

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КАР'ЄРНОГО ЗРОСТАННЯ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ

Доведено актуальність дослідження сутності кар'єрного зростання військовослужбовців Національної гвардії України в контексті військової служби, визначення ключових аспектів кар'єри в секторі безпеки й оборони, а також аналізу чинників, що впливають на кар'єрний і професійний розвиток військовослужбовців. Проаналізовано стан кадрового забезпечення, внаслідок чого виявлено застарілість системи кар'єрного зростання військовослужбовців Національної гвардії України. Професійну підготовку визначено ключовим критерієм кар'єрного зростання, а освіту – його базовим складником. Доведено, що професійна військова освіта потребує постійного розвитку, лідерської компетентності з урахуванням спеціалізації та рівня управління. Обґрунтовано узагальнену характеристику компонентів лідерських якостей.

Ключові слова: кар'єрне зростання, військовослужбовці, професійний розвиток, освіта, лідерство, Національна гвардія України

Постановка проблеми. Національна гвардія України є військовим формуванням із правоохоронними функціями, що ефективно та дієво реагує на загрози державній, громадській і воєнній безпеці України, успішно взаємодіє з іншими складовими сектору безпеки й оборони на засадах взаємосумісності тощо [1]. Сьогодні частини та підрозділи Національної гвардії України виконують багато важливих і складних службово-бойових завдань. Із початком повномасштабної війни Національна гвардія України разом з іншими складовими сил оборони стала на захист держави, бере участь у бойових діях. Використання людських ресурсів, зокрема потенціалу людини, для забезпечення безпеки й оборони держави становить надзвичайно важливе завдання. Тож кадрова політика є базовою у визначенні сутності професійного розвитку особового складу Національної гвардії України.

Таким чином, актуалізується питання вивчення сутності кар'єрного зростання військовослужбовців Національної гвардії України в контексті військової служби, визначення ключових аспектів кар'єри в секторі безпеки й оборони, а також аналізу чинників, що впливають на кар'єрний і професійний розвиток військовослужбовців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемні питання вдосконалення кар'єрного зростання наразі стають дуже актуальними завдяки інноваційним підходам і постійним змінам. Зазначену та схожу тематику щодо Збройних Сил України ретельно вивчало значне коло сучасних науковців. Питання вдосконалення кадрової політики у Збройних Силах України досліджував О. Коваль [2]. Досвід реформування системи кадрового менеджменту у Збройних Силах України висвітлювали І. Красота, О. Трикалюк, В. Штанько [3]. Питання вдосконалення системи підготовки та кар'єрного зростання військовослужбовців Збройних Сил України з урахуванням досвіду провідних країн світу у своїх дослідженнях порушував Г. Гозуватенко [4]. Отже, проблематиці кар'єрного зростання військовослужбовців Збройних Сил України приділено особливу увагу, про що також свідчить прийняття концепції військової кадрової політики в системі Міністерства оборони України на період до 2028 р. [5]. Проте питанню кар'єрного зростання військовослужбовців і їхнього розвитку в Національній Гвардії України уваги майже не приділялося. Ще й досі не розроблено паспорти військових посад, не впроваджено алгоритми кар'єрного зростання, не прийнято концептуальних нормативно-правових актів за цією проблематикою.

Отже, актуальність дослідження зумовлена такими чинниками: недостатня теоретико-методологічна розробленість наукового завдання щодо кар'єрного зростання військовослужбовців Національної гвардії України; невідповідність системи кар'єрного зростання військовослужбовців Національної гвардії України вимогам нормативно-правової бази України; брак алгоритмів кар'єрного зростання військовослужбовців Національної гвардії України; відсутність системи паспортів військових посад військовослужбовців у Національній гвардії України; часткова розробленість стандартів професійної діяльності військовослужбовців Національній гвардії України; нераціональне використання часових і матеріальних ресурсів на підготовку й перепідготовку відповідно до стандартів професійної діяльності; недосконала система мотивації до кар'єрного зростання військовослужбовців Національної гвардії України (не врегульовано мотиваційний механізм руху на вищі посади зі

збільшенням обсягу навантаження військовослужбовців Національної гвардії України); розбіжність сучасних наукових підходів щодо формування системи кар'єрного зростання військовослужбовців військової служби за контрактом рядового, сержантського і старшинського, а також офіцерського складу Національної гвардії України в умовах переходу на стандарти НАТО.

