

of cognitive bias formation, namely: the dominance of fast thinking over slow thinking, emotional perception, social influence, information overload, and the limitations of human memory and attention. These factors significantly affect the thinking processes, analysis, and decision-making of future officers.

The article provides a detailed explanation of how these causes contribute to the development of cognitive biases, along with examples of their manifestation in the activities of future officers. Emphasis is placed on the necessity of reducing the impact of these factors in order to prevent the formation of cognitive biases. To achieve this, methods of counteracting cognitive distortions in the thinking of future officers are proposed. These include the development of critical thinking, reflection, individual task performance, and the use of techniques aimed at improving memory and attention. Each method is accompanied by a description of the expected outcomes, which should be incorporated into the training of future officers at higher military educational institutions.

Additionally, specific teaching methods for the development of each proposed skill are outlined, which can be implemented during practical exercises or in individual cadet work. Among the described approaches, particular attention is given to critical thinking and reflection, as they are the most influential. These skills not only allow for more accurate information analysis but also help in recognizing the root causes of decision-making errors caused by cognitive biases, thus enabling their avoidance in future professional activities.

**Key words:** cognitive biases, methods of counteracting cognitive biases, training of future officers, decision making, critical thinking, reflection.

Дата надходження статті: 22.10.2024 р.

Рецензент: доктор педагогічних наук, професор Іванченко Є. А.

УДК 355.233

DOI <https://doi.org/10.37915/pa.vi58.640>

Георгієв В. М.\*,

[orcid.org/0000-0003-4877-9765](https://orcid.org/0000-0003-4877-9765)

Кольца А. Є.\*,

[orcid.org/0009-0002-0349-3237](https://orcid.org/0009-0002-0349-3237)

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ ІЗ КАДРОВОГО ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ПРОФЕСІЙНІЙ ПІДГОТОВЦІ

У статті досліджується проблема відсутності спеціально підготовлених фахівців із кадрового менеджменту у Збройних Силах України. Для вирішення цієї проблеми у Військовій академії (м. Одеса) створено спеціальність «Кадрова (адміністративна), мобілізаційна та організаційно-штатна робота у військовій частині».

Аналіз кадрової політики ЗСУ виявив низку системних проблем – недостатню кваліфікацію офіцерів у сфері кадрового управління, невідповідність системи професійної підготовки вимогам сучасного воєнного середовища, низьку конкурентоспроможність військової сфери на ринку праці.

Мета дослідження полягає у формуванні ефективних підходів до навчання майбутніх офіцерів-кадровиків через інтеграцію сучасних методів військової освіти та принципів кадрового менеджменту.

Освітня програма передбачає всебічне навчання з формування компетенцій у сфері кадрового та організаційного менеджменту, зокрема навичок ефективного управління персоналом, планування та розстановлення кадрів, використання інформаційних технологій.

\*© Георгієв В. М.

\*© Кольца А. Є.

Запропоновано використання інтерактивних методів навчання (рольові ігри, моделювання ситуацій, практичні кейси), формування психологічної готовності курсантів, навчання на реальних прикладах, індивідуального підходу та регулярного зворотного зв'язку.

Під час підготовки майбутніх офіцерів кадрового менеджменту для Збройних Сил України, урахувавши потребу поєднання якісної військової освіти з ефективним кадровим управлінням, формування фахівців має відбуватися за єдиною системою. Якщо інтегрувати сучасні підходи до навчання курсантів і методи кадрового менеджменту, можна досягти підготовки професійно компетентних офіцерів кадрового менеджменту, які не лише мають високий рівень знань і навичок, але й здатні ефективно керувати військовими підрозділами, забезпечуючи розвиток ЗСУ.

Визначено основні проблеми навчального процесу. Це недостатня мотивація курсантів, психологічне навантаження, брак практичної підготовки, обмежений доступ до сучасних технологій, недостатній рівень підготовленості здобувачів, недостатня кваліфікація викладачів.

Комплексний підхід до формування готовності курсантів дозволить забезпечити високий рівень управлінської діяльності у Збройних Силах України та ефективно виконання обов'язків за новою спеціальністю.

