

## МОДЕЛЬ ОЦІНКИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ ПРИ ВИНИКНЕННІ ЗАГРОЗ В МЕХАНІЗМАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

## STATE REGULATION ASSESSMENT MODEL DEVELOPMENT OF PERSONNEL POTENTIAL OF THE NATIONAL GUARD OF UKRAINE IN THE EMERGENCE OF THREATS IN MECHANISMS OF STATE POWER

Стаття присвячена комплексному дослідженню питання оцінки державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України при виникненні загроз в механізмах державної влади. Під час якої з'ясовано, що кадровий потенціал Національної гвардії України є складною багатогранною категорією, яка займає активну чи пасивну позицію до подальшого свого розвитку, ґрунтується і змінюється у залежності від адміністративно-правових режимів.

За результатами аналізу, узагальнення й систематизації наукових джерел, а також отриманих результатів дослідження сформульовано авторське бачення моделі оцінки державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України при виникненні загроз в механізмах державної влади з визначенням факторів, які впливають на її формування. Також, удосконалено науковий підхід щодо оцінки державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України шляхом систематизації факторів, методів, технологій, рівнів та мір управлінського впливу з боку державної влади. Крім цього, проведено аналіз зовнішніх і внутрішніх загроз в механізмах державного управління, що виникають під час виконання службово-бойових завдань за призначенням в умовах мирного та воєнного часу в системі захисту інформації від несанкціонованого доступу інформації з боку порушників. При цьому враховано, що на рівень кваліфікації кадрового потенціалу НГУ впливають такі фактори впливу, як: організація робочого місця, ресурси робочого часу, професіоналізм (компетенція), освіта, темпи плинності кадрового потенціалу, вислуга років, середній вік, стан здоров'я тощо.

Такий підхід до моделювання розвитку кадрового потенціалу є корисним, особливо для оцінки ризиків і аналізу вразливості системи механізмів державного управління при виникненні загроз.

З метою підвищення ефективності функціонування моделі оцінки державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України при виникненні загроз в механізмах державної влади доцільно на всіх рівнях управління посилити роботу щодо технологічної безпеки в процесах службово-бойової діяльності НГУ, яка реалізується в рамках системи захисту інформації від несанкціонованого доступу інформації з боку порушників.

Акцентовано увагу на проблемних питаннях, які постають на сучасному етапі розвитку держави.

**Ключові слова:** державне управління, фактори впливу, механізми державної влади, управлінський вплив, кадровий потенціал, загрози, безпека, Національна гвардія України.

The article is devoted to a comprehensive study of the assessment of the state regulation of the development of the personnel potential of the National Guard of Ukraine in the event of threats to the mechanisms of state power. During which it was found that the personnel potential of the National Guard of Ukraine is a complex multifaceted category, which takes an active or passive position until further development, is based and changes depending on the administrative and legal regimes.

Based on the results of the analysis, generalization and systematization of scientific sources, as well as the obtained research results, the author's vision of the assessment model of the state regulation of the development of the personnel potential of the National Guard of Ukraine in when threats arise in the mechanisms of state power with the determination of the factors that influence its formation. Also, the scientific approach to the assessment of the state regulation of the development of the personnel potential of the National Guard of Ukraine has been improved by systematizing factors, methods, technologies, levels and measures of managerial influence on the part of the state authorities. In addition, an analysis of external and internal threats in the mechanisms of state administration, which arise during the performance of official and combat tasks as assigned in peacetime and wartime conditions in the information protection system against unauthorized access of information from violators, was carried out. At the same time, it is taken into account that the level of qualification of the personnel potential of NGU is affected by such influencing factors as: workplace organization, working time resources, professionalism (competence), education, turnover rates of personnel potential, years of service, average age, state of health, etc. Attention is focused on problematic issues that arise at the current stage of the state's development.

**Key words:** public administration, factors of influence, mechanisms of state power, managerial influence, personnel potential, threats, security, National Guard of Ukraine.

