕМ ЗСУ ЗА СТАНДАРТАМИ НАТО .....	48
<b>Рябовол Лілія Тарасівна</b> ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ: РИЗИКИ, ЕТИКА .....	53
<b>Цицюра Володимир Іванович</b> СПІВВІДНОШЕННЯ ПОНЯТЬ “ВОЄННИЙ СТАН” ТА “СТАН ВІЙНИ” ЗА ЗАКОНОДАВСТВОМ УКРАЇНИ, ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЙОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ .....	57

<b>Коробчинський Максим Володимирович, Паршуков Святослав Станіславович, Чумак Олександр Ілліч</b> ФОРМУВАННЯ МОДУЛЬНИХ АНАЛІТИЧНИХ СИСТЕМ З ВИКОРИСТАННЯМ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ІНТЕРЕСАХ СЕКТОРУ БЕЗПЕКИ І ОБОРОНИ УКРАЇНИ .....	61
<b>Галицький Олександр Миколайович, Стоянова-Коваль Світлана Савівна</b> РОЛЬ МІЖНАРОДНОГО ПАРТНЕРСТВА У РОЗВИТКУ ВІЙСЬКОВОЇ ОСВІТИ: ПРОГРАМИ ОБМІНУ ТА СПІЛЬНІ ПРОЄКТИ З НАТО .....	64
<b>Yakymchuk Alina Yuriivna</b> STRATEGIC VECTORS OF COOPERATION BETWEEN UKRAINE AND POLAND IN THE CONTEXT OF CLIMATE CHANGE AND WAR CHALLENGES .....	70
<b>Русецький Руслан Юрійович</b> КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД ТА МЕТОДИКА ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ У ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ: КАДРОВА БЕЗПЕКА, ЗАКОНОДАВЧІ ЗАСАДИ ТА ДОСВІД НАТО .....	72
<b>Мойсіяха Андрій Валентинович</b> МОТИВАЦІЯ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ У КАДРОВІЙ ПОЛІТИЦІ: ЄВРОПЕЙСЬКІ ПІДХОДИ ТА МОЖЛИВОСТІ ЇХ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ .....	75
<b>Мішков Олександр Миколайович</b> УЗГОДЖЕННЯ З АЛЬЯНСОМ: ДОРОЖНЯ КАРТА ЗАКОНОДАВЧОЇ РЕФОРМИ ВІЙСЬКОВОЇ СЛУЖБИ В РОЗВІДУВАЛЬНИХ ОРГАНАХ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ ПЕРЕДОВОГО ДОСВІДУ НАТО .....	80
<b>Красота Ігор Васильович, Тракалюк Олег Леонідович</b> ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ, ЩО РЕГУЛЮЮТЬ ВІЙСЬКОВУ СЛУЖБУ, А ТАКОЖ ПРАВА ТА ОБОВ’ЯЗКИ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ФРАНЦУЗЬКОЇ РЕСПУБЛІКИ .....	86
<b>Думанський Юрій Анатолійович</b> ПРОФСПІЛКОВИЙ РУХ ЯК ЧИННИК ЗМІЦНЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ТА СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ У СИСТЕМІ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ: ДОСВІД КРАЇН НАТО .....	90
<b>Білецький В’ячеслав Олександрович, Дмитренко Олег Миколайович</b> ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ЦІЛЕПОКЛАДАННЯ У ВІЙСЬКОВИХ ОПЕРАЦІЯХ .....	92
<b>Богуславець Андрій Валентинович</b> ПСИХОЛОГІЧНЕ СУПРОВОДЖЕННЯ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ЕКСТРЕМАЛЬНИХ ВИДІВ ДІЯЛЬНОСТІ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД .....	96
<b>Омельчук Василь Андрійович, Лісова Наталя Вікторівна</b> ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ З ОГЛЯДУ ДОСВІДУ ПРОВІДНИХ ДЕРЖАВ-ЧЛЕНІВ НАТО .....	98

