

ІНТЕГРАЦІЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМУ
НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ТА ОБОРОНИINTEGRATION OF PERSONNEL POLICY INTO THE SYSTEM
OF NATIONAL SECURITY AND DEFENSE

Ця стаття зосереджується на аналізі важливості та викликів інтеграції кадрової політики в систему національної безпеки та оборони. В умовах сучасних глобальних викликів, таких як технологічні зміни, гібридні загрози та міжнародна конкуренція, ефективне управління людськими ресурсами стає ключовим фактором забезпечення стабільності та безпеки держави. Стаття розглядає критичну роль кадрової політики у формуванні ефективної системи національної безпеки, аналізуючи аспекти відбору, навчання, розвитку та утримання персоналу. Особлива увага приділяється викликам, які стоять перед кадровою політикою, включаючи необхідність адаптації до швидких технологічних змін та змінюваних форм загроз. Стаття також висвітлює значення міжнародного та внутрішнього партнерства у зміцненні кадрової політики, а також роль технологій та інновацій у підвищенні ефективності та адаптивності процесів відбору та розвитку персоналу. Зазначається, що кадрова політика є одним із найважливіших елементів системи національної безпеки та оборони. Від її ефективності залежить рівень професійної підготовки, компетентності та мотивації кадрового потенціалу сфери безпеки та оборони. Визначено, що інтеграція кадрової політики в систему національної безпеки та оборони передбачає впровадження єдиних принципів, стандартів та процедур у сфері управління персоналом сфери безпеки та оборони. Це дозволить забезпечити ефективне планування, підготовку, використання та розвиток кадрового потенціалу сфери безпеки та оборони. Доведено, що інтеграція кадрової політики в систему національної безпеки та оборони є важливим кроком на шляху до забезпечення ефективної реалізації завдань сфери безпеки та оборони. Завершується стаття висновками про необхідність комплексного підходу до інтеграції кадрової політики в систему національної безпеки, який включає постійне оновлення стратегій, методів навчання та розвитку персоналу, а також адаптацію до змінюваних умов та викликів. Ця стаття буде корисною для фахівців у сфері управління людськими ресурсами, політиків, аналітиків у сфері національної безпеки та оборони, а також для широкого кола читачів, які цікавляться питаннями безпеки та оборонної політики.

Ключові слова: кадрова політика.

This article focuses on analyzing the importance and challenges of integrating personnel policy into the national security and defense system. In the conditions of modern global challenges, such as technological changes, hybrid threats and international competition, the effective management of human resources becomes a key factor in ensuring the stability and security of the state. The article examines the critical role of personnel policy in the formation of an effective national security system, analyzing aspects of personnel selection, training, development, and retention. Special attention is paid to the challenges facing HR policy, including the need to adapt to rapid technological change and changing forms of threats. The article also highlights the importance of international and domestic partnerships in strengthening personnel policy, as well as the role of technology and innovation in increasing the efficiency and adaptability of personnel selection and development processes. It is noted that personnel policy is one of the most important elements of the national security and defense system. The level of professional training, competence and motivation of personnel depends on its effectiveness. It was determined that the integration of personnel policy into the system of national security and defense involves the implementation of uniform principles, standards and procedures in the field of security and defense personnel management. This will allow for effective planning, training, use and development of personnel potential in the field of security and defense. It has been proven that the integration of personnel policy into the system of national security and defense is an important step on the way to ensuring the effective implementation of security and defense tasks. The article ends with conclusions about the need for a comprehensive approach to the integration of personnel policy into the national security system, which includes constant updating of strategies, methods of training and development of personnel, as well as adaptation to changing conditions and challenges. This article will be useful for human resource management professionals, policymakers, national security and defense analysts, and a wide range of readers interested in security and defense policy.

Key words: personnel policy, national security, defense, integration, personnel potential.

