

3. Плотніченко С. Р. Основи ділового етикету та протоколу: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти. Мелітополь: ТОВ «Колор Принт», 2021. 90 с.
4. Малахова Н. Г. [та ін.]. Сучасне студентське самоврядування. URL: <http://eir.nuos.edu.ua/xmlui/handle/123456789/4659> (дата звернення 11.12.2024).
5. Трибулькевич К. Г. Студентське самоврядування як важлива умова демократизації вищої школи. *Educationaldimension*. 2011. Т. 31. С. 193–200. URL: <https://doi.org/10.31812/educdim.4669> (дата звернення 01.12.2024).
6. Плотніченко С. Р.. Етика менеджера в діловому спілкуванні. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2016. № 1. С. 53-55.

## СУЧАСНІ КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СЕКТОРІ БЕЗПЕКИ І ОБОРОНИ УКРАЇНИ

**Рудніцький Я. Е.**

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

**Рудніцька А. Ю.**

*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного науковий керівник:*

**Нехай В. В.**

*д. е. н., професор,*

*професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного*

Управління персоналом є ключовим елементом ефективного функціонування всього сектору безпеки й оборони України. В умовах посилення загроз національній безпеці, постійних змін у воєнно-політичній ситуації та масштабних трансформацій усіх складових цього сектору зростає потреба у впровадженні сучасних концептуальних підходів до управління людським капіталом.

Переосмислити теоретичні та практичні підходи до управління персоналом у секторі безпеки й оборони України, зосередивши увагу на формуванні системи підготовки, розвитку та оптимального використання кадрів відповідно до сучасних викликів і потреб.

Управління персоналом – це функціональна сфера діяльності, яка відповідає за наявність необхідної кількості кваліфікованих працівників у потрібний час, їх правильне розміщення та мотивацію [1, с. 219]. Метою управління персоналом є формування ефективних команд, працівники яких діють відповідно до власних інтересів і в інтересах організації в цілому.

Сучасний зміст термінології управління персоналом значною мірою базується на еволюції управлінських теорій та практик. Управління персоналом як складова системи управління організацією передбачає не тільки забезпечення виконання завдань, але й постійний розвиток і адаптацію працівників до змінних умов діяльності. Зокрема, у секторі безпеки й оборони управління персоналом має особливе значення, оскільки воно впливає на ефективність виконання завдань, морально-психологічний стан персоналу та здатність діяти у стресових ситуаціях. Важливу роль у цьому відіграє організація підготовки, розподілу функцій, встановлення відповідальності та дотримання дисципліни.

Специфічні виклики, з якими зіштовхуються організації сектора безпеки й оборони, вимагають особливих підходів до управління персоналом, що враховують екстремальні умови

діяльності та високі вимоги до працівників. Згідно з концепцією військової кадрової політики в системі Міністерства оборони України на період до 2028 року, «управління персоналом (кадровий менеджмент, управління людськими ресурсами) – сукупність принципів, методів, засобів та форм управління персоналом, які розробляються та застосовуються з метою підвищення ефективності кадрової роботи» [2].

Науковці підкреслюють, що кадровий менеджмент у секторі безпеки й оборони України є специфічною формою діяльності, спрямованою на створення, розвиток і використання кадрового потенціалу силових структур, що забезпечує їх здатність вирішувати завдання в умовах викликів для національної безпеки [3, с. 49].

Особливості сучасних підходів до управління військовими колективами передбачають глибоке розуміння особистості військовослужбовця в контексті його взаємозв'язків у суспільстві. Військовослужбовець є не лише частиною колективу, а й суб'єктом економічних, соціальних, культурних та духовних відносин, які впливають на його поведінку і ефективність у виконанні службових обов'язків.

Армійське життя формує специфічне середовище, в якому відображаються усі види суспільних відносин. Основними сферами життєдіяльності військових є служба, виконання бойових завдань, навчання та побут, що створює комплексну систему взаємодії у трьох площинах: службово-функціональній, громадсько-організаційній та міжособистісній.

Ефективність діяльності військових підрозділів значною мірою залежить від компетентності військових керівників. Здатність приймати нестандартні рішення, застосовувати сучасні методи мотивації та впливу на підлеглих, а також забезпечувати раціональну організацію діяльності стає ключовим елементом сучасного управління.

Сучасні концептуальні підходи акцентують увагу на необхідності узгодження управлінських впливів із зовнішнім середовищем, гнучкості в організації процесів та грамотному використанні просторово-часових ресурсів. При цьому адміністративний ресурс повинен доповнюватися механізмами самоорганізації, такими як функціонування офіцерських зборів і розвиток колективізму, що сприяють формуванню суб'єктності у підлеглих і підтриманню позитивної мотивації.

