

УДК 342.531:355.2:355.45(4+73+477)+341.67

DOI: <https://doi.org/10.33216/2218-5461/2025-50-2-207-219>

## **СУЧАСНІ СИСТЕМИ РЕКРУТИНГУ У ЗБРОЙНИХ СИЛАХ: ДОСВІД ЄВРОПИ, США І ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ**

*Татаренко Г.В., Хиліук О. В., Гармаш Т. В.*

## **MODERN RECRUITMENT SYSTEMS IN THE ARMED FORCES: EXPERIENCE OF EUROPE, THE USA, AND PROSPECTS FOR UKRAINE**

*Tatarenko H.V., Khyliuk O.V., Harmash T.V.*

*У статті здійснено комплексний аналіз сучасних систем рекрутингу у збройних силах країн Європейського Союзу, США та Великої Британії. Досліджено основні підходи до залучення військовослужбовців, зокрема широке використання цифрових технологій для оптимізації процесу відбору, запровадження мотиваційних програм, спрямованих на підвищення привабливості військової служби, інтеграцію принципів гендерної рівності та акцент на професіоналізації підготовки особового складу. Розглянуто приклади успішного функціонування систем добровільного комплектування армій у Франції, Італії, Польщі, США та Великій Британії, які адаптують свої моделі до сучасних викликів безпеки. Особливу увагу приділено ролі рекрутингових центрів та впровадженню інноваційних підходів у залученні молоді до служби.*

*Окреслено сучасний стан рекрутингу в Україні в умовах повномасштабної війни проти Російської Федерації. Проаналізовано основні досягнення, серед яких активізація контрактного набору, цифровізація процедур через національні платформи, реформування територіальних центрів комплектування та посилення інформаційних кампаній. Водночас виявлено критичні проблеми: корупційні ризики у ТЦК та СП, недостатній рівень мотивації серед молоді, недоліки в системі соціального забезпечення військовослужбовців та проблеми прозорості мобілізаційних процедур. Наголошено на важливості завершення реформ, запровадження комплексних мотиваційних програм і забезпечення належного соціального захисту військовослужбовців.*

*Обґрунтовано необхідність здійснення системних правових досліджень у сфері регулювання рекрутингових процесів в Україні. Пропонується впровадження національної концепції розвитку рекрутингу на основі найкращих міжнародних практик із врахуванням реалій воєнного часу. Акцентовано на важливості гармонізації національної моделі комплектування зі стандартами НАТО та ЄС для зміцнення обороноздатності держави та сприяння її євроатлантичній інтеграції.*

**Ключові слова:** *гендерна рівність, військова служба, Збройні Сили України, міжнародний досвід, мобілізація, мотиваційні програми, правове регулювання, професіоналізація армії, рекрутинг, реформування, соціальні гарантії, цифровізація.*

**Актуальність.** Загострення глобальної безпекової ситуації, спричинене повномасштабною російською агресією проти України, визначає гостру потребу в глибокому реформуванні національної

системи комплектування Збройних Сил. Забезпечення належного рівня боєздатності армії, її мобільності, професіоналізму та мотивації особового складу стає одним із основних чинників стійкості держави в

умовах нових викликів безпеки. У такій ситуації надзвичайно актуальним є вивчення досвіду країн Європейського Союзу, США та Великої Британії, де функціонують ефективні системи рекрутингу, засновані на добровільному принципі комплектування, широкому використанні цифрових технологій, розвитку соціальних гарантій та впровадженні принципів інклюзивності.

**Метою** дослідження є аналіз найкращих міжнародних практик рекрутингу військовослужбовців, виявлення їх ключових складових, сильних сторін і викликів, а також формування рекомендацій щодо адаптації таких підходів в умовах України. Особливий акцент робиться на вивченні організаційної структури рекрутингових процесів, механізмів цифровізації набору кадрів, систем мотиваційного забезпечення, програм підвищення кваліфікації особового складу та інтеграції гендерної рівності у військову службу. На основі цього аналізу пропонується сформувати концепцію модернізації рекрутингу в Україні, спрямовану на залучення широкого кола мотивованих громадян до служби в ЗСУ.

**Огляд наукових досліджень.** На сьогодні в Україні спостерігається суттєвий дефіцит глибоких академічних досліджень, присвячених проблематиці рекрутингу до Збройних Сил. Існуючі публікації переважно мають аналітичний або журналістський характер і зосереджуються на практичних аспектах упровадження нової системи комплектування особового складу.

Зокрема, у статті Сергія Ханіна на порталі «Територія» висвітлено ідею рекрутингу як альтернативи традиційній системі мобілізації через територіальні центри комплектування та соціальної підтримки. Автор наголошує, що новий підхід базується на добровільному залученні громадян на конкретні посади відповідно до їхніх навичок і професійного досвіду, що, у

свою чергу, має сприяти підвищенню мотивації та ефективності служби [1].

Практичні результати роботи нової моделі рекрутингу аналізуються також у матеріалі Радіо Свобода, де на прикладі Запоріжжя відзначено активність громадян: понад 700 осіб звернулися до місцевого рекрутингового центру протягом першого місяця його роботи. Серед основних переваг нової системи називається можливість самостійного вибору військової спеціальності та підрозділу, що враховує індивідуальні здібності та мотивацію кандидатів. Водночас вказуються і ризики, пов'язані із можливими змінами місця служби після проходження навчання, що може негативно впливати на довіру до процесу [2].