УДК 351.355 (103)  
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.40.22>

Мідіна А.С.  
аспірантка  
Навчально-наукового інституту  
«Інститут державного управління»  
Харківський національний університет  
імені В.Н. Каразіна

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сьогодні Україна перебуває в історично-значущому вимірі, оскільки є індикатором сили волі, духу, патріотизму та військового професіоналізму на геополітичному просторі міжнародного правопорядку, відстоюючи

свою незалежність та територіальну цілісність. Суттєве значення, при цьому, займає кадровий потенціал сектору безпеки і оборони у цілому та Національної гвардії України (далі – НГУ) зокрема. Тому з метою його якісного формування та попередження можливих

загроз в діяльності механізмів державної влади задіяні всі важелі державного управління. А це в свою чергу, створює підґрунтя для широкої наукової дискусії та визначає актуальність досліджуваної проблематики.

**Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій** показав, що схожою тематикою займалися фахівці у галузі теорії держави і права, державного управління, конституційного права та інших галузей юриспруденції, такі як В. Б. Авер'янов, Г. В. Атаманчук, Ю. В. Аллеров, О. М. Бандурка, Ю. П. Бабков, Д. Н. Браха, Ю. П. Битяк, Т. Є. Кагановська, О. С. Конопляник, О. Г. Комісаров, А. Т. Комзюк, С. О. Кузніченко, В. К. Колпаков, О. В. Кривенко, Н. П. Матюхіна, О. В. Агапова, О. Ф. Скакун, Е.-Ю. Соболев, В.Я. Тацій та інші. Однак, більшість наукових праць щодо висвітлення питань кадрового потенціалу знайшли своє відображення в економічній сфері.

На наш погляд, особливої уваги заслуговує робота Ю. М. Микитюка [1], яка акумулювала в собі різні визначення сутності кадрового потенціалу, висловлені різними науковцями. Що в подальшому, дала поштовх надати авторське бачення сутності кадрового потенціалу Національної гвардії України, як складної багатогранної, врегульованої нормами військового та адміністративного права, категорії, що ґрунтується і змінюється у залежності від адміністративно-правових режимів, та включає у себе інтегральну сукупність кількісних і якісних показників (можливостей) особового складу Національної гвардії України щодо виявлення, відвернення, знищення та зменшення негативного впливу з боку агресора (виконання службово-бойових завдань за призначенням в умовах мирного та воєнного часу) [2; с. 38].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас, незважаючи на велику кількість наукових досліджень існує чимало невирішених проблем. Зокрема, недостатньо вивчено зарубіжний досвід, досвід та специфіку розвитку кадрового потенціалу в умовах мирного та воєнного часу. Адже існуючі на сьогодні дослідження зосереджені лише на окремих аспектах діяльності сектору безпеки і оборони у цілому та НГУ зокрема. Адміністративно-правові засади щодо створення моделі оцінки державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України при виникненні загроз в механізмах державної влади ще не були предметом окремого та комплексного наукового дослідження. Саме тому теоретична розробка обраної теми, її наукова новизна, значущість та актуальність у нових реаліях сьогодення набувають особливої уваги та значущості.

**Метою статті** є висвітлення побудованої, на основі узагальнення теоретичних положень юридичної науки, положень чинного законодавства України та практики його застосування, моделі оцінки державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України при виникненні загроз в механізмах державної влади з урахуванням вітчизняного та міжнародного досвіду.