УДК 351

DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2023.35.17>**Булгаков Р.В.**

кандидат технічних наук,
начальник кафедри
забезпечення військ (сил)
Військова академія (м. Одеса),
м. Одеса, Україна,
ORCID ID: 0000-0002-8825-718X

Стоянова-Коваль С.С.

доктор економічних наук,
професор, провідний бухгалтер
фінансово-економічної служби
військової частини
Збройних Сил України
ORCID ID: 0000-0002-1945-0509

Захаров А.А.

начальник Кадрового центру
Військово-Морських Сил
Збройних Сил України
ORCID ID: 0009-0009-2843-6440

Постановка проблеми. У сучасному світі, де безпекові виклики та загрози постійно еволюціонують, роль кадрової політики в системі національної безпеки та оборони набуває особливої актуальності. Інтеграція кадрової політики в цю систему стає ключовим фактором, який визначає здатність держави ефективно реагувати на зовнішні та внутрішні виклики, забезпечуючи стабільність і безпеку

своїх громадян. Сучасний світ характеризується швидкими змінами та новими формами загроз, такими як кібератаки, гібридна війна, тероризм, що вимагає від держави гнучкості та адаптивності у кадровій політиці. Усвідомлення того, що людський капітал є найважливішим ресурсом у забезпеченні національної безпеки, підкреслює необхідність розвитку та підготовки кваліфікованих фахів-

ців. Швидкий розвиток технологій вимагає від кадрової політики постійного оновлення підходів до навчання та розвитку персоналу, а також адаптації до нових технологічних реалій. Таким чином, інтеграція кадрової політики в систему національної безпеки та оборони є не тільки актуальною, але й стратегічно важливою задачею, яка вимагає комплексного підходу та постійної уваги з боку держави [1-2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Наукові праці зарубіжних і вітчизняних експертів, таких як М. Армстронг, М. Альберт, Г. Бекер, К. Вайс, Е. Ведунг та інші, разом з роботами В. Андрушка, В. Бакуменка, М. Білінської, О. Боровського, Н. Гончарук, Н. Грицяк, С. Дубенко, В. Князева, О. Крушельницької, В. Лугового, А. Михненко, Н. Нижник, Т. Пахомової, А. Рачинського, І. Розпутенка, С. Серьогіна, В. Трощинського та інших, присвячені аналізу і вдосконаленню систем управління персоналом та кадрового менеджменту.

Мета статті – аналіз та визначення стратегічного значення інтеграції кадрової політики в систему національної безпеки та оборони. Стаття покликана висвітлити, як ефективно управління людськими ресурсами може значно підвищити готовність та реагування держави на сучасні безпекові виклики та загрози.

Виклад основного матеріалу. Кадрова політика відіграє фундаментальну роль у системі національної безпеки будь-якої держави. Вона охоплює не лише процеси відбору та розстановки персоналу, але й їхнє навчання, розвиток та утримання. В контексті національної безпеки, кадрова політика набуває особливого значення, оскільки від компетентності, підготовки та мотивації персоналу залежить здатність держави ефективно реагувати на внутрішні та зовнішні загрози.

Важливим аспектом кадрової політики є відбір кваліфікованих фахівців, здатних виконувати завдання в умовах змінюваних безпекових викликів. Це включає в себе не тільки професійні навички, але й особистісні якості, такі як стресостійкість, гнучкість, здатність до швидкого прийняття рішень. Систематичне навчання та професійний розвиток є ключовими для підтримання високого рівня компетентності персоналу. Це включає в себе не тільки технічні навички, але й розвиток м'яких навичок, таких як лідерство, комунікація, критичне мислення [1].

Забезпечення адекватної мотивації та утримання кваліфікованих кадрів є важливим для забезпечення стабільності та ефективності системи національної безпеки. Це може включати в себе конкурентну заробітну плату, можливості кар'єрного росту, а також забезпечення умов для професійного та особистіс-

ного розвитку. У сучасному світі, де безпекові загрози постійно еволюціонують, кадрова політика повинна бути гнучкою та адаптивною. Це означає здатність швидко реагувати на нові виклики, впроваджувати зміни в процеси навчання та розвитку персоналу.

