

Дослідження, розробки, проекти
з питань публічного управління та адміністрування

УДК 351.746.1

Токар Маріан Юрійович

*доктор наук з державного управління, доцент
директор Науково-дослідного інституту політичної регіоналістики
Ужгородський національний університет*

Tokar Marian

*Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor,
Director of the Research Institute of Political Regional Studies
Uzhhorod National University
ORCID: 0000-0001-8426-4481*

Білонка Володимир Іванович

*аспірант спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
Ужгородського національного університету*

Bilonka Volodymyr

*Graduate Student of the Specialty «Public Management and Administration»
Uzhhorod National University
ORCID: 0009-0009-6197-6836*

Мігалі Нуцу Нуцович

*аспірант спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
Ужгородського національного університету*

Mihali Nutsu

*Graduate Student of the Specialty «Public Management and Administration»
Uzhhorod National University
ORCID: 0009-0004-2746-1445*

**РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ОБОРОННОМУ
СЕКТОРІ ЧЕРЕЗ МОДЕРНІЗАЦІЮ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО
УПРАВЛІННЯ**

**DEVELOPMENT OF PERSONNEL POTENTIAL IN THE DEFENSE
SECTOR THROUGH MODERNIZATION OF THE PUBLIC
ADMINISTRATION SYSTEM**

Анотація. Вступ. Модернізація системи публічного управління є актуальним та необхідним етапом на світовому, глобальному рівні. Розвиток кадрового потенціалу в оборонному секторі є важливим завданням для українського народу сьогодні. Внаслідок російської агресії українці змушені боронити свою державу, тому тема є актуальною та важливою сьогодні, адже необхідно укріплювати державні оборонні структури.

Важливим є саме питання удосконалення нормотворчості для регулювання діяльності органів управління. Запозичення позитивної закордонної практики завжди буде необхідним та важливим етапом для розвитку. Аналіз наукової джерельної бази дасть змогу проаналізувати актуальні проблемні аспекти та знайти шляхи їх вирішення.

Мета. Метою є дослідження кадрового потенціалу в оборонному секторі через модернізацію системи публічного управління. Об'єктом є наукова база, яка розкриває проблемні аспекти.

Матеріали та методи. Матеріалами дослідження є міжнародна та національна теоретична та законодавча база. Досліджуючи тему використовувались юридичні, загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання.

Результати. Наголошено, що органи державного управління зобов'язані повністю відповідати європейським стандартам. Українським органам управління потрібна трансформація та модернізація до

євроатлантичного курсу, а саме в оборонному секторі та це питання може вирішитись лише на державному та міжнародному рівні.

Внесено авторську пропозицію, щодо узагальнення принципів кадрового потенціалу в оборонному секторі через модернізацію системи публічного управління. Проаналізована важливість обміну досвідом з навчання військових та управління з країнами НАТО.

Перспективи. Проаналізовані теоретичні здобутки міжнародних та українських вчених, вивчене загальне міжнародне та національне законодавство, розкриті актуальні проблеми та запропоновані шляхи їх вирішення. Зазначені питання потребують вивчення та дослідження в майбутньому, як вченими-теоретиками, так і державними службовцями-практиками. Наголошено, що дослідження важливі в вивченні, в удосконаленні та в реалізації.

Ключові слова: публічне управління, кадровий потенціал, оборонний сектор, модернізація, нормотворча діяльність, євроатлантичні стандарти.

Summary. Introduction. Modernization of the public administration system is an actual and necessary stage at the world, global level. The development of personnel potential in the defense sector is an important task for the Ukrainian people today. As a result of russian aggression, Ukrainians are forced to defend their state, therefore the topic is relevant and important today, because it is necessary to strengthen state defense structures.

The very issue of improving rule-making for regulating the activities of management bodies is important. Borrowing positive foreign practice will always be a necessary and important stage for development. Analysis of the scientific source base will make it possible to analyze current problematic aspects and find ways to solve them.

Purpose. The purpose of the article is a theoretical analysis of digital transformation in administrative processes: the use of technologies to improve managerial efficiency.