<b>Борисенко Валерій Євгенович</b> ДОСВІД КРАЇН-ЧЛЕНІВ НАТО В РЕАЛІЗАЦІЇ ІМПЕРАТИВІВ МЕТАКОГНІТИВНОГО РОЗВИТКУ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ .....	101
<b>Бизов Сергій Сергійович</b> ВETERАНСЬКА ПОЛІТИКА ЯК СКЛАДОВА КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ: СОЦІАЛЬНІ ГАРАНТІЇ ТА РОЛЬ ПРОФСІЛОК У СИСТЕМІ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ СТАНДАРТІВ НАТО .....	103
<b>Martyniuk Roman, Datsiuk Oleksii, Kleban Volodymyr</b> SECURITY AND DEFENSE SECTOR OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF THE CURRENT RUSSIAN-UKRAINIAN WAR .....	105
<b>Шамара Олександр Володимирович, Комашко Володимир Володимирович</b> ПЕРШОЧЕРГОВІ КРОКИ РЕФОРМУВАННЯ ОРГАНІВ ПРАВОПОРЯДКУ .....	107
<b>Краснокутський Олександр Володимирович, Третяк Надія Миколаївна</b> ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ МЕТОДИК ОЦІНКИ ШКОДИ ТА ЗБИТКІВ, ЗАПОДІЯНИХ ВНАСЛІДОК ВОЄННИХ ДІЙ, У КОНТЕКСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО- КОМУНІКАЦІЙНИХ СИСТЕМ МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ УКРАЇНИ .....	110
<b>Когут Юрій Іванович</b> ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ НОВИХ ФІНАНСОВИХ ТА ТЕХНОЛОГІЧНИХ СТАНДАРТІВ НАТО У ЗАКОНОДАВСТВІ УКРАЇНИ: ШЛЯХИ ПОСИЛЕННЯ ОБОРОННОЇ СПРОМОЖНОСТІ .....	112
<b>Мирончук Андрій Петрович, Ілющенко Юлія Михайлівна</b> ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ МОДЕЛЕЙ ВІЙСЬКОВОГО РЕКРУТИНГУ: ДОСВІД США, ВЕЛИКОЇ БРИТАНІЇ, ПОЛЬЩІ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ .....	116
<b>Сівков Сергій Віталійович, Ілющенко Юлія Михайлівна</b> ПСИХОЛОГІЧНА ДОПОМОГА ТА АДАПТАЦІЯ ВETERANІВ ПІСЛЯ БОЙОВИХ ДІЙ. ПРАКТИКИ НАДАННЯ ДОПОМОГИ ВETERANAM У КРАЇНАХ НАТО ТА УКРАЇНИ .....	121
<b>Гетманець Віктор Олександрович, Омельченко Ігор Григорович</b> ВИВЧЕННЯ ДОСВІДУ ПРОВІДНИХ ДЕРЖАВ-ЧЛЕНІВ НАТО ЩОДО ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ СТВОРЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ МОБІЛІЗАЦІЙНОГО РЕЗЕРВУ .....	124
<b>Гладченко Світлана Володимирівна, Дихан Олександр</b> ПРАВОВА НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ СТАТУСУ КУРСАНТА У ВІЙСЬКОВОМУ ЗАКОНОДАВСТВІ УКРАЇНИ. ПРОПОЗИЦІЇ З АДАПТАЦІЇ ДОСВІДУ НАТО .....	128
<b>Гончарук Андрій Вікторович, Кіріс Ігор Петрович, Єрохін Тимофій Миколайович</b> АДАПТАЦІЯ ДОСВІДУ ФІНЛЯНДІЇ У СФЕРІ ВІЙСЬКОВОГО ЗАКОНОДАВСТВА В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОБОРОННОГО СЕКТОРА УКРАЇНИ .....	132
<b>Захаров Антон Анатолійович</b> ІНТЕГРАЦІЯ СТАНДАРТІВ НАТО У ПІДГОТОВКУ ОФІЦЕРІВ З УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНІ ОРІЄНТИРИ .....	134

<b>Іващенко Сергій Миколайович</b> ВПРОВАДЖЕННЯ ЄВРОАТЛАНТИЧНИХ СТАНДАРТІВ У ПРАВОВУ СИСТЕМУ УКРАЇНИ .....	137
<b>Смоляр Олександр Іванович, Филипенко Артем Олександрович</b> ВИЗНАЧЕННЯ ПРІОРИТЕТІВ ВІЙСЬКОВО-МОРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ХОДІ ДООПРАЦЮВАННЯ ВІЙСЬКОВІЙ ПУБЛІКАЦІЇ “ДОКТРИНА ВІЙСЬКОВО-МОРСЬКІ СИЛИ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ” .....	139
<b>Семенюк Володимир, Василенко Віталій, Щербак Віктор</b> ШЛЯХИ ПІДГОТОВКИ РЕЗЕРВІВ ВІЙСЬКОВИХ ФАХІВЦІВ ДЛЯ ПОПОВНЕННЯ ЗС УКРАЇНИ .....	142
<b>Король Михайло Олексійович, Кравцова Вікторія Романівна</b> ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ СИСТЕМИ РЕКРУТИНГУ НА ПРИКЛАДІ КРАЇН-ЧЛЕНІВ НАТО .....	145
<b>Царенко Сергій Іванович, Федотов Іван Павлович</b> РОЗМЕЖУВАННЯ НЕПОКОРИ ТА НЕВИКОНАННЯ НАКАЗУ: УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ І СТАНДАРТИ НАТО .....	148
<b>Царенко Сергій Іванович, Чернівська Ольга Олександрівна</b> РЕАЛІЗАЦІЯ КОНСТИТУЦІЙНИХ ПРАВ І СВОБОД ГРОМАДЯН УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: МІЖНАРОДНО-ПРАВОВИЙ ТА ЄВРОАТЛАНТИЧНИЙ КОНТЕКСТ .....	151
<b>Остап’як Василь Іванович, Ільчишин Василь Богданович</b> ВІЙСЬКОВО-ПАТРІОТИЧНЕ СЕРЕДОВИЩЕ (ДОСВІД КРАЇН НАТО) .....	154
<b>Остап’як Василь Іванович, Монастирський Віктор Петрович</b> ЦИФРОВА БЕЗПЕКА ОСВІТИ: РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ТРАНСФОРМАЦІЇ ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА .....	156
<b>Остап’як Василь Іванович, Малий Олег Іванович</b> ВІЙНА ЯК ПОЛІТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ: ГЕОПОЛІТИЧНІ ЦІЛІ АГРЕСОРА У ХХІ СТОЛІТТІ .....	158
<b>Остап’як Василь Іванович, Хомазюк Олександр Григорович</b> ВІЙСЬКОВІ РЕФОРМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЕРЖАВНОГО БУДІВНИЦТВА .....	159
<b>Пилипчук Наталія Василівна</b> ПОДОЛАННЯ ЦИФРОВОЇ НЕРІВНОСТІ ЯК ДЕТЕРМІНУЮЧИЙ ЧИННИК РЕАЛІЗАЦІЇ ВОЄННО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ДЕРЖАВ В УМОВАХ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ .....	161
<b>Терпяк Павло Андрійович</b> МОВНА ПІДГОТОВКИ В СИСТЕМІ МІНІСТЕРСТВА ОБОРОНИ УКРАЇНИ: РЕАЛІЗАЦІЯ ТА ВИКЛИКИ В УМОВАХ ВІЙНИ .....	164