Фонд «Демократичні ініціативи» у своїй аналітичній публікації підкреслює, що рекрутинг може і має стати успішним проектом за умови прозорості процедур, належного соціального захисту військовослужбовців і можливості вибору військових посад відповідно до професійних компетенцій громадян [3].

Варто підкреслити, що дане дослідження є логічним продовженням роздумів, висвітлених авторами у роботі «Правові засади регулювання діяльності рекрутингових центрів Збройних Сил України», що була присвячена аналізу правових аспектів функціонування рекрутингових центрів ЗСУ в умовах збройної агресії РФ, підкресливши необхідність реформування системи рекрутингу для підвищення обороноздатності держави та забезпечення прозорих, добровільних і ефективних механізмів комплектування ЗСУ [4].

Таким чином, хоча на сьогодні в Україні вже започатковано практичні елементи нової моделі комплектування війська, відсутність глибоких наукових досліджень, присвячених системному аналізу рекрутингових процесів, створює суттєві виклики для подальшого

розвитку цієї сфери. Актуальними залишаються питання правового регулювання нових підходів до набору особового складу, гарантій прав рекрутів, прозорості процедур та відповідності стандартам міжнародного гуманітарного права.

Відтак виникає нагальна потреба у здійсненні комплексних правових досліджень, які б дозволили виробити ефективні законодавчі механізми підтримки й розвитку системи рекрутингу в Україні. Такий науковий аналіз має стати основою для формування цілісної моделі правового забезпечення добровільного військового комплектування відповідно до кращих європейських та міжнародних стандартів.

Подальший розвиток досліджень у цій сфері передбачає кілька ключових напрямків. Перш за все, необхідно розробити практичну модель національної електронної платформи рекрутингу. Вона має забезпечити прозорий, доступний та ефективний процес подачі заявок, проходження попереднього відбору, медичного обстеження і тестування кандидатів. Така платформа повинна інтегрувати сучасні механізми кібербезпеки, передбачати функціонал для консультування кандидатів, автоматизації обробки даних та комунікації із рекрутинговими центрами.

Важливим напрямом є поглиблене вивчення впливу мотиваційних програм на залучення громадян до військової служби. Передбачається аналіз моделей соціального пакету, що включають додаткові освітні можливості, пільги на житло, доступ до якісної медичної допомоги та кар'єрні перспективи після завершення служби. Також необхідно оцінити ефективність різних форм стимулювання, таких як бонуси за контракт, гранти на освіту та пільги для сімей військовослужбовців.

Окремого вивчення потребує питання гендерної рівності у військовій службі. Подальші дослідження мають бути

зосереджені на розробці програм залучення жінок до різних видів військової служби, адаптації фізичних нормативів для різних категорій кандидатів без зниження бойових стандартів, створенні умов для кар'єрного зростання жінок в армії та інформаційній підтримці гендерної інклюзії через соціальні кампанії.

Необхідно також розробити нову багаторівневу систему підготовки військовослужбовців та молодших офіцерів, базуючись на кращих практиках Франції, Італії, США та Великої Британії. Метою є створення системи спеціалізованого навчання, яка дозволить ефективно готувати не лише рядовий склад, а й майбутніх командирів, здатних діяти в умовах сучасних бойових дій. Важливо впровадити інститути базової офіцерської освіти, короткострокові курси лідерства, а також програми підготовки резервістів.

Ще одним важливим аспектом є дослідження можливостей міжнародної співпраці у сфері рекрутингу та військової підготовки. Доцільно проаналізувати участь України в існуючих програмах НАТО, зокрема у рамках ініціативи DEEP (Defence Education Enhancement Programme), оцінити можливості спільних навчань, обмінів інструкторами та розробки спільних навчальних стандартів. Це дозволить прискорити гармонізацію військової освіти в Україні із західними стандартами та полегшить інтеграцію ЗСУ у систему колективної безпеки НАТО.

Система рекрутингу військовослужбовців у країнах Європи базується на сучасних підходах, які включають активне використання онлайн-платформ та спеціалізованих рекрутингових центрів. Такий формат дозволяє забезпечити прозорість процесу відбору, створити зручні умови для кандидатів і підтримувати високий рівень професійної підготовки персоналу. До

країн, що активно впроваджують подібні методи, належать Велика Британія, Франція, Німеччина та Польща. У більшості з них алгоритм рекрутингу є схожим: вік кандидатів зазвичай обмежується 17–40 роками, основною вимогою є наявність середньої освіти, а також відповідність фізичним і медичним стандартам.

Разом із тим, процеси рекрутингу в Європі не залишаються статичними. Вони постійно адаптуються до змін глобальної безпекової ситуації. Особливої динаміки ці процеси набули після початку російської агресії проти України, яка суттєво вплинула на оборонну політику європейських країн. Зростання рівня загроз змусило уряди країн ЄС переглянути підходи до формування збройних сил і значно збільшити оборонні витрати. Так, у Німеччині розпочалися дебати щодо можливого повернення до обов'язкового військового призову, що свідчить про прагнення забезпечити чисельність і боєздатність армії. Водночас, за словами військового експерта Варшавського інституту Б. Бардоса, темпи змін у Західній Європі є помітно повільнішими порівняно зі східноєвропейськими країнами, де процеси нарощування оборонного потенціалу проходять активніше. Як приклад можна навести Польщу, яка у 2022 році залучила до своїх Збройних Сил майже 14 тисяч новобранців — рекордний показник із моменту скасування обов'язкового призову у 2008 році [5].

