



**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 БЕЗПІЛОТНИХ 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> ВЕТЕРАНСЬКА ПОЛІТИКА ЯК СКЛАДОВА КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ: СОЦІАЛЬНІ ГАРАНТІЇ ТА РОЛЬ ПРОФСПЛОК 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 ВЕТЕРАНІВ ПІСЛЯ БОЙОВИХ ДІЙ. ПРАКТИКИ НАДАННЯ ДОПОМОГИ ВЕТЕРАНАМ 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. Перекоаний, 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**

**Русецький Руслан Юрійович,**

*Департамент кадрової політики Міністерства оборони України (м. Київ), полковник*

*e-mail: ruslandkp@ukr.net*

## **КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД ТА МЕТОДИКА ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ У ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ: КАДРОВА БЕЗПЕКА, ЗАКОНОДАВЧІ ЗАСАДИ ТА ДОСВІД НАТО**

Сучасні умови трансформації сектору безпеки й оборони України визначають потребу у переосмисленні підходів до управління людськими ресурсами у Збройних Силах України (далі – ЗСУ). Перехід до стандартів НАТО та побудова професійної армії вимагають запровадження компетентнісної моделі оцінювання персоналу, що ґрунтується на чітких критеріях професіоналізму, етики та лідерства. У цьому контексті компетентнісний підхід стає не лише інструментом кадрового менеджменту, а й стратегічною основою кадрової безпеки держави.

*1. Значення компетентнісного підходу для системи кадрової безпеки Збройних Сил України.*

Компетентнісний підхід передбачає оцінювання військовослужбовця не лише за формальними показниками – освітою, званням чи стажем, – а й за його реальними вміннями, поведінковими моделями, моральними якостями та здатністю діяти ефективно в умовах стресу та невизначеності. Компетентність – це інтеграція знань, навичок, цінностей і особистісних характеристик, що дозволяють успішно виконувати службові завдання.

Для Збройних Сил України компетентнісний підхід має стратегічне значення, оскільки він формує систему кадрової безпеки – здатність держави гарантувати, що військова організація укомплектована морально стійкими, лояльними, компетентними та психологічно готовими до служби фахівцями. Кадрова безпека охоплює не лише перевірку благонадійності, а й постійний моніторинг професійної відповідності, рівня мотивації, моральних якостей та здатності до лідерства.

*2. Законодавчі засади впровадження компетентнісного підходу в Україні.*

Нормативно-правове підґрунтя розвитку компетентнісного підходу у ЗСУ формується комплексом документів, серед яких:

- Закон України “Про військовий обов’язок і військову службу” (1992, із змінами), який регулює порядок проходження служби, добору кадрів і їх атестації;
- Закон України “Про національну безпеку України” (2018), що визначає людський потенціал сектору безпеки як ключовий чинник стійкості держави;
- Стратегія людського капіталу в силах оборони України до 2027 року (наказ Міністерства оборони України від 26.12.2024 р.), яка закладає основи компетентнісного управління персоналом, систему навчання та кар’єрного розвитку;
- Доктрина військового лідерства Збройних Сил України (2024), яка формує базові компетентності лідера на всіх рівнях військової ієрархії.

Законодавча база поступово адаптується до практик НАТО, де управління персоналом базується на стандартах Competency-Based Framework, що охоплює усі етапи кадрової роботи – від рекрутингу до кар’єрного просування і резервування посад.

*3. Методика оцінювання компетентностей у військовій сфері.*

Система оцінювання персоналу у Збройних Силах України потребує науково обґрунтованої методики, яка забезпечить об’єктивність і прозорість кадрових рішень. На відміну від традиційних адміністративних форм перевірки, компетентнісний підхід передбачає комплексне оцінювання, що включає:

- *Інтерв’ю за компетентностями (Behavioral Interview)* – оцінювання поведінки кандидата у реальних чи змодельованих ситуаціях.
- *Центри оцінювання (Assessment Centers)* – симуляційні методики, що дозволяють визначити здатність до командної роботи, прийняття рішень, лідерських дій у кризових умовах.

- *Психометричне тестування* – вимірювання когнітивних, мотиваційних і комунікативних характеристик.

- *Зворотний зв'язок 360°* – отримання оцінки компетентностей з боку колег, підлеглих і керівників для створення об'єктивного профілю військовослужбовця.