Мета статті полягає в дослідженні теоретичних засад удосконалення кар'єрного зростання військовослужбовців Національної гвардії України та формуванні відповідних рекомендацій.

Виклад основного матеріалу. Процес службового просування в армії передбачає перебування військовослужбовця на різних посадах від моменту призначення на початкову посаду до звільнення з останньої. Цей процес є важливим складником військової кар'єри.

Кар'єра – це просування військовослужбовця по службі завдяки здібностям і бажанню розвиватися далі, професіоналізму, важливим якостям, які впливають на подальший розвиток, опануванню нових знань, спеціальності й освіти. Професійна кар'єра характеризується тим, що конкретний офіцер у процесі своєї професійної діяльності проходить різноманітні стадії розвитку: вступ на військову службу; періодичне навчання; службове зростання на основі постійного підтримання і вдосконалення індивідуальних професійних здібностей [6].

Унаслідок аналізу стану кадрового забезпечення за останні декілька років виявлена застарілість системи кар'єрного зростання військовослужбовців. Система кар'єрного зростання не розвинута належним чином. Брак алгоритмів і планування кар'єри ускладнюють військовослужбовцям визначення їхніх цілей. Кожний військовослужбовець володіє унікальною сукупністю навичок, досвіду й амбіцій, тому вкрай необхідна система, яка би працювала і давала змогу адаптувати плани кар'єрного зростання до індивідуальних потреб кожного військовослужбовця. З огляду на роль Національної гвардії України як одного з головних інструментів забезпечення державної безпеки і правопорядку це питання набуває особливої актуальності. Поняття «кар'єрне зростання» передбачає різні напрямки та критерії.

Професійна підготовка становить ключовий критерій кар'єрного зростання. Для підвищення свого рівня кваліфікації військовослужбовці повинні постійно підтримувати й удосконалювати навички, проходити навчання та отримувати сертифікати. Професійний розвиток у різних джерелах тлумачиться як набуття нових компетенцій, що знадобляться працівникові в майбутньому, на цьому або іншому робочому місці, яке він зможе в перспективі зайняти.

Розвиток персоналу не обмежується покращенням діяльності працівника на посаді, яку він обіймає зараз. На відміну від навчання, котре більш орієнтоване на поповнення дефіциту потрібних наразі професійних знань і навичок, розвиток спрямовується на довгострокову перспективу. Його мета – допомогти працівникові підготуватися до майбутніх вимог роботи чи досягти певних цілей кар'єрного зростання. Загалом професійний розвиток слід розглядати як усебічний процес підготовки військовослужбовця до виконання різних функцій, на нових посадах, вирішення різноманітних завдань. Під розвитком персоналу розуміють процес накопичення людського капіталу шляхом безпосередньої передачі професійних знань і навичок.

Закон України про професійний розвиток у розд. 1 дає визначення цього поняття та основні напрямки діяльності розвитку. Професійне навчання працівників – процес цілеспрямованого формування у працівників спеціальних знань, розвиток необхідних навичок і вмінь, що дають змогу підвищувати продуктивність праці, максимально якісно виконувати функціональні обов'язки, освоювати нові види професійної діяльності, що включає первинну професійну підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації працівників відповідно до потреб виробництва [7].

Наукова думка визнає, що професійний розвиток варто розглядати через різну проекцію законів діалектики, як прояв об'єктивних і закономірних процесів загального розвитку суспільства й конкретно особистості. Щодо цього військова наука використовує здобутки і знання великого спектра наук [8].