На цьому тлі роль рекрутингових центрів у системі національної безпеки суттєво зросла. У країнах Європейського Союзу рекрутингові центри відіграють ключову функцію, забезпечуючи залучення кваліфікованих та мотивованих громадян до лав ЗС. Їхня діяльність спрямована на формування професійних армій, здатних ефективно відповідати на сучасні виклики безпеки. Спеціалізовані рекрутингові

структури у більшості країн ЄС не тільки здійснюють відбір кандидатів, а й організовують початкову військову підготовку та активно проводять інформаційно-роз'яснювальну роботу щодо переваг військової служби.

Попри загальні спільні риси, системи рекрутингу в різних країнах мають свої національні особливості. Більшість держав, серед яких Німеччина, Франція, Іспанія, Польща та Швеція, побудували професійні армії, де комплектування здійснюється на добровільній основі. Основними завданнями рекрутингових центрів є пошук та залучення кандидатів, організація медичного та психологічного тестування, оцінювання фізичної підготовки, відбір найбільш перспективних претендентів, проведення базової військової підготовки та інформаційна підтримка процесу рекрутингу.

Подальше поглиблення досліджень і практична реалізація запропонованих заходів сприятимуть створенню в Україні ефективної, сучасної та професійної системи рекрутингу. Така система дозволить не лише забезпечити належну кількість і високу якість людського ресурсу для Збройних Сил, а й підвищити престиж військової служби в українському суспільстві. Більш того, формування професійної армії стане важливим чинником зміцнення обороноздатності країни, посилення її стійкості до зовнішніх загроз і підвищення міжнародного авторитету у сфері безпеки.

Одним із ключових завдань у створенні ефективної рекрутингової системи є орієнтація на сучасні принципи, які вже довели свою результативність у країнах Європи. Варто окремо підкреслити три базові напрями, що визначають успішність роботи рекрутингових центрів.

По-перше, це широкомасштабна цифровізація процесів. Сучасні рекрутингові центри активно використовують електронні

платформи для залучення кандидатів. Наприклад, у Німеччині функціонує портал Bundeswehr Karriere, через який кандидати можуть подати заявки, пройти попереднє оцінювання та отримати повну інформацію про умови служби й актуальні вакансії. Цифрові рішення роблять процес відбору прозорим, доступним і зручним для потенційних військовослужбовців.

По-друге, важливою складовою ефективного рекрутингу є забезпечення гендерної рівності. У більшості країн Європейського Союзу жінки мають рівні можливості для проходження служби, у тому числі на бойових посадах. Це дозволяє не лише розширити кадрову базу армії, а й забезпечити більшу інклюзивність та соціальну справедливість у військовій сфері.

По-третє, невід'ємною частиною успіху є розробка й реалізація потужних мотиваційних програм.

Військовослужбовцям пропонуються конкурентна заробітна плата, соціальні гарантії, освітні можливості та реальні перспективи кар'єрного зростання. Такі програми підвищують привабливість військової служби для молоді та сприяють утриманню кадрів у лавах збройних сил.

Ефективність наведених підходів яскраво проявляється на прикладі рекрутингових моделей окремих європейських країн. Особливої уваги заслуговує досвід Франції та Італії — двох держав із глибокими військовими традиціями, що активно реформують свої системи оборони відповідно до сучасних викликів.

Розглянемо детальніше рекрутингову систему Франції. Французькі Збройні Сили складаються з чотирьох основних компонентів: армії, військово-морського флоту, повітряно-космічних сил та Національної жандармерії [6]. Однією з унікальних рис є наявність Національної гвардії, яка виконує функції резерву і активно залучається до внутрішніх і міжнародних

безпекових операцій. Франція бере активну участь у миротворчих місіях і міжнародних військових операціях, що висуває високі вимоги до рівня підготовки особового складу. Крім того, країна є одним зі світових лідерів у галузі розробки високотехнологічних систем озброєння, таких як атомні авіаносці, сучасні винищувачі й оборонні системи.

Варто зазначити, що Франція має одну з найпотужніших армій світу: її військовий бюджет є другим за обсягом у Європейському Союзі, а чисельність активного особового складу разом із Національною жандармерією становить близько 369 тисяч осіб. Важливою особливістю є стратегічна автономність Франції у виробництві озброєння та її членство у Ядерному клубі, що забезпечує країні особливу вагу у глобальній системі безпеки.

Рекрутинг у Франції ґрунтується на чітких законодавчих засадах, закріплених у Конституції Франції, Кодексі оборони та Законі про військову службу. Перехід до повністю професійної армії було завершено у 2001 році, після чого набір здійснюється виключно на добровільній основі. Хоча обов'язкову військову службу скасовано, громадяни зберігають обов'язок реєструватися у військових реєстрах для потреб можливої мобілізації у випадку надзвичайних обставин.

Важливим напрямом реформування рекрутингу у Франції є впровадження цифрових технологій. Офіційний національний портал S'engager.fr забезпечує кандидатам доступ до детальної інформації про службу, наявні вакансії, вимоги до кандидатів та всі етапи процесу відбору.