Сучасні технології надають нові можливості для кадрової політики, включаючи автоматизацію процесів відбору, використання даних для аналізу ефективності персоналу, а також розвиток електронних платформ для навчання та розвитку. Отже, кадрова політика, як елемент національної безпеки, вимагає комплексного підходу, який враховує як поточні потреби, так і майбутні виклики. Вона повинна бути інтегрована в загальну стратегію національної безпеки, забезпечуючи підготовку та розвиток персоналу, здатного ефективно відповідати на змінювані умови та загрози [2].

Інтеграція кадрової політики в систему національної безпеки та оборони є важливим завданням для України. Це завдання є складним і багатограним, оскільки передбачає врахування багатьох факторів, зокрема:

1. Військово-політичні реалії. Інтеграція кадрової політики має бути спрямована на забезпечення ефективної реалізації завдань національної безпеки та оборони. Це передбачає, зокрема, формування кадрового резерву, здатного до вирішення завдань у складних умовах.

2. Соціально-економічні умови. Інтеграція кадрової політики має бути узгоджена з соціально-економічними умовами в Україні. Це передбачає, зокрема, забезпечення справедливої оплати праці та соціальних гарантій для військовослужбовців і працівників сфери безпеки та оборони.

3. Психологічні аспекти. Інтеграція кадрової політики має враховувати психологічні аспекти роботи у сфері безпеки та оборони. Це передбачає, зокрема, створення сприятливого морально-психологічного клімату в підрозділах [3].

Виклики в інтеграції кадрової політики в систему національної безпеки та оборони включають:

1. Недостатній кадровий резерв. Наразі в Україні існує дефіцит кадрового резерву для виконання завдань національної безпеки та оборони. Це пов'язано з низкою факторів, зокрема з низькою престижністю служби у Збройних Силах України та інших силових структурах.

2. Недосконалість нормативно-правової бази. Нормативно-правова база, що регулює кадрову політику в сфері безпеки та оборони, є недосконалою. Це створює певні труднощі в реалізації кадрової політики.

3. Корупція. Корупція в сфері безпеки та оборони є серйозною проблемою, яка гальмує розвиток кадрової політики.

Можливості в інтеграції кадрової політики в систему національної безпеки та оборони включають:

1. Підвищена увага до кадрової політики. У останні роки в Україні підвищується увага до кадрової політики в сфері безпеки та оборони. Це створює можливості для її подальшого розвитку.

2. Інновації в кадровій політиці. В Україні активно впроваджуються інновації в кадровій політиці. Це сприяє підвищенню ефективності кадрової роботи.

3. Міжнародна співпраця. Україна активно співпрацює з міжнародними організаціями та країнами-партнерами в галузі кадрової політики. Це сприяє обміну досвідом та кращим практиками [4].

Для успішної інтеграції кадрової політики в систему національної безпеки та оборони необхідно вжити наступних заходів:

1. Створити ефективний кадровий резерв. Для цього необхідно підвищити престиж служби у Збройних Силах України та інших силових структурах, а також вдосконалити систему підготовки та перепідготовки кадрів.

2. Вдосконалити нормативно-правову базу. Необхідно привести нормативно-правову базу, що регулює кадрову політику в сфері безпеки та оборони, у відповідність до сучасних реалій.

3. Боротьба з корупцією. Необхідно посилити боротьбу з корупцією в сфері безпеки та оборони [5].

Інтеграція кадрової політики в систему національної безпеки та оборони є важливим завданням для України. Успішне виконання цього завдання сприятиме зміцненню національної безпеки та оборони України.

Отже, виклики та можливості, які стоять перед кадровою політикою в контексті національної безпеки та оборони, вимагають комплексного підходу та постійної уваги. Ефективне управління цими викликами та використання можливостей може значно підвищити здатність держави захищати свої інтереси та забезпечувати безпеку своїх громадян.