Materials and methods. The research materials are the international and national theoretical and legislative base. Legal, general scientific and special methods of scientific knowledge were used in researching the topic.

Results. It was emphasized that public administration bodies are obliged to fully comply with European standards. Ukrainian governing bodies need transformation and modernization to the Euro-Atlantic course, namely in the defense sector, and this issue can only be resolved at the state and international level.

The author's proposal was made to generalize the principles of personnel potential in the defense sector through the modernization of the public administration system. The importance of sharing experience in military training and management with NATO countries is analyzed.

Discussion. The theoretical achievements of international and domestic scientists were analyzed, the general international and national legislation was studied, actual problems were revealed and ways to solve them were proposed. The mentioned questions need to be studied and researched in the future, both by theoretical scientists and practicing civil servants. It is emphasized that research is important in learning, in improvement and in implementation.

Key words: public administration, personnel potential, defense sector, modernization, rule-making activity, Euro-Atlantic standards.

Постановка проблеми. Уже багато років гостро стоїть питання вступу України до євроатлантичного альянсу. З 2022 року, у зв'язку з початком широкомасштабної збройної агресії росії, наша держава, як ніколи, потребує цього важливого та рішучого кроку. Однак, на цьому шляху є важливі зобов'язання. Перш за все, органи державного управління

повинні повністю відповідати умовам європейських держав щодо відповідних норм і стандартів, у тому числі в контексті кадрового потенціалу. Крім іншого, українським органам управління необхідна модернізація та трансформація пріоритетних програм відповідно до євроатлантичного курсу. Особливо це стосується оборонного сектору, адже на сьогодні це життєво важлива для державності проблема, яка вимагає вирішення як на національному, так і на глобальному рівні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основною джерельною базою дослідження виступають міжнародні нормативно-правові акти та національне законодавство. До загальних із них можна віднести Конституцію України [4], Загальну декларацію прав людини [10] та Європейську конвенцію [9].

Українською державою ратифіковано основні міжнародні документи. До спеціалізованих національних документів віднесемо Стратегію національної безпеки України, яка затверджена Указом Президента України від 14 вересня 2020 року № 392/2020 [5], Стратегію воєнної безпеки України № 121/2021 [6], Стратегію людського розвитку, яка затверджена № 225/2021 [7], Стратегічний оборонний бюлетень України [8] тощо.

Із наукової літератури нами враховані й досліджені роботи таких учених, як В. Біліченко [1], Г. Тіхонов, Є. Кірілкін і О. Боднар [2], А. Ващенко [3] та ін.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження кадрового потенціалу в національному оборонному секторі через модернізацію системи публічного управління. Звідси – завданням є пошук шляхів розв'язання нагальних проблем системи управління в умовах воєнного стану в Україні.

Виклад основного матеріалу. Україна, як і будь-яка європейська держава, відповідно до міжнародних документів, повинна гарантувати

безпечні умови кожному громадянину, незалежно від внутрішніх та зовнішніх факторів. Це стосується і тих осіб, які повинні працювати в безпековому секторі держави. Упевнені, що саме від нормативної бази та висококваліфікованої й відповідальної роботи органів управління залежать не тільки кадрові питання, а й людські долі та життя.

Питання кадрового потенціалу в оборонному секторі через модернізацію системи публічного управління сьогодні має набувати пріоритетного й системного практичного значення. Так, дослідники Г. Тіхонов, Є. Кірілкін, О. Боднар у своїй праці наголошують на важливості управління персоналом, аналізу ефективності та оцінки їх діяльності. В сучасних умовах розвитку держави основною метою в даному контексті є нарощення бойової спроможності військових [2, с. 94], обмін досвідом кадрового складу, взаємні навчання із підрозділами й структурами НАТО (значну допомогу в цьому напрямку надає Великобританія). Це важливі та актуальні питання, які будуть також підтримувати військово-кадровий потенціал і в перспективі.