<b>Кардаш Сергій Юрійович</b> АДАПТАЦІЯ ДОСВІДУ НАТО ЩОДО ОСВІТИ ТА ПРОФЕСІЙНОЇ ПЕРЕПІДГОТОВКИ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ: УРОКИ США, ПОЛЬЩІ ТА ФІНЛЯНДІЇ .....	166
<b>Хоменко Дмитро Володимирович</b> ПЕРЕДУМОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ АНТИТЕРОРИСТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ .....	171
<b>Соловей Дмитро Валерійович</b> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЇ ОХОРОНИ УКРАЇНИ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД .....	173
<b>Ваврічен Олексій Анатолійович, Городиський Роман Олександрович</b> МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ Й НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ СИСТЕМ: ВІД СТАНДАРТІВ ISO/IEC 27000 ДО ГАРМОНІЗАЦІЇ УКРАЇНСЬКОГО ПРАВА .....	177
<b>Деркач Олександр Петрович</b> ГІБРИДНІ ВПЛИВИ РФ У ЄВРОПІ ПІСЛЯ 2022 РОКУ: РОЛЬ АГЕНТІВ ВПЛИВУ НА ПРИКЛАДІ НІМЕЧЧИНИ .....	180
<b>Вербовенко Олександр Павлович</b> РОЗВИТОК ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЦИВІЛЬНО-ВІЙСЬКОВОГО СПІВРОБІТНИЦТВА: ПРАВОВІ ЗАСАДИ, КАДРОВА БЕЗПЕКА ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ВІЙСЬКОВОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ .....	184
<b>Беган Микита Павлович, Філіппова Вікторія Дмитрівна</b> ВПЛИВ КРАЇН – ЧЛЕНІВ НАТО НА ВІЙСЬКОВІ ДІЇ В УКРАЇНІ .....	187
<b>Колдашов Артур, Купріянова Анастасія Олександрівна</b> ПРОФЕСІЙНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПРАВНИКА ПІД ЧАС ПРОХОДЖЕННЯ ВІЙСЬКОВОЇ СЛУЖБИ У ПІДРОЗДІЛАХ ЮРИДИЧНОЇ СЛУЖБИ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ .....	190
<b>Панько Володимир Миколайович</b> КОДИФІКАЦІЯ ВІЙСЬКОВОГО ЗАКОНОДАВСТВА УКРАЇНИ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТА ШЛЯХИ РОЗВИТКУ З УРАХУВАННЯМ ДОСВІДУ КРАЇН-ЧЛЕНІВ НАТО (ІТАЛІЙСЬКОЇ РЕСПУБЛІКИ, РЕСПУБЛІКИ ПОЛЬЩА) .....	194
<b>Смоляк Давид Степанович, Леонов Олександр Сергійович</b> ЄВРОАТЛАНТИЧНИЙ ДОСВІД І ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ: МОДЕРНІЗАЦІЯ ЗАКОНОДАВСТВА ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ .....	197
<b>Разуваєва Альбіна Георгіївна, Пащенко Євген Миколайович</b> ВПЛИВ КОРУПЦІЇ, КОРУПЦІЙНИХ ПРАВОПОРУШЕНЬ НА ДІЯЛЬНІСТЬ СКЛАДОВИХ СИЛ СЕКТОРУ БЕЗПЕКИ І ОБОРОНИ УКРАЇНИ .....	199
<b>Kaczmarek Natalia</b> SECURITY OF DIGITALIZATION IN THE IMPLEMENTATION PROCESS OF THE NATIONAL E-INVOICE SYSTEM (KSEF) IN ACCOUNTING .....	202