Структура рекрутингового процесу у Франції передбачає кілька обов'язкових етапів: проведення масштабних інформаційних кампаній для залучення потенційних кандидатів, організацію медичних і фізичних випробувань для

перевірки відповідності фізичним стандартам, проходження психологічного тестування для оцінки стресостійкості, проходження базової військової підготовки, а також розподіл за спеціальностями на основі результатів тестування й співбесід.

Окремо варто підкреслити активне залучення молоді різного соціального та етнічного походження, що підвищує соціальну інтеграцію у військовому середовищі. Французькі Збройні Сили також активно сприяють кар'єрному зростанню жінок, надаючи їм рівні права і можливості для служби у різних родах військ, зокрема й на командних та бойових посадах.

Для кращого розуміння загальноєвропейських тенденцій у сфері рекрутингу до Збройних Сил доцільно звернути увагу на досвід Італії. Збройні Сили Італії (*Forze Armate Italiane*) складаються з чотирьох основних компонентів: сухопутних військ, військово-морського флоту, повітряно-космічних сил і корпусу карабінерів [7]. Карабінери, окрім виконання функцій військової поліції, активно беруть участь у міжнародних миротворчих операціях, демонструючи гнучкість у поєднанні внутрішньої безпеки та зовнішньої діяльності.

Після скасування загальної військової повинності у 2005 році Італія перейшла до повністю професійної армії. Сучасна система рекрутингу базується на чітких і прозорих процедурах, що включають активне використання онлайн-платформ для набору кандидатів. Громадяни віком від 18 до 25 років можуть подати заявку на службу, після чого проходять обов'язковий медичний огляд, психологічне тестування, фізичні випробування та співбесіду для оцінки мотивації та професійної придатності [8].

Успішні кандидати розпочинають базову підготовку, тривалість якої варіюється залежно від обраної військової спеціалізації.

Особливою рисою італійської моделі є розвинена система підготовки молодих офіцерів у військових академіях, що сприяє формуванню високопрофесійного командного складу. Крім того, карабінери Італії інтегрують військові та правоохоронні функції, що дозволяє створювати ефективні багатофункціональні підрозділи. Таким чином, навіть за умов обмежених ресурсів, Італія забезпечує високий рівень професіоналізму, акцентуючи увагу на мотивації особового складу та активній міжнародній співпраці — аспекти, які мають важливе значення і для України.

Аналіз європейських практик у сфері рекрутингу дозволяє зробити висновок, що популярність військової служби в різних регіонах Європи є неоднорідною. Польща та інші країни Східної Європи активно нарощують чисельність своїх збройних сил, демонструючи високу мобілізаційну активність. Натомість Західна Європа — такі країни, як Німеччина і Велика Британія — стикається з кадровим дефіцитом у своїх арміях.

Причини цієї тенденції полягають у зміні суспільних настроїв: для значної частини молоді військова служба більше не сприймається як приваблива чи престижна кар'єра, незважаючи на наявність розвинених систем мотиваційної підтримки. Проте, у відповідь на ці виклики, країни Європи активно модернізують свої рекрутингові системи. Серед основних напрямів реформ: впровадження цифрових платформ для рекрутингу, підвищення соціальних гарантій і заробітної плати, а також розробка спеціалізованих програм для залучення жінок і молоді до військової служби.

Таким чином, навіть за умов кадрових та соціальних викликів, завдяки гнучкості й адаптивності підходів, більшість європейських держав демонструють здатність

підтримувати належний рівень боєздатності своїх армій.

Розширюючи аналіз за межі Європи, доцільно звернути увагу на досвід Сполучених Штатів Америки, які створили одну з найефективніших систем добровільного комплектування армії у світі [9]. США упродовж десятиліть послідовно вдосконалювали свої підходи до набору військовослужбовців, впроваджуючи інноваційні методи залучення кандидатів, що базуються на поєднанні передових технологій, потужних соціальних гарантій та масштабних інформаційних кампаній.

До основних чинників ефективності американської системи належать: забезпечення конкурентних заробітних плат, медичного страхування, доступу до вищої освіти та пенсійного забезпечення; активне використання маркетингових інструментів — рекламних кампаній, кіберспортивних заходів, реклами у соціальних мережах; застосування онлайн-платформ для подачі заявок, тестування та інформування кандидатів.

Процес рекрутингу в США є багатоступеневим і включає [10; 11]:

1. попередній відбір кандидатів за базовими критеріями;
2. проходження тестування ASVAB для визначення професійної придатності;
3. медичне обстеження та оцінку фізичної підготовки;
4. кар'єрні консультації для вибору прямої служби;
5. проходження базової військової підготовки.

Однак навіть така ефективна система стикається з викликами. Зокрема, у 2022 році армія США не змогла виконати план набору, недобравши близько 25% запланованих рекрутів. Основними причинами стали наслідки тривалих воєн, зниження патріотичних настроїв серед молоді та

конкуренція з цивільним ринком праці. Також гостро стоять проблеми соціальної адаптації військовослужбовців, зокрема посттравматичний стрес і питання житлового забезпечення.

Для подолання цих викликів США реалізують низку реформ: покращення соціальних стандартів для військових, активне використання новітніх інформаційних платформ (TikTok, Twitch) для залучення молоді та залучення ветеранів як менторів для новобранців.