Ключові слова: *кадрова (адміністративна) робота, мобілізаційна та організаційно-штатна робота, офіцер, педагогічний підхід, майбутній офіцер.*

**Постановлення проблеми.** Під час аналізу діяльності кадрових органів Збройних Сил України було виявлено відсутність спеціально підготовлених фахівців у цій сфері, оскільки відповідна спеціальність раніше не існувала. Для вирішення цієї проблеми у Військовій академії (м. Одеса) було створено спеціальність «Кадрова (адміністративна), мобілізаційна та організаційно-штатна робота у військовій частині (підрозділі)», яка від самого початку формує професійну компетентність у майбутніх офіцерів, що потрібна їм для виконання службових обов'язків.

Ефективне управління кадровим потенціалом є критично важливим для боєздатності та функціонування Збройних Сил України. У сучасних умовах реформування армії, інтеграції до євроатлантичного простору та ведення бойових дій особливої уваги набуває питання кадрового й організаційного менеджменту. Проте аналіз кадрової політики ЗСУ виявляє низку системних проблем, серед яких – нестача кваліфікованих військових фахівців у сфері управління персоналом.

Наразі кадрова робота у військових формаціях часто здійснюється офіцерами без спеціальної підготовки у сфері кадрового менеджменту та організаційного управління. Вони набувають належних навичок у процесі служби, що спричиняє неоднорідний рівень професійної компетентності та ускладнює реалізацію ефективної кадрової політики. Водночас цивільні програми з менеджменту персоналу не враховують особливостей військової служби, її нормативно-правових та організаційних аспектів, що обмежує їхню практичну застосовність у збройних силах.

Відсутність комплексної підготовки кадрових фахівців у Збройних Силах України негативно позначається на комплектуванні особового складу, розвитку військової кар'єри, мотивації та соціальному забезпеченні військовослужбовців. Це так само впливає й на привабливість військової служби, спричиняє дефіцит кваліфікованих офіцерів і збільшує плинність кадрів.

**Аналіз досліджень.** Під час аналізування військових фахівців із напрямку кадрового менеджменту було виявлено низький рівень їх фахової підготовки у зв'язку з тим, що до 2024 року не було підготовки спеціалістів військового кадрового менеджменту. З огляду на це потрібно вдосконалювати систему підготовки офіцерів кадрового й організаційного менеджменту у вищих військових навчальних закладах. Інтеграція сучасних освітніх методик, упровадження інноваційних підходів до навчання, що враховують як військову специфіку, так і найкращу практику кадрового управління,

є пріоритетним завданням. Формування офіцерів, здатних компетентно управляти персоналом у Збройних Силах України, потребує комплексного наукового підходу.

Аналіз кадрової політики у Збройних Силах України свідчить про потребу її вдосконалення з урахуванням сучасних викликів. Як зазначають учені (Н. Сокур, С. Гнезділова) [8], головна мета кадрової політики – створення умов для якісного комплектування ЗСУ підготовленими та мотивованими військовослужбовцями, здатними ефективно виконувати завдання за призначенням. Однак реформування ЗСУ, перехід на професійну основу та інтеграція в євроатлантичний простір висувають нові вимоги до кадрового менеджменту. Так, потрібен баланс між бойовою готовністю та вирішенням соціальних питань, а також подальше вдосконалення системи управління й комплектування військових підрозділів.

Серед основних проблем кадрового забезпечення, як указують С. Попов, С. Стоянова-Коваль, Н. Сокур, А. Розмазнін та А. Єфіменко [9], є невідповідність системи професійної підготовки та перепідготовки військових вимогам сучасного воєнного середовища, недосконала система мотивації й соціального захисту, а також низький престиж військової служби. Вирішення цих проблем передбачає розвиток сучасної системи професійної підготовки, ефективну мотивацію військовослужбовців і прозоре кадрове управління. Тільки за таких умов можна забезпечити стійкість та ефективність оборонного сектору.

Важливою тенденцією кадрової політики є ухвалення міністром оборони України Концепції військової кадрової політики до 2028 року (наказ МОУ № 637 від 27.10.2023) [7]. Документ визначає напрямки розвитку військової персональної політики, зокрема в умовах широкомасштабного конфлікту та поступового переходу на контрактну службу. Одним із ключових завдань є інтеграція в євроатлантичний простір і досягнення сумісності з арміями країн НАТО.