Дослідник В. Біліченко, аналізуючи думку вченого А. Ващенко, вказує про важливість підготовки як військової еліти, так і військовослужбовців Збройних Сил України для сталого резерву [3, с. 54; 68, с. 69]. Вчені, також наголошують на важливості здобуття військової освіти. Відповідно, актуальною сьогодні є і підготовка ефективного теоретичного навчального матеріалу та науково-професійних фахівців, які наділені ефективним бойовим досвідом і розуміють, що повинен знати командир, військовослужбовець, штабний працівник тощо [4, с. 88; 1, с. 68]. Від професійного навчання дуже часто залежить і професійність, ефективність, відповідальність дій військових, цементування кадрового потенціалу в оборонному секторі через модернізацію системи публічного управління. Звичайно, пропозицією є і буде продовжувати переймати досвід у цьому напрямку провідних країн-членів НАТО.

Важливо зазначити, що Міністерством оборони України прийнято Концепцію військової кадрової політики в системі Міністерства оборони України на період до 2028 року. Тут ідеться й про планову реалізацію основних завдань та функцій кадрового зростання. Її фундаментом є євроінтеграція та безпековий євроатлантичний простір. Звичайно, метою та ідеалом є об'єднання збройних сил зі збройними силами країн-членів НАТО, адже Україна вже потребує постійного захисту й підтримки, особливо зараз, коли росією грубо порушуються норми міжнародного права, а саме Женевські конвенції, які вона також ратифікувала, щодо правил ведення війни. Концепція розроблена з метою розвитку кадрової політики військових на період до 2028 року та включає основні положення Європейської конвенції [9], Конституція України [4], законів України, Стратегії людського розвитку, затвердженої Указом Президента України від 2 червня 2021 року № 225/2021 [7], Стратегії воєнної безпеки України, затвердженої Указом Президента України від 25 березня 2021 року № 121/2021 [6], Стратегії національної безпеки України, затвердженої Указом Президента України від 14 вересня 2020 року № 392/2020 [5], Стратегічного оборонного бюлетеня України, затвердженого Указом Президента України від 17 вересня 2021 року № 473/2021 [8]. Разом із цим, необхідно вибудовувати власну національну систему нарощування кадрового потенціалу в оборонному секторі через модернізацію усієї системи державного й публічного управління в Україні.

11 квітня 2024 року Верховна Рада України прийняла Закон №10449 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо окремих питань проходження військової служби, мобілізації та військового обліку». Вказаний Закон було опубліковано в офіційному виданні «Голос України» 17 квітня 2024, тому він набирає чинності з 18 травня 2024.

Законопроектом регулюється базова військовий вишкіл, яка організовується з метою отримання громадянами умінь та навичок,

військово-облікової спеціальності, які потрібні для реалізації конституційно-правового обов'язку, щодо захисту України, територіальної цілісності її кордонів та незалежності. Таке навчання проводиться у військових навчальних підрозділах закладів вищої освіти, вищих військових навчальних закладах, центрах Збройних Сил України тощо. Цікавим є те, що дозволяється залучати громадські організації та громадські об'єднання, також громадські об'єднання ветеранів війни. Організація загальновійськової підготовки регулюється законодавством України та актами Кабінету Міністрів. Базова загальновійськова підготовка є у навчальних планах закладів вищої освіти, як окрема навчальна дисципліна [13]. Кадровий військовий вишкіл є важливим та регулюється нормативно-правовим актом. Це є базова підготовка.

Хочеться звернути Вашу увагу, що законопроектом передбачена система бронювання, а саме статтею 25, це такі категорії: державні службовці категорії «А», голови районних, обласних, районних у місті рад, селищних, міських, сільських голів, державні службовці категорії «Б», «В», працівники Національного антикорупційного бюро України, органів прокуратури, працівники в Національній поліції України, Державному бюро розслідувань, Бюро економічної безпеки України, Державній службі України з надзвичайних ситуацій, Державній кримінально-виконавчій службі України тощо [13].

Відповідно до нового закону керівник комплектування та соціальної підтримки територіально може звертатися до органів та підрозділів поліції щодо проведення дій адміністративного затримання та примусового доставлення громадянина [13]. Керівники підприємств, установ, організацій і закладів освіти допомагають прибуттю громадян України до територіальних центрів комплектування та соціальної підтримки шляхом вжиття організаційно-технічних та інформаційних заходів [13].