Таким чином, американський досвід демонструє надзвичайно високий рівень адаптивності та інноваційності у сфері рекрутингу, що може бути використано як приклад для реформування системи комплектування Збройних Сил України.

Перейшовши до досвіду Великої Британії, варто зазначити, що ця країна є одним із провідних членів НАТО та прикладом гнучкої і продуманої оборонної політики.

Британські Збройні Сили активно реформуються з метою підвищення мобільності, ефективності та оптимізації витрат. Основними напрямками реформ є: створення високомобільних експедиційних сил; реорганізація командних структур для підвищення ефективності управління; скорочення чисельності особового складу заради оптимізації якості.

Крім того, Велика Британія активно впроваджує концепцію Network Enabled Capability (NEC), яка інтегрує розвідку, управління та бойові операції в єдину мережеву структуру, що дозволяє суттєво скоротити час прийняття рішень та підвищити бойову ефективність [12].

Незважаючи на бюджетні обмеження, британські Збройні Сили зберігають високий рівень боєздатності, демонструючи, що стратегічне мислення та інноваційний підхід можуть компенсувати скорочення ресурсів.

Таким чином, аналіз рекрутингового досвіду США і Великої Британії показує, що успішні стратегії базуються на поєднанні технологічних інновацій, сильних соціальних гарантій та орієнтації на довгостроковий розвиток людського капіталу в армії — уроки, які є надзвичайно актуальними для України.

Вивчення світового досвіду доводить, що створення ефективної системи рекрутингу можливе тільки за умови інноваційності підходів, цифровізації процесів, розвитку програм мотивації та інклюзивності. Країни Європи та НАТО активно адаптують свої моделі залучення кадрів до лав збройних сил відповідно до сучасних викликів, зосереджуючись на підвищенні обороноздатності через збільшення витрат на безпеку, розширення резервістських програм та забезпечення гендерної рівності. Така стратегія дозволяє не лише оперативно реагувати на загрози, але й забезпечувати довгострокову стійкість систем оборони.

Україна, зіткнувшись із масштабною агресією Російської Федерації у 2022 році, також змушена була радикально переглянути підходи до рекрутингу. В умовах затяжного конфлікту виникла необхідність одночасно задовольняти нагальні мобілізаційні потреби та створювати основу для розвитку професійної армії майбутнього. Ця подвійна задача обумовила суттєві трансформації в організації рекрутингової системи, що адаптувалася до умов воєнного часу.

Національне законодавство, яке регламентує процес рекрутингу, базується на положеннях Закону України «Про військовий обов'язок і військову службу» № 2232-ХІІ, Закону України «Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію» № 3543-ХІІ, а також на низці постанов Кабінету Міністрів України та наказів Міністерства оборони. Саме після 2022 року було ухвалено низку змін, спрямованих на спрощення процедур мобілізації, полегшення укладання контрактів

та вдосконалення діяльності територіальних центрів комплектування та соціальної підтримки.

Як справедливо зазначає доктор юридичних наук В. Буткевич (2023), ці оновлення законодавства суттєво підвищили гнучкість процедур залучення кадрів до війська, однак не вирішили до кінця питання цілісної кодифікації норм, які регулюють проходження військової служби у мирний та воєнний час [13]. Нині існує нагальна потреба у створенні єдиного правового акта, що комплексно врегулював би не лише механізми набору, а й питання соціального захисту, кар'єрного зростання та післяслужбової адаптації військовослужбовців, що відповідатиме сучасним викликам безпеки. Водночас практичні результати реформ свідчать про певні позитивні тенденції у сфері комплектування особового складу. За даними Генерального штабу Збройних Сил України, станом на кінець 2024 року завдяки активізації контрактного набору було залучено близько 45 тисяч нових військовослужбовців, що на 18% більше порівняно з аналогічним показником попереднього року. Показово, що особливо успішною виявилася програма «Гвардія наступу», у межах якої до штурмових бригад Міністерства внутрішніх справ вступили понад 8 тисяч добровольців.

Важливою складовою цих досягнень стала цифровізація процесів рекрутингу. Запуск електронних платформ для подачі заявок через портал Міністерства оборони та інтеграція послуги у мобільний додаток «Дія» значно спростили доступ кандидатів до інформації про можливості служби та процедури відбору. Паралельно відбувалося реформування військових комісаріатів у сучасні територіальні центри комплектування та соціальної підтримки, покликані не лише здійснювати адміністративні функції, а й надавати якісні сервісні послуги для

військовослужбовців і призовників. Активізація масштабних інформаційних кампаній також сприяла формуванню позитивного іміджу військової служби серед молоді, що є важливим чинником у процесі забезпечення армії мотивованими кадрами.

На думку військового експерта О. Жданова (2024), особливо важливою є тенденція до збільшення добровільних вступів саме до спеціалізованих підрозділів, таких як Десантно-штурмові війська, Сили спеціальних операцій та нові штурмові бригади, де існують кращі умови служби, вища якість бойової підготовки і можливості професійного розвитку [14]. Цей процес свідчить про поступову зміну ставлення громадян до військової кар'єри, яка сприймається не лише як обов'язок, але й як реальна можливість особистісної реалізації в умовах сучасної армії.