Безумовно, правильним є твердження, що сам процес формування структури і змісту підготовки військових фахівців має спрямовуватися на розвиток професійної свідомості, відповідати принципам достатності, системності формування компетенцій, сферам їх діяльності за посадовим призначенням, зокрема і в сумісних діях із підрозділами й частинами збройних сил країн-членів НАТО [9].

Професійний розвиток військовослужбовців передбачає створення гнучкої конкретної системи професійного навчання, зорієнтованої на вирішення службово-бойових завдань. Освіта, навчання, підготовка, самопідготовка відіграють об'єднувальну роль у досягненні цілей. Невипадково управління професійним розвитком посідає значне місце в роботі начальників і командирів, оскільки вони добре знають рівень знань, здібностей, умінь своїх підлеглих [10].

Провівши детальне вивчення наукових праць і літератури щодо питання кар'єрного зростання військовослужбовців складових сектору безпеки й оборони, можна зробити висновок, що у більшості

досліджень головним чинником виступає професійний розвиток особистості військового, який є тривалим процесом оволодіння професією і набуття нового рівня знань. Відповідно до результатів сучасних наукових досліджень у військовій сфері кар'єрний розвиток варто розглядати в різних стадіях розвитку людини й поділяти їх на три різні етапи: ранній, середній і зрілий.

Перший етап кар'єри (ранній) – перші кроки людини у здобутті професійних здібностей. У цей час для людини важливо проявити бажання набувати майстерність і навички, бути мотивованою й готовою розвивати здібності. Під час другого етапу кар'єри (середнього) людина реалізує себе як фахівець, володіючи певною сукупністю умінь і професійних якостей, здобутих упродовж першого етапу, і продовжує навчання й підвищує свій рівень знань і потенціалу. Третій етап кар'єри (зрілий) передбачає досягнення людиною максимального результату й досвіду, майстерності у своїй справі.

Проведене вивчення сучасного стану кар'єрного розвитку військовослужбовців Національної гвардії України дає змогу встановити, що в цілому сутність і зміст кар'єрного зростання як процесу є важливою умовою успішної діяльності і має багато критеріїв.

Розглянемо базовий складник кар'єрного зростання військовослужбовців – освіту як процес і результат засвоєння систематизованих знань, умінь і навичок, необхідну умову підготовки людини до життя і праці. Різні науки вивчають освіту під своїм кутом зору. У педагогічній літературі поняття «освіта» означає насамперед процес передачі й засвоєння знань, умінь і навичок, формування пізнавальних інтересів і здатності, спеціальної підготовки до професійної діяльності.

Головним завданням освіти на сучасному етапі є навчання та підготовка кваліфікованого, конкурентоспроможного, компетентного, відповідального фахівця, що вільно володіє своєю професією, орієнтованого в суміжних сферах діяльності, здатного ефективно працювати за фахом на рівні світових стандартів, готового до постійного професійного зростання, соціальної і професійної мобільності. Сьогодні ефективно діє фахівець, який адекватно реагує на нові соціальні очікування, здатний до творчого зростання і професійного самовдосконалення, до постійного оновлення своїх особистих якостей [11].

Навчання являє собою цілеспрямовану, заздалегідь спроектовану дидактичну взаємодію, в процесі якої здійснюється освіта, виховання й розвиток людини, засвоюються окремі сторони соціального досвіду, зокрема й досвіду професійної діяльності і наукового пізнання. Воно характеризується спільною діяльністю викладача і студента, метою якої є розвиток особистості останнього, засвоєння знань, формування умінь і навичок, тобто загальної орієнтувальної основи конкретної професійної діяльності майбутнього фахівця.

Закон України «Про освіту» визначає термін «професійна військова освіта» як спеціалізована освіта військового спрямування, що здобувається за освітніми програмами на відповідних рівнях військової освіти з метою вдосконалення професійного рівня військового фахівця та набуття фахових компетентностей, що забезпечують виконання службових (бойових) функцій [12].

