



Наукові перспективи
Видавнича група



ЖУРНАЛ
Національні інтереси

України



*Творимо переможне
майбутнє України разом*

3(20)
2026

Військова академія (м. Одеса)

Видавнича група «Наукові перспективи»

*Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного
управління*

«Національні інтереси України»

№ 3(20) 2026

Military Academy (Odesa)

Scientific Perspectives Publishing Group

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

«National interests of Ukraine»

№ 3(20) 2026

“Національні інтереси України”: науково-практичний журнал. 2026. № 3(20) 2026. С. 2345.



Рекомендовано до видавництва Президією громадської наукової організації «Всеукраїнська Асамблея докторів наук з державного управління» (Рішення від 10.03.2026, № 5-1/2-26)

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)

Програмні цілі журналу: публікація оригінальних наукових статей із найактуальніших питань національної безпеки та оборони 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

Згідно Порядку формування Переліку наукових фахових видань України, затвердженого наказом МОН України від 15.01.2018 № 32, повнотекстовий доступ до наукових статей Журналу, представлений на платформі «Наукова періодика України» в Національній бібліотеці України імені В.І. Вернадського НАН України та в Національній репозитарії академічних текстів

Редакційна колегія:

Головний редактор:

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

Члени редакційної колегії:

- 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» (Україна)
- Козубцов Ігор Миколайович кандидат технічних наук, старший науковий співробітник, професор кафедри комп'ютерних наук Луцького національного технічного університету, (Україна)
- Агаєв, Фірудін Т. - доктор технічних наук, професор, професор Інституту інформаційних технологій НАНА, Баку, Азербайджан (Азербайджан)
- Гайоз Парцхаладзе професор кафедри військової інженерії та будівництва Батумського державного університету імені Шота Руставелі (Грузія)
- Горбачук Василь Михайлович - доктор фізико-математичних наук, професор, завідувач відділу інтелектуальних інформаційних технологій, Інститут кібернетики ім. В.М. Глушкова НАН України (Україна)
- Грегорі Заротіадіс доктор економічних наук, професор, декан факультету економіки і політичних наук Університету Арістотеля в Салоніках, Салонікський університет (Греція)
- Швець Катерина Павлівна - доктор наук з державного управління, доцент (Україна)
- Марутян Рена Рубенівна - доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри глобальної та національної безпеки Київського національного університету імені Тараса Шевченка (Україна)
- Левченко Ігор Славович - кандидат військових наук, доцент, доцент кафедри забезпечення пальним та мастильними матеріалами Військової академії (Україна)

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

ЗМІСТ

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

- Skarzhynets A.V., Nebelas D.V., Vyhovskyi V.I.** 25
COMPREHENSIVE ANALYSIS OF INFORMATION AND PSYCHOLOGICAL INFLUENCE METHODS TARGETING IDENTIFIED OBJECTS
- Акімов О.О., Серга А.І., Акімова Л.М.** 42
ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ ВІЙСЬКОВОГО ПОЛІГРАФОЛОГА ЯК ВІЙСЬКОВО-ОБЛІКОВОЇ СПЕЦІАЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ СИЛ ОБОРОНИ УКРАЇНИ
- Акімов О.О., Шикула Р.Р., Федорович В.В., Федоренко І.М.** 62
ІНСТИТУЦІЙНО-ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ У ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ: ЄВРОАТЛАНТИЧНИЙ ВИМІР
- Андрушко О., Мішенюк Р., Басараб О.** 79
СУЧАСНІ БЕЗПЛОТНІ СИСТЕМИ ТА ВІЙСЬКОВА ЛОГІСТИКА
- Бібік А.В.** 89
КОГНІТИВНЕ РАДІО: ЯК ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ КЕРУЄ СПЕКТРОМ У РЕАЛЬНОМУ ЧАСІ
- Бібік А.В.** 103
РОЗВИТОК РАДІОРЕЛЕЙНИХ ЛІНІЙ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАДІЙНОГО ЗВ'ЯЗКУ В УМОВАХ ВІЙНИ
- Білецький В.О., Туз О.С.** 118
ПРАВОВИЙ СТАТУС ТА ПОВНОВАЖЕННЯ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ – ЧЕРГОВИХ КОМЕНДАНТІВ ЗАКОРДОННИХ ДИПЛОМАТИЧНИХ УСТАНОВ
- Верховцева І.Г., Третяк О.А., Христокін Г.В., Кондратенко О.Ю., Ситюк А.А.** 127
ЦИФРОВИЙ СУВЕРЕНІТЕТ ТА ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА ЗА УМОВ КІБЕРСУСПІЛЬСТВА: СИНЕРГІЯ ТЕХНІЧНОГО І СОЦІАЛЬНОГО



ISSN 3041-1793 Online

- Владимиров М.В., Марков О.В., Тененьов Є.П., Грищенко Д.О., Рябець В.В.** 145
ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ВІРТУАЛЬНІ ТРЕНАЖЕРИ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВОГНЕВОЇ ПІДГОТОВКИ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ МВС УКРАЇНИ
- Владимиров М.В., Толкачов С.М., Кочин В.Д., Колесник Н.М.** 158
ВПЛИВ КУРСАНТСЬКОГО САМОВРЯДУВАННЯ НА РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ З ВОГНЕВОЇ ПІДГОТОВКИ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ МВС УКРАЇНИ
- Воронкіна М.М., Батурко О.В., Кузь Ю.М., Романчук О.М.** 169
СИСТЕМА АНАЛІЗУ РИЗИКІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРИКОРДОННОГО КОНТРОЛЮ В УМОВАХ ЗРОСТАННЯ ПАСАЖИРОПОТОКУ
- Владимиров М.В., Балац А.О., Кондратюк М.В., Кочура Я.М., Шевченко Р.В.** 183
НАУКОВИЙ ГУРТОК КАФЕДРИ ВОГНЕВОЇ ПІДГОТОВКИ ЯК ЕЛЕМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ АКАДЕМІЧНОЇ УСПІШНОСТІ КУРСАНТІВ У ВИЩІХ ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ ЗІ СПЕЦИФІЧНИМИ УМОВАМИ НАВЧАННЯ
- Головкін Я.М.** 193
ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА БОЙОВИХ МОЖЛИВОСТЕЙ ЗАСОБІВ РАДІОЕЛЕКТРОННОЇ БОРОТЬБИ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ ТА ЗБРОЙНИХ СИЛ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ
- Гончаренко О.Ю., Кізян Р. В., Андросюк І.Ю., Парій С.Г.** 206
НАЗЕМНІ РОБОТИЗОВАНІ КОМПЛЕКСИ У СУЧАСНІЙ ВІЙНІ: КЛАСИФІКАЦІЙНІ ПІДХОДИ, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ОБМЕЖЕННЯ ЗАСТОСУВАННЯ
- Грінєвич М.А., Соколовська С.С., Гула В.В.** 219
ОПТИМІЗАЦІЯ БЕЗПЕРЕБІЙНОСТІ ПРИКОРДОННОГО КОНТРОЛЮ НА ОСНОВІ ЧАСОВИХ ПОКАЗНИКІВ
- Гуденець Д.О., Дмитришина В.В., Гула В.В.** 230
УДОСКОНАЛЕННЯ НАУКОВО-МЕТОДИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПРИКОРДОННОГО КОНТРОЛЮ НА КОРДОНІ УКРАЇНИ З РЕСПУБЛІКОЮ МОЛДОВА В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

- Гула В.В., Сичевський Ю.О., Дацко М.В.** 246
АНАЛІЗ НЕВІДПОВІДНОСТЕЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ ПРИКОРДОННОГО КОНТРОЛЮ НА ДЕРЖАВНОМУ КОРДОНІ УКРАЇНИ З РЕСПУБЛІКОЮ МОЛДОВА В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ
- Дацков А.В., Сторожук Б.В.** 257
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ВІДДІЛУ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ ТИПУ «С» ПРИКОРДОННОЇ КОМЕНДАТУРИ ШВИДКОГО РЕАГУВАННЯ ПІД ЧАС ВИКОНАННЯ ЗАВДАНЬ ЗА ПРИЗНАЧЕННЯМ
- Дідик В.О., Максименко Ю.А., Маміч В.В., Шаршаткін Д.Ю., Король Д.А.** 270
ДОСЛІДЖЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ДІАГНОСТИЧНОГО МИСЛЕННЯ В АНАЛІТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ
- Дідик В.О., Зелений І.І., Чебан О.І., Шаршаткін Д.Ю., Король Д.А.** 280
ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ АНАЛІТИКИ РОЗВІДНИКІВ
- Добиш М.П., Ігнат'єв А.М., Купрієнко Д.А., Моркляник Б.В., Петров В.В., Сальнікова О.Ф., Соломицький О.І., Трофименко В.М.** 292
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ РЕАЛІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ УКРАЇНИ: УНІВЕРСАЛЬНА МОДЕЛЬ ТА ЦИФРОВА ЕКОСИСТЕМА СИТУАЦІЙНИХ ЦЕНТРІВ
- Дуліна О.В.** 309
ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ МІЖНАРОДНОЇ ФІНАНСОВОЇ ДОПОМОГИ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ ТА ЙОГО РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕНІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
- Зайченко С.Б., Бабій Ю.О., Маланчій М.О., Полюк В.С., Кравчук В.В., Якимчук А.В.** 324
ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ДОСВІДУ КРАЇН-ЧЛЕНІВ НАТО ЩОДО ФОРМУВАННЯ ПОТРЕБ І ПІДГОТОВКИ ОФІЦЕРСЬКИХ КАДРІВ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ
- Залож В.В., Бамбуза Д.В.** 338
ВЕРИФІКАЦІЯ ТА КОМПАРАТИВНИЙ АНАЛІЗ НАУКОВО-МЕТОДИЧНОГО АПАРАТУ ОЦІНЮВАННЯ СПРОМОЖНОСТІ АРТИЛЕРІЙСЬКИХ ПІДРОЗДІЛІВ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ



ISSN 3041-1793 Online

- Залож В.В., Токовий О.І., Глуздань О.П.** 358
НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ АПАРАТ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ В ПРОЦЕСАХ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У СФЕРІ ОХОРОНИ ДЕРЖАВНОГО КОРДОНУ
- Зелений І.І., Чебан О.І., Дідик В.О., Шаршаткін Д.Ю., Король Д.А.** 369
ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДІВ РАНЖУВАННЯ, ПРІОРИТИЗАЦІЇ ТА СТРУКТУРОВАНОГО БРЕЙНСТРОМІНГУ У АНАЛІТИЧНІЙ РОБОТІ
- Зозуля Р.О., Самусь О. Ю.** 383
АВТОМАТИЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ: ІНТЕГРАЦІЙНИЙ ПІДХІД НА БАЗІ SIEM-РІШЕНЬ
- Зябров Л.І.** 397
МОБІЛІЗАЦІЯ І ПОВ'ЯЗАНІ З НЕЮ КОМУНІКАЦІЙНІ ВИКЛИКИ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД
- Калита О.І.** 407
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ ІНФОРМАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ
- Кацалап В.О., Сауні Р.Д.** 417
МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ КІБЕРБОРОТЬБИ В ІНТЕРЕСАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ У ВОЄННИЙ СФЕРІ
- Клименко Н., Напльоков Ю.** 430
ЕСКАЛАЦІЙНІ ПАСТКИ ТА СТРУКТУРНІ ПАРАДОКСИ: КРІЗЬ ПРИЗМУ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ КОНТРОЛЮ НАД ЗВИЧАЙНИМИ ОЗБРОЄННЯМИ
- Ковальчук Р.О., Тимчук І.О.** 444
РОЛЬ ФІЗИЧНОЇ ПІДГОТОВКИ ПІД ЧАС ПІДГОТОВКИ ПРИКОРДОННИХ НАРЯДІВ ДО ПАТРУЛЮВАННЯ ТА ПЕРЕСЛІДУВАННЯ ПОРУШНИКІВ
- Кононова Д.В., Кобус О.С.** 455
РОЛЬ БЕЗФАЙЛОВОГО ШПЗ У СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ КІБЕРБЕЗПЕКИ

- Кравчук В.В.** 467
ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА ЛЮДСЬКИЙ ФАКТОР У ЦИВІЛЬНІЙ АВІАЦІЇ УКРАЇНИ
- Кузьменко Р.В., Дуфанець І.Б., Зеленюх О.М.** 480
РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПРОВЕДЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО ІСПИТУ ПРАКТИЧНОГО ВОДІННЯ В НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ З ПІДГОТОВИ ВОДИЇВ
- Курляк М.Д.** 498
АЛГОРИТМ НАДАННЯ ДОМЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ ЗА ПРОТОКОЛОМ MARSH У СИСТЕМІ БАЗОВОЇ ЗАГАЛЬНОВІЙСЬКОВОЇ ПІДГОТОВКИ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ
- Максименко Ю.А., Маміч В.В., Шаршаткін Д.Ю., Дідик В.О., Король Д.А.** 512
АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ ГЕНЕРАЦІЇ ТА ПЕРЕВІРКИ ГІПОТЕЗ В АНАЛІТИЧНІЙ РОБОТІ РОЗВІДНИКІВ
- Мальцев А.Ю., Маняков І.В.** 523
МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ВИБОРУ ЕКСПЕРТНОГО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПОБУДОВИ ОХОРОНИ ДЕРЖАВНОГО КОРДОНУ
- Маміч В.В., Максименко Ю.А., Шаршаткін Д.Ю., Дідик В.О., Кікоть М.В.** 536
ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ОБРОБКИ РОЗВІДУВАЛЬНОЇ ІНФОРМАЦІЇ
- Матняк В.М.** 546
РОЗВІДУВАЛЬНІ ЗАГРОЗИ ТА КОНТРРОЗВІДУВАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ ПЕРСОНАЛУ УКРАЇНСЬКИХ ЗАКОРДОННИХ ДИПЛОМАТИЧНИХ УСТАНОВ
- Машков О.А.** 560
МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМ СПІВРОБІТНИЦТВОМ УКРАЇНИ У СФЕРІ КОНТРОЛЮ НАД ЗВИЧАЙНИМИ ОЗБРОЄННЯМИ В ЄВРОПІ
- Машков О.А.** 574
СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО СИНТЕЗУ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В СИСТЕМІ КОНТРОЛЮ НАД ЗВИЧАЙНИМИ ОЗБРОЄННЯМИ В ЄВРОПІ



ISSN 3041-1793 Online

- Мелешко О.С.** 586
АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА БОЙОВИХ МОЖЛИВОСТЕЙ БЕЗПЛОТНИХ СИСТЕМ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ
- Михайленко О., Мельничук Ю., Погорілець В.** 597
МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗРАХУНКУ РЕЗЕРВУ ПРИКОРДОННОГО ЗАГОНУ ДЛЯ ПРОВЕДЕННЯ СПЕЦІАЛЬНИХ ЗАХОДІВ З ПОШУКУ ПРАВОПОРУШНИКІВ
- Мішков О.М., Цибульський С.І.** 612
АНАЛІЗ СТАНУ МІЖНАРОДНОЇ БЕЗПЕКИ В ІНДО-ТИХООКЕАНСЬКОМУ РЕГІОНІ
- Мойсіяха А.В., Козорог Г.О.** 627
РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ЗМІН НОРМАТИВНО-ПРАВОВИХ АКТІВ З ПИТАНЬ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОВЕДЕННЯ ПРОФЕСІЙНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО ВІДБОРУ У ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ
- Новосьолов Ю.К., Галдобін О.Л., Стреляний Б.О., Заверуха Г.В., Труш О.І., Марусин П.В.** 642
МЕТОДИКА ЗАСТОСУВАННЯ БЕЗПЛОТНИХ ЛІТАЛЬНИХ АПАРАТІВ ДЛЯ ТОПОГРАФІЧНОЇ РОЗВІДКИ ДЛЯ ЛІКВІДАЦІЇ НАСЛІДКІВ НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ ПРИ ОПТИМАЛЬНОМУ КЕРУВАННІ МАРШРУТОМ
- Окіпняк Д.А., Окіпняк А.С., Колос Р.Л., Ковальов Г.Г., Чмир М.С.** 661
ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ПІД ЧАС ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ ІНЖЕНЕРНОГО ФАХУ
- Остапенко О.А., Яценко В.А.** 673
ЗАГРОЗИ І ВИКЛИКИ СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я СПРИЧИНЕНІ ВІЙНОЮ ТА ОСНОВНІ НАПРЯМИ ЇХ ПОДОЛАННЯ НА ОСНОВІ УЗАГАЛЬНЕННЯ СВІТОВОГО ДОСВІДУ
- Поліщук В.В., Лисий М.І., Гапоненко Г.М., Купельський В.В., Кушнер І.М., Худоян Є.В.** 699
ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ПЕРСПЕКТИВНОГО НАЗЕМНОГО РОБОТИЗОВАНОГО КОМПЛЕКСУ ІНЖЕНЕРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

- Пристінський Р.В.** 714
OSINT ЯК СКЛАДОВА СУЧАСНОЇ РОЗВІДКИ: ПОБУДОВА СИСТЕМИ ЗБОРУ, ВЕРИФІКАЦІЇ ТА АНАЛІТИКИ ВІДКРИТИХ ДАНИХ
- Роздимаха К.А., Кікоть М.В., Чебан О.І.** 727
АНАЛІЗ ВПЛИВУ ТА МОЖЛИВОСТЕЙ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ НА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В УМОВАХ СУЧАСНИХ БОЙОВИХ ДІЙ
- Рябченко Д.В., Душкін Ю.Г.** 743
ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА БОЙОВИХ МОЖЛИВОСТЕЙ АВТОМОБІЛЬНОЇ ТА БРОНЬОВАНОЇ ТЕХНІКИ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ ТА ЗБРОЙНИХ СИЛ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ
- Серга А.І.** 754
СТАН ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОФЕСІЙНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО ВІДБОРУ КАНДИДАТІВ НА ВІЙСЬКОВУ СЛУЖБУ НА ПОСАДАХ ОСІБ ОФІЦЕРСЬКОГО СКЛАДУ ТА КУРСАНТІВ ВВНЗ (ВНП ЗВО)
- Синенький В.М., Булачек В.Р., Гречанюк А.О., Лісняк Ю.В.** 769
КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД ДО ОРГАНІЗАЦІЇ БАЗОВОЇ ВІЙСЬКОВОЇ ПІДГОТОВКИ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ: ЗМІСТ, СТРУКТУРА ТА ОСВІТНІ РЕЗУЛЬТАТИ
- Ситник Г., Таран Є.** 782
МІЖНАРОДНИЙ РИНОК ОЗБРОЄННЯ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ФІЛОСОФІЮ ЗБРОЙНИХ КОНФЛІКТІВ
- Строков І.В.** 797
ТРАНСФОРМАЦІЯ МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ МІЖНАРОДНОЇ БЕЗПЕКИ
- Сухотеплий В.М., Біліченко О.В., Никончук А.А., Петракова Я.А., Піскун С.В., Мащенко І.А.** 811
ОСОБЛИВОСТІ АРХІТЕКТУРИ MESH- МЕРЕЖІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ЕКСПЛУАТАЦІЇ
- Тімофєєв П.В., Райко С.В.** 823
ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ШТАБУ ПРИКОРДОННОГО ЗАГОНУ ЩОДО ОЦІНКИ ЯКОСТІ КУЛЬТУРИ ПРИКОРДОННОГО КОНТРОЛЮ ШЛЯХОМ МОНІТОРИНГУ ВИСТУПІВ У ЗАСОБАХ МАСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ



ISSN 3041-1793 Online

- Тімофєєв П.В., Ющук О.В.** 835
РЕКОМЕНДАЦІЇ ШТАБУ ПРИКОРДОННОГО ЗАГОНУ ЩОДО ОЦІНКИ ЯКОСТІ КУЛЬТУРИ ПРИКОРДОННОГО ШЛЯХОМ МОНІТОРИНГУ ГРОМАДСЬКОЇ ДУМКИ
- Торічний В.О., Ткачук Д.В.** 847
АДАПТАЦІЯ МОДЕЛІ СИТУАЦІЙНОГО ЛІДЕРСТВА ДО УМОВ СЕКТОРУ БЕЗПЕКИ І ОБОРОНИ
- Тріщун Р.М.** 861
ДІЄВЕ ЗАСТОСУВАННЯ НАЗЕМНОГО РОБОТИЗОВАНОГО КОМПЛЕКСУ ДЛЯ ПІДТРИМКИ МАЛИХ ТАКТИЧНИХ ГРУП У ЗАГАЛЬНОВІЙСЬКОВОМУ БОЮ
- Тушко Д.А.** 874
АЛГОРИТМ МЕТОДИКИ ОЦІНКИ СПРОМОЖНОСТЕЙ ПРИКОРДОННОГО ЗАГОНУ ВИКОНУВАТИ ЗАВДАННЯ В УМОВАХ УСКЛАДНЕННЯ ОБСТАНОВКИ НА ДІЛЯНЦІ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ
- Фаріон О.Б., Шуфрун М.С.** 884
МЕТОДИКА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ПІДРОЗДІЛІВ ОХОРОНИ ДЕРЖАВНОГО КОРДОНУ В СТАБІЛІЗАЦІЙНИХ ДІЯХ НА УКРАЇНСЬКО-БІЛОРУСЬКІЙ ДІЛЯНЦІ ДЕРЖАВНОГО КОРДОНУ
- Федорейко В., Горбатюк Р., Рутило М., Загородній Р., Бурега Н., Іскерський І., Пальчик А.** 897
СИСТЕМА МОНІТОРИНГУ ПОВІТРЯНОГО ПРОСТОРУ З АВТОМАТИЧНИМ ПОДАВЛЕННЯМ ВІДЕОЗВ'ЯЗКУ БЕЗПІЛОТНИХ ЛІТАЛЬНИХ АПАРАТІВ
- Чайка Є.С.** 912
ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПОДВІЙНОГО ГРОМАДЯНСТВА В УКРАЇНІ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ІНСТИТУТ ДОПУСКУ ДО ДЕРЖАВНОЇ ТАЄМНИЦІ В СЕКТОРІ БЕЗПЕКИ І ОБОРОНИ УКРАЇНИ
- Черник П.П., Черник Ю.В.** 929
БАЛТО-ЧОРНОМОРСЬКИЙ СОЮЗ – БЕЗПЕКОВА СТРАТЕГІЯ УКРАЇНИ В РОЗРІЗІ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ

- Черниш Ю.О., Терещенко Т.П., Бокій О.В.** 940
АНАЛІЗ І ПРОГНОЗУВАННЯ КІБЕРАТАК НА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЮ БЕЗПЕКОЮ З ВИКОРИСТАННЯМ ТЕХНОЛОГІЙ МАШИННОГО НАВЧАННЯ
- Чесановський І.І., Городиський Р.О., Хоптинський Р.П.** 956
КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ БАГАТОРІВНЕВОЇ АРХІТЕКТУРИ КІБЕРФІЗИЧНИХ СИСТЕМ В СИСТЕМІ ОХОРОНИ КОРДОНУ
- Шаршаткін Д.Ю., Батюк О.В.** 970
ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕОРИТИЧНИХ І ПРАКТИЧНИХ АСПЕКТІВ ВЕДЕННЯ ПРОКСИ-ВІЙН У СУЧАСНІЙ ГЕОПОЛІТИЧНІЙ ТА БЕЗПЕКОВІЙ ОБСТАНОВЦІ
- Шаршаткін Д.Ю., Маміч В.В., Максименко Ю.А., Дідик В.О., Кікоть М.В.** 983
СУТНІСТЬ ОЦІНКИ ПРИЧИННО – НАСЛІДКОВИХ ЗВ'ЯЗКІВ У РОЗВІДУВАЛЬНОЇ ІНФОРМАЦІЇ
- Шевчук П.П.** 994
ФОРМУВАННЯ РАЦІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЕЛЕКТРОННИХ КОМУНІКАЦІЙ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ
- Шенько О., Жифарський О., Найдъонов О.** 1008
СТАБІЛІЗАЦІЙНІ ДІЇ У ПОСТКОНФЛІКТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ: АСИМЕТРИЧНІ ЗАГРОЗИ ТА УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД ЇХ НЕЙТРАЛІЗАЦІЇ
- Штонда Р.М., Ляшенко Г.Т., Дегтяр О.А.** 1022
КІБЕРСТІЙКІСТЬ ДЕРЖАВНОЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ: МЕТОДИ ОЦІНКИ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ

РОЗДІЛ «Право»

- Альбещенко О.С.** 1043
СТРАТЕГІЧНА ОЦІНКА НЕТРАДИЦІЙНИХ ЗАГРОЗ МІЖНАРОДНІЙ БЕЗПЕЦІ БАЛТО-ЧОРНОМОРСЬКОГО РЕГІОНУ У КОНТЕКСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТНИХ ВІЙСЬКОВИХ КОМПАНІЙ: КРИМІНОЛОГІЧНИЙ ВИМІР



ISSN 3041-1793 Online

- Андрущенко І.Г., Дрозд С.М.** 1060
ДОКТРИНАЛЬНІ ПІДХОДИ В АНАЛІЗІ ОКРЕМИХ КРИТЕРІЇВ РОЗМЕЖУВАННЯ ПОНЯТЬ «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ» ТА «ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ»
- Бизов С.С.** 1070
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ІНСТИТУЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОФСПІЛОК У ПРОЦЕСІ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ
- Бомбушкар С.П.** 1083
ПРАВО НА МИР ТА БЕЗПЕКУ: ОСОБЛИВОСТІ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА РІЗНИХ РІВНЯХ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ
- Борщенко В.В.** 1096
КІБЕРСТРАХУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВА ЛЮДИНИ НА ЗАХИСТ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ
- Буднік І.К., Шевцов А.Л.** 1107
РОЛЬ ЮРИДИЧНОГО РАДНИКА У ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ КОМАНДИРОМ ПІД ЧАС ПІДГОТОВКИ ТА ВЕДЕННЯ БОЮ
- Верба О.Б.** 1121
ПРОФЕСІЙНЕ САМОВРЯДУВАННЯ СУДОВИХ ВИКОНАВЦІВ У МЕХАНІЗМІ ЗАХИСТУ ПРАВ ОСОБИ: ПОЛЬСЬКИЙ ДОСВІД ТА ОРІЄНТИРИ ДЛЯ УКРАЇНИ
- Грабовський С.А., Медвідь Л.П.** 1139
ІСТОРИКО-ПРАВОВИЙ АНАЛІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ТА ЧЛЕНІВ ЇХНІХ СІМЕЙ ЖИТЛОМ
- Грицай Р.О.** 1150
СУЧАСНІ МЕТОДИ ПРОПАГАНДИ ЯК ФАКТОР ЗАГРОЗ НАЦІОНАЛЬНІЙ ІНФОРМАЦІЙНІЙ БЕЗПЕЦІ ДЕРЖАВИ
- Гусак О.П.** 1163
ОСОБЛИВОСТІ КВАЛІФІКАЦІЇ НЕЗАКОННОЇ ЦИФРОВОЇ МОДИФІКАЦІЇ ФОТОГРАФІЧНИХ ЗОБРАЖЕНЬ
- Єрофеєнко Л.В., Чуприна Я.О.** 1177
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАХИСТУ КОМЕРЦІЙНОЇ ТАЄМНИЦІ ЗА ДОПОМОГОЮ NDA: ПРОБЛЕМИ ДОКАЗУВАННЯ ТА ДОСВІТ DIIA СІТІ

- Заросило В.О., Влад В.Ф., Вацюк В.О.** 1194
ІСТОРІЯ РОЗВИТКУ НАЙПЕРШОЇ ВОГНЕПАЛЬНОЇ ЗБРОЇ НА ТЕРЕНАХ ЄВРОПИ
- Зінченко О.В.** 1206
ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ НЕСТАНДАРТНИХ ФОРМ ЗАЙНЯТОСТІ В УКРАЇНІ: КОНЦЕПЦІЯ, ГАРАНТІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ КОДИФІКАЦІЇ
- Крегул І.І.** 1220
ВИКОНАННЯ СУДОВОГО РІШЕННЯ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВА НА СПРАВЕДЛИВИЙ СУД
- Кривенко О.В., Вергелес С.Д.** 1229
ПРОБЛЕМАТИКА ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ОХОРОНИ ТА ОБОРОНИ АТОМНИХ ЕЛЕКТРОСТАНЦІЙ В УКРАЇНІ ВІЙСЬКОВИМИ ЧАСТИНАМИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ
- Кузнецова Л.В., Пасинчук К.М.** 1237
ЩОДО ПИТАННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ЯК СКЛАДОВОЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ
- Лобурець Н.Д., Шевцов А.Л.** 1248
ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПЛАНУВАННЯ БОЙОВИХ ОПЕРАЦІЙ ЗА СТАНДАРТАМИ НАТО
- Мартин О.В.** 1262
ВПЛИВ КОРУПЦІЇ НА ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ДЕРЖАВИ ПРАВА
- Миронюк Р.В., Пісоцька К.О.** 1270
ПРАВОВІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ДІТЕЙ ПІД ЧАС ЕВАКУАЦІЙНИХ ЗАХОДІВ
- Олійник У.М., Малінковська О.В.** 1281
АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
- Павлова Н.В.** 1293
КРИМІНАЛЬНИЙ АНАЛІЗ ЯК ІНТЕЛЕКТУАЛЬНО-РОЗВІДУВАЛЬНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ДОКАЗУВАННЯ ПРИ РОЗСЛІДУВАННІ ШАХ-РАЙСТВА



ISSN 3041-1793 Online

- Політанський В.С.** 1303
АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТА КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ, УСТАНОВ, ОРГАНІЗАЦІЙ У СФЕРІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД
- Попов Г.В.** 1318
НАЦІОНАЛЬНЕ ЗАКОНОДАВСТВО УКРАЇНИ ТА СТАНДАРТИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ (GDPR) ЩОДО ЦИВІЛЬНО-ПРАВОВОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У СФЕРІ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
- Правдюк А.Л.** 1334
ПОЛІЦЕЙСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ, ОРІЄНТОВАНА НА ГРОМАДУ (COMMUNITY POLICING)
- Резнікова В., Щербина В., Проскурня Т.** 1345
ЗМІНИ ПРАВОВИХ ПОЗИЦІЙ ВЕРХОВНОГО СУДУ: НЕВИПРАВДАНИ МЕТАМОРФОЗИ ЧИ ОБ'ЄКТИВНА ПОТРЕБА
- Сеник С.В., Сеник В.В.** 1369
ОКРЕМІ АСПЕКТИ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЯДЕРНОЇ БЕЗПЕКИ У СИСТЕМІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ
- Сергієнко Н.А.** 1381
ПРИМУСОВЕ ВИКОНАННЯ РІШЕНЬ СУДІВ, ІНШИХ ОРГАНІВ (ПОСАДОВИХ ОСІБ) В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ОКРЕМІ ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ
- Сливка Б.С.** 1396
МОДЕЛЮВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СИНЕРГЕТИЧНО-ОНТОЛОГІЧНОЇ ПРОГРАМИ ПРАВОВОГО ВИХОВАННЯ
- Собко Г.М., Войтков В.О.** 1407
ПРОТИДІЯ КОРИСЛИВИМ КІБЕРЗЛОЧИНАМ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ
- Собко Г.М., Ярош В.В.** 1418
МАЙНОВІ ОБМЕЖЕННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: СПІВВІДНОШЕННЯ КОНФІСКАЦІЇ, ЗАХОДІВ КРИМІНАЛЬНО-ПРАВОВОГО ХАРАКТЕРУ, ЩО ЗАСТОСУВАННЯ ДО ЮРИДИЧНИХ ОСІБ ТА РЕКВІЗИЦІЙ