Попри досягнення у сфері реформування рекрутингу, система залучення кадрів до Збройних Сил України стикається з низкою серйозних викликів. Одним із найгостріших питань залишається проблема корупції у територіальних центрах комплектування та соціальної підтримки. За даними розслідування, проведеного Bihus.Info у червні 2023 року, виявлено десятки фактів хабарництва та зловживань у діяльності колишніх військових комісаріатів, що суттєво підриває рівень довіри суспільства до рекрутингової системи в цілому. Проблема не була повністю подолана і у 2024–2025 роках: за інформацією Державного бюро розслідувань, тільки за перше півріччя 2025 року було відкрито 367 кримінальних проваджень щодо посадових осіб ТЦК та СП за підозрою у хабарництві чи зловживаннях при мобілізаційних заходах [15].

Паралельно з цим серйозною проблемою залишається якість роботи медичних комісій. Згідно з доповіддю Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини за

2024 рік, зафіксовано понад 5 тисяч скарг щодо неправомірного визнання громадян непридатними або надмірно суворого підходу до оцінки їхнього стану здоров'я. На початку 2025 року ця тенденція продовжилася, що зумовило необхідність реформування механізмів медичної експертизи при призові.

Ще одним тривожним сигналом є зниження рівня добровільної мотивації серед населення. Опитування, проведене соціологічною групою «Рейтинг» у березні 2025 року, засвідчило, що лише 29% молоді готові добровільно вступити до війська, що є найнижчим показником від початку повномасштабної війни. Для порівняння, у 2022 році цей показник становив 48%, а в 2024 році – 31% [16]. Таке зниження інтересу до військової служби багато в чому пояснюється складними умовами служби, високими ризиками, тривалим характером війни та недостатнім рівнем соціального забезпечення військовослужбовців і їхніх родин. Навіть попри підвищення заробітної плати, яке відбулося протягом 2023–2025 років (із середнім рівнем грошового забезпечення близько 40–45 тисяч гривень на місяць для рядового складу), проблеми з житловим забезпеченням, медичними гарантіями та реабілітацією після служби залишаються гостро актуальними, що підтверджується аналітикою Київського міжнародного інституту соціології.

Суспільна підтримка військової служби залишається загалом високою, однак ставлення до мобілізаційної політики поступово стає критичнішим. За результатами опитування Центру Разумкова, проведеного у квітні 2025 року, 46% респондентів вважають процедури мобілізації непрозорими або такими, що створюють умови для зловживань [17]. Політолог Володимир Фесенко у своїй аналітичній записці для Центру «Пента» наголошує, що підтримка армії серед громадян України утримується переважно на

патріотичних настроях, однак без системного вдосконалення умов служби та соціальної політики ризикує знижуватися в умовах тривалої війни [18].

У відповідь на виявлені виклики у 2025 році були активізовані реформи у сфері рекрутингу. Зокрема, у січні 2025 року запущено національну цифрову платформу «Рекрутинг-24», яка дозволяє подавати заявки на службу, проходити попереднє анкетування, слідкувати за процесом відбору в реальному часі, що суттєво підвищило прозорість і швидкість комплектування підрозділів. Крім того, у квітні 2025 року Верховною Радою ухвалено новий Закон України «Про військову службу та військовий обов'язок», який остаточно закріпив систему добровільного контрактного комплектування, реформував мобілізацію резервістів і посилив відповідальність за порушення правил мобілізації та проходження служби.

У межах нової політики активно розширюються програми залучення молоді після здобуття вищої освіти, а також ініційовано створення нових програм реінтеграції ветеранів, що передбачають їхнє повернення до Збройних Сил через короткотермінову перепідготовку. Одночасно планується запровадження мотиваційних заходів, зокрема надання державних грантів на освіту для ветеранів, іпотечних програм для військовослужбовців та розширення програм реабілітації.

Наразі система рекрутингу в Україні перебуває на етапі активної трансформації. Вона демонструє позитивні результати щодо збільшення кількості контрактників і резервістів: за даними Генерального штабу ЗСУ, протягом першого кварталу 2025 року контракт підписали понад 18 тисяч осіб, що на 12% більше порівняно з аналогічним періодом 2024 року. Водночас наявні критичні недоліки у сфері прозорості процедур, достатнього рівня мотивації населення та

соціального забезпечення військовослужбовців потребують системного розв'язання. Створення сучасної, ефективної системи рекрутингу залишається необхідною умовою для підтримання боєздатності Збройних Сил України в умовах затяжного військового протистояння.

На основі аналізу міжнародного досвіду можна визначити кілька ключових напрямів реформування, які слід реалізувати в Україні. Насамперед ідеться про завершення повної цифровізації процесів рекрутингу, розширення системи мотиваційних програм для військовослужбовців, закріплення принципів гендерної рівності у військовій службі, професіоналізацію підготовки молодших командирів і офіцерського складу, а також активізацію міжнародної співпраці з НАТО та структурами Європейського Союзу. Успішне впровадження цих змін дозволить не лише модернізувати Збройні Сили України відповідно до найкращих сучасних стандартів, а й істотно підвищити їхню боєготовність, сприяючи подальшій інтеграції країни у євроатлантичну систему безпеки.