Відповідного до нових норм можуть вводитись обмеження щодо осіб у праві керування транспортними засобами під час мобілізації, на строк до виконання або відкликання законодавчих вимог до особи [13]. Норми, звичайно, є жорсткими, але це робиться для того, щоб люди розуміли важливість дотримання норм права та необхідність захисту Батьківщини.

При аналізі Закону №10449 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо окремих питань проходження військової служби, мобілізації та військового обліку», слід звернути увагу, на статтю 6, а саме військово-транспортний обов'язок, коли з метою задоволення потреб Збройних Сил України, техніка може вилучатись [13]. Порядок виконання військово-транспортного обов'язку, норми безоплатного залучення, вилучення та примусового відчуження транспортних засобів і техніки на період мобілізації та у воєнний час визначаються Кабінетом Міністрів України [13].

Також Закон №10449 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо окремих питань проходження військової служби, мобілізації та військового обліку», який набирає чинності з 18 травня 2024 регулює порядок проходження військової комісії особами, які бажають поповнити кадровий склад Збройних Сил України.

Підтримуємо думку В. Біліченко, який у своєму науковому дослідженні узагальнює, що цілком логічно в сучасних умовах вчені звертають увагу й вивчають питання кадрового забезпечення Збройних Сил України. Вважаємо, що, виходячи із історико-політичних обставин небезпечного сусідства з країною-агресором, варто в державному (публічному) управлінні України системно підійти до організації кадрового вишколу військових та інших спеціальних структур. Згаданий учений вносить пропозицію розвитку кадрового менеджменту у військовій сфері та наголошує на важливості модернізації органів Збройних Сил взявши до уваги стандарти НАТО та інші іноземні стандарти, що вже

відбувається в Україні й потребує подальшого системного впровадження [1], в тому числі в супроводі освітньої системи.

Отже, пропонуємо узагальнити принципи кадрового потенціалу в оборонному секторі через модернізацію системи публічного управління (табл. 1).

Таблиця 1

Сучасні демократичні принципи кадрового потенціалу в оборонному секторі через модернізацію системи публічного управління

з/п	Принципи
1.	Принцип законності
2.	Принцип варіативності
3.	Принцип рівності
4.	Принцип конфіденційності
5.	Принцип взаємної відповідальності держави та працівника
6.	Принцип справедливості
7.	Принцип добросовісності
8.	Принцип гуманізму
9.	Принцип обов'язковості (військова присяга)

Джерело: авторська пропозиція

Висновки. Отже, в результаті дослідження констатуємо, що проаналізовані теоретико-методологічні напрацювання закордонних і українських учених, опрацьоване загальне міжнародне та національне законодавство свідчать про те, що в останні роки чимало робиться для покращення кадрового потенціалу в оборонному секторі. Але розкриті актуальні проблеми та запропоновані шляхи їх вирішення говорять про вмотивовані зміни й модернізацію системи публічного управління у військово-оборонній сфері.

Наголошуємо, що на шляху європеїзації системи публічного управління, в тому числі й у контексті вишколу кадрового потенціалу в

оборонному секторі, органи державного управління зобов'язані повністю відповідати європейським стандартам. Органам управління потрібна системна трансформація та модернізація в напрямку до євроатлантичного курсу, а у питанні кадрового потенціалу військово-оборонного сектору це питання може вирішитись лише в синергії української держави й міжнародних партнерів за умов чіткого контролю й відповідальності дій організаційно-управлінських структур.

Названі авторські пропозиції щодо узагальнення принципів кадрового потенціалу в оборонному секторі через модернізацію системи публічного управління відповідають принципам демократизму. Також наголошено на важливості продовження обміну досвідом із вдосконалення професійних знань та умінь військово-управлінських кадрів, навчання військових відповідно до програм НАТО, вибудови сталої національної системи вишколу кадрового потенціалу в оборонному та інших безпекових секторах України.

Зазначені питання потребують подальшого вивчення й науково-практичного дослідження як вченими-теоретиками, так і державними службовцями-практиками, військовими експертами тощо.