Собкович В.В. <i>ВИРІШЕННЯ МАЙНОВИХ СІМЕЙНИХ СПОРІВ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ</i>	1428
Сорока Л.В., Куркова К.М., Даниленко А.О. <i>ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ОСОБЛИВОГО ПЕРІОДУ</i>	1450
Старцев Є.Г. <i>ПРОФЕСІЙНА КУЛЬТУРА АДВОКАТА ЯК ПЕРЕДУМОВА РЕАЛІЗАЦІЇ ПРАВА НА СПРАВЕДЛИВИЙ СУД</i>	1460
Стежко С.О., Павлов В.О. <i>УКРАЇНСЬКА МОВА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРАВОВОЇ ТОЧНОСТІ: ТИПОВІ МОВНІ ПОМИЛКИ В ЮРИДИЧНИХ ДОКУМЕНТАХ</i>	1475
Торохтій Б.Г. <i>ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИНЦИПІВ БЕЗБАР'ЄРНОСТІ ТА ІНКЛЮЗИВНОСТІ В РЕАЛІЗАЦІЇ ВЕТЕРАНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ</i>	1491
Тригубенко Г.В. <i>СТАНДАРТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАСОБІВ ПРАВОВОГО ЗАХИСТУ: АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СУДУ З ПРАВ ЛЮДИНИ</i>	1501
Устимчук В.П. <i>ОПЕРАТИВНИЙ ПОШУК ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОТИДІЇ ОРГАНІЗОВАНІЙ ЗЛОЧИННОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ</i>	1517
Фаст О.О. <i>ЦИВІЛЬНО-ПРАВОВА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У СФЕРІ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ</i>	1524
Чумаченко І.Є. <i>ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛІСОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ</i>	1540



РОЗДІЛ «Економіка»

- Бала О.І., Куденчук П.С., Олійник С.Е.** 1555
МЕХАНІЗМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ АКТИВІЗУВАННЯ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН: БЕЗПЕКОВИЙ, ІННОВАЦІЙНИЙ ТА ІНВЕСТИЦІЙНИЙ АСПЕКТИ
- Діденко О.Г.** 1565
ПРОБЛЕМИ, ЗАВДАННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РЕАЛІЗАЦІЇ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО КУРСУ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ УКРАЇНИ З УРАХУВАННЯМ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ
- Квасній Л.Г., Ахек'ян А.М., Лупак О.Р.** 1579
УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРОТИДІЇ ШАХ-РАЙСТВУ НА РИНКУ ЕЛЕКТРОННИХ ПЛАТЕЖІВ В УКРАЇНІ
- Македон В.В.** 1590
CRM-ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОДАЖАМИ
- Москаль І.І.** 1604
СТРАТЕГІЯ ТА ТАКТИКА В СИСТЕМІ СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ
- Петренко Л.М., Худіков П.В.** 1613
ЗАСТОСУВАННЯ НЕЙРОННИХ МЕРЕЖ ДЛЯ ПРОГНОЗУВАННЯ ЗАГРОЗ ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВА
- Рожко Д.М.** 1627
ОПТИМІЗАЦІЯ СОБІВАРТОСТІ В ТВАРИННИЦТВІ ЧЕРЕЗ ТЕХНІЧНІ ТА УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ
- Святобог О.С.** 1640
ОСОБЛИВОСТІ ТА АДАПТАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ У КРИЗОВИХ УМОВАХ УКРАЇНИ
- Станіславик О.В., Корольов О.П., Коваленко О.М.** 1657
ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК СТРУКТУРНА ОСНОВА ІННОВАЦІЙНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

РОЗДІЛ «Публічне управління та адміністрування»

- Антонова Л.В., Сухорукова А.Л., Пономарьов О.А.** 1683
РОЛЬ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФОРМУВАННІ СУЧАСНОЇ СЕРВІСНО-ОРІЄНТОВАНОЇ МОДЕЛІ ЦИФРОВОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ
- Білик Д.С.** 1697
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МИТНИХ ОРГАНІВ УКРАЇНИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ДЕРЖАВИ
- Бобось О.Л., Поліщук С.П.** 1710
ПУБЛІЧНІ ФІНАНСИ ТА ФІНАНСОВА СПРОМОЖНІСТЬ ГРОМАД У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СОЦІАЛЬНИХ ТА ОСВІТНІХ ПРОЄКТІВ ЗА УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ
- Воронов О.І., Кальчук Р.Д., Плешко Е.А.** 1721
ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ВІЙСЬКОВОЮ МЕДИЦИНОЮ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: МЕДИЧНА РОЗВІДКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ОБҐРУНТУВАННЯ РІШЕНЬ
- Гошовський Р.І.** 1737
ЦИФРОВА СТІЙКІСТЬ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ
- Грицанюк В.** 1752
ІНТЕГРОВАНА СИСТЕМА СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ НА РІВНІ ГРОМАДИ: ФІНСЬКИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ АДАПТАЦІЇ В УКРАЇНІ
- Драченко Я.П.** 1765
СУТНІСТЬ І ПРИНЦИПИ ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ В ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ КУЛЬТУРИ УКРАЇНИ
- Жилінський І.В.** 1776
МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ У СФЕРІ ОСВІТИ



ISSN 3041-1793 Online

- Жук О.І., Дегтяр О.А.** 1790
*ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ВЗАЄМОДІЇ БІЗНЕСУ ТА ПУБЛІЧНОЇ
ВЛАДИ: МІЖНАРОДНІ МОДЕЛІ ЛОБІЮВАННЯ ТА ЇХ ЕФЕКТИВНІСТЬ*
- Зарубенко А.О., Дегтяр О.А.** 1804
*ЕВОЛЮЦІЯ КІБЕРЗЛОЧИННОСТІ ТА ВІДПОВІДЬ ПРАВООХОРОННОЇ
СИСТЕМИ УКРАЇНИ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИ*
- Захаров С.В.** 1822
*RESILIENCE GOVERNANCE У СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: МЕХА-
НІЗМИ ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ*
- Іванова Т.В., Кожина А.В.** 1833
*МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ БАНКІВСЬКИХ
ЕКОСИСТЕМ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ*
- Ігнатюк А.О.** 1848
*РОЗВИТОК ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА
ЯК СКЛАДОВА ПУБЛІЧНОЇ АНТИКРИЗОВОЇ ПОЛІТИКИ*
- Іскра Н.І., Іскра Н.І.** 1862
*СИСТЕМНІ ІМПЕРАТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ КРИЗОВОГО МЕНЕДЖ-
МЕНТУ ПРИ МЕДИЧНОМУ РЕАГУВАННІ В УМОВАХ НАДЗВИЧАЙНИХ І
КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ*
- Карпінський Б.А.** 1873
*ЛЮДИНОЦЕНТРИЧНЕ ЛІДЕРСТВО В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТАМИ ЗА
ВІЙНИ: ВІД АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРОЦЕДУР ДО ДЕРЖАВОТВОР-
ЧОГО ПАТРІОТИЗМУ*
- Костенюк Н.І.** 1900
*ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
В СИСТЕМІ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНОГО БЮРО РОЗСЛІДУВАНЬ
УКРАЇНИ*
- Кравчук А.В.** 1910
*ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РЕКРЕАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТЕРИ-
ТОРІЙ ЯК СКЛАДОВА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ДЕРЖАВИ*

- Криштанович С.В., Криштанович М.Ф.** 1923
ВПЛИВ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ ЧЕРЕЗ ІНСТИТУЦІЙНІ ЗМІНИ ТА УПРАВЛІНСЬКІ МЕХАНІЗМИ
- Курносенко Л.** 1936
РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКОВИХ ІНІЦІАТИВ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ КРИЗ
- Логвиненко С.В.** 1951
ГЕНЕЗА КОНЦЕПТУАЛЬНИХ НАПРЯМІВ ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В НАУКОВОМУ ДИСКУРСІ
- Лопушинський І.П., Малімон В.І.** 1963
ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ УРБАНІЗОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ: ПЕРСПЕКТИВИ АДАПТАЦІЇ В ІВАНО-ФРАНКІВСЬКІЙ МІСЬКІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ
- Маматова Т.В., Кравцова Т.В.** 1981
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ НА ОСНОВІ МОДЕЛІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ДОСКОНАЛОСТІ SAF: МЕТОДОЛОГІЯ
- Мороз-Огінська М.О.** 1996
РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ОХОРОНОЮ ЗДОРОВ'Я
- Московчук Б.О.** 2007
ФОРМУВАННЯ КОМПЕТЕНТІСНОЇ МОДЕЛІ ПОСАДОВИХ ОСІБ МИТНИХ ОРГАНІВ В УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЇ ДО ЄС
- Наумко М.М., Дзяний Р.Б.** 2021
ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ НАЦІОНАЛЬНОГО СПРОТИВУ В УКРАЇНІ: ПОДОЛАННЯ НОРМАТИВНИХ КОЛІЗІЙ
- Остафійчук І.А.** 2037
РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ У СИСТЕМІ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ



ISSN 3041-1793 Online

- Петрович В.В.** 2051
ЗМІНИ В ТРУДОВОМУ ЗАКОНОДАВСТВІ УКРАЇНИ 2022–2025 рр. ТА ЇХ ВПЛИВ НА ОРГАНІЗАЦІЮ КАДРОВОГО ДІЛОВОДСТВА
- Побережний О.В.** 2064
МОДЕЛІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ СОЦІАЛЬНОЇ ПІДТРИМКИ ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ У МІЖНАРОДНІЙ ПРАКТИЦІ: ЕКОСИСТЕМНИЙ ПІДХІД
- Прохорський С.І., Павленко В.Я., Дегтяр О.А., Фомкін Д.В.** 2076
ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ У МАЙБУТНІХ СПЕЦІАЛІСТІВ З КІБЕРБЕЗПЕКИ
- Процюк Ю.О., Дегтяр О.А.** 2090
МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ КІБЕРБЕЗПЕКИ ТА ЗАХИСТУ ПЕРСОНАЛЬНИХ ДАНИХ В УКРАЇНІ: ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИЙ КОНТЕКСТ ТА ВИКЛИКИ ДЛЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
- Русинюк М.М.** 2105
КАТЕГОРІЙНИЙ АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ РОЗБУДОВИ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ
- Саричев В.І., Прокопович-Ткаченко Д.І., Івчук В.М.** 2116
МІЖВІДОМЧА КООРДИНАЦІЯ У СИСТЕМІ РЕІНТЕГРАЦІЇ ЗВІЛЬНЕНИХ ОБОРОНЦІВ: ІНСТИТУЦІЙНО-ПРАВОВИЙ ТА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ВИМІРИ
- Семенець-Орлова І., Палій С.А., Капеліста І.М.** 2137
СУЧАСНИЙ СТАН РОЗБУДОВИ ПУБЛІЧНИХ ПРОСТОРІВ В УКРАЇНІ: ДЕРЖАВНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ
- Сидорчук О.Г., Свидрук І.І.** 2145
УРАХУВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ТА ЕКОЛОГІЧНИХ АСПЕКТІВ У РЕАЛІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ У СФЕРІ ДОРОЖНЬОГО ГОСПОДАРСТВА
- Смачний В.В.** 2154
ПАРТНЕРСТВО ЯК МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ СПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Ціхоляз Р.Й. 2174
*РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО РЕГУЛЮ-
ВАННЯ В ОСОБЛИВИЙ ПЕРІОД*

Ярошовець Т.І. 2187
*ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ЧИННИК МОДЕРНІЗАЦІЇ ІНФОР-
МАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ ТА УПРАВЛІННЯ*

РОЗДІЛ «Політологія»