Професійна військова освіта (Professional Military Education) – термін стандарту НАТО, що застосовується в системі військової освіти й підготовки військових фахівців держав-членів Північноатлантичного альянсу, тобто схожа вертикаль L-курсів вибудована й функціонує в освітніх закладах НАТО і держав – його членів. За їх досвідом в Україні запроваджено новий алгоритм здобуття військової освіти, який ґрунтується на безперервності освітнього процесу й тісному взаємозв'язку з кар'єрним зростанням. Військова освіта може здобуватися одночасно із профільною середньою, професійною (професійно-технічною), фаховою передвищою чи вищою освітою, тобто належить до формального виду освіти, який передбачає досягнення здобувачами визначених стандартами освіти результатів навчання відповідного рівня освіти та здобуття кваліфікацій, що визнаються державою [13].

Професійна військова освіта має формувати у військовослужбовців не тільки необхідні знання, навички, компетенції для успішного виконання службових обов'язків у різних умовах, але й ціннісні орієнтації, патріотичні почуття, морально-етичні якості, фізична, психологічна готовність захищати Батьківщину. Професійна військова освіта на всіх рівнях підготовки має також передбачати постійний розвиток і професійне вдосконалення військовослужбовців, адаптацію їх до змінюваних умов і викликів, лідерську компетентність з урахуванням спеціалізації та рівня управління [14].

Лідером визнається член групи, який відіграє ключову роль щодо спрямування, контролю та зміни діяльності інших членів групи з досягнення групових цілей, за яким група визнає перевагу в статусі й надає право приймати рішення у значущих для неї ситуаціях. Основні наукові підходи до характеристики поняття лідерства відрізняються комбінацією трьох базових змінних: лідерські якості, лідерська поведінка і ситуація, яка спонукає до дій лідера [15].

Отже, лідерськими якостями людини є риси, що забезпечують ефективне управління колективом, тобто здатність спрямовувати в конкретній справі й ухвалювати відповідальні рішення в екстрених

ситуаціях і в повсякденній діяльності, застосовувати новітні підходи до розв'язання проблем і вирішення завдань, підтримувати і впливати на колектив щодо досягнення спільних цілей, створювати позитивну атмосферу в колективі.

Доктрина з військового лідерства у Збройних Силах України підтверджує важливість цих критеріїв і їх прямиї вплив на кар'єрне зростання. У Збройних Силах України військове лідерство будується за принципами й підходами, прийнятими у провідних державах – членах НАТО, й повною мірою забезпечує успішне виконання військовослужбовцями завдань за призначенням в умовах майбутніх викликів і загроз. Багаторівнева система підготовки військових лідерів забезпечує розвиток необхідних лідерських якостей офіцерського, сержантського (старшинського) та рядового складу [16].

Цінності військового лідера – це критерії прийняття особистих рішень, внутрішні вимоги, стимули, мотиви поведінки і прояву культури військовослужбовця в суспільстві й під час виконання професійних обов'язків, що характеризують цілісність і гармонійність його особистості, активність у досягненні самореалізації, самовдосконалення, духовного і творчого саморозвитку у військовому середовищі, що дає можливість оцінювати дійсність та орієнтуватися в ній.

Доктрина з військового лідерства в Національній гвардії України визначає термін «військове лідерство» як рух уперед і розвиток. Військове лідерство формує та інтегрує решту елементів бойової потуги, надає їм імпульсу й вектора на виконання поставлених завдань під час операцій (бойових дій) і в повсякденній діяльності. Воно є ключовим компонентом професійної діяльності окремих військовослужбовців різних категорій. Військове лідерство стимулює позитивні зміни в діяльності військ (сил), зосереджуючись на мотивації і взаємодії з особовим складом і становить одну зі складових досягнення ефективного командування та управління в Національній гвардії України. Військове лідерство – цілеспрямований вплив військовослужбовців різних категорій у повсякденній, службовій, навчальній і бойовій діяльності, а також у нестандартних, критичних ситуаціях на особовий склад шляхом надання мети, спрямування на її досягнення, забезпечення дисципліни й мотивації до виконання завдань за призначенням, підтримання довіри й поваги та вдосконалення Національної гвардії України як суспільного інституту [17].