Підготовка військових фахівців у ВВНЗ України відіграє вирішальну роль у формуванні компетентного кадрового резерву. Як зазначають О. Романовський, О. Ігнатюк, С. Резнік, Т. Солодовник [6], сучасна військова освіта поступово відходить від традиційних методів і переходить до нової парадигми, що включає комплексний підхід, інноваційні технології та адаптацію до динамічного розвитку бойових дій. Освітні програми орієнтовано на практичну підготовку, впровадження симуляційних тренінгів, використання сучасних технологій, зокрема дронів і віртуальної реальності, що значно підвищує рівень підготовки майбутніх офіцерів.

**Мета статті** полягає у створенні підходів формування майбутніх фахівців військового кадрового менеджменту, здатних ефективно здійснювати управлінську діяльність у Збройних Силах України. Дослідження спрямоване на створення підходів для більш ефективного та якісного формування майбутніх офіцерів за професійним спрямуванням, системи їхньої підготовки через інтеграцію сучасних методів військової освіти, передових технологій навчання та принципів кадрового менеджменту, аби забезпечити високий рівень компетентності офіцерського складу, що відповідає сучасним вимогам управління персоналом в оборонній сфері та сприятиме підвищенню ефективності кадрової політики ЗСУ.

**Виклад основного матеріалу.** Ураховуючи потребу поєднання якісної військової освіти з ефективним кадровим управлінням, формування фахівців має відбуватися за єдиною системою. Якщо інтегрувати сучасні підходи до навчання курсантів та методи кадрового менеджменту, можна досягти підготовки професійно компетентних офіцерів кадрів, які не лише мають високий рівень знань і навичок, але й здатні ефективно керувати військовими підрозділами, забезпечуючи сталий розвиток ЗСУ.

Як зазначають Д. Плеханов і О. Плеханова [5], значну проблему становить низька конкурентоспроможність військової сфери на ринку праці через недостатнє грошове забезпечення, проблеми соціальних гарантій та житлового забезпечення. Це спричиняє відтік кваліфікованих фахівців до інших сфер або за кордон. У цьому контексті особливо

важливо впроваджувати сучасні механізми кадрового менеджменту, що дозволять не лише залучати, але й утримувати найкращих спеціалістів у військовій сфері.

Аналізуючи тезу А. Кольца [3], можна відзначити, що сучасна підготовка військових фахівців орієнтована на інтеграцію інноваційних технологій та практичну підготовку. Проте в контексті формування готовності майбутніх офіцерів до кадрового та організаційного менеджменту важливим є не лише впровадження стандартів НАТО та симуляційних тренінгів, а й педагогічні підходи, що сприяють розвитку управлінських компетенцій. Відповідно методи навчання мають забезпечувати не лише набуття технічних навичок, а й формування здатності до ухвалення рішень, організації особового складу й ефективного управління підрозділом в умовах реальних викликів.

Аналізуючи книгу Дж. Дьюї [1] у контексті формування готовності майбутніх офіцерів до кадрового та організаційного менеджменту, можна виділити кілька ключових аспектів. Так, наголошено на тому, що освіта має базуватися на досвіді, який сприяє розвитку мислення, адаптивності та здатності до ухвалення рішень.

Ця ідея безпосередньо корелює з підготовленням військових фахівців, де ефективне навчання має не лише передавати знання, а й формувати управлінські компетентності через практичний досвід, рефлексію та інтерактивні методи навчання. Педагогічні підходи до формування готовності майбутніх офіцерів мають ураховувати принципи, запропоновані Дж. Дьюї, зокрема навчання через дію, проблемноорієнтованого навчання та інтеграції реальних ситуацій у навчальний процес.

Отже, концепція освіти як безперервного досвіду є актуальною для підготовки офіцерів, адже забезпечує розвиток лідерських якостей, здатності до кадрового планування та організаційного управління в умовах постійних змін і викликів. Тобто ефективне кадрове забезпечення ЗСУ можливе лише за умови комплексного підходу, що поєднує вдосконалення системи військової освіти, реформування кадрової політики та підвищення престижності військової служби. Це дозволить підготувати висококваліфікованих офіцерів, які відповідатимуть сучасним вимогам і викликам у сфері національної безпеки.