Pirozhenko I. 2199
*TRAINING THE NEXT GENERATION OF INTERNATIONAL RELATIONS
SCHOLARS: A METHODOLOGICAL ROADMAP*

Голець А.М. 2210
*БІЛОРУСЬКА НАЦІОНАЛЬНА МЕНШИНА ПОЛЬЩІ ТА ІММІГРАНТИ
З БІЛОРУСІ В ПОЛЬЩІ ПІД ВПЛИВОМ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ РОСІЙСЬКОЇ
ФЕДЕРАЦІЇ ТА АГРЕСІЇ ПРОТИ УКРАЇНИ (2021-2025 РР.)*

Деревінський В.Ф., Згурська В.Л., Баєва Ю.Є. 2220
*ПОЛІТИКА ПАМ'ЯТІ В КОНТЕКСТІ ТРАНСФОРМАЦІЙНОГО ЛІДЕРСТВА:
ДОСВІД ВЛАДИСЛАВА ГЕРАСКЕВИЧА*

Зенкін М.В. 2232
*ЛЮДИНА ЯК НОСІЙ ПОЛІТИЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В КОНЦЕПЦІЯХ
ЗАХІДНОЇ ТА СХІДНОЇ ПОЛІТИЧНОЇ ФІЛОСОФІЇ ХХ-ХХІ СТОЛІТЬ*

Кипич І.В., Фастовець Н.В., Шаповалова А.М. 2246
*ЕЛЕКТОРАЛЬНЕ ПРОГНОЗУВАННЯ: ЕВОЛЮЦІЯ ПОЛІТИЧНОЇ ДУМКИ
ТА ВИКЛИКИ ГІБРИДНИХ ЗАГРОЗ ДЛЯ СУЧАСНОЇ АНАЛІТИКИ*

Клячин А.К. 2258
*СПЕЦИФІКА ІНСТИТУЦІАЛІЗАЦІЇ КОМУНІКАЦІЙ МІЖ НЕДЕРЖАВ-
НИМИ АНАЛІТИЧНИМИ СПІЛЬНОТАМИ В СФЕРІ ПОЛІТИКИ ТА
ОРГАНАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ*

Лясота А.Є. 2271
*ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКОГО
СУСПІЛЬСТВА СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ
ВІЙНИ*



ISSN 3041-1793 Online

- Ніколенко К.В., Бикова О.І., Кваша О.П.** 2282
ЛОГІКА КРИТИЧНОГО МИСЛЕННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЮ БЕЗПЕКОЮ: ПРОТИДІЯ КОГНІТИВНИМ МАНІПУЛЯЦІЯМ
- Пашков В.О.** 2294
УКРАЇНСЬКО-АМЕРИКАНСЬКЕ СПІВРОБІТНИЦТВО У СФЕРІ БЕЗПЕКИ В 1990-Х РР.: У ТІНІ ЯДЕРНОГО РОЗЗБРОЄННЯ
- Примуш М., Васага Л.** 2306
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ЯК ОСНОВНИЙ НАПРЯМ РЕФОРМУВАННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ
- Романько І.І.** 2319
ВОЛОНТЕРСТВО ЯК ПРАКТИКА ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА (НА ПРИКЛАДІ ВОЛОНТЕРСЬКОГО АВІАЦІЙНОГО ХАБУ)
- Соколов М.С.** 2334
ОСОБЛИВОСТІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПОЛІТИЧНОЇ КУЛЬТУРИ УКРАЇНСЬКОЇ МОЛОДІ В УМОВАХ ВІЙНИ

УДК 355.23:351.86(477):061.1(1-15)

[https://doi.org/10.52058/3041-1793-2026-3\(20\)-62-78](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2026-3(20)-62-78)

Акімов Олександр Олександрович доктор наук з державного управління, професор, Заслужений економіст України, Міністерство оборони України, м. Київ, <https://orcid.org/0000-0002-9557-2276>

Шикла Ростислав Ростиславович викладач кафедри тактико-спеціальних дисциплін факультету радіаційного, хімічного, біологічного захисту та екологічної безпеки Військового інституту танкових військ Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», кандидат педагогічних наук, доцент, <https://orcid.org/0000-0003-0609-0660>

Федорович Володимир Володимирович Науково-методичний центр кадрової політики Міністерства оборони України, полковник, <https://orcid.org/0009-0002-5524-1517>

Федоренко Ігор Миколайович Науково-методичний центр кадрової політики Міністерства оборони України, м. Київ, Україна, підполковник, <https://orcid.org/0009-0006-2729-3714>

ІНСТИТУЦІЙНО-ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ У ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ: ЄВРОАТЛАНТИЧНИЙ ВИМІР

Анотація. У статті здійснено комплексний аналіз інституційно-правових механізмів кадрової політики у Збройних Силах України крізь призму євроатлантичної інтеграції та трансформації сектору безпеки і оборони в умовах повномасштабної збройної агресії. Проаналізовано наукові підходи до розуміння кадрової політики як складової стратегічного управління людським капіталом, узагальнено нормативно-правові засади її функціонування, зокрема базові закони, статuti, підзаконні акти та стратегічні документи Міністерства оборони України. Доведено, що кадрова політика ЗСУ має управлінський, інституційний і правовий виміри та реалізується через багаторівневий інституційно-правовий механізм, який включає нормативний, інституційний, процедурний, інформаційно-аналітичний та ціннісно-контрольний компоненти. Обґрунтовано, що євроатлантичний вимір кадрової політики визначається не формальним оновленням нормативної бази, а впровадженням стандартизованих, прозорих і аудитованих процедур, сумісних із принципами NATO interoperability та програмою Building Integrity. Підкреслено значення демократичного цивільного контролю, підзвітності та доброчесності як



ISSN 3041-1793 Online

інституційних гарантій легітимності кадрових рішень. Узагальнено системні виклики трансформації, серед яких фрагментарність регулювання, надмірна централізація прийняття рішень, недостатня інституційна спроможність кадрових органів, обмежена цифрова інтеграція HR-процесів і розрив між стратегічними деклараціями та практикою їх реалізації. Особливу увагу приділено цифровізації кадрового управління, зокрема впровадженню системи “Імпульс” як передумови переходу до аналітично орієнтованої моделі стратегічного планування людських ресурсів. Зроблено висновок, що євроатлантична модернізація кадрової політики ЗСУ потребує інтеграції нормативної гармонізації, процедурної стандартизації, цифрових інструментів та інституційно закріплених механізмів підзвітності у єдину систему стратегічного управління людським капіталом, безпосередньо пов’язану з формуванням оборонних спроможностей держави.

Ключові слова: кадрова політика, інституційно-правовий механізм, Збройні Сили України, євроатлантична інтеграція, NATO interoperability, Building Integrity, цифровізація кадрових процесів, стратегічне управління людським капіталом.

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

Shykula Rostyslav Rostyslavovych candidate of pedagogical sciences, associate professor, lecturer at the Department of Tactical and Special Disciplines, Faculty of Radiation, Chemical, Biological Protection and Environmental Safety, Military Institute of Armored Forces of National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”, Kharkiv, <https://orcid.org/0000-0003-0609-0660>

Fedorovych Volodymyr Volodymyrovych Scientific and Methodological Center for Personnel Policy of the Ministry of Defense of Ukraine, Colonel, <https://orcid.org/0009-0002-5524-1517>

Fedorenko Ihor Mykolayovych Scientific and Methodological Center for Personnel Policy of the Ministry of Defense of Ukraine, Kyiv, Ukraine, Lieutenant Colonel, <https://orcid.org/0009-0006-2729-3714>

INSTITUTIONAL AND LEGAL MECHANISMS OF PERSONNEL POLICY IN THE ARMED FORCES OF UKRAINE: THE EURO-ATLANTIC DIMENSION

Abstract. The article provides a comprehensive analysis of the institutional and legal mechanisms of personnel policy in the Armed Forces of Ukraine through the

lens of Euro-Atlantic integration and the transformation of the security and defence sector under conditions of full-scale armed aggression. Scholarly approaches to understanding personnel policy as a component of strategic human capital management are examined, and the regulatory and legal framework governing its functioning is systematized, including basic laws, statutes, by-laws, and strategic documents of the Ministry of Defence of Ukraine. It is demonstrated that the personnel policy of the Armed Forces of Ukraine encompasses managerial, institutional, and legal dimensions and is implemented through a multi-level institutional and legal mechanism comprising normative, institutional, procedural, information-analytical, and value-control components. It is substantiated that the Euro-Atlantic dimension of personnel policy is determined not by the formal renewal of the regulatory framework, but by the introduction of standardized, transparent, and auditable procedures compatible with the principles of NATO interoperability and the Building Integrity programme. The importance of democratic civilian control, accountability, and integrity is emphasized as institutional safeguards of the legitimacy of personnel decisions. The systemic challenges of transformation are summarized, including regulatory fragmentation, excessive centralization of decision-making, insufficient institutional capacity of personnel bodies, limited digital integration of HR processes, and the gap between strategic declarations and their practical implementation. Special attention is devoted to the digitalization of personnel management, particularly the implementation of the “Impuls” system as a prerequisite for transitioning to an analytically driven model of strategic workforce planning. It is concluded that the Euro-Atlantic modernization of personnel policy in the Armed Forces of Ukraine requires the integration of regulatory harmonization, procedural standardization, digital tools, and institutionally embedded accountability mechanisms into a unified system of strategic human capital management directly linked to the development of national defence capabilities.

Keywords: personnel policy, institutional and legal mechanism, Armed Forces of Ukraine, Euro-Atlantic integration, NATO interoperability, Building Integrity, digitalization of HR processes, strategic human capital management.

Постановка проблеми. Повномасштабна російська збройна агресія проти України, трансформація безпекового середовища та активізація євроатлантичної інтеграції обумовлюють необхідність системного перегляду інституційно-правових механізмів кадрової політики у Збройних Силах України. Сучасний етап розвитку сектору безпеки і оборони характеризується переходом від переважно адміністративно-командних підходів до управління персоналом до моделей, що базуються на принципах професіоналізації, прозорості, доброчесності, гендерної рівності, цифровізації кадрових процесів та впровадження стандартів НАТО.



ISSN 3041-1793 Online

Водночас чинна нормативно-правова база та інституційна архітектура кадрового забезпечення Збройних Сил України залишаються фрагментованими, недостатньо узгодженими між собою та не повною мірою адаптованими до євроатлантичних вимог щодо стратегічного управління людським капіталом. Зберігаються проблеми нормативної колізійності, надмірної централізації прийняття кадрових рішень, обмеженої інтеграції цифрових HR-систем, недостатньої інституційної спроможності щодо формування кадрового резерву та управління кар'єрною траєкторією військовослужбовців.