Співпраця та партнерство відіграють ключову роль у зміцненні кадрової політики в рамках національної безпеки та оборони. Вони дозволяють обмінюватися знаннями, досвідом, ресурсами та найкращими практиками, що сприяє підвищенню ефективності та адаптивності системи безпеки [6].

1. Міжнародне партнерство.

Обмін досвідом: співпраця з іноземними партнерами дозволяє обмінюватися досвідом у сферах, де інші країни можуть мати більш розвинуті практики або технології.

Спільні навчальні програми: реалізація спільних програм з підготовки та навчання з міжнародними партнерами може значно підвищити рівень професіоналізму та готовності персоналу.

Участь у міжнародних операціях: участь у міжнародних миротворчих та безпекових операціях сприяє обміну досвідом та підвищенню компетенцій персоналу.

2. Внутрішнє партнерство:

Взаємодія з громадянським суспільством: співпраця з організаціями громадянського суспільства може сприяти підвищенню прозорості та відповідальності в кадровій політиці.

Партнерство з освітніми установами: співпраця з університетами та науковими інститутами може сприяти розробці спеціалізованих програм навчання та досліджень.

3. Промислове партнерство:

Співпраця з приватним сектором: взаємодія з приватними компаніями може забезпечити доступ до новітніх технологій та інноваційних рішень.

Розвиток оборонної промисловості: співпраця з оборонною промисловістю сприяє розвитку вітчизняних технологій та зміцненню обороноздатності.

4. Міжвідомча співпраця:

Координація між різними відомствами: ефективна взаємодія між різними державними органами, такими як військові, розвідувальні служби, поліція, є ключовою для забезпечення комплексного підходу до національної безпеки.

Співпраця та партнерство в контексті кадрової політики в системі національної безпеки та оборони відкривають нові можливості для підвищення ефективності, обміну знаннями та досвідом, а також для розвитку інноваційних підходів. Це сприяє не тільки зміцненню внутрішньої безпеки, але й підвищує міжнародний авторитет та співпрацю держави.

Технології та інновації відіграють дедалі важливішу роль в інтеграції кадрової політики в систему національної безпеки та оборони. Вони можуть допомогти поліпшити ефективність управління персоналом, підвищити рівень підготовки та навичок військовослужбовців і цивільних працівників, а також забезпечити більшу прозорість та підзвітність у сфері кадрової політики.

Ось кілька конкретних прикладів того, як технології та інновації можуть бути використані для інтеграції кадрової політики в систему національної безпеки та оборони:

1. Впровадження автоматизованих систем управління персоналом може допомогти покращити ефективність процесів набору, навчання та розвитку персоналу. Такі системи можуть автоматизувати такі завдання, як рекрутинг, розміщення, оцінка та просування

по службі. Це може звільнити час персоналу кадрової служби для більш важливих завдань, таких як стратегічне планування та управління людським капіталом.

2. Використання технологій дистанційного навчання може допомогти поліпшити доступ до освіти та підготовки для військовослужбовців і цивільних працівників. Такі технології, як онлайн-курси та віртуальні навчальні середовища, можуть дозволяти працівникам навчатися в будь-який час і в будь-якому місці. Це може бути особливо корисно для працівників, які служать у віддалених районах або мають інші зобов'язання, які ускладнюють відвідування традиційних навчальних закладів.

3. Використання аналітики даних може допомогти підвищити прозорість і підзвітність у сфері кадрової політики. Такі технології, як штучний інтелект і машинне навчання, можуть бути використані для аналізу даних про персонал, щоб виявити тенденції та проблеми. Це може допомогти кадровій службі приймати більш обґрунтовані рішення та підвищувати ефективність кадрової політики.