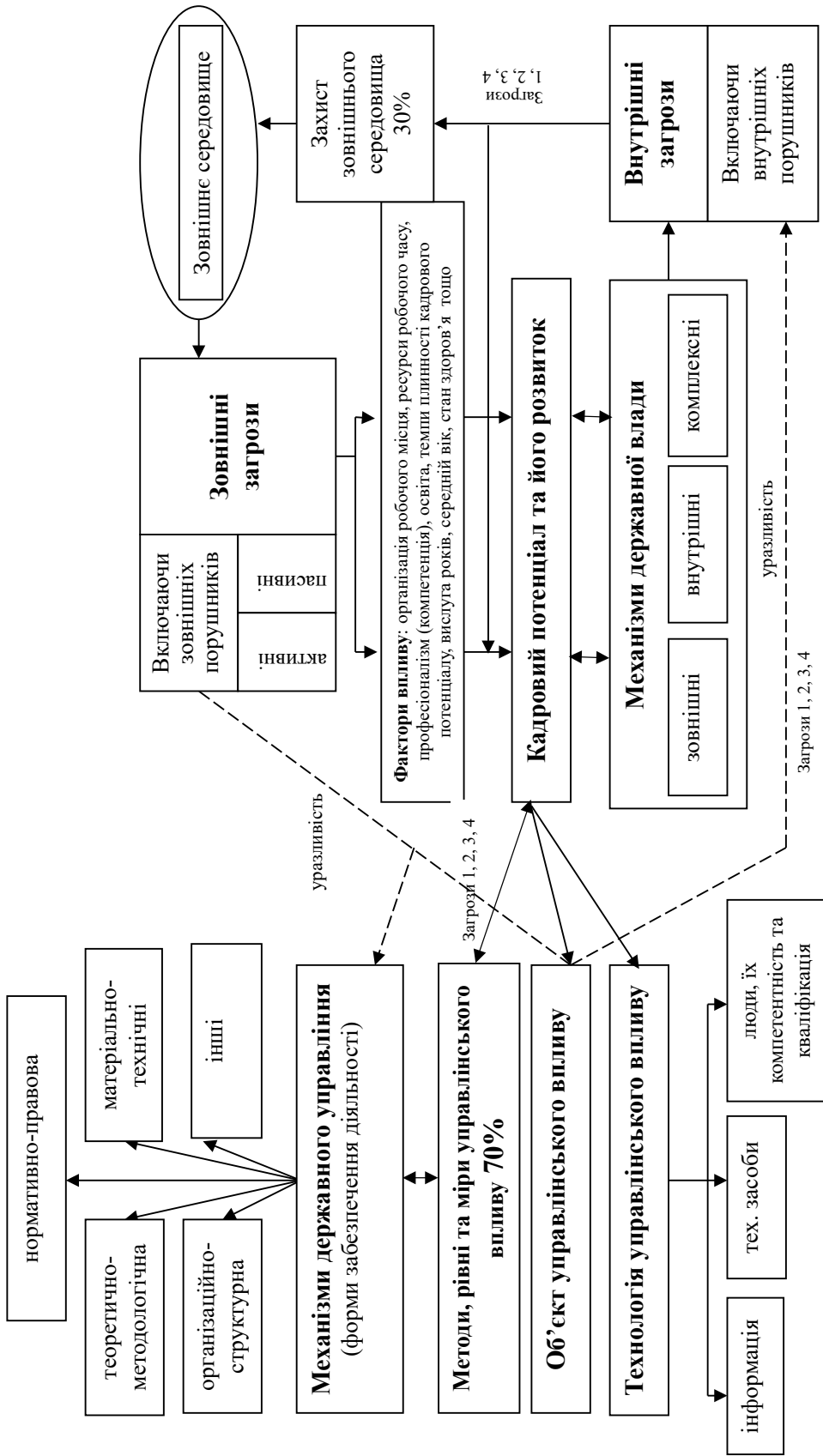
**Виклад основного матеріалу.** Повномасштабне вторгнення з боку Російської Федерації на територію нашої країни постало викликом не тільки до міцності військового потенціалу, але й до діяльності органів державної влади, їх вміння своєчасно і ефективно реагувати на зовнішні і внутрішні загрози.

До зовнішніх загроз слід віднести: воєнно-політичну нестабільність (збройний військовий конфлікт), міжнародний тероризм, світову економічну кризу тощо. До внутрішніх – недосконалість та неузгодженість в реалізації стратегії розвитку кадрового потенціалу країни, високий рівень корупції, слабкість і неефективність інститутів державної влади тощо.

Узагальнюючи результати попередніх досліджень за визначеною тематикою [3–7], а також отриманий практичний досвід під час проходження військової служби в умовах дії правового режиму воєнного стану [8–10], можна з упевненістю стверджувати, що механізми державної влади є недосконалими та потребують постійного їх оновлення з врахуванням гібридних загроз сьогодення. Адже людський фактор в умовах неоголошеної війни набуває особливого значення, а методи, технології, рівні та міри управлінського впливу з боку державної влади вносять свої відповідні корективи до факторів впливу.

Так, кадровий потенціал Національної гвардії України, виконуючи поставлені завдання за призначенням, постійно стикається з визначеним обігом документації. Зміст якої, за визначених умов, може у своїй сукупності становити таємну інформацію або інформацію для службового користування. В таких випадках, виникають загрози: конфіденційності, цілісності, доступності, технологічної безпеки.