#### **Література:**

1. Ханін С. Як відбувається рекрутинг до лав Територіальної оборони Збройних сил України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://terytoria.org.ua/blog/yak-vidbuvaetsya-rekruting-do-lav-teritorialnoi-oboroni-zbroynih-sil-ukraini/>. – Назва з екрана. – (дата звернення: 28.04.2025).
2. Хто йде до рекрутингових центрів і чому: експерти про рекрутинг [Електронний ресурс] // Радіо Свобода. – 2024. – Режим доступу: <https://www.radiosvoboda.org/a/eksperty-pro-rekrutynh/32855097.html>. – Назва з екрана. – (дата звернення: 28.04.2025).
3. Альтернатива ТЦК: чому рекрутинг має стати успішним проектом [Електронний ресурс] // Фонд «Демократичні ініціативи». – 2024. – Режим доступу: <https://dif.org.ua/article/alternativa-ttsk->

chomu-rekruting-mae-stati-uspishnim-proektom. – Назва з екрана. – (дата звернення: 28.04.2025).

4. Хилук О.В., Гармаш Т.В., Татаренко Г.В. Правові засади регулювання діяльності рекрутингових центрів Збройних Сил України // *Актуальні проблеми права: теорія і практика*. – 2025. – № 49. – С. 303–315. – DOI: 10.33216/2218-5461/2025-49-1-303-315.

5. Бардос Б. Військові витрати та рекрутинг у Європі: аналіз сучасних тенденцій. URL: <https://warsawinstitute.org>. – (дата звернення: 24.01.2025).

6. Збройні сили Франції. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Збройні\\_сили\\_Франції](https://uk.wikipedia.org/wiki/Збройні_сили_Франції). – (дата звернення: 24.01.2025).

7. Збройні сили Італії. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Збройні\\_сили\\_Італії](https://uk.wikipedia.org/wiki/Збройні_сили_Італії). – (дата звернення: 24.01.2025).

8. Сучасна система рекрутингу в Італії: особливості та етапи. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Збройні\\_сили\\_Італії](https://uk.wikipedia.org/wiki/Збройні_сили_Італії). – (дата звернення: 24.01.2025).

9. Official ASVAB Website. «What Your ASVAB Scores Mean» URL: <https://www.officialasvab.com/applicants/scores/> - (дата звернення: 05.06.2025).

10. Рекрутингова криза в США: ветерани не радять своїм дітям йти до армії. URL: <https://mil.in.ua/uk/news/rekrutyngova-kryza-v-ssha-veterany-ne-radyat-svoyim-dityam-jty-do-armiyi/>. (дата звернення: 05.06.2025)

11. Збройні сили США: бюджет, структура, відбір, зарплата... URL: <https://armyinform.com.ua/2020/05/13/zbrojni-sily-ssha-byudzheth-struktura-vidbir-zarplata/>. - (дата звернення: 05.06.2025)

12. Стан та перспективи розвитку збройних сил Великої Британії. URL: <https://mil.in.ua/uk/articles/stan-ta-perspektyvy-rozvytku-zbrojnyh-syl-velykoyi-brytaniyi/> - (дата звернення: 24.01.2025).

13. Генеральний штаб Збройних Сил України. Офіційні дані щодо стану комплектування ЗСУ станом на жовтень 2024 року. URL: <https://mil.in.ua/uk/news/zvit-gsh-zhovten-2024/> - (дата звернення: 28.04.2025).

14. Жданов О. Україна посилює армію: як змінюються підходи до рекрутингу // РБК-Україна. 2024. Листопад. URL:

<https://www.rbc.ua/rus/news/ukrayina-posilyue-armiyu-yak-zminyuyutsya-1698764325.html> - (дата звернення: 28.04.2025).

15. Розслідування: як працює схема ухилення у ТЦК // Bihus.Info. 2023. Червень. URL: <https://bihus.info/rozsliduvannya-shema-uhylen-na-tck-2023/> (дата звернення: 28.04.2025).

16. Доповідь Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини про дотримання прав людини в умовах збройної агресії Росії. 2023. URL: [https://ombudsman.gov.ua/news\\_details/upovnovazhenij-prezentuvav-dopovid-za-2023-rik](https://ombudsman.gov.ua/news_details/upovnovazhenij-prezentuvav-dopovid-za-2023-rik) - (дата звернення: 28.04.2025).

17. Центр Разумкова. Оцінка ставлення громадян до мобілізації: аналітичний звіт, вересень 2024 року. URL: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-stavlennia-gromadian-do-mobilizatsii> (дата звернення: 28.04.2025).

18. Фесенко В. Перспективи розвитку рекрутингу в Україні: аналітична записка // Центр прикладних політичних досліджень «Пента». 2024. Вересень. URL: <https://penta.org.ua/ukr/analytics/view/1702/> - (дата звернення: 28.04.2025).

## References:

1. Khanin S. Yak vidbuvaietsia rekrutynh do lav Terytorialnoi oborony Zbroinykh syl Ukrainy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://terytoria.org.ua/blog/yak-vidbuvaietsia-rekruting-do-lav-teritorialnoi-oboroni-zbrojnyh-sil-ukraini/>. – Nazva z ekrana. – Data zvernennia: 28.04.2025.

2. Khto yde do rekrutynhovykh tsentriv i chomu: eksperty pro rekrutynh [Elektronnyi resurs] // Radio Svoboda. – 2024. – Rezhym dostupu: <https://www.radiosvoboda.org/a/eksperty-pro-rekrutynh/32855097.html>. – Nazva z ekrana. – Data zvernennia: 28.04.2025.