Таким чином, можна стверджувати, що мета військового лідерства будь-якого рівня управління полягає у фаховому виконанні військовослужбовцями свого обов'язку і поставлених завдань щодо оборони України. Такою є узагальнена характеристика компонентів лідерських якостей:

- формувати мету (цілі) і визначати способи її досягнення, професійно виконувати завдання, знати все про роботу своїх підлеглих, застосовувати ефективні способи внутрішньої комунікації, забезпечувати інтегральний розвиток, командостворення і згуртування особового складу;

- утверджувати відданість військовослужбовців національним традиціям воїнського етосу, сприяти особистій і командній (колективній) відповідності міжнародним принципам військового лідерства;

- формувати позитивний морально-психологічний клімат, здійснювати ефективний вплив на особовий склад та інформувати його про те, що відбувається, прогнозувати подальший розвиток дій, мотивувати й надихати особовий склад своїм прикладом до прийняття рішень і дій під час підготовки та виконання завдань за призначенням;

- формувати й розвивати згуртованість особового складу в боєздатній команді і дбати про злагодженість його дій, досконало знати своїх підлеглих, бути здатним їх почути, забезпечити їхні потреби й надати допомогу;

- поділяти зі своїми підлеглими всі труднощі та ризики, клопотати про нагородження найкращих військовослужбовців і вживати заходів до порушників військової дисципліни;

- постійно працювати над власним професійним зростанням і розвитком особового складу тощо, вміти управляти конфліктами, мати навички їм запобігати, а в разі виникнення – конструктивно їх вирішувати;

- сприяти забезпеченню реалізації єдиної державної політики, спрямованої на досягнення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у межах своїх повноважень у підрозділі, виконувати вимоги керівних документів із питань дотримання рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, запобігання та протидії дискримінації за ознаками статі та сексуальним домаганням;

- демонструвати впевненість у собі, повагу до підлеглих, у своїй діяльності дотримуватися принципів соціальної справедливості, уміти визнавати помилки і брати відповідальність за прорахунки на себе, бути здатним ухвалювати відповідні та складні рішення, бути готовим нести за них відповідальність.

Отже, лідерство в Національній гвардії України має розглядатися головним складником кар'єрного зростання військовослужбовців, а лідерські якості – поштовхом до професійного розвитку, освіти та саморозвитку. Особистість військового лідера характеризується насамперед професійністю, тим, що

називають «військова виправка». Будь-яку справу чи ситуацію військовий лідер оцінює як професіонал і діє по-військовому чітко, цілеспрямовано, дисципліновано. Неодмінні особисті якості військового лідера: належна фізична підготовленість, психологічна стійкість і врівноваженість. Усвідомлення власних якостей і переваг додає йому впевненості в собі, що так само позитивно впливає на впевненість підлеглих у своєму командирові (начальникові) та в успіху колективу.

Висновки

1. Використання людських ресурсів, зокрема потенціалу людини, для забезпечення безпеки й оборони держави є надзвичайно важливим завданням, а отже, кадрова політика є базовою у визначенні сутності професійного розвитку особового складу Національної гвардії України. Тому актуальним вбачається вивчення сутності кар'єрного зростання військовослужбовців Національної гвардії України в контексті військової служби, а також визначення ключових аспектів кар'єри в секторі безпеки й оборони, аналіз чинників, що впливають на кар'єрний і професійний розвиток військовослужбовців.

2. Оскільки Національна гвардія України є одним із головних інструментів у забезпеченні державної безпеки і правопорядку, питання кадрового забезпечення набуває особливої актуальності. Поняття «кар'єрне зростання» передбачає різні напрямки та критерії.

3. Професійна підготовка є ключовим критерієм для кар'єрного зростання. Для підвищення свого рівня кваліфікації військовослужбовці повинні постійно підтримувати й удосконалювати свої навички, проходити навчання та отримувати сертифікати.