У контексті набуття Україною статусу країни-кандидата на вступ до ЄС та поглиблення співпраці з НАТО особливої актуальності набуває дослідження відповідності національної кадрової політики принципам демократичного цивільного контролю, стандартам прозорості, підзвітності та сумісності з євроатлантичними моделями військового управління. Таким чином, постає наукова проблема комплексного осмислення інституційно-правових механізмів кадрової політики у Збройних Силах України крізь призму їх гармонізації з євроатлантичним безпековим простором.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень і нормативних джерел засвідчує, що трансформація кадрової політики у Збройних Силах України дедалі більше розглядається як складова стратегічного управління людським капіталом у секторі безпеки й оборони. У статті В. Гурковського, Є. Романенка, М. Андрусика та Р. Русецького (2025) [1] кадрова політика інтерпретується через концепцію управління інтелектуальним потенціалом, що підкреслює її зв'язок із формуванням оборонних спроможностей і розвитком професійного ядра ЗСУ. О. Семененко, В. і Л. Царинник та Н. Снапкова (2024) [8] акцентують увагу на понятійно-термінологічній визначеності та комплексності кадрового менеджменту, обґрунтовуючи необхідність правового, методичного й інформаційного забезпечення кадрових процесів. В. Сокурєнко (2015) [9] розглядає кадрову політику в оборонному секторі як багатовимірну систему цілей, принципів та інструментів державного управління, що охоплює добір, підготовку, соціальні гарантії та морально-психологічне забезпечення персоналу. Нормативну основу функціонування кадрової системи формують базові закони України про військовий обов'язок і військову службу [4], про соціальний і правовий захист військовослужбовців [7], Дисциплінарний статут [5], а також Указ Президента України № 1153/2008 [6], які визначають правові рамки кадрового циклу. Стратегічний вектор модернізації закріплено в Концепції військової кадрової політики до 2028 року [3], що орієнтує систему на професіоналізацію, прогнозованість і якісне комплектування. Євроатлантичний вимір кадрової трансформації розкрито в урядовому виданні щодо впровадження стандартів і практик НАТО [2], а також у матеріалах НАТО з програми Building Integrity

[11] та HRM Toolkit для публічного сектору [12], де підкреслюється значення прозорості, підзвітності, стандартизації процедур і доброчесності управління оборонними ресурсами. Додатково процес цифровізації [10], демонструє перехід до аналітично орієнтованої моделі кадрового управління.

Таким чином, сучасні наукові праці, стратегічні документи та міжнародні інструменти формують комплексну рамку осмислення кадрової політики ЗСУ як інституційно-правового механізму, що поєднує національні правові основи з євроатлантичними стандартами управління людським капіталом.

Метою дослідження є комплексний аналіз інституційно-правових механізмів кадрової політики у Збройних Силах України та визначення напрямів їх удосконалення з урахуванням стандартів і практик євроатлантичної інтеграції.

Виклад основного матеріалу. В. Сокурєнко, аналізуючи кадрову політику в оборонному секторі, акцентує на її змістовій багатомірності, від добору та підготовки до соціальних гарантій і морально-психологічного забезпечення та на тому, що вона є частиною державного управління і має реалізовуватися через цілі, принципи, інструменти та процедури [9, с. 63-66]. Близькою до прикладного військово-управлінського підходу є позиція, представлена О. Семененка, В. та Л. Царинник та Н. Снапкової, які наголошують на комплексності функцій HR-системи: планування потреб, комплектування, навчання, оцінювання, кар'єрного просування та правового/інформаційного забезпечення кадрових процесів [8].

Разом із тим, простежується зведення до інструментів управління персоналом, оскільки кадрова політика у ЗСУ має одночасно управлінський, інституційний і правовий виміри. Таким чином, кадрова політика у секторі безпеки і оборони є стратегічно та нормативно зумовленою системою цілей, принципів і управлінських рішень, що реалізуються через інституції та правові процедури для формування боєздатних, професійних і сумісних з євроатлантичними практиками кадрових спроможностей. Частково погоджуючись із підходом В. Сокурєнко щодо комплексності та державницького характеру кадрової політики, вважаємо за потрібне посилити саме євроатлантичний компонент (принципи підзвітності, прозорості, демократичного цивільного контролю, стандартизації процедур і сумісності), адже у воєнний період кадрова політика ЗСУ одночасно виконує функцію управління людським капіталом і функцію інституційного “мосту” до НАТО.

Поняття “інституційно-правовий механізм” у публічному управлінні зазвичай розкривається через зв'язок інституцій та права. У контексті кадрової політики ЗСУ даний механізм доцільно розглядати як багаторівневу конструкцію, що включає:

– *нормативний компонент*: законодавчі та підзаконні акти, які визначають порядок проходження служби, добору, просування, дисциплінарної



ISSN 3041-1793 Online

відповідальності, соціального захисту, а також внутрішні нормативні документи та стандарти процедур;

– *інституційний компонент*: органи/підрозділи формування й реалізації кадрової політики (на рівні МОУ, Генерального штабу, органів військового управління, навчальних інституцій), їх компетенції, вертикалі підзвітності та координації;

– *процедурний компонент*: регламентовані процедури кадрового циклу (планування потреб, добір, підготовка, призначення, атестація/оцінювання, кар'єрний розвиток, ротація, резерв, звільнення);

– *інструментально-інформаційний компонент*: кадрові реєстри, HR-інформаційні системи, аналітичні інструменти (планування потреб, оцінка ризиків неукомплектованості, прогнозування потреб), стандарти захисту даних;

– *ціннісно-контрольний компонент*: принципи доброчесності, недискримінації, підзвітності, прозорості, а також механізми демократичного цивільного контролю та внутрішнього/зовнішнього аудиту.

У сучасних українських дослідженнях помітною є спроба концептуалізувати кадрову політику ЗСУ як систему саме механізмів і принципів. Наприклад, у статті В. Гурковського та Є. Романенка кадрова політика розглядається як один із ключових чинників розвитку оборонних спроможностей, що потребує узгодженості інституційних рішень і нормативних рамок [1]. Погоджуючись із логікою авторів, підкреслимо, що для євроатлантичного виміру критично важлива стандартизована реалізація через процедури й інституції.

Таким чином, інституційно-правовий механізм кадрової політики ЗСУ – це система взаємопов'язаних суб'єктів, норм і процедур, здатна продукувати кадрові рішення прозоро, прогнозовано й сумісно з євроатлантичними практиками.

Євроатлантичний вимір кадрової політики ЗСУ варто розкривати через три взаємопов'язані орієнтири:



По-перше, сумісність із НАТО вимагає впровадження підходів, практик, принципів і стандартів, які забезпечують спільну здатність діяти разом у штабах, підрозділах, системах підготовки та управління. Це прямо підкреслено в урядовому виданні щодо стандартів/практик НАТО, де інтегрованість подається як результат імплементації союзницьких підходів і стандартів

у ЗСУ та інших компонентах сектору безпеки і оборони [2]. Для кадрової політики це означає пріоритет єдиних процедур, прозорих критеріїв, а також систем підготовки й оцінювання.

О. Семененко, В. та Л. Царинник, а також Н. Снапкова, аналізуючи кадровий менеджмент у ЗСУ, звертають увагу на необхідність правового, методичного та інформаційного забезпечення управління персоналом, що фактично збігається з процедурною логікою у євроатлантичних системах через рішення, відтворювані через правила і процеси [8]. Погоджуючись, уточнимо, що євроатлантична модель вимагає ще й аудитованості кадрових процедур та їх недискримінаційності.

По-третє, євроатлантична рамка передбачає інтеграцію принципів підзвітності, прозорості й демократичного цивільного контролю в кадрову політику. Навіть за умов воєнного стану кадрові рішення мають залишатися легітимними й процедурно захищеними, інакше виникають ризики падіння довіри, демотивації, втрат професійного ядра та зростання кадрових конфліктів. Інституційно-правовий механізм має розглядатися як запобіжник проти управлінського свавілля та як інструмент підтримки довіри до кадрової системи.

Таким чином, євроатлантичні принципи управління персоналом задають для ЗСУ вимоги до інституційної спроможності, правової визначеності та процедурної якості, що в сукупності формують інтегрованість і довіру до кадрової системи.

Нормативно-правове забезпечення кадрової політики у ЗС України формується як багаторівнева система. Базовим актом, який визначає інститут військового обов'язку, види служби (строкова/контракт), ключові правила комплектування та загальні принципи проходження служби, є Закон України "Про військовий обов'язок і військову службу" № 2232-ХІІ від 25 березня 1992 року [4]. У системі кадрової політики закон виконує роль каркаса правового статусу військовослужбовця та логіки кадрового циклу (вступ на службу – проходження – припинення). Другим законом є Закон "Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей" № 2011-ХІІ від 20 грудня 1991 року, який закріплює гарантії, компенсації та соціальні права, що безпосередньо впливають на мотивацію, утримання персоналу та стійкість кадрового ядра [7]. У контексті євроатлантичного виміру важливо, що соціальні гарантії стають елементом управління людським капіталом і довіри до інституції. Рівень організаційно-дисциплінарного регулювання кадрової політики суттєво задають статuti: Дисциплінарний статут ЗСУ і Статут внутрішньої служби ЗСУ № 551-ХІV від 24 березня 1999 року, які визначають стандарти поведінки, підпорядкування, відповідальності та внутрішнього порядку як нормативні рамки управління персоналом [5].



ISSN 3041-1793 Online

Окреме місце займає Положення про проходження громадянами України військової служби у ЗСУ № 1153/2008, затверджене Указом Президента, як підзаконний акт, що деталізує процедурні аспекти служби, зокрема контракт, призначення, переміщення тощо. Саме на рівні таких процедур і виникає ключова проблема кадрової політики – баланс між адміністративною доцільністю та правовою визначеністю/передбачуваністю для військовослужбовця.

Кадрова політика ЗСУ дедалі більше залежить від стратегічного оборонного планування, оскільки саме воно задає модель сил, потрібні спроможності та, відповідно, структуру й якість людського ресурсу.

Окремим, надзвичайно показовим для кадрової політики документом є Концепція військової кадрової політики в системі МОУ на період до 2028 року, оприлюднена МОУ. Додатково наказом МОУ 2023 року було визнано такими, що втратили чинність, попередні кадрові документи/напрями до 2025 року, що свідчить про оновлення рамки кадрової політики [3].

Варто зазначити, що євроатлантичний вимір у кадровій політиці передбачає наближення до принципів доброчесності, прозорості, підзвітності, стандартизованості процесів та інтегрованості. У даному сенсі корисною рамкою є підхід НАТО Building Integrity, який прямо акцентує на використанні елементів доброчесності, прозорості й підзвітності для покращення управління оборонними ресурсами та розвитку спроможностей [11]. Тобто, кадрові рішення мають бути процедурно перевірюваними, обґрунтованими й захищеними від конфлікту інтересів. Водночас, частина кадрових процедур у ЗСУ деталізується підзаконними актами та відомчими документами, що може створювати розрив між принципами і практикою процедур. Саме тут проявляється критерій НАТО-підходу: чи є кадровий процес стандартизованим, передбачуваним, підзвітним і внутрішньо контрольованим.