Методи, що забезпечують конфіденційність, цілісність, доступність та технологічну безпеку в процесах службово-бойової діяльності НГУ реалізуються в рамках системи захисту інформації від несанкціонованого доступу інформації з боку порушників та умовно поділяються на 4 підсистеми: управління доступом, криптографічної, реєстрації та обліку, забезпечення цілісності [3; 11]. При цьому, протиправна діяльність порушників може носити як активний, так і пасивний характер дій. Що в свою чергу, висту-



**Рис. 1. Модель оцінки державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України при виникненні загроз в механізмах державної влади**

де:

1 – загрози конфіденційності

2 – загрози цілісності

3 – загрози доступності

4 – загрози технологічної безпеки

Методи, що забезпечують конфіденційність, цілісність, доступність та технологічну безпеку в процесах службово-бойової діяльності НГУ реалізуються в рамках системи захисту інформації від несанкціонованого доступу інформації, умовно поділяються на 4 підсистеми: управління доступом; – криптографічної; – реєстрації та обліку; – забезпечення цілісності.

пає відповідною загрозою в системі державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України.

В той же час слід пам'ятати, що сучасні внутрішні загрози в Україні є більш небезпечними, оскільки розпізнавати їх з кожним роком стає складніше. Вони можуть з'являтися несподівано як результат якихось невизначених одночасно економічних, соціальних та інших процесів, як наслідок недооцінки чи переоцінки певних факторів, як закономірні, і від того не менш небезпечні, наслідки дефектів суспільних, політичних, управлінських структур тощо. Іншими словами, внутрішні загрози роблять Україну в цілому та НГУ зокрема більш вразливою для зовнішніх загроз.

Підтвердженням цих слів виступає той факт, що під час виконання службово-бойових завдань за призначенням в зоні бойових дій маємо випадки дезертирства та непокори серед військовозобов'язаних осіб. Для уникнення масовості цього негативного фактору одним із державних технологій управлінського впливу є розформування даного військового підрозділу та розосередження «бунтуючих» військовозобов'язаних серед військовослужбовців оперативних підрозділів. В результаті таких дій з боку механізмів державної влади, ми маємо настання класичного принципу біхевіоризму, де «бунтуючі» військовозобов'язані, знаходячись у новому колективі, починають вести себе за правилами цього колективу. Тобто стають професіоналами військової справи. Причинами такого бунтарства, дезертирства та непокори в більшості випадків є окремі норми діючого законодавства, які в залежності від дії правових режимів мають різні юридичні наслідки. Наприклад, відповідно до ст. 6 Закону України «Про інформацію» державна інформаційна політика у мирний час передбачає за основу свободу слова, обмеженням є – професійна етика. Однак, за умов дії правового режиму воєнного стану, при наявності блокування інтернет-ресурсів, надлишковому втручанні політики держави та маніпулюванні мисленням й поведінкою населення, виникають відповідні проблеми... [3; 12].

Крім цього, не слід забувати про те, що чинниками впливу на управління персоналом (особовим складом / військовослужбовцями / військово-зобов'язаними) виступають: мотивація, авторитет, організація робочого місця тощо. А технологія державного управлінського впливу здійснюється через інформацію, технічні засоби та людей (їх компетентність та кваліфікацію) шляхом трьох рівнів його реалізації – мікрорівень/тактичний, середній рівень/оперативний і макрорівень/ стратегічний [2].

Таким чином, акумулюючи отримані знання в ході досліджень, а також той факт, що вагомий вплив на можливості та спроможність ефективного функціонування механізмів державного управління у цілому та НГУ зокрема здійснює міжнародна співпраця (яка має свої форми в межах міжнародного рівня) [5; 12] ми можемо побудувати модель оцінки державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України при виникненні загроз в механізмах державної влади, що представлена на Рис. 1.

Дана модель, у повній мірі відображає оцінку державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України при виникненні загроз в механізмах державної влади. Як видно з Рис. 1 кадровий потенціал та його розвиток залежать від багатьох факторів. На нього безпосередньо впливають: методи, технології, рівні та міри управлінського впливу з боку державної влади. Також факторами впливу є зовнішні і внутрішні загрози, що виникають механізмах державного управління та діяльності НГУ в умовах мирного та воєнного часу (в системі захисту інформації від несанкціонованого доступу інформації з боку порушників). В свою чергу, на загрози впливає регулярна цілеспрямована й координована спільна діяльність учасників міжнародних публічних відносин, що здійснюється на основі загальноновизнаних принципів і норм міжнародного права та спрямована на узгодження їх інтересів для досягнення спільних цілей.