- *Професійне портфоліо* – документування досягнень, успішних кейсів і досвіду виконання завдань у різних умовах.

Впровадження цих інструментів дозволяє підвищити якість добору та атестації персоналу, виявляти кадрові ризики на ранніх етапах, прогнозувати потенціал розвитку військовослужбовців.

#### *4. Досвід НАТО у формуванні компетентнісних систем.*

У країнах НАТО оцінювання військовослужбовців є частиною системи Talent Management – управління талантами, спрямованої на розвиток найкращих кадрів. Основу становить чітка структура компетентностей, поділена за рівнями: від базових (L1) до стратегічних (L4). Наприклад, у Збройних Силах США, Канади, Великої Британії оцінювання включає не лише професійні знання, а й такі характеристики, як здатність до стратегічного мислення, етична поведінка, інноваційність і міжкультурна комунікація.

Важливою складовою досвіду НАТО є цифровізація процесів оцінювання. Використання електронних систем (Human Capital Management Platforms) дозволяє зберігати профілі компетентностей, автоматично відстежувати кар'єрний розвиток і формувати рекомендації для навчання або просування по службі. Для України актуальним є створення аналогічної інтегрованої інформаційної системи в межах оборонного менеджменту.

#### *5. Інтеграція компетентнісного підходу у військову освіту.*

Сучасна військова освіта повинна не лише передавати знання, а й формувати компетентності, необхідні для управління у складних умовах. Відповідно до досвіду НАТО, військові академії й університети мають чіткі освітні стандарти компетентностей, які охоплюють лідерство, аналітичне мислення, управління змінами, моральну відповідальність і навички стратегічних комунікацій.

В Україні вже розпочато процес інтеграції компетентнісних моделей у програми підготовки офіцерів. Зокрема, у Національному університеті оборони України впроваджуються курси лідерства, управління персоналом і оцінювання ефективності кадрів за зразком програм Professional Military Education (PME) країн НАТО.

#### *6. Компетентнісний підхід і кадрова безпека: взаємозв'язок.*

Компетентнісний підхід є базовим елементом кадрової безпеки, оскільки дозволяє формувати об'єктивні критерії для відбору та просування кадрів. Він мінімізує ризики суб'єктивності, протекціонізму й корупційних впливів у кадрових рішеннях. У результаті забезпечується довіра до системи управління персоналом і підвищується моральна стійкість військових колективів.

Крім того, компетентнісне оцінювання сприяє виявленню потенційних лідерів, які здатні ефективно діяти в умовах гібридних загроз і швидких змін. Це підсилює адаптивність армії, робить її більш мобільною та гнучкою у реагуванні на виклики.

#### *7. Перспективи нормативного закріплення методики оцінювання компетентностей.*

З метою систематизації кадрових процесів на нашу думку, доцільно передбачити в оновленому Законі України “Про військову службу” положення про застосування компетентнісного підходу як базового принципу управління персоналом. Необхідно також розглянути питання, щодо затвердження єдиної методики оцінювання компетентностей, узгоджену з Міністерством оборони України, Генеральним штабом ЗСУ і Національним агентством кваліфікацій. Це дозволить створити правові гарантії прозорості та підзвітності кадрових процедур.

*Отже, можемо зробити висновки.*

1. Компетентнісний підхід є ключовим чинником розвитку кадрової політики Збройних Сил України, що забезпечує якість людського капіталу й підвищує кадрову безпеку держави.

2. Методика оцінювання компетентностей має базуватися на міжнародних практиках, але адаптуватися до національного законодавства та військових реалій.

3. Впровадження стандартів НАТО у сфері оцінювання персоналу сприятиме підвищенню професіоналізму, довіри й моральної стабільності військовослужбовців.

4. Законодавча підтримка компетентнісного підходу стане запорукою його інституційного закріплення у системі оборонного управління.

5. Компетентнісний підхід, поєднаний із цифровими інструментами оцінювання, дозволить сформувати ефективну, прозору та безпечну систему управління персоналом, здатну відповідати стандартам НАТО та викликам сучасної війни.

Таким чином, інтеграція компетентнісного підходу та сучасних методик оцінювання у законодавчу та управлінську практику Збройних Сил України є не лише технічним кроком реформування, а й стратегічним напрямом підвищення кадрової безпеки, професійної стійкості та обороноздатності держави.