Важливим елементом управлінської діяльності є розвиток управлінської культури, стилю і методів, які відповідають сучасним викликам і потребам оборонної сфери. Методи управління персоналом у секторі безпеки і оборони включають організаційно-адміністративні, економічні та соціально-психологічні підходи.

Організаційно-адміністративні методи належать до категорії прямого впливу. Вони базуються на організаційно-стабілізуючому, розпорядчому та дисциплінарному впливі, що закріплені у загальноармійських статутах і підкріплені військовою дисципліною. До інструментів цих методів належать примус, влада, а також відповідальність, які забезпечують порядок і чітке виконання завдань.

Соціальні методи відображають непрямий вплив і спрямовані на створення сприятливих відносин між суб'єктами та об'єктами управління [4,5,6]. Основний акцент робиться на позитивній мотивації та стимулюванні, соціальній підтримці військовослужбовців, створенні та підтримці морально-психологічного клімату в колективі. Значну роль відіграє особистий приклад офіцера-командира, який слугує еталоном для підлеглих.

Економічні методи зосереджені на матеріальному стимулюванні та застосуванні санкцій. Вони включають систему грошового забезпечення, преміювання та інші форми заохочення, що сприяють підвищенню мотивації особового складу.

Застосування цих методів у комплексі дозволяє створити ефективну систему управління персоналом, яка враховує специфіку військової діяльності та сприяє досягненню стратегічних цілей у секторі безпеки й оборони України.

Управління персоналом у секторі безпеки та оборони України є критично важливим елементом, що визначає ефективність виконання завдань та стійкість системи у складних умовах сучасного світу. Комплексний підхід до використання організаційно-адміністративних, соціальних і економічних методів дозволяє не лише підтримувати дисципліну, але й створювати сприятливе середовище для професійного розвитку та мотивації військовослужбовців.

Розуміння специфіки діяльності військових колективів, увага до морально-психологічного клімату та адаптація до зовнішніх змін є ключовими складовими успішного управління. Використання сучасних концептуальних підходів сприяє підвищенню ефективності системи управління персоналом, забезпечуючи її відповідність актуальним викликам національної безпеки та потребам оборонної сфери України.

#### Список використаних джерел

1. Гурбик Ю. Ю., Біляєв С. С., Бахунц О. С. Сутність та зміст поняття «управління персоналом» в системі менеджменту організації. *Економіка та суспільство*. 2018. Т. 1. С. 216-224.
2. Концепція військової кадрової політики в системі Міністерства оборони України на період до 2028 року. Режим доступу: [https://www.mil.gov.ua/content/tenders/koncepcia\\_kadr\\_29012024.pdf](https://www.mil.gov.ua/content/tenders/koncepcia_kadr_29012024.pdf) (дата звернення 15.10.2024 р.).
3. Дакі Н. І., Андрієнко О. І. Особливості кадрового менеджменту у військових формуваннях. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Т. 47(2). С. 48-52.
4. Нехай В. В. Метод «маневру» у стратегічному управлінні та створенні ринкових переваг підприємств на ринку засобів виробництва. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. Вип.1(80). С. 169-176.
5. Нехай В. В. Функціональне значення маркетингу у системі менеджменту підприємства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2023. № 48(2). С. 15-24.
6. Nekhai V., Voloshchuk Y., Satyr L., Voloshchuk K. & Kravets O. Production of engineering products as an element of social growth in the global world: legal factor of development: Productos de ingeniería como elemento de crecimiento social en el mundo global: factor jurídico de su desarrollo. *Cuestiones Políticas*. 2023. Vol. 41(76). P. 259-273.

### РОЛЬ МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В ДЕРЖАВНІЙ ПІДТРИМЦІ МІЖНАРОДНОГО КРЕДИТУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ

**Семенюк Ю. І.**

*аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Національного університету «Чернігівська політехніка»*

Державна підтримка міжнародного кредитування є важливим інструментом розвитку корпоративного сектору в Україні, так як створює сприятливі умови для залучення іноземних інвестицій та кредитів. Це важливо для України, оскільки її економіка стикається з фінансово-економічними проблемами, обмеженим доступом до внутрішніх фінансових ресурсів та високими ризиками на міжнародних ринках. Державне регулювання корпоративного сектору економіки України та підтримка міжнародного кредитування здійснюється шляхом активного державного втручання через надання гарантій, субсидій та за допомогою міжнародних фінансових програм для забезпечення доступу до кредитів та інвестицій. Спільні проєкти з