<b>Шевченко Валерія Петрівна</b> НЕОБХІДНІСТЬ ВИВЧЕННЯ РІШЕНЬ СУДУ СПРАВЕДЛИВОСТІ ЄС ДЛЯ РОЗВИТКУ ВІЙСЬКОВОГО ЗАКОНОДАВСТВА .....	205
<b>Ленко Леонід Геннадійович</b> ГІБРИДНІ ЗАГРОЗИ ЯК ДЕСТАБІЛІЗАЦІЙНИЙ ЧИННИК У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ: ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД .....	209
<b>Лук’янчук Сергій Васильович</b> ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ПИТАННЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИЛ ОБОРОНИ УКРАЇНИ ІТ-ФАХІВЦЯМИ .....	211
<b>Галан Єва Михайлівна</b> ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ІНСТРУМЕНТ МАСШТАБУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ АТАК У ГІБРИДНИХ КОНФЛІКТАХ .....	216
<b>Нагалюк Марина Вадимівна, Дмитренко Олег Миколайович,</b> НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ З УРАХУВАННЯМ ІНОЗЕМНОГО ДОСВІДУ .....	218
<b>Базиченко Вікторія Вікторівна</b> ШЛЯХИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ У СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ЗМІН .....	220
<b>Гавришкевич Ігор Миколайович</b> ГРОМАДСЬКИЙ КОНТРОЛЬ ЗА ВИКОРИСТАННЯМ ЗЕМЕЛЬ У ГРОМАДАХ ПІД ЧАС ДІЇ ПРАВОВОГО РЕЖИМУ ВОЄННОГО СТАНУ .....	223
<b>Гелевера Іван Олександрович</b> ПЕРСПЕКТИВА РЕФОРМИ ВІЙСЬКОВОЇ СЛУЖБИ ПРАВОПОРЯДКУ УКРАЇНИ: ЗА АНАЛОГІЄЮ ДОСВІДУ ПРОВІДНИХ ДЕРЖАВ – ЧЛЕНІВ НАТО .....	225
<b>Демидов Ілля Андрійович</b> КОНТРОЗВІДКА В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ВІЙНИ: ЄВРОПЕЙСЬКІ МЕТОДИКИ ВИЯВЛЕННЯ ТА НЕЙТРАЛІЗАЦІЇ ВОРОЖОЇ АГЕНТУРИ .....	227
<b>Татарин Ігор Васильович</b> ДОСВІД ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ТУРЕЧЧИНИ У ВОЄННІЙ СФЕРІ .....	229
<b>Зосименко Олександр Олександрович</b> АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ КРИМІНАЛЬНО-ПРАВОВОЇ КВАЛІФІКАЦІЇ ДИВЕРСІЇ ТА ТЕРОРИСТИЧНОГО АКТУ В УМОВАХ ГІБРИДНОЇ АГРЕСІЇ .....	231
<b>Турчин Ігор Юрійович</b> ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ СТАНДАРТІВ НАТО У ПРАВОВЕ ПОЛЕ УКРАЇНИ .....	234
<b>Мензак Сергій Андрійович</b> ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЮРИДИЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ .....	237

<b>Кріпак Роман Олександрович, Пашенко Євген Миколайович</b> ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБМІНУ РОЗВІДУВАЛЬНОЮ ТА ІНФОРМАЦІЙНО- БЕЗПЕКОВОЮ ІНФОРМАЦІЄЮ МІЖ ВІЙСЬКОВИМИ СТРУКТУРАМИ ЗА ЗРАЗКОМ КРАЇН НАТО .....	242
<b>Шевчук Олександр Євгенійович</b> ЩОДО ОСОБЛИВОСТЕЙ СИСТЕМ РЕКРУТИНГУ В ЗБРОЙНИХ СИЛАХ: ДОСВІД США ТА ІНШИХ КРАЇН-ЧЛЕНІВ НАТО Й ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ .....	244
<b>Дзига Олександр Валерійович</b> УДОСКОНАЛЕНА МЕТОДИКА ОЦІНЮВАННЯ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ У ВОЄННІЙ СФЕРІ .....	248

## **ВІТАЛЬНЕ СЛОВО**



**Директора Департаменту кадрової політики  
Міністерства оборони України, полковника  
Марка АНДРУСЯКА**

### **Шановні учасники конференції!**

Від імені Міністерства оборони України та від себе особисто щиро вітаю вас із відкриттям I Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої надзвичайно актуальній і стратегічно важливій темі – впровадженню кращого досвіду держав-членів НАТО у процес оновлення національного законодавства з питань військової служби.

Сьогодні Україна впевнено рухається шляхом євроатлантичної інтеграції, і важливим кроком у цьому напрямі є адаптація системи військової служби, кадрової політики та управлінських процесів до стандартів і принципів, що довели свою ефективність у країнах Північноатлантичного альянсу.

Військова служба в умовах сучасних безпекових викликів потребує не лише високої професійності, а й гнучкої системи правового регулювання, ефективних механізмів управління персоналом, прозорості та соціальної справедливості. Саме тому обговорення законодавчих ініціатив і практичного досвіду партнерів є основою для створення сучасної, адаптивної та результативної кадрової політики в силах оборони України.

Висловлюю щирю вдячність усім учасникам конференції – науковцям, практикам, представникам державних органів і міжнародним експертам – за активну позицію, професійний внесок і готовність до спільного пошуку ефективних рішень.

Переконали, що результати вашої роботи сприятимуть зміцненню кадрового потенціалу Збройних Сил України, удосконаленню законодавчої бази та наближенню нашої держави до стандартів НАТО.

Бажаю вам плідної дискусії, конструктивних пропозицій, нових ідей і невичерпної енергії у служінні справі зміцнення обороноздатності та безпеки України! Слава Україні! Героям Слава!

З повагою,  
Директор Департаменту кадрової політики Міністерства оборони України, полковник  
**Марк АНДРУСЯК**

## **ВІТАЛЬНЕ СЛОВО**



**Начальника Військової академії (м. Одеса),  
Героя України, генерал-майора,  
Андрія КОВАЛЬЧУКА**

### **Шановні учасники конференції!**

Від імені колективу академії висловлюю щирі вітання учасникам Першої міжнародної науково-практичної конференції “Обґрунтування шляхів впровадження досвіду провідних держав-членів НАТО під час нормативно-правових змін у законодавстві України з питань військової служби”.