Військова служба потребує висококваліфікованих фахівців, здатних ефективно управляти людськими ресурсами, організовувати кадрову роботу й забезпечувати боєздатність підрозділів. Саме тому освітня програма з підготовки військових спеціалістів передбачає всебічне навчання, спрямоване на формування потрібних компетенцій у сфері кадрового й організаційного менеджменту. Вона розроблена відповідно до сучасних стандартів військової освіти та враховує вимоги до професійної підготовки офіцерів, які нести відповідальність за ефективне комплектування особового складу й управління ним. Програма ґрунтується на положеннях витягу з освітньо-професійної програми (ОПП, 2024) [4], що визначає основні компетентності випускників.

Навчальний процес включає ґрунтовне опанування знань, умінь і навичок, що дозволяють випускникам якісно виконувати завдання у сфері кадрового забезпечення, організації документообігу, управління військовими колективами та впровадження сучасних технологій у кадрову діяльність. Особлива увага приділяється застосуванню сучасних інформаційних систем, методів аналізу та прогнозування потреб у персоналі, управління кар'єрою військовослужбовців і розвитку їхньої мотивації до служби.

Освітня програма передбачає, що випускники матимуть відповідні навички для здійснення ефективного управління персоналом, планування та розстановлення кадрів у військових підрозділах. Вони зможуть застосовувати сучасні методи комплектування особового складу, організовувати кадровий документообіг і використовувати інформаційні технології у своїй професійній діяльності. Також вони набудуть знань із військового права, умітимуть аналізувати конфліктні ситуації та знаходити оптимальні шляхи їхнього вирішення. Важливим аспектом підготовки є розвиток лідерських якостей, умінь мотивувати підлеглих та організовувати їхній професійний розвиток.

На підставі отриманої освіти та відповідно до затверджених кваліфікаційних вимог випускники цієї спеціальності мають можливість проходити службу на таких офіцерських посадах (ОПП, 2024) [4]:

- старший помічник начальника штабу з кадрів і стройової частини батальйону (дивізіону);
- офіцер штабу батальйону (дивізіону);
- начальник групи персоналу та професійного відбору штабу навчального батальйону (дивізіону);
- офіцер групи персоналу та професійного відбору штабу навчального центру;
- начальник групи персоналу штабу батальйону (дивізіону);
- офіцер відділу (відділення, групи) ТЦК та СП;
- помічник начальника відділення персоналу бригади;
- помічник начальника стройової частини бригади.

Отже, освітня програма формує фахівців, які здатні якісно виконувати завдання кадрового та організаційного забезпечення у військових підрозділах різного рівня. Вона спрямована на всебічний розвиток професійних компетенцій, що дозволять випускникам ефективно керувати людськими ресурсами, сприяти підвищенню рівня боєготовності частин та забезпечувати якісне функціонування системи кадрового менеджменту у війську.

Оскільки це перший випуск за цією спеціальністю, особливу увагу слід приділити адаптації курсантів до навчального процесу та подоланню можливих страхів перед новою професійною діяльністю. Важливо створити сприятливе навчальне середовище, що мотивуватиме здобувачів освіти до активної участі в освітньому процесі. Для цього потрібно використовувати інтерактивні методи навчання, як-от рольові ігри, моделювання ситуацій, практичні кейси та групові дискусії. Це дозволить курсантам поступово інтегруватися в професійну сферу, розуміти її важливість та значення для військової служби.

Практика засвідчує: надзвичайно важливо приділяти увагу формуванню психологічної готовності здобувачів освіти до виконання майбутніх службових обов'язків. Це може включати зустрічі з досвідченими військовими кадровиками, обговорення реальних викликів професії, залучення наставників із кола чинних офіцерів. Особливо корисним буде проведення тренінгів із розвитку управлінських навичок, командної роботи та впевненості в ухваленні рішень. Такий підхід допоможе курсантам не лише освоїти потрібні компетенції, а й відчути впевненість у власних силах та усвідомити значущість своєї майбутньої професії.