Такий підхід до моделювання розвитку кадрового потенціалу є корисним, особливо для оцінки ризиків і аналізу вразливості системи механізмів державного управління при виникненні загроз.

**Висновки.** Підводячи підсумок вищезазначеному, можна з упевненістю стверджувати, що модель оцінки державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України при виникненні загроз в механізмах державної влади має стійкий характер при умові незмінності політики держави.

З метою підвищення ефективності функціонування даної Моделі доцільно на макрорівні/стратегічному – керівництву держави посилити роботу щодо геополітичної стабільності держави в міжнародному правопорядку особливо під час дії правового режиму воєнного стану; в рамках середнього рівня/оперативного – керівництву НГУ посилити роботу в напрямку якості підбору кадрового потенціалу та реалізації його соціальних гарантій; в рамках мікрорівня/тактичного – посилити пропаганду «людини у формі».

Визначення шляхів впровадження принципів прозорості, принциповості, «добросовісності», в рамках моделі оцінки державного регулювання розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України при виникненні загроз в механізмах державної влади стануть фундаментом ключових напрямів для подальших наукових досліджень.

**ЛІТЕРАТУРА:**

1. Микитюк Ю. М. Розвиток кадрового потенціалу підприємства [кваліф. магістер. робота, Донецький національний університет імені В. Стуса]. URL : <https://jarch.donnu.edu.ua/article/view/13214>.
2. Мідіна А.С. Модель розвитку кадрового потенціалу Національної гвардії України як компонент державного регулювання на різних рівнях управління. *Наукові праці МАУП. Політичні науки та публічне управління*. Випуск 4 (70), 2023. С. 36–41.
3. Орел О. В., Мідіна А. С., Євтушенко І. В. Інформаційна безпека як системоутворюючий елемент моделі забезпечення національної безпеки України, *Х. : Честь і закон*. № 4 (83), 2022. С. 101–110.
4. Мідіна А. С., Орел О. В. Правоідеологічна модель формування соціально-правової свідомості військовослужбовців як компонент соціально-правового забезпечення діяльності особового складу Національної гвардії України. *Journal "ScienceRise: Juridical Science"*. 3 (21), 2022. С. 16–21.
5. Мідіна А.С., Орел О.В. Механізми державного управління в діяльності Національної гвардії України: організаційно-правовий підхід. *Journal "ScienceRise: Juridical Science"*. 3 (17), 2021. С. 22–25.
6. Орел О.В., Мідіна А.С. Генезис Національної гвардії України як суб'єкта протидії загрозам національній безпеці України. *Journal "ScienceRise: Juridical Science"*. 2 (4), 2018. С. 4–7.
7. Орел О.В., Мідіна А.С. Адміністративно-правові засади оцінки рівня ризиків безпеки інформації в процесах службово-бойової діяльності Національної гвардії України. *Journal "ScienceRise: Juridical Science"*. 1 (3), 2018. С. 45–49.
8. Midina A.S. Personnel potential of the National Guard of Ukraine: organizational and legal problems during martial law. *Public administration and state security aspects*. Vol. 1/2022. URL: <http://passa.nuczu.edu.ua/archive/8-eng/50-vol-2-1-2021>. [passa.nuczu.edu.ua](http://passa.nuczu.edu.ua). DOI: 10.52363/passa-2022.1-8.
9. Мідіна А. С. Недосконалість механізмів влади в питаннях забезпечення функціонування української мови як державної. *Journal "ScienceRise: Juridical Science"*. № 3 (25) 2023. С. 18–22.
10. Мідіна А. С. Правові казуси в механізмах державної влади під час дії правового режиму воєнного стану: переміщення військовослужбовці Національної гвардії України. *Journal "ScienceRise: Juridical Science"*. № 2 (24) 2023. С. 11–16.
11. Political ideology and military service. (2015, december). Retrieved from: <https://scholarworks.iupui.edu/bitstream/handle/1805/10875/Drew%20Sparks%20Political%20Ideology%20and%20Military%20Service.pdf?sequence=1>.
12. The Military and Political Intervention: Ideological Trends and Contemporary Contexts. (2010, october). Retrieved from: <https://journals.openedition.org/rccsar/227/>.