Ця конференція відбувається у надзвичайно відповідальний для нашої держави час. Уже четвертий рік триває повномасштабна війна, що змусила нас переосмислити підходи до системи національної безпеки та оборони. Україна щодня демонструє стійкість і водночас здійснює практичні кроки до інтеграції в євроатлантичний простір безпеки. Особливого значення у цьому процесі набуває вивчення та адаптація кращих практик держав-членів НАТО у військовій, правовій та організаційній сферах.

Інтеграція України до НАТО – це не лише питання зовнішньополітичного курсу чи стратегічного партнерства. Це передусім гарантія нашої безпеки, формування сучасних стандартів оборонного управління, підвищення спроможностей національного війська та створення надійної системи взаємодії з країнами-партнерами. Сьогоднішня наукова дискусія сприятиме пошуку концептуальних підходів до вдосконалення нормативно-правової бази, що наблизитиме Україну до стандартів Альянсу та водночас забезпечуватиме ефективний захист держави у надзвичайно складних умовах воєнного часу.

Висловлюю щире вдячність співорганізаторам заходу за підтримку та ініціативність. Бажаю всім учасникам плідної праці, змістовного обміну думками та результативних наукових напрацювань. Переконалий, що підсумки конференції стануть вагомим внеском у зміцнення обороноздатності України та її інтеграцію в євроатлантичну систему безпеки.

**Слава Україні!**

**Героям Слава!**

**начальник Військової академії (м. Одеса), Герой України, генерал-майор  
Андрій КОВАЛЬЧУК**

## **ВІТАЛЬНЕ СЛОВО**



**Заступника голови Всеукраїнської профспілки захисників України, спортсменів та працівників сфер, генерал-лейтенанта Юрія ДУМАНСЬКОГО**

**Шановні колеги, учасники конференції, дорогі друзі!**

Щиро вітаю вас із проведенням I Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої актуальним питанням реформування законодавства у сфері військової служби та впровадженню передового досвіду держав-членів НАТО.

Цей захід є надзвичайно важливим для зміцнення кадрового потенціалу сил оборони, підвищення ефективності управління та забезпечення соціальних гарантій військовослужбовців. Співпраця з партнерами по НАТО відкриває нові можливості для інтеграції сучасних стандартів у систему підготовки, служби та соціального захисту українських воїнів.

Сьогодні, коли Україна відстоює свою незалежність і свободу у війні проти агресора, особливого значення набувають єдність, професіоналізм і згуртованість військової спільноти. Впровадження кращих управлінських практик і досвіду наших союзників є запорукою зміцнення обороноздатності держави та підвищення престижу військової служби.

Висловлюю глибоку повагу всім учасникам конференції – науковцям, практикам, представникам силових структур і міжнародним партнерам – за вашу відданість справі розвитку Збройних Сил України та служіння Батьківщині.

Бажаю вам плідної роботи, конструктивних дискусій, нових ідей та рішень, що сприятимуть підвищенню професійного рівня військовослужбовців і зміцненню оборонного потенціалу України.

Разом ми будемо сильну, сучасну та безпечну державу – гідного члена євроатлантичної спільноти! Слава Україні!

З повагою,

Заступник голови Всеукраїнської профспілки захисників України, спортсменів та працівників сфер, генерал-лейтенант

**Юрій ДУМАНСЬКИЙ**

## **ВІТАЛЬНЕ СЛОВО**



**Начальника Центрального управління  
цивільно-військового співробітництва  
Генерального штабу  
Збройних Сил України, полковника  
Олександра КУТКОВА**

### **Шановні учасники конференції!**

Від імені Генерального штабу Збройних Сил України та від колективу військовослужбовців Центрального управління цивільно-військового співробітництва Генерального штабу Збройних Сил України щиро вітаю вас із проведенням I Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої актуальним питанням впровадження досвіду держав-членів НАТО у систему нормативно-правового забезпечення військової служби в Україні.

Ця подія є важливим кроком у напрямі зміцнення співпраці між науковою спільнотою, органами військового управління та нашими міжнародними партнерами. Обговорення правових і організаційних аспектів адаптації стандартів НАТО сприяє підвищенню ефективності системи оборонного менеджменту та розвитку кадрового потенціалу Збройних Сил України.

У сучасних умовах повномасштабної збройної агресії РФ проти нашої держави особливого значення набуває досвід союзників, які десятиліттями формували ефективні системи військового управління, підготовки особового складу та цивільно-військової взаємодії. Використання цих напрацювань дозволить Україні посилити власні оборонні спроможності, підвищити рівень сумісності з силами НАТО та забезпечити стабільний розвиток сектору безпеки і оборони.

Впевнений, що результати конференції сприятимуть формуванню нових підходів до управління військовою службою, посиленню правових основ діяльності Збройних Сил України та поглибленню партнерства з державами-членами Альянсу.

Бажаю всім учасникам плідної роботи, конструктивного обміну досвідом, натхнення та нових досягнень у справі зміцнення обороноздатності нашої держави! Разом ми сильні, разом ми непереможні! Слава Україні!

Начальник Центрального управління цивільно-військового співробітництва  
Генерального штабу Збройних Сил України, полковник  
**Олександр КУТКОВ**

**Мирончук Андрій Петроович,**  
*провідний науковий співробітник Науково-методичного центру кадрової політики  
Міністерства оборони України  
e-mail: ar\_ap@ukr.net*

**Ілющенко Юлія Михайлівна,**  
*науковий співробітник Науково-методичного центру кадрової політики Міністерства  
оборони України  
e-mail: i.yuliya2503@gmail.com*

## **ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ МОДЕЛЕЙ ВІЙСЬКОВОГО РЕКРУТИНГУ: ДОСВІД США, ВЕЛИКОЇ БРИТАНІЇ, ПОЛЬЩІ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ**

Сучасні безпекові виклики, зумовлені збройною агресією РФ проти України, демонструють необхідність ефективного кадрового забезпечення Збройних Сил.