Для того, щоб майбутнім офіцерам було цікаво і зручно опановувати нові компетентності, потрібно використовувати реальні приклади з практики. Викладання через аналіз реальних ситуацій допоможе їм зрозуміти, як теоретичні знання можуть бути застосовані на практиці. Важливо показати, що набутих знань буде достатньо для ефективного виконання ними службових обов'язків.

Для підтримки зацікавленості здобувачів освіти варто надавати їм можливість брати активну участь у процесі навчання. Під час занять вони можуть готувати презентації, організовувати групові обговорення. Це не лише допоможе засвоїти матеріал, а й розвинути навички комунікації, організації та критичного мислення. Індивідуальний підхід до кожного здобувача вищої освіти також має велике значення: ураховуючи рівень підготовки та інтереси кожного, можна ефективно сприяти їхньому розвитку.

Регулярний зворотний зв'язок також є важливою складовою навчання. Викладачам слід надавати підтримку, надавати конструктивну критику і пропонувати засоби вдосконалення. Це дозволить здобувачам вищої військової освіти відчути себе впевненими і зрозуміти, які саме аспекти потребують покращення.

Особливу увагу варто приділити імітації реальних умов військової служби. Організація тренувань, які моделюють реальні ситуації, дозволить здобувачам освіти отримати практичний досвід у вирішенні кадрових питань, управлінні конфліктами, плануванні та координації. Це допоможе їм набути належних навичок і впевненості у своїх силах.

Залучення досвідчених науково-педагогічних працівників для проведення лекцій і тренінгів, обговорення реальних викликів професії допоможе здобувачам вищої освіти краще зрозуміти важливість своєї майбутньої роботи та розвинути мотивацію до її виконання. Такий підхід дасть здобувачам не лише теоретичні знання, а й практичні навички, потрібні для успішного виконання своїх службових обов'язків.

Навчальний процес здобувачів вищої військової освіти може стикатися з кількома важливими проблемами, які потребують комплексного підходу до їх вирішення. Одна з основних проблем – це недостатня мотивація курсантів до вивчення теоретичних дисциплін, особливо коли матеріал здається віддаленим від реальної практики. Щоб підвищити інтерес до навчання, важливо створювати чіткі зв'язки між теорією і практикою, організовуючи зустрічі з досвідченими офіцерами, які діляться реальним досвідом служби, а також упроваджуючи систему заохочень за здобутки, що мотивуватиме здобувачів вищої освіти до постійного розвитку та досягнення високих результатів.

Однією з серйозних проблем є психічне навантаження, яке часто виникає через високі вимоги до курсантів і стресові умови навчання. Це може значно знижувати ефективність і призводити до емоційного вигорання. Для того, щоб уникнути цього, потрібно забезпечити регулярні консультації з психологами, проводити тренінги для розвитку емоційної стійкості, а також організовувати заходи для зняття стресу, як-от фізичні тренування чи командні ігри, які не тільки допомагають знизити рівень напруженості, але й сприяють командному духу.

Не менш важливим є питання доступу до сучасних технологій та ресурсів, що можуть суттєво покращити якість навчання. У зв'язку з тим, що технології постійно розвиваються, дуже важливо оновлювати технічне оснащення навчальних закладів, оскільки однією з окреслених проблем концепції трансформації системи військової освіти є недостатнє забезпечення освітнього процесу новими, сучасними зразками озброєння і військової техніки, тренажерами, навчально-тренувальними системами, комплексами, лабораторіями, центрами моделювання тощо (постанова КМУ № 1109, 2024) [2]. Доцільно передбачати впровадження механізму забезпечення регулярного й безперервного доступу здобувачів освіти до новітнього обладнання. Це дозволить не лише підвищити рівень знань, але й забезпечити сучасний підхід до навчання, орієнтуючи його на реалії сучасного світу.

Також варто відзначити проблему недостатнього рівня підготовленості здобувачів освіти, оскільки різний рівень знань серед курсантів може ускладнити процес навчання. Важливо розробляти індивідуальні навчальні плани, упроваджувати менторські програми та надавати можливість для додаткової підготовки тих курсантів, які цього потребують. Такий підхід дозволить кожному здобувачеві отримати необхідні знання та навички відповідно до своїх можливостей, забезпечивши рівність у навчанні та створивши оптимальні умови для всіх.

Останнім важливим аспектом є професійний рівень викладачів. Якщо вони не мають достатнього практичного досвіду або знань про новітні методики, це може вплинути на якість навчання. Тому потрібно постійно підвищувати кваліфікацію викладачів за допомогою курсів, участі в міжнародних семінарах і тренінгах, а також залучати до навчального процесу фахівців із реальним досвідом військової служби. Це забезпечить не лише високий рівень теоретичної підготовки, але й дозволить здобувачам освіти отримати реальні знання та практичні навички.

І нарешті, важливою є проблема недостатньої комунікації та зворотного зв'язку між викладачами та здобувачами освіти. Так, відсутність ефективного зворотного зв'язку може призвести до нерозуміння матеріалу й затримок у навчальному процесі. Для вирішення цієї проблеми варто впровадити онлайн-платформи, де курсанти можуть без перешкод звертатися до викладачів, а також проводити регулярні круглі столи або зустрічі для вирішення питань, які виникають у процесі навчання.

Завдяки комплексному підходу до вирішення цих проблем можна створити сприятливі умови для навчання здобувачів вищої військової освіти, що забезпечить їх високий рівень готовності до виконання службових обов'язків та розвитку потрібних професійних навичок.

На основі здійсненого аналізу можна визначити, що одним із ключових завдань сучасної військової освіти є формування готовності курсантів стати кваліфікованими офіцерами, здатними ефективно виконувати обов'язки за спеціальністю «Кадрова (адміністративна), мобілізаційна та організаційно-штатна робота у військовій частині (підрозділі)». Оскільки це перший набір за новою спеціальністю, важливо створити основу для розвитку в курсантів професійних навичок, здатних забезпечити високий рівень управлінської діяльності в Збройних Силах України.

Процес підготовки майбутніх офіцерів потребує комплексного підходу, що включає не лише набуття теоретичних знань, але й формування практичних навичок, потрібних для вирішення кадрових та організаційних завдань у військових умовах. Система навчання має орієнтуватися на потреби реального часу, що включає інтеграцію новітніх технологій, інноваційних методів навчання та застосування принципів ефективного кадрового менеджменту, що є основою для підвищення ефективності управлінської діяльності у Збройних Силах України.

Особливу увагу слід приділити формуванню психологічної готовності курсантів до виконання складних і відповідальних завдань, зокрема в умовах кризових ситуацій. Навчальний процес має включати моделювання реальних умов служби, що дозволить майбутнім офіцерам не лише засвоїти знання, але й розвинути лідерські якості, здатність до ухвалення швидких та ефективних рішень. Це є важливою складовою для забезпечення успішної кадрової політики й ефективного управління персоналом в оборонній сфері.

Не менш важливим є формування мотивації курсантів до служби в Збройних Силах України, оскільки військова служба сьогодні є престижною та високо оцінюваною в суспільстві. Упродовж професійної підготовки здобувачів вищої освіти потрібно забезпечити не лише отримання належних знань і навичок, але й розвиток відповідного світогляду, орієнтованого на командну роботу, досягнення спільних цілей у служінні державі.

**Висновки.** Ураховуючи важливість аналізованої теми, ключовим аспектом підготовки є створення умов, які б дозволили курсантам повною мірою реалізувати свій потенціал і стати фахівцями, готовими до виконання завдань на всіх етапах своєї майбутньої служби. Зрештою таке навчання не лише забезпечить високу якість кадрового складу Збройних Сил України, а й дозволить зміцнити обороноздатність України, підвищуючи ефективність управлінських процесів у військових структурах. Це може бути підтверджено в подальших наукових розвідках.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дьбюї Д. Досвід і освіта / пер. з англ. Марії Василечко. Львів : Кальварія, 2003. 84 с.
2. Кабінет Міністрів України. Про трансформацію системи військової освіти: постанова від 26 вересня 2024 р. № 1109. Київ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1109-2024-%D0%BF#n8>
3. Кольца А. Особливості організації освітнього процесу у вищих військових навчальних закладах на прикладі Військової академії (м. Одеса). *Історія і сьогодення військової педагогіки*.

Сучасні педагогічні технології та методи підготовки військових фахівців. Особливості організації освітнього процесу у ВНЗ під час російсько-української війни : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 5 грудня 2024 р.). Київ, 2024. С. 162–164.

4. Освітньо-професійна програма «Кадрова (адміністративна), мобілізаційна та організаційно-штатна робота у військовій частині (підрозділі)». ID у ЄДЕБО 63674.
5. Плеханов Д. О., Плеханова О. П. Удосконалення кадрового менеджменту в Збройних Силах України в контексті реформ оборонної сфери. *Public Administration and Regional Development*. 2019. № 3. С. 128–140. DOI: <https://doi.org/10.32453/3.v93i4.1589>.
6. Романовський О., Ігнатюк О., Резнік С., Солодовник Т. Концептуальні засади інноваційно-стратегічного напрямку підготовки майбутніх військових фахівців різних спеціальностей сектору безпеки, охорони, оборони в умовах освітніх трансформацій. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2021. № 4. DOI: <https://doi.org/10.20998/2078-7782.2021.4.05>
7. Рустем Умеров затвердив Концепцію військової кадрової політики Міноборони до 2028 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0637322-23#Text>
8. Сокур Н., Гнезділова С. Військова кадрова політика як система управління людськими ресурсами. *Соціальні аспекти військово-професійної діяльності сектора безпеки і оборони: виклики сьогодення*: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 29 листопада 2022 р.). Харків, 2022. С. 20–22.
9. Стоянова-Коваль С., Попов С., Сокур Н., Розмазнін А., Єфіменко А. Сучасні підходи та виклики кадрової політики в управлінні сферою оборони України. *Збірник наукових праць. Серія: Військові та технічні науки*. Хмельницький: Національна академія Державної прикордонної служби України, 2023. № 4 (93). С. 66–75.

#### References:

1. Dewey, J. (2003). *Dosvid i osvita* [Experience and education]. (M. Vasylechko, Trans.). Lviv: Kalvariia [in Ukrainian].
2. On the transformation of the military education system, Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 1109 dated September 26, 2024. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1109-2024-%D0%BF#n8> [in Ukrainian].
3. Koltsa, A. (2024). Osoblyvosti orhanizatsii osvitnoho protsesu u vyshchychk viiskovykh navchalnykh zakladakh na prykladi Viiskovoi akademii (Odesa) [Peculiarities of educational process organization in higher military educational institutions using the example of the Military Academy (Odesa)], *Istoriia i sohodennia viiskovoi pedahohiky. Suchasni pedahohichni tekhnolohii ta metodyky pidhotovky viiskovykh fakhivtsiv. Osoblyvosti orhanizatsii osvitnoho protsesu u VVNZ pid chas rosiisko-ukrainskoi viiny*, Materialy Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii [History and present of Military Pedagogy. Modern pedagogical technologies and methods of training military specialists. Peculiarities of the organization of the educational process in military universities during the Russian-Ukrainian war, Proceedings of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference]. Kyiv [in Ukrainian].
4. Osvitno-profesiina prohrama «Kadrova (administratyvna), mobilizatsiina ta orhanizatsiino-shtatna robota u viiskovii chastyni (pidrozdili)» [Educational-professional program "Personnel (administrative), mobilization and organizational-staff work in a military unit (subdivision)"]. Unified State Electronic Education Database. ID 63674 [in Ukrainian].
5. Plekhanov, D. O., & Plekhanova, O. P. (2019). Udoskonalennia kadrovoho menedzhmentu v Zbroinykh Sylakh Ukrainy v konteksti reform oboronnoi sfery [Improvement of personnel management in the Armed Forces of Ukraine in the context of defence sector reforms]. *Public Administration and Regional Development*, 3, 128–140. Doi: <https://doi.org/10.32453/3.v93i4.1589> [in Ukrainian].
6. Romanovskiy, O., Ihnatiuk, O., Reznik, S., & Solodovnyk, T. (2021). Kontseptualni zasady innovatsiino-stratehichnoho napriamu pidhotovky maibutnikh viiskovykh fakhivtsiv riznykh spetsialnostei sektoru bezpeky, okhorony, oborony v umovakh osvitnikh transformatsii [Conceptual principles of innovative-strategic direction of training future military specialists of various specialties of the security, protection and defence sector under educational transformations]. *Teoriia i praktyka upravlennia sotsialnyimi systemamy*, 4. Doi: <https://doi.org/10.20998/2078-7782.2021.4.05> [in Ukrainian].
7. Umerov, R. (2023). *Kontseptsiiia viiskovoi kadrovoy polityky Minoborony do 2028 roku* [Concept of military personnel policy of the Ministry of Defence until 2028]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0637322-23#Text> [in Ukrainian].

8. Sokur, N., & Hniezdiłova, S. (2022). Viiskova kadrova polityka yak systema upravlinnia liudskymy resursamy [Military personnel policy as a human resource management system], *Sotsialni aspekty viiskovo-profesiinoi diialnosti sektora bezpeky i oborony: vyklyky sohodennia*, Materialy II Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii [Social aspects of military-professional activity of the security and defence sector: challenges of today, Proceedings of the 2nd International Scientific and Practical Conference]. Kharkiv [in Ukrainian].
9. Stoianova-Koval, S., Popov, S., Sokur, N., Rozmaznin, A., & Yefimenko, A. (2023). Suchasni pidkhody ta vyklyky kadrovoi polityky v upravlinni sferoiu oborony Ukrainy [Modern approaches and challenges of personnel policy in defence management in Ukraine]. *Zbirnyk naukovykh prats. Serii: Viiskovi ta tekhnichni nauky*, 4 (93), 66–75 [in Ukrainian].

**Heorhiiev V. M.,**  
[orcid.org/0000-0003-4877-9765](https://orcid.org/0000-0003-4877-9765)

**Koltsa A. E.,**  
[orcid.org/0009-0002-0349-3237](https://orcid.org/0009-0002-0349-3237)

### FEATURES OF FORMATION OF FUTURE OFFICERS OF PERSONNEL AND ORGANIZATIONAL MANAGEMENT IN PROFESSIONAL TRAINING

*The article examines the problem of the lack of specially trained personnel management specialists in the Armed Forces of Ukraine. To solve this problem, the Military Academy (Odessa) has created a specialty "Personnel (administrative), mobilization and organizational-staff work in a military unit".*

*An analysis of the personnel policy of the Armed Forces of Ukraine revealed a number of systemic problems: insufficient qualifications of officers in the field of personnel management, inconsistency of the professional training system with the requirements of the modern military environment, and low competitiveness of the military sphere in the labour market.*

*The purpose of the research is to develop effective approaches to training future personnel officers through the integration of modern methods of military education and the principles of personnel management.*

*The educational program provides comprehensive training in the formation of competencies in the field of personnel and organizational management, including skills in effective personnel management, planning and staffing, and the use of information technologies.*

*The use of interactive teaching methods (role-playing games, situation modeling, and practical cases), the formation of psychological readiness of cadets, training on real examples, an individual approach, and regular feedback are proposed.*

*When training future personnel management officers for the Armed Forces of Ukraine, taking into account the need to combine high-quality military education with effective personnel management, the formation of specialists should take place according to a unified system. If we integrate modern approaches to cadet training and personnel management methods, we can achieve the training of professionally competent personnel management officers who not only have a high level of knowledge and skills but are also able to effectively manage military units, ensuring the development of the Armed Forces of Ukraine.*

*The main problems of the educational process were identified: insufficient motivation of cadets, psychological stress, lack of practical training, limited access to modern technologies, insufficient level of training of applicants, insufficient qualification of lecturers.*

*A comprehensive approach to forming the readiness of cadets will ensure a high level of management activity in the Armed Forces of Ukraine and effective performance of duties in the new specialty.*

*Key words: Personnel (administrative) work, mobilization and organizational and staff work, officers, pedagogical approach, future officers.*

*Дата надходження статті: 22.10.2024 р.*

*Рецензент: доктор педагогічних наук, професор Іванченко Є. А.*