Таким чином, узгодження з НАТО у кадровій сфері – це інтеграція принципів Building Integrity і процедурної стандартизації у рішення управління персоналом, а не лише коригування нормативних формулювань. Нормативно-правова база кадрової політики у ЗСУ є розвиненою, але її євроатлантична якість визначається ступенем узгодженості актів, процедурної стандартизованості, наявністю механізмів прозорості/підзвітності та спроможністю інституцій забезпечити однакову правозастосовну практику. Саме тому удосконалення інституційно-правових механізмів кадрової політики доцільно спрямовувати на оновлення законів, стратегій і процедур у єдину, перевірювану й сумісну з підходами НАТО систему.

Євроатлантичний вимір кадрової політики неможливий без інституційних гарантій підзвітності та демократичного цивільного контролю, де кадрові рішення можуть впливати на права військовослужбовців, прозорість кар'єрних траєкторій та справедливість оцінювання. Організаційна модель

кадрових підрозділів у ЗСУ має забезпечувати виконання кадрового циклу на всіх рівнях (облік, комплектування, призначення, ротації, резерв, підготовка, оцінювання), а також бути здатною швидко адаптуватися до змін чисельності й структури сил.

Таблиця 1

Ключові механізми координації і підзвітності в кадровій політиці ЗСУ

Механізм	Що забезпечує	Ризик без механізму
Вертикаль «політика–реалізація»: МОУ → кадрові органи ЗСУ	Єдність кадрової політики та стандартів	Фрагментація практик між рівнями/видами
Узгодження кадрових потреб із плануванням оборони (Генштаб)	Зв'язок кадрів зі спроможностями	Дефіцити критичних спеціальностей, дисбаланси
Оцінювання ефективності системи кадрових органів	Керованість, метрики, удосконалення структури	“Сліпа зона” якості кадрових процесів
Демократичний цивільний контроль і підзвітність	Легітимність, захист прав, прозорість	Довіра знижується, зростають кадрові конфлікти

Авторська розробка.

Отже, інституційна архітектура кадрової політики ЗСУ є багаторівневою, а її якість визначається ефективністю координації та стандартизації процедур. Євроатлантичний вимір підсилює вимогу до процесної керованості кадрових рішень: оцінювання ефективності системи кадрових органів, прозорі критерії та метрики стають ключовими інструментами інституційного розвитку. Демократичний цивільний контроль у кадрових питаннях є базовою умовою легітимності та довіри до кадрової системи, що прямо корелює з принципами євроатлантичного врядування сектором безпеки.

Цифровізація кадрових процесів у ЗСУ є складовою інституційно-правового механізму кадрової політики, оскільки змінює спосіб фіксації кадрових подій, швидкість ухвалення рішень, прозорість процедур і якість планування людських ресурсів. Водночас цифрова трансформація у війську має специфічні обмеження, а саме – режим доступу до інформації, кіберризики, необхідність дотримання законодавства про персональні дані та службову/таємну інформацію.

Ключовою інституційною новацією 2025 року стало розгортання цифрової системи обліку та управління військовослужбовцями “Імпульс”, яку Міністерство оборони України позиціонує як першу цифрову систему тактичного рівня, що має працювати у кожній військовій частині. Офіційно підкреслюється, що “Імпульс” призначений для оптимізації роботи служб



ISSN 3041-1793 Online

персоналу, забезпечення швидкого доступу до актуальних даних, фіксації кадрових подій щодо людини, автоматизації створення документів та формування узгодженої звітності [10]. Запровадження системи “Імпульс” засвідчує перехід від фрагментарних облікових рішень до інтегрованої моделі управління людськими ресурсами, що формує передумови для стратегічного HR-планування, сумісного з підходами Human Resource Management у збройних силах країн НАТО.

Паралельно з кадровими системами, МОУ розвиває цифрові сервіси для військових, зокрема застосунок Армія+. Він не є кадровою системою обліку як такою, але показовий як елемент цифрової екосистеми персоналу, адже доступ надається чинним військовослужбовцям, а авторизація відбувається через BankID або Дію з подальшою перевіркою статусу.

Таблиця 2.

Цифрові компоненти кадрового управління: ролі та функції

Компонент	Роль у кадровому управлінні	Що забезпечує для кадрової політики
Імпульс (МОУ)	Система обліку/ управління військовослужбовцями на тактичному рівні	Єдину фіксацію кадрових подій, автоматизацію документів, узгоджену звітність, прийняття рішень на основі точних даних
Армія+ (МОУ)	Цифровий сервіс доступу військових до функцій/ ідентифікації статусу	Підтвердження чинного статусу через перевірку; цифровий «інтерфейс» взаємодії військового з сервісами
Аналітичні/оціночні методики роботи кадрових органів	Методологічний шар управління системою кадрових органів	Перехід до керованості й вимірюваності (оцінювання ефективності/обґрунтування структури)

Авторська розробка.

Таким чином, цифровізація кадрових процесів у ЗСУ є не допоміжним інструментом, а ключовим фактором трансформації інституційно-правового механізму кадрової політики. Вона інтегрує національну систему військового управління до євроатлантичного простору стандартів, водночас зберігаючи безпекові пріоритети держави, що перебуває у стані збройної агресії.

Важливо, що євроатлантичний вимір підсилює запит на аналітику через рамки добросовісності та інституційної спроможності. Програма NATO Building Integrity спрямована на зміцнення управління оборонними ресурсами і зниження корупційних ризиків; для кадрової сфери це означає потребу у прозорих правилах, індикаторах і контрольованих процедурах [11]. Додатково НАТО публікувало HRM-інструментарій для публічного сектору, орієнтова-

ний на системний підхід до HR-процесів (планування, оцінювання компетентностей, доброчесність менеджменту) [12].

Таблиця 3.
Напрями HR-аналітики для прогнозування кадрових потреб у ЗСУ (у контексті цифровізації)

Напрямок аналітики	Приклад управлінського питання	Які дані/передумови потрібні
Аналітика кадрових подій (на основі обліку)	де вузькі місця в ротаціях/призначеннях	стандартизована фіксація кадрових подій, звітність
Оцінювання ефективності кадрових органів	чи здатна система кадрових підрозділів виконувати завдання у задані строки	метрики роботи кадрових органів, моделі навантаження/продуктивності
Планування потреб у персоналі (workforce planning)	які спеціальності/кількість потрібні під модель сил і спроможностей	дані про структуру посад, укомплектованість, резерв, навчання
Аналітика доброчесності процедур	як знижувати ризики зловживань у кадрових рішеннях	контрольовані процедури, підзвітність, індикатори ризиків

Авторська розробка.

Отже, цифрова трансформація кадрової політики у ЗСУ є необхідною, але недостатньою умовою її євроатлантичної модернізації. Лише поєднання технологічних рішень із нормативною визначеністю, процедурною стандартизацією та інституційною відповідальністю забезпечує формування стійкої, прозорої та сумісної з євроатлантичними стандартами системи управління військовим персоналом.

Варто зауважити, що трансформація інституційно-правових механізмів кадрової політики ЗСУ в євроатлантичному вимірі є процесом, у якому нормативні рамки, інституційна спроможність та цифрові інструменти мають працювати як єдина система. Концепція військової кадрової політики в системі МОУ до 2028 року задає стратегічний орієнтир на гарантоване та якісне комплектування підготовленим і вмотивованим персоналом, а також його ефективне використання. Водночас, практика реалізації кадрових рішень визначається рівнем процедурної стандартизації та підзвітності, що є ключовими для NATO interoperability і NATO Building Integrity. Ключовими викликами є:

– *фрагментарність нормативно-правового регулювання*: кадрова політика ЗСУ регламентується сукупністю законів, указів, підзаконних і відомчих актів, які часто деталізують процедури на різних рівнях і в різний час, що



ISSN 3041-1793 Online

породжує ризики різночитань і неоднакового застосування норм у кадрових процедурах (добір, переміщення, атестація/оцінювання, дисциплінарні практики);

– *надмірна централізація кадрових рішень*: централізація підвищує керованість у кризових умовах, однак у довгостроковій перспективі створює «вузькі місця» прийняття рішень, уповільнює ротації та кар’єрні траєкторії, знижує гнучкість у розподілі дефіцитних компетентностей. Євроатлантична логіка сумісності вимагає делегування в межах стандартизованих процедур із чіткими критеріями та аудитом;

– *недостатня інституційна спроможність кадрових органів*: спроможність визначається кадрами кадрових служб, їх компетенціями, навантаженням, наявністю методик і цифрових інструментів;

– *обмежена цифрова інтеграція HR-процесів*: ризиком залишається відокремленість модулів, які існують без наскрізних даних, уніфікованих довідників посад, єдиних правил доступу та інтегрованої аналітики, що ускладнює прогнозування потреб і підвищує витрати на управління персоналом;

– *розрив між стратегічними деклараціями та управлінською практикою*: Концепція до 2028 року задає загальні напрями, але реальна трансформація відбувається через регламенти, інструкції, цифрові форми документів, критерії оцінювання та механізми контролю виконання;

– *потреба нової управлінської культури за принципами NATO interoperability*: NATO Building Integrity прямо орієнтує на зміцнення управління оборонними ресурсами та зниження корупційних ризиків як передумову стійких реформ.

Таблиця 4

Системні виклики трансформації кадрової політики ЗСУ: прояви та наслідки для євроатлантичної сумісності

Виклик	Як проявляється в кадровій політиці	Ризик для NATO interoperability
Фрагментарність регулювання	неоднакові процедури/тлумачення норм між рівнями та підрозділами	різний стандарт кадрових рішень і слабка порівнюваність процесів
Централізація	повільні ротації, перевантаження центрів ухвалення рішень	низька гнучкість кадрових маневрів під потреби спроможностей
Низька інституційна спроможність	дефіцит компетенцій HR-органів, слабкі методики	неможливість підтримувати стандартизований цикл HR-рішень

Виклик	Як проявляється в кадровій політиці	Ризик для NATO interoperability
Обмежена цифрова інтеграція	розрізнені дані, відсутність наскрізної аналітики	управління без даних, складно формувати доказові рішення
Розрив стратегія–практика	концепції не підкріплені регламентами/метриками	формальна відповідність без реального ефекту
Управлінська культура	домінування ручного управління, низька аудитованість	підвищені ризики доброчесності, слабка підзвітність

Авторська розробка.

Перехід до євроатлантичної моделі функціонування сектору безпеки й оборони об'єктивно вимагає переосмислення кадрової політики Збройних Сил України як системного інституційно-правового механізму, що поєднує нормативне регулювання, управлінські процедури, цифрові інструменти та механізми підзвітності. Якщо на попередньому етапі трансформації пріоритетом було подолання фрагментарності правового поля та забезпечення базової керованості кадрових процесів, то сучасний етап характеризується переходом до стратегічного, компетентісно орієнтованого та аналітично забезпеченого управління людським капіталом.