У контексті України, технології та інновації можуть бути використані для вирішення кількох ключових проблем у сфері кадрової політики. Зокрема, вони можуть допомогти:

1. Покращити ефективність управління персоналом у збройних силах. Це може включати автоматизацію процесів набору та розміщення, а також впровадження систем дистанційного навчання.

2. Підвищення рівня підготовки та навичок військовослужбовців. Це може включати використання технологій віртуальної реальності та доповненої реальності для навчання військовослужбовців у реалістичних умовах.

3. Забезпечити більшу прозорість та підзвітність у сфері кадрової політики. Це може включати використання аналітики даних для виявлення тенденцій та проблем у сфері кадрової політики.

Впровадження технологій та інновацій у сфері кадрової політики потребує ретельного планування та впровадження. Однак, якщо це зробити правильно, вони можуть мати значний позитивний вплив на ефективність системи національної безпеки та оборони.

Висновки. Стаття, присвячена інтеграції кадрової політики в систему національної безпеки та оборони, висвітлює ряд ключових аспектів та викликів, з якими стикається сучасна держава у цій сфері. Основні висновки можна сформулювати наступним чином: критична роль кадрової політики (кадрова політика є фундаментальним елементом національної безпеки, оскільки від компетентності, підготовки та мотивації персоналу залежить здатність держави ефективно реагувати

на різноманітні виклики та загрози); виклики та можливості (сучасні виклики, такі як технологічні зміни, глобалізація, зміни в характері загроз, вимагають від кадрової політики бути гнучкою, адаптивною та інноваційною. Водночас, ці виклики відкривають нові можливості для використання технологій, міжнародного співробітництва та розвитку навичок); співпраця та партнерство (міжнародне та внутрішнє партнерство, а також співпраця з приватним сектором, є ключовими для обміну досвідом, розвитку технологій та підвищення ефективності кадрової політики); роль технологій та інновацій (використання сучасних технологій та інноваційних підходів може значно підвищити ефективність кадрової політики, зокрема через автоматизацію, використання великих даних, цифрових платформ для навчання та кібербезпеки); необхідність комплексного підходу (ефективна інтеграція кадрової політики в систему національної безпеки вимагає комплексного підходу, який включає в себе постійне оновлення стратегій, методів навчання та розвитку персоналу, а також адаптацію до змінюваних умов та викликів). Інтеграція кадрової політики в систему національної безпеки та оборони є важливим завданням, яке вимагає уваги та зусиль на різних рівнях управління. Врахування сучасних викликів, ефективне використання технологій, розвиток міжнародного та внутрішнього партнерства, а також постійний розвиток персоналу є ключовими для забезпечення стабільності та безпеки держави в умовах швидкозмінного світу.

ЛІТЕРАТУРА

1. Kapoor, A., & Sharma, S. (2022). Public Audit and Resource Allocation: Ensuring Effective Use of Government Funds. *Public Finance Review*, 50(4), 401-423.
2. Про рішення Ради національної безпеки й оборони України «Про Стратегічний оборонний бюлетень України»: Указ Президента України від 20 серпня 2021 р. № 473/2021.
3. Рустем Умеров затвердив Концепцію військової кадрової політики Міноборони до 2028 року. Офіційний сайт Міністерства оборони України. URL: <https://www.mil.gov.ua/news/2023/11/05/rekruting-zamist-prizovu-rustem-umerov-zatverdiv-konceptziyu-vijskovo-kadrovoi-politiki-minoboroni/>
4. Greenfield, L., & Peters, J. (2021). Strengthening Democracy through Public Audit: A Theoretical Exploration. *Journal of Democratic Processes*, 18(2), 165-181.
5. Гозуватенко Г. Удосконалення системи підготовки та кар'єрного зростання військовослужбовців Збройних сил України з урахуванням досвіду провідних країн світу. *Схід*. 2016. № 6. С. 56-59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Skhid_2016_6_10.
6. Коваль О. Удосконалення кадрової політики у Збройних силах України. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2017. № 4 (35). С. 163-173.