МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

МАУП

**ISSN 3083-6557 print**

# НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП

## Проблеми модернізації України

**Випуск 1 (48), 2025**

Київ
2025

УДК 330-339; 321.7; 159.9
М58

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 4 від 28.05.2025)*

**Редакційна колегія:**
*С. В. Храпатий* (голова), д-р фіз.-мат. наук, проф.
*І. А. Семенець-Орлова,* д-р наук з держ. упр., проф.
*Я. М. Раєвська,* д-р психол. наук, проф.
*С. О. Лисенко*, д-р юрид. наук, проф.
*А. І. Федосов,* д-р мед. наук, проф.
*М. І. Зубрицький,* д-р. юрид. наук
*О. М. Гордієнко,* канд. техн. наук
*В. І. Меджебель* (*Чуєнко*), канд. юрид. наук
*Л. М. Крива*, канд. істор. наук
*І. М. Капеліста* (виконавчий редактор), канд. наук з держ. упр.
*Є. Я. Черняк*

*Матеріали подано в авторській редакції.*
*Відповідальність за зміст та орфографію матеріалів несуть автори.*

**Міжрегіональна Академія управління персоналом.**
М58 Наукові праці МАУП. Проблеми модернізації України / редкол.: С. В. Храпатий (голова) [та ін.]. Вип. 1 (48). Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. 686 с. Бібліогр. в кінці ст.

У збірнику висвітлено матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції "Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової соціальної реальності" (Київ, Міжрегіональна Академія управління персоналом, 20–22 травня 2025 р.).

Наведено тези доповідей учасників науково-практичної конференції МАУП з проблематики широкого кола аспектів процесу системної модернізації України.

Для науковців, громадсько-політичних діячів, студентів, а також усіх, хто цікавиться розвитком Української держави і світовим досвідом проведення модернізаційних процесів.

*Видається з 2001 року.*
*Періодичність: 1 раз на квартал.*
*Засновник*: *ПрАТ "ВНЗ "Міжрегіональна Академія управління персоналом".*
**УДК 330-339; 321.7; 159.9**

© Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2025

# ЗМІСТ

## X МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ

**“Розбудова інноваційних економіки, менеджменту та освіти в умовах нової соціальної реальності”**

(*20–22 травня 2025 р.*)

### РОЗВИТОК МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ У ПУБЛІЧНОМУ І ПРИВАТНОМУ СЕКТОРАХ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ


***І. А. Семенець-Орлова***
*Розбудова системи медичного забезпечення військовослужбовців та ветеранів ЗСУ: управлінський аспект* ..... *23*

***І. М. Капеліста***
*Вплив російсько-української війни на сталий розвиток, продовольчу безпеку та управління аграрним сектором України.* ..... *26*

***Г. О. Кузьменко***
*Кадровий голод в Україні під час повномасштабного вторгнення* ..... *28*

***А. В. Мойсіяха***
*Національна ідентичність крізь призму воєнної риторики* ..... *29*

***Г. А. Братусь, Д. С. Шестаков***
*Сутність конфліктів та шляхи їх вирішення* ..... *32*

***К. Є. Ганганов***
*Аутсорсинг — офшоринг, ніершоринг та оншоринг: що потрібно знати про глобальний вибір локацій для бізнесу* ..... *34*

***О. А. Рябикін***
*Господарське право в діяльності управління відходами в Україні з погляду на чинне законодавство* ..... *37*

***О. В. Приймак***
*Порівняння ефективності управління в публічному та приватному секторах, та їх відмінності* ..... *40*

***Л. В. Романова, Н. А. Самсонова***
*Партнерство як сучасна модель розвитку бізнесу* ..... *43*

***М. Д. Сич***
*Актуальні проблеми правового регулювання договірних відносин у сфері господарювання в умовах ринкової економіки України під час воєнного стану* ..... *45*

**Джерела**

1. https://www.dw.com/uk/kadrovij-golod-v-ukraini-kogo-brakue-i-so-moze-dopomogti2-a-71284586/a-71284586?utm_source.com
2. https://www.fact-news.com.ua+5dw.com+5hurma.work+5
3. https://www.apteka.ua
4. https://www.help.hvylya.net.