Система військового рекрутингу є однією з ключових складових забезпечення обороноздатності держави. Вона визначає не лише кількісний склад Збройних Сил, але й якість підготовки та мотивацію особового складу, що безпосередньо впливає на здатність армії виконувати завдання у мирний час та в умовах збройного конфлікту. Особливої актуальності питання військового рекрутингу набуває для України у зв'язку з відбиттям російської агресії та бойовими діями в країні й необхідністю забезпечення оперативної готовності Збройних Сил України.

В умовах війни ключовим завданням стає швидке та ефективне комплектування бойових частин особовим складом, а також забезпечення високого рівня професіоналізму та мотивації військовослужбовців. Досвід провідних країн НАТО, таких як США, Велика Британія та Польща, демонструє, що ефективний рекрутинг ґрунтується на поєднанні професійної підготовки, цифровізації процесів, системи мотивацій та соціальних стимулів. Аналіз цих моделей дозволяє визначити кращі практики, які можуть бути адаптовані до українських умов.

Виходячи з цього, можна виділити такі напрямки:

- моделі комплектування (контрактна, призовна);
- строк тривалості військової служби;
- система фінансового заохочення (грошове забезпечення та премії);
- види соціальних гарантій та пільг (освіта, медицина, житло);
- види рекрутингових кампаній та комунікаційних стратегій.

Модель комплектування є основним вектором, який визначає подальшу конфігурацію заходів спрямованих на залучення людського капіталу до лав армії.

Якщо взяти модель комплектування США, то вона діє виключно на контрактній основі. У мирний час діє лише Selective Service (реєстрація призовників без фактичного набору). Армія повністю добровільна, що вимагає активного рекрутингу, конкурентних умов служби та високої мотивації.

Британська армія також ґрунтується на добровільних засадах. Обов'язкову строкову службу тут припинили ще в 1960-х роках. Усі роди військ (Сухопутні війська, ВМС, ВПС) комплектуються контрактниками. Оборонна політика робить акцент на меншій за чисельністю, але високомобільній та ефективній армії.

Щодо Польщі, то до 2008 року існував призов, але з 2009-го армія повністю перейшла на контрактну основу. Події в Україні 2014–2022 року змусили Польщу активно нарощувати власну професійну армію. Модель все ще залишається добровільною, але наразі активно розвивається змішана система резерву: професійні сили доповнюються територіальною обороною і добровільною підготовкою населення.

Строк тривалості служби впливає на мотивацію особового складу та дає можливість планувати і будувати кар'єру.

Тривалість служби в США – стандартний початковий контракт на активну службу зазвичай 4 роки та період перебування у резерві. Добровольці проходять багаторівневий відбір

(перевірка критеріїв, тестування, медична комісія, тощо) і базову підготовку, після чого розподіляються за спеціальностями. Військовослужбовці можуть продовжувати службу, будувати кар’єру від рядового до старшинського чи офіцерського складу.

Мінімальний термін контрактної служби для солдатів Великої Британії становить кілька років (залежно від посади, часто 4 роки і більше). Молоді люди можуть вступати на службу з 16 років (з дозволу батьків) з подальшим навчанням і активною службою після 18 років.

В Польщі професійні військові укладають контракти (як правило, початкові на 2–3 роки з можливістю продовження). Для розширення резерву у 2022 р. було запроваджено нову добровільну військову службу – спрощений курс підготовки: 28-денний базовий вишкіл та 11 місяців фахового навчання. Під час цього року доброволець отримує платню на місяць і по завершенні може перейти на контракт у регулярну армію або до резерву. Така система дозволяє швидко готувати кадри і збільшити армію.

Важливим напрямом побудови мотиваційної складової – є система фінансового заохочення (зарплати та премії).

Американська армія пропонує конкурентні зарплати та широкий пакет фінансових стимулів. Базова платня військовослужбовця США є привабливою на ринку праці, доповнюється надбавками за звання, вислугу років, особливі умови служби та преміями за підписання контракту на дефіцитні спеціальності. Особливо важливими є довгострокові вигоди: держава забезпечує військовим медичне страхування, фінансування вищої освіти і пенсійне забезпечення після 20 років служби. Під час активної служби надаються грошові допомоги на житло та харчування, існують бонуси за продовження контракту. Завдяки таким фінансовим стимулам служба в ЗС США сприймається як стабільна та вигідна кар’єра.

Британські військові отримують грошове забезпечення, що відповідає із середніми доходами у країні, із поступовим зростанням по мірі підвищення звання. Окрім основної зарплатні, запроваджено систему доплат: за службу в небезпечних районах, за кваліфікацію та спеціальні навички, за вислугу років тощо. Існує одноразова допомога при підписанні контракту на окремі спеціальності. Хоча рівень зарплат в Великій Британії дещо нижчий, ніж у США, держава компенсує це якісним соціальним пакетом – безкоштовною медициною, пенсійними виплатами, оплачуваною відпусткою понад 30 днів на рік, а також виплатами на випадок поранення чи втрати працездатності.