Література

1. Біліченко В.М. Систематизація наукових підходів до питання формування кадрового потенціалу Збройних сил України в системі публічного управління. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2022. № 2. С. 62-83. doi: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2022-2-62-83>.

2. Тіхонов Г., Кірілкін Є., Боднар О. Управління персоналом військової організаційної структури та напрями підвищення. *Journal of Scientific Papers «Social Development and Security»*. 2021. Vol. 11, No 1. С. 94-99. URL:

https://techniumscience.com/index.php/socialsciences/index?gad_source=1&gclid=CjwKCAjw57exBhAsEiwAaIxaZIVLcJubkW2NxO0GbfjffBB4LbHfHCJTtqSJ7Xqj-v41g9eBOQH18xoCJhIQAvD_WwE (дата звернення: 15.04.2024).

3. Ващенко А.М. Формування професійної мобільності майбутніх офіцерів у процесі навчання у вищих навчальних закладах: кілька чинників з багатьох. *Наука і освіта*. 2005. № 1-2. С. 54-62.

4. Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2015. 98 с.

5. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України: «Стратегія національної безпеки України» : Указ Президента України від 14.09.2020 № 392. *Верховна Рада України : офіційний вебпортал*. 2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text> (дата звернення: 15.04.2024).

6. Стратегія воєнної безпеки України : Указ Президента України від 25.03.2021 № 121. *Верховна Рада України : офіційний вебпортал*. 2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0022525-21#Text> (дата звернення: 20.04.2024).

7. Стратегія людського розвитку : Указ Президента України від 02.07.2021 № 225. *Верховна Рада України : офіційний вебпортал*. 2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/225/2021#Text> (дата звернення: 19.04.2024).

8. Про стратегічний оборонний бюлетень України : Указ Президента України від 17.09.2021 № 473. *Верховна Рада України : офіційний вебпортал*. 2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/473/2021#Text> (дата звернення: 18.04.2024).

9. Європейська конвенція з прав людини : Ратифіковано Законом України № 475/97-ВР від 17.07.1997. *Верховна Рада України : офіційний вебпортал*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004 (дата звернення: 15.02.2043).

10. Загальна декларація прав людини : Резолюція Генеральної Асамблеї ООН від 10.02.1948 № 217 А (III). *Верховна Рада України : офіційний вебпортал*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text (дата звернення: 15.04.2024).

11. Про введення воєнного стану в Україні : Указ Президента України від 24.02.2022 № 64. *Верховна Рада України : офіційний вебпортал*. 2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> (дата звернення: 17.04.2024).

12. Концепція військової кадрової політики в системі Міністерства оборони України на період до 2028 року : Наказ Міністерства оборони України. *Міністерство оборони України : офіційний вебсайт*. URL: https://www.mil.gov.ua/content/tenders/konceptcia_kadr_29012024.pdf (дата звернення: 18.04.2024).

13. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо окремих питань проходження військової служби, мобілізації та військового обліку : Закон України від 17.04.2024 року № 10449. *Верховна Рада України : офіційний вебпортал*. 2024. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/razom/248328.html> (дата звернення: 18.04.2024).

References

1. Bilichenko, V.M. (2022). Systematyzatsiia naukovykh pidkhodiv do pytannia formuvannia kadrovoho potentsialu Zbroinykh syl Ukrainy v systemi publichnoho upravlinnia [Systematization of scientific approaches to the issue of formation of personnel potential of the Armed Forces of Ukraine in the system of public administration]. *Publichne upravlinnia: kontseptsii, paradyhma, rozvytok, udoskonalennia – Public administration: concepts, paradigm,*

development, improvement, 2, 62-83. doi: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2022-2-62-83> [in Ukrainian].

2. Tikhonov, H., Kirilkin, Ye. & Bodnar, O. (2021). Upravlinnia personalom viiskovoi orhanizatsiinoi struktury ta napriamy pidvyshchennia [Personnel management of the military organizational structure and directions for promotion]. *Journal of Scientific Papers «Social Development and Security»*, 11, 1, 94-99. Retrieved from https://techniumscience.com/index.php/socialsciences/index?gad_source=1&gclid=CjwKCAjw57exBhAsEiwAaIxaZIVLcJubkW2NxO0GbFjffBB4LbHfHCJTTqSJ7Xqj-v41g9eBOQH18xoCJhIQAvD_BwE [in Ukrainian].