Євроатлантичний вимір кадрової політики полягає насамперед у впровадженні принципів доброчесності, прозорості, процедурної визначеності та відповідальності у повсякденну управлінську діяльність. У даному контексті кадрова політика постає як ключовий елемент інституційної спроможності Збройних Сил, безпосередньо пов'язаний із формуванням оборонних спроможностей, управлінням ризиками та забезпеченням демократичного цивільного контролю.

Стратегічні перспективи розвитку мають ґрунтуватися на нормативній гармонізації та стандартизації процедур, переході до моделі стратегічного управління людським капіталом, та інституційному закріпленні метрик ефективності. Саме у такій системній конфігурації кадрова політика може трансформуватися з адміністративної функції у повноцінний інструмент забезпечення оборонної ефективності та сумісності з євроатлантичним безпековим простором.

Таблиця 5 окреслює ключові напрями трансформації, які формують стратегічну рамку модернізації інституційно-правових механізмів кадрової політики у Збройних Силах України.



Стратегічні напрями трансформації інституційно-правових механізмів кадрової політики у Збройних Силах України в умовах євроатлантичної інтеграції

Виклик	Стратегічний напрям	Інституційно-правові інструменти реалізації
Фрагментарність регулювання	Гармонізація та уніфікація процедур	кодифікація/уніфікація регламентів; стандарти процедур; методики застосування норм
Централізація	Оптимізація й делегування в межах стандартів	матриця повноважень; делегування з аудитом; KPI/метрики процесів
Низька спроможність кадрових органів	Посилення інституційної спроможності	професіоналізація HR-кадрів; стандарти компетентностей HR; оцінювання ефективності
Обмежена цифровізація	Єдина HR-платформа + аналітика	інтеграція даних; уніфіковані довідники; модуль прогнозування; контроль доступів
Розрив стратегія–практика	Операціоналізація стратегій	«дорожні карти»; показники виконання; цикли моніторингу; прив'язка до спроможностей
Управлінська культура	Принципи VI та interoperability	механізми доброчесності; прозорість критеріїв; підзвітність; VI інструментарій HRM

Авторська розробка.

Таким чином, євроатлантична трансформація кадрової політики ЗСУ є трансформацією інституційно-правового механізму до стандартизованих, аудитованих процедур, підкріплених цифровими даними та принципами доброчесності у контексті з NATO Building Integrity. Ключовим у євроатлантичному вимірі є рух до Human Capital Management, де кадрові рішення повинні прямо підтримувати оборонні спроможності, бути доказовими, прозорими й підзвітними у межах демократичного цивільного контролю, визначеного законом.

Висновки та пропозиції. У статті обґрунтовано, що інституційно-правові механізми кадрової політики у Збройних Силах України перебувають у стадії системної трансформації під впливом воєнних викликів та євроатлантичної інтеграції. Кадрова політика розглядається як комплексний механізм, що поєднує нормативні акти, інституції, процедури, цифрові інструменти та принципи доброчесності й підзвітності. Встановлено, що ключовими проблемами залишаються фрагментарність регулювання, надмірна централізація рішень, недостатня інституційна спроможність кадрових органів і розрив між стратегічними документами та практикою їх реалізації.

Доведено, що євроатлантичний вимір кадрової політики визначається впровадженням стандартизованих, прозорих і аудитованих процедур, сумісних із принципами NATO interoperability та Building Integrity. Цифровізація, зокрема впровадження системи “Імпульс”, створює підґрунтя для переходу до аналітично орієнтованого управління людським капіталом, однак потребує інтеграції з правовими режимами захисту даних і системою метрик ефективності.

Удосконалення кадрової політики доцільно спрямовувати на уніфікацію процедур, посилення інституційної спроможності кадрових органів, інтеграцію єдиної HR-платформи з аналітичним модулем прогнозування та інституційне закріплення механізмів підзвітності й демократичного цивільного контролю. Саме така модель забезпечить перехід до стратегічного управління людським капіталом і стійку євроатлантичну сумісність кадрової системи ЗСУ.

Література:

1 Гурковський, В. І., Романенко, Є. О., Андрусак, М. В., & Русецький, Р. Ю. Кадрова політика у Збройних Силах України: концепція управління інтелектуальним потенціалом. *Military Strategy and Technology*. 2025. 3(3). DOI: <https://doi.org/10.63978/3083-6476.2025.3.3.03>

2. Кабінет Міністрів України. (2022). NATO approaches, practices, principles and standards in the security and defence sector of Ukraine: Key achievements as of September 2022. URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/18%20-%20Department/18%20-%20PDF/2022/09.2022/broshura_EN.pdf

3. Концепція військової кадрової політики в системі Міністерства оборони України на період до 2028 року: Наказ Міністерства оборони України від 27.10.2023 № 637. URL: <https://mod.gov.ua/diyalnist/normativno-pravova-baza/konczepczya-vijskovo-i-kadrovoi-politiki-v-sistemi-ministerstva-oboroni-ukraini-na-period-do-2028-roku>

4. Про військовий обов'язок і військову службу: Закон України від 25.03.1992 р. № 2232-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2232-12#Text>.

5. Про Дисциплінарний статут Збройних Сил України: Закон України від 24.03.1999 р. № 551-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/551-14>

6. Про Положення про проходження громадянами України військової служби у Збройних Силах України: Указ Президента України від 10.12.2008 № 1153/2008. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1153/2008>

7. Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей: Закон України від 20.12.1991 р. № 2011-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2011-12#Text>

8. Семененко, О., Царинник, В., Царинник, Л., & Снапкова, Н. (2024). Кадровий менеджмент Збройних Сил України в контексті сучасних загроз та викликів: понятійно-термінологічний апарат. *Military Science*, 2(3). <https://doi.org/10.62524/msj.2024.2.3.04>

9. Сокурєнко, В. В. Кадрова політика в оборонному секторі: поняття, зміст і основні напрями реалізації. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Юридичні науки*. 2015. 5(3), с. 63–66. URL: <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/1e18fbfa-a3b3-4bf4-bd2a-2847988b7018/content>



ISSN 3041-1793 Online

10. У Збройних Силах України розгортають цифрову систему обліку військових "Імпульс". Міністерство оборони України від 22.09.2025. URL: <https://mod.gov.ua/news/uzbrojnih-silah-ukrayini-rozgortayut-czifrovu-sistemu-obliku-vijskovih-impuls>

11. Building Integrity: Partnerships and cooperation. NATO. URL: <https://www.nato.int/en/what-we-do/partnerships-and-cooperation/building-integrity>

12. NATO releases new Human Resource Management Toolkit for the Public Sector: NATO News article, 24 October 2022. URL: <https://www.nato.int/en/news-and-events/articles/news/2022/10/24/nato-releases-new-human-resource-management-toolkit-for-the-public-sector>

References:

1. Hurkovskiy, V. I., Romanenko, Ye. O., Andrusiak, M. V., & Rusetskiy, R. Yu. (2025). Kadrova polityka u Zbroinykh Sylakh Ukrainy: kontseptsiiia upravlinnia intelektualnym potentsialom [Personnel policy in the Armed Forces of Ukraine: The concept of intellectual potential management]. *Military Strategy and Technology*, 3(3). <https://doi.org/10.63978/3083-6476.2025.3.3.03> [in Ukrainian].

2. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2022). NATO approaches, practices, principles and standards in the security and defence sector of Ukraine: Key achievements as of September 2022. https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/18%20-%20Department/18%20-%20PDF/2022/09.2022/broshura_EN.pdf

3. Kontseptsiiia viiskovoi kadrovoi polityky v systemi Ministerstva obrony Ukrainy na period do 2028 roku [Concept of military personnel policy in the system of the Ministry of Defence of Ukraine for the period up to 2028]: Nakaz Ministerstva obrony Ukrainy vid 27.10.2023 № 637. <https://mod.gov.ua/diyalnist/normativno-pravova-baza/konczepczya-vijskovoi-kadrovoi-politiki-v-systemi-ministerstva-oboroni-ukraini-na-period-do-2028-roku> [in Ukrainian].

4. Pro viiskovyi oboviazok i viiskovu sluzhbu [On military duty and military service]: Zakon Ukrainy vid 25.03.1992 r. № 2232-XII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2232-12#Text> [in Ukrainian].

5. Pro Dystsyplinarnyi statut Zbroinykh Syl Ukrainy [On the Disciplinary Statute of the Armed Forces of Ukraine]: Zakon Ukrainy vid 24.03.1999 r. № 551-XIV. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/551-14> [in Ukrainian].

6. Pro Polozhennia pro prokhodzhennia hromadianamy Ukrainy viiskovoi sluzhby u Zbroinykh Sylakh Ukrainy [On the Regulation on military service by citizens of Ukraine in the Armed Forces of Ukraine]: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 10.12.2008 № 1153/2008. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1153/2008> [in Ukrainian].

7. Pro sotsialnyi i pravovyi zakhyst viiskovosluzhbovtziv ta chleniv yikh simei [On social and legal protection of servicemen and members of their families]: Zakon Ukrainy vid 20.12.1991 r. № 2011-XII. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2011-12#Text> [in Ukrainian].

8. Semenenko, O., Tsarýnnyk, V., Tsarýnnyk, L., & Snapkova, N. (2024). Kadrovyy menedzhment Zbroinykh Syl Ukrainy v konteksti suchasnykh zahroz ta vyklykiv: poniatiino-terminolohichniy aparat [Personnel management of the Armed Forces of Ukraine in the context of modern threats and challenges: Conceptual and terminological framework]. *Military Science*, 2(3). <https://doi.org/10.62524/msj.2024.2.3.04> [in Ukrainian].

9. Sokurenko, V. V. (2015). Kadrova polityka v oboronnomu sektori: poniattia, zmist i osnovni napriamy realizatsii [Personnel policy in the defence sector: Concept, content and main directions of implementation]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Serii: Yurydychni nauky*, 5(3), 63–66. <https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/1e18fbfa-a3b3-4bf4-bd2a-2847988b7018/content> [in Ukrainian].



ISSN 3041-1793 Online

10. U Zbroinykh Sylakh Ukrainy rozghortaiut tsyfrovu systemu obliku viiskovykh “Impuls” [A digital personnel accounting system “Impuls” is being deployed in the Armed Forces of Ukraine]. Ministerstvo oborony Ukrainy vid 22.09.2025. <https://mod.gov.ua/news/u-zbrojnih-silah-ukrayini-rozhortayut-czifrovu-sistemu-obliku-vijskovih-impuls> [in Ukrainian].

11. Building Integrity: Partnerships and cooperation. *NATO*. URL: <https://www.nato.int/en/what-we-do/partnerships-and-cooperation/building-integrity>

12. NATO releases new Human Resource Management Toolkit for the Public Sector: *NATO News* article, 24 October 2022. URL: <https://www.nato.int/en/news-and-events/articles/news/2022/10/24/nato-releases-new-human-resource-management-toolkit-for-the-public-sector>

Дата першого надходження статті до видання: 23.02.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 09.03.2026

Науково-практичний журнал

«Національні інтереси України»

№ 3(20) 2026

Формат 60x90/8. 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.