Польська армія за останні роки значно підвищила зарплати військових, щоб конкурувати на ринку праці. Систему оплати праці побудовано із багатьох складових: базовий оклад доповнюється надбавками за особливий характер служби, за службу на командних посадах, щомісячними виплатами за вислугу років, преміями за зразкову службу тощо. Існує разова матеріальна допомога при звільненні в запас, річна додаткова винагорода (так звана 13-та зарплата), оплата відпусток та інші бонуси. Також польські військові забезпечуються житловими виплатами або службовим житлом і мають право на додаткові матеріальні заохочення за тривалу службу. Загалом стабільна зарплата з перспективою її зростання, система премій та матеріальних допомог суттєво підвищують престижність військової кар’єри в Польщі.

Соціальні гарантії та пільги ефективно сприяють довгостроковому плануванню кар’єри в армії.

Соціальний пакет для американських військових є одним з найпривабливіших у світі. По-перше, держава інвестує в освіту військовослужбовців: діє програма Post-9/11 G.I. Bill, що оплачує вищу освіту ветеранам (коледж чи університет) і щомісячну стипендію. По-друге, медичне забезпечення: всі військові та їхні родини отримують безкоштовне медичне обслуговування через систему Tricare; після завершення служби ветерани мають право на медичну допомогу через Department of Veterans Affairs. По-третє, житло: надається або службове житло на базах, або грошова компенсація за винайм; ветерани можуть скористатися програмою пільгового іпотечного кредитування (VA Loan) для придбання житла. Також передбачені страхування життя, виплати сім’ям у разі загибелі військового, соціальна і психологічна підтримка. Сукупність цих гарантій (освіта, медицина, житло, пільги для сімей) робить військову службу у США соціально захищеною та привабливою.

У британських ЗС діє Концепція Ковенанту Збройних сил (Armed Forces Covenant), що гарантує військовим і їхнім сім'ям кращий доступ до державних послуг, ніж у цивільних. Практично це означає: безкоштовне лікування для військових і родин (плюс пріоритетне медобслуговування у разі поранень, отриманих під час служби), програми реабілітації та психосоціальної підтримки (наприклад, для ветеранів із ПТСР). У сфері житла – військовим надаються гуртожитки або службові будинки за пільгову оренду поблизу місця служби; існує компенсація за піднайом житла, а також програми допомоги з іпотекою (державна програма Forces Help to Buy). Діти військовослужбовців отримують підтримку при зміні шкіл; є грошова допомога на освіту дітей, якщо батьки часто переїжджають по службі. Крім того, військові після 20 років служби отримують пенсію державного зразка (Armed Forces Pension Scheme). В цілому британська модель робить акцент на інтеграції ветеранів у цивільне життя: діють центри підтримки ветеранів, працевлаштування, програми навчання новим професіям для тих, хто звільнився. Ці соціальні гарантії сприяють тому, що служба в армії сприймається як почесна і соціально захищена.

У Польщі соціальні пільги для військових закріплені Законом про оборону Вітчизни (від 2022 року). Військовослужбовці та їхні сім'ї користуються військовою системою охорони здоров'я (включно зі шпиталями Міноборони) нарівні з цивільною системою охорони здоров'я, що гарантує безоплатне лікування. Держава забезпечує службовим житлом або компенсацією за оренду квартири; існують військові гуртожитки для неодружених. За довгу службу передбачені разові грошові нагороди при звільненні, а пенсійне забезпечення дозволяє вихід на пенсію раніше за цивільних (значний відсоток окладу після 25 років служби).

Освітні можливості: військові мають право на безкоштовне підвищення кваліфікації, навчання у військових вишах; діє програма “Legia Akademicka” для студентів (вони проходять військовий вишкіл улітку з присвоєнням первинного звання резервіста). Після завершення служби ветерани користуються пріоритетом при прийомі на державну службу, що спрощує працевлаштування. Сім'ям загиблих та поранених надаються пільги (щомісячна допомога, безплатне лікування, навчання дітей за державні кошти). Таким чином, польська армія поступово впроваджує соціальний пакет, подібний до стандартів НАТО, аби підвищити престиж служби та забезпечити військовим стабільність і соціальний захист.

В залежності від моделі комплектування та умов проходження служби у кожній країні вибудовується архітектура комунікаційних стратегій та рекрутингових кампаній.

В США американські військові ведуть агресивні та креативні кампанії вербування. Рекрутингові центри США присутні по всій країні, а рекрутери активно працюють у школах, коледжах та спільнотах. Останніми роками акцент змістився на цифровий маркетинг: використання соціальних мереж, цільова реклама на YouTube, Instagram, TikTok тощо. Для підвищення довіри залучають відомих ветеранів і лідерів думок як “амбасадорів” служби. Такі масштабні інформаційні кампанії в поєднанні з потужними соціальними гарантіями є ключем успішного рекрутингу у США.

Британці відомі нестандартними підходами до військової реклами. Уся рекрутингова інфраструктура була модернізована: з 2013 року її частково передали приватному партнеру, що запровадив онлайн-систему набору (Army Recruiting Partnering Project). Нині потенційні новобранці можуть подати заявку через інтернет, дізнатися про вакансії та вимоги онлайн. Британські військові активно присутні у соцмережах (Instagram, TikTok), де показують життя солдатів, навчання, міжнародні навчання, щоб зруйнувати упередження і привабити молодь. Такі комунікаційні стратегії допомагають зацікавити різні групи населення, пояснюючи переваги служби, зрозумілою мовою цільовій аудиторії.