3. Vashchenko, A.M. (2005). Formuvannia profesiinoi mobilnosti maibutnikh ofitseriv u protsesi navchannia u vyshchych navchalnykh zakladakh: kilka chynnykiv z bahatokh [Formation of professional mobility of future officers in the process of training in higher educational institutions: several factors out of many]. *Nauka i osvita – Science and education*, 1-2, 54-62 [in Ukrainian].

4. Konstytutsiia Ukrainy (2015). Official text. Kyiv: KM [in Ukrainian].

5. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy «Stratehiia natsionalnoi bezpeky Ukrainy»: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 14.09.2020 № 392 [On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine: "National Security Strategy of Ukraine": Decree of the President of Ukraine dated September 14, 2020 No. 392]. (2020). *Verkhovna Rada of Ukraine: website*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text> [in Ukrainian].

6. Stratehiia voiennoi bezpeky Ukrainy: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 25.03.2021 № 121 [Military Security Strategy of Ukraine: Decree of the President of Ukraine dated March 25, 2021 No. 121]. (2021). *Verkhovna Rada of Ukraine: website*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0022525-21#Text> [in Ukrainian].

7. Stratehiia liudskoho rozvytku: Ukaz Prezydenta Ukrainy № 225 02.07.2021 [Strategy of human development: Decree of the President of Ukraine dated June 02, 2021, No. 225]. (2021). *Verkhovna Rada of Ukraine: website*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/225/2021#Text> [in Ukrainian].

8. Pro stratehichniy oboronnyi biuletyn Ukrainy: Ukaz Prezydenta Ukrainy September 17, 2021 № 473 [About the strategic defense bulletin of Ukraine: Decree of the President of Ukraine dated September 17, 2021. No. 473]. (2021). *Verkhovna Rada of Ukraine: website*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/473/2021#Text> [in Ukrainian].

9. Yevropeiska konventsiiia z prav liudyny: Ratyfikovano Zakonom Ukrainy № 475/97-VR vid 17.07.1997 [European Convention on Human Rights: Ratified by the Law of Ukraine No. 475/97-BP of July 17, 1997]. (1997). *Verkhovna Rada of Ukraine: website*. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004 [in Ukrainian].

10. Zahalna deklaratsiia prav liudyny: Rezoliutsiia Heneralnoi Asamblei OON vid 10.02.1948 № 217 A (III) [Universal Declaration of Human Rights: Resolution of the UN General Assembly dated February 10, 1948 No. 217 A (III)]. (1997). *Verkhovna Rada of Ukraine: website*. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text [in Ukrainian].

11. Pro vvedennia voiennoho stanu v Ukraini: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 24.02.2022 № 64. [On the introduction of martial law in Ukraine: Decree of the President of Ukraine dated February 24, 2022 No. 64]. (2022). *Verkhovna Rada of Ukraine: website*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> [in Ukrainian].

12. Order of the Ministry of Defense of Ukraine: Kontsepsiia viiskovoi kadrovoy polityky v systemi Ministerstva oborony Ukrainy na period do 2028 roku [Concept of military personnel policy in the system of the Ministry of Defense of Ukraine for the period until 2028]. *Ministry of Defence of Ukraine:*

website. Retrieved from
https://www.mil.gov.ua/content/tenders/koncepcia_kadr_29012024.pdf [in
Ukrainian].

13. Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo okremykh pytan prokhodzhennia viiskovoi sluzhby, mobilizatsii ta viiskovoho obliku: Zakon Ukrainy vid 17.04.2024 roku № 10449 [On amendments to some legislative acts of Ukraine regarding certain issues of military service, mobilization and military registration: Law of Ukraine dated 04/17/2024 No. 10449]. (2024). *Verkhovna Rada of Ukraine: website*. Retrieved from <https://www.rada.gov.ua/news/razom/248328.html> [in Ukrainian].