4. Базовим складником кар'єрного зростання військовослужбовців є освіта. Професійна військова освіта має формувати у військовослужбовців не тільки необхідні знання, навички, компетенції для успішного виконання службових обов'язків у різних умовах, але й ціннісні орієнтації, патріотичні почуття, морально-етичні якості тощо. Професійна військова освіта передбачає постійний розвиток, лідерську компетентність з урахуванням спеціалізації та рівня управління.

5. Лідерство в Національній гвардії України слід розглядати як головний складник кар'єрного зростання військовослужбовців, а лідерські якості – поштовх до професійного розвитку, освіти та саморозвитку.

Подальші наукові дослідження будуть спрямовані на розроблення науково-концептуальних засад удосконалення кар'єрного зростання військовослужбовців Національної гвардії України.

Стаття надійшла до редакції 10.05.2024 р.

Перелік джерел посилання

1. Про Національну гвардію України : Закон України від 13.03.2014 р. № 876-VII. URL: <http://surl.li/deersp> (дата звернення: 26.05.2024).

2. Коваль О. Удосконалення кадрової політики у Збройних Силах України. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2017. № 4 (35). С. 163–173.

3. Красота І., Трикалюк О., Штанько В. Досвід реформування системи кадрового менеджменту у Збройних Силах України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Військово-спеціальні науки*. 2018. № 1. С. 63–77.

4. 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.

5. Концепція військової кадрової політики в системі Міністерства оборони України на період до 2028 року : наказ Міністра оборони України від 27.10.2023 р. № 637/нр. URL: <http://surl.li/ojrcol> (дата звернення: 26.05.2024).

6. Кар'єра. Офіційний-сайт Збройних Сил України. URL: <http://surl.li/sowszf> (дата звернення: 26.05.2024).

7. Про професійний розвиток працівників : Закон України від 12.01.2012 р. № 4312-VI. URL: <http://surl.li/qsikwf> (дата звернення: 26.05.2024).

8. Базалук О. О., Юхименко Н. Ф. Філософія освіти : навч. посіб. Київ : Кондор, 2010. 164 с.

9. Приходько Ю. Актуальні проблеми трансформації стану та якості системи вищої військової освіти. *Військова освіта*. 2022. № 1 (45). С. 179–196.

10. Головня А. Ф., Белай С. В. Теоретичні основи вдосконалення професійного розвитку офіцерського складу Національної гвардії України. *Честь і закон*. 2021. № 2 (77). С. 37–41.

11. Ярошенко А. О. Поняття «компетентність» та «компетенція» в підготовці до професійної

діяльності фахівців соціальної сфери у ВНЗ України. *Вища освіта України*. 2014. № 3. С. 68–73.

12. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: <http://surl.li/dvwxpx> (дата звернення: 26.05.2024).

13. Про трансформацію системи військової освіти : Постанова Кабінету Міністрів України від 15.12.1997 р. № 1410. URL: <http://surl.li/iwscwxh> (дата звернення: 26.05.2024).

14. Карпенко В. Визначення показників оцінки якості професійної військової освіти у контексті забезпечення якості освіти. *Військова освіта*. 2023. № 2 (48). С. 89–96.

15. Жигір В. Сутність та зміст лідерської компетентності майбутнього менеджера освіти. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Педагогічні науки*. 2015. Вип. 130. С. 34–37.

16. Доктрина з військового лідерства в Національній гвардії України : наказ командувача Національної гвардії України 06.12.2022 р. № 450. URL: <http://surl.li/vucirk> (дата звернення 26.05.2024).

17. Доктрина розвитку військового лідерства у Збройних Силах України : наказ начальника Генерального штабу Збройних Сил України від 22.01.2024 р. № 369. URL: <http://surl.li/qbebon> (дата звернення 26.05.2024).

Белай Сергій Вікторович – доктор наук з державного управління, професор, заступник начальника навчально-наукового центру організації освітнього процесу – начальник науково-методичного відділу Національної академії Національної гвардії України

<https://orcid.org/0000-0002-0841-9522>

Буряк Ігор Олександрович – ад'юнкт Національної академії Національної гвардії України

<https://orcid.org/0009-0008-9533-7445>