3. Alternatyva TTsK: chomu rekrutynh maie staty uspishnym proiektom [Elektronnyi resurs] // Fond «Demokratychni initsiatyvy». – 2024. – Rezhym dostupu: <https://dif.org.ua/article/alternativa-ttsk-chomu-rekruting-mae-stati-uspishnim-proiektom>. – Nazva z ekrana. – Data zvernennia: 28.04.2025.

4. Khyliuk O.V., Harmash T.V., Tatarenko H.V. Pravovi zasady rehuliuвання діяльності rekrutynhovykh tsentriv Zbroinykh Syl Ukrainy // Aktualni problemy prava: teoriia i praktyka. – 2025. – № 49. – S. 303–315. – DOI: 10.33216/2218-5461/2025-49-1-303-315.

5. Bardos B. Viiskovi vytraty ta rekrutynh u Yevropi: analiz suchasnykh tendentsii. URL: <https://warsawinstitute.org>. – Data zvernennia: 24.01.2025.

6. Zbroini syly Frantsii. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Збройні\\_сили\\_Франції](https://uk.wikipedia.org/wiki/Збройні_сили_Франції). – Data zvernennia: 24.01.2025.

7. Zbroini syly Italii. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Збройні\\_сили\\_Італії](https://uk.wikipedia.org/wiki/Збройні_сили_Італії). – Data zvernennia: 24.01.2025.

8. Suchasna systema rekrutynhu v Italii: osoblyvosti ta etapy. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Збройні\\_сили\\_Італії](https://uk.wikipedia.org/wiki/Збройні_сили_Італії). – Data zvernennia: 24.01.2025.

9. Official ASVAB Website. "What Your ASVAB Scores Mean." URL: [OfficialASVAB.com](https://www.asvab.com).

10. Rekrutynhova kryza v SSHA: veterany ne radiat svoim ditiam yty do armii. URL: <https://mil.in.ua/uk/news/rekrutyngova-kryza-v-ssha-veterany-ne-radyat-svoyim-dityam-jty-do-armiyi/>

11. Zbroini syly SSHA: biudzhet, struktura, vidbir, zarplata... URL: <https://armyinform.com.ua/2020/05/13/zbrojni-syly-ssha-byudzhet-struktura-vidbir-zarplata/>

12. Stan ta perspektyvy rozvytku zbroinykh syl Velykoi Brytanii. URL: <https://mil.in.ua/uk/articles/stan-ta-perspektyvy-rozvytku-zbroinykh-syl-velykoi-brytanii/> (data zvernennia: 24.01.2025).

13. Heneralnyi shtab Zbroinykh Syl Ukrainy. Ofitsiini dani shchodo stanu komplektuvannia ZSU stanom na zhovten 2024 roku. URL: <https://mil.in.ua/uk/news/zvit-gsh-zhovten-2024/> (data zvernennia: 28.04.2025).

14. Zhdanov O. Ukraina posyliuie armiiu: yak zminiuiutsia pidkhody do rekrutynhu // RBK-Ukraina. 2024. Lystopad. URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/ukrayina-posilyue-armiyu-yak-zminyuyutsya-1698764325.html> (data zvernennia: 28.04.2025).

15. Rozsliduvannia: yak pratsiuie skhema ukhylennia u TTsK // Bihus.Info. 2023. Cherven. URL: <https://bihus.info/rozsliduvannya-shema-ukhylennia-na-tck-2023/> (data zvernennia: 28.04.2025).

16. Dopovid Upovnovazhenoho Verkhovnoi Rady Ukrainy z prav liudyny pro dotrymannia prav liudyny v umovakh zbroinoi ahresii Rosii. 2023. URL: [https://ombudsman.gov.ua/news\\_details/upovnovazhenij-prezentuvav-dopovid-za-2023-rik](https://ombudsman.gov.ua/news_details/upovnovazhenij-prezentuvav-dopovid-za-2023-rik) (data zvernennia: 28.04.2025).

17. Tsentrazumkova. Otsinka stavlennia hromadian do mobilizatsii: analitychnyi zvit, veresen 2024 roku. URL: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/otsinka-stavlennia-gromadian-do-mobilizatsii> (data zvernennia: 28.04.2025).

18. Fesenko V. Perspektyvy rozvytku rekrutynhu v Ukraini: analitychna zapyska // Tsentr prykladnykh politychnykh doslidzhen «Penta». 2024. Veresen. URL: <https://penta.org.ua/ukr/analytics/view/1702/> (data zvernennia: 28.04.2025).

**Tatarenko H.V., Khyliuk O.V., Harmash T.V. Modern recruitment systems in the armed forces: experience of europe, the usa, and prospects for ukraine. – Article.**

*This article presents a comprehensive analysis of modern military recruitment systems in the Armed Forces of the European Union countries, the United States, and the United Kingdom. It explores key approaches to attracting military personnel, including the widespread use of digital technologies to optimize recruitment procedures, the implementation of motivational programs to enhance the attractiveness of military service, the integration of gender equality principles, and the professionalization of personnel training. The paper examines successful cases of voluntary army staffing systems in France, Italy, Poland, the USA, and the UK, highlighting how these models are adapted to contemporary security challenges. Special attention is paid to the role of recruitment centers and the application of innovative strategies to engage young citizens.*

*The study outlines the current state of recruitment in Ukraine amid the full-scale war initiated by the Russian Federation. It analyzes key achievements, such as the activation of contract