Стикаючись із потребою різко збільшити армію, Польща від 2018 року розгорнула широкомасштабну кампанію “Zostań Żołnierzem Rzeczypospolitej” (“Стань солдатом Республіки”). Рекрутингові мобільні групи об'їжджали міста і містечка, влаштовуючи презентації та виставки військової техніки, проводили “пікніки з армією” для населення. Були спрощені бюрократичні процедури набору: достатньо подати заявку онлайн або через один з 16 центрів рекрутингу – і протягом кількох тижнів кандидат отримує рішення. Польща інтенсивно рекламує службу в соцмережах та на телебаченні, роблячи наголос на патріотизмі

“Захисти свою країну”), а після початку війни в Україні з 2022 року запущено акцію “Тренуйся з військом”: короткострокові (кількаденні) військові вишколи для всіх охочих цивільних, за які держава ще й платить.

Це підвищило інтерес молоді: наприклад, зросла кількість студентів, що записуються на військові кафедри чи до класів допризовної підготовки. Польські посадовці та військові публічно комунікують успіхи модернізації армії – закупівлі нової техніки, високі зарплати, міжнародні навчання – щоб сформувати позитивний імідж війська і мотивувати вступати на службу. В результаті цих зусиль професія військового в Польщі набула престижу, а план набору 2022 року був перевиконаний.

Україна, яка після 2014 року перейшла до змішаної системи комплектування (контрактна служба плюс мобілізація), тепер – в умовах відбиття широкомасштабної агресії – активно реформує свою модель рекрутингу.

На основі досвіду США, Великій Британії та Польщі можна окреслити такі напрями вдосконалення української системи рекрутингу:

Повний перехід на добровільно-контрактну модель після стабілізації безпекової ситуації. Найкращий світовий досвід свідчить, що ефективну професійну армію можна побудувати лише на добровільній основі за достатньої мотивації персоналу;

Розбудова сучасної рекрутингової інфраструктури. Потрібно відокремити рекрутинг від суто мобілізаційних функцій територіальних центрів комплектування та соціальної підтримки (колишніх військкоматів) – створити професійні рекрутингові центри за зразком західних країн. Україна вже робить кроки в цьому напрямі: відкриваються Центри рекрутингу ЗСУ у містах. Необхідно продовжити цифровізацію і спрощення процедур відбору – це мінімізує корупційні ризики і підвищить прозорість комплектування;

Створити комплексні мотиваційні програми для залучення кадрів. Досвід НАТО показує, що молодь іде на службу, коли бачить перспективи особистого розвитку.

Тому Україні варто впровадити:

Освітні стимули: державні гранти на вищу освіту для ветеранів і військовослужбовців (аналог американського G.I. Bill).

Житлові програми: пільгове іпотечне кредитування військових, компенсація відсотків або пряма державна іпотека, а також будівництво службового житла. Такий підхід (як у Польщі та США) закріпить відчуття соціальної захищеності у військових.

Соціальні пільги: безкоштовна медична страховка для військових і членів родин, розширення програм реабілітації поранених бійців, пріоритет для ветеранів при прийомі на держслужбу (як у польському законодавстві) тощо. Це підвищить привабливість служби і лояльність особового складу.

Проведення активних рекрутингових кампаній та робота з громадськістю. З огляду на досвід західних союзників, ЗСУ варто продовжити перехід від залучення на службу за старою системою комплектування й перейти до використання маркетингових стратегій. Необхідні сучасні інформаційні кампанії, що пропагують образ успішного українського воїна-професіонала. Ефективна комунікаційна стратегія підвищить рівень довіри до війська та мотивацію вступати до його лав.

Удосконалення системи підготовки кадрів. Українська армія вже інтегрується у західні освітні програми (наприклад, постійні, на регулярній основі навчання українських військовослужбовців за кордоном). Треба продовжити професіоналізацію: створити повноцінну школу сержантського корпусу за стандартами НАТО, впровадити сучасні курси лідерства для молодших офіцерів. Варто перейняти у поляків досвід коротких добровільних вишколів для цивільних. Це збільшить підготовлений резерв без формального призову. Також доцільно розвивати навчальні центри спільно з країнами НАТО (як от британська програма підготовки наших новобранців у Великій Британії), щоб підняти стандарти вишколу.

Міжнародна співпраця та стандарти НАТО. Доцільно і надалі обмінюватися найкращим досвідом через програми типу NATO DEEP, обмін інструкторами, спільні навчання. Впровадження натівських стандартів у логістиці, зв'язку, менеджменті персоналу зробить службу привабливішою для молоді, яка орієнтується на західну модель. Крім того, це

прискорить євроатлантичну інтеграцію України та посилить взаємосумісність нашого війська з арміями країн НАТО.

Запозичення елементів моделей США, Великої Британії та Польщі має стратегічне значення для трансформації ЗС України. Створення професійної контрактної армії з потужним резервом, належним соціальним захистом військових і сучасною системою підготовки кадрів – це не лише питання обороноздатності, а й шлях до формування війська нового типу, сумісного з НАТО та здатного протистояти сучасним викликам. Реалізація окреслених реформ (цифровізація рекрутингу, мотиваційні програми, навчання за стандартами НАТО тощо) вже розпочалася в Україні. Її успішне втілення в життя підвищить боєготовність нашої армії та наблизить перемогу і довгострокову безпеку держави.