***А. В. МОЙСІЯХА***

*д-р філософії у галузі публічного управління та адміністрування,*
*доцент кафедри організації туристичної діяльності*
*Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу (ННІУЕБ)*
*Міжрегіональна Академія управління персоналом,*
*Начальник науково-дослідного відділу психологічних досліджень та оцінки лідерства*
*Науково-методичного центру кадрової політики Міністерства оборони України*
*https://orcid.org/0000-0002-7249-9272*
*e-mail: moysiyaha@gmail.com*

# НАЦІОНАЛЬНА ІДЕНТИЧНІСТЬ КРІЗЬ ПРИЗМУ ВОЄННОЇ РИТОРИКИ В УМОВАХ БЕЗПЕКОВИХ ВИКЛИКІВ СУЧАСНОСТІ

Сьогодні, коли Україна переживає один із найскладніших періодів своєї історії, питання національної ідентичності набуває особливої ваги. У суспільстві, де військова реальність стала частиною повсякдення, змінюється не лише мовлення, а й самі уявлення про себе, свою країну, свою роль у боротьбі за свободу. У цьому контексті надзвичайно важливо дослідити, як саме військова риторика — тобто специфічна мова, образи, символи та наративи, що використовуються у військовому, державному й медійному дискурсі — впливає на формування та трансформацію національної ідентичності.

Мова війни — це не лише команди й звіти, це також потужний інструмент єднання, мотивації, мобілізації, а і саме в умовах безпекових викликів сучасності ми спостерігаємо, як ці риторичні практики стають частиною національного наративу.

У XXI столітті питання національної ідентичності стало не лише предметом гуманітарних досліджень, а й важливою складовою державної безпеки. Особливо актуальним це явище постає в умовах збройної агресії, гібридних загроз та широкомасштабної війни. В таких реаліях формується нова риторика – військова, яка несе не лише інформаційне навантаження, а й ідеологічну функцію, стаючи інструментом консолідації суспільства, формування образу ворога та посилення патріотичного наративу. Саме через цю риторику національна ідентичність постає як жива, динамічна категорія, що переосмислюється та зміцнюється у боротьбі за виживання й свободу.

Військова риторика, особливо в медійному, політичному та військовому дискурсі, апелює до базових цінностей: гідності, честі, відданості, жертовності. Усе це — ключові елементи національного самоусвідомлення і риторика стає каталізатором національної єдності.

Окрему роль у цьому процесі відіграє військове лідерство. У сучасному світі лідери збройних сил — це не лише командири на полі бою, а й носії нових смислів. Їхні публічні заяви, приклади мужності, стратегічні рішення мають потужний вплив на масову свідомість. Саме через фігуру військового лідера часто транслюються ключові риторичні посили: про відповідальність, непохитність, вірність присязі [4]. Образ сильного та морально стійкого командира стає символом нової української ідентичності — тієї, що ґрунтується на спротиві, цінності свободи та єдності.

В умовах безпекових викликів сучасності — таких як ескалація війни, інформаційні атаки, спроби розмиття ціннісних орієнтирів — важливо не лише протистояти зовнішньому ворогу, а й укріплювати внутрішню єдність. Воєнна риторика допомагає в цьому, адже вона створює спільний мовний простір, де поняття "ми" набуває нового змісту. Завдяки цій риториці громадяни усвідомлюють не лише свою приналежність до держави, а й свою особисту відповідальність за її майбутнє [3]. Отже, в умовах війни національна ідентичність не руйнується — вона загартовується і слугує водночас захисним щитом і духовним ресурсом, що допомагає вистояти. А військове лідерство — це голос нації, який звучить твердо, чітко й по-українськи. Сьогодні як ніколи важливо усвідомлювати, що мова, лідери і спільні смисли — це не другорядні речі і це — інструменти виживання і формули перемоги.

Сучасне розуміння військового лідерства виходить за межі внутрішньої функції національних армій і трактується як один із ключових елементів гарантування міжнародної стабільності та конструктивної взаємодії між державами-партнерами. Ефективне командування у військовій сфері відіграє провідну роль у координації дій союзників, сприяє підвищенню рівня оперативної сумісності та формує основу довіри всередині механізмів колективної оборони. На тлі зростання глобальних безпекових викликів — включаючи загострення міжнародних конфліктів, активізацію гібридних загроз і ведення масштабних бойових дій — значущість лідерства у військовому середовищі значно зростає. Аналітичні джерела засвідчують, що в умовах війни Збройні Сили України потребують високопрофесійних лідерів, які володіють стратегічним мисленням і здатні не лише ефективно забезпечувати національну оборону, а й діяти в тісній координації з силами союзників, зокрема держав-членів НАТО [2; 5]. Орієнтація на спільні засади та стандарти, зафіксовані у стратегічних і доктринальних документах євроатлантичної безпекової архітектури, стимулювала оновлення системи військового управління в Україні. Ці трансформації спрямовані на формування нової моделі лідерства, що відповідає принципам взаємосумісності: офіцери повинні бути здатними ухвалювати рішення в умовах багатонаціонального командування, спираючись на єдині етичні засади, оперативні алгоритми та організаційні підходи [1].

Отже, військове лідерство є ключовим чинником зміцнення міждержавної взаємодії в умовах багатовекторних безпекових викликів. Саме лідерство забезпечує високий рівень взаємної довіри між союзниками, координує реалізацію спільних оборонних стратегій і оптимізує використання наявних ресурсів у межах коаліційних зусиль. У реаліях сучасних конфліктів найвищу ефективність демонструють ті оборонні коаліції, в яких військове керівництво функціонує на основі спільного бачення загроз і готовності до скоординованої протидії. Формування такого типу лідерства — через цілеспрямовану підготовку, дотримання єдиних ціннісних орієнтирів і розвиток управлінських спроможностей — є засадничою умовою для довготривалої стабільності в межах євроатлантичного безпекового простору.

Таким чином, саме ті військові лідери, які поєднують високий рівень професійної підготовки, здатність до гнучкого управління та міжкультурну компетентність,

відіграють ключову роль у формуванні атмосфери взаємної довіри та впевненості в узгоджених діях між державами-союзниками. Це особливо актуально в умовах багатовимірних криз і викликів, що вимагають скоординованих і рішучих дій. Система колективної оборони, побудована на принципах спільної стратегічної доктрини та положеннях статті 5 Вашингтонського договору, вимагає не лише політичної єдності, а й глибокої та ефективної військової інтеграції. У цьому контексті наявність якісного військового лідерства стає визначальним чинником, що забезпечує узгодження між задекларованими політичними цілями та фактичними можливостями оборонного сектора держав-членів Альянсу [1–3].

Окрім того, важливим компонентом діяльності сучасного військового керівництва в умовах гібридних і повномасштабних загроз є налагодження ефективної міжвідомчої взаємодії, зокрема у співпраці з дипломатичними інституціями та органами цивільної влади. Така міжсекторна координація дозволяє сформувати цілісний і багаторівневий оборонний потенціал, що охоплює усі ключові елементи суспільства та забезпечує належний рівень стійкості національної безпеки у тривалому конфліктному середовищі.

Отже, в умовах сучасних безпекових загроз військове лідерство стає не лише інструментом ефективного управління, а й чинником зміцнення національної ідентичності та міжнародної взаємодії. Синергія професійної компетентності, стратегічного мислення та риторики сприяє формуванню стійкого оборонного потенціалу, що відповідає викликам глобального безпекового середовища.

## Джерела


1. *Bauer R.* The role of trust and leadership in NATO. *TrustTalk Summary Report*. 2024. No. 27. URL: https://trusttalk.co/wp-content/uploads/2024/09/Summary-27-Rob-Bauer.pdf (Дата звернення: 01.05.2025).
2. *Fasola C.* Reforming and Enhancing Partnerships to Strengthen NATO's Strategic Posture. 2024. *US Army War College Publications*. 2024. URL: https://publications.armywarcollege.edu/News/Display/Article/3974674/reforming-and-enhancing-partnerships-to-strengthen-natos-strategic-posture/ (Дата звернення: 01.05.2025).
3. *Kyriss M. W.* "Shield or Glue" Revisited: Multinational Missile Defense Policy Variables. *Military Review*. March 2024. URL: https://www.armyupress.army.mil/Journals/Military-Review/English-Edition-Archives/March-2024/Shield-or-Glue/ (Дата звернення: 01.05.2025).
4. *Kunertova D., Schmitt, O.* Assessing NATO's cohesion: methods and implications. *International Politics*. 2024. URL: https://link.springer.com/article/10.1057/s41311-024-00641-1 (Дата звернення: 01.05.2025).
5. Interview with the Chair of the NATO Military Committee. *Admiral Bauer*. 2025. URL: https://www.ndc.nato.int/news/news.php?icode=1993#:~:text=The%20position%20of%20Chair%20of,and%20energy%20in%20personal%20relationships (Дата звернення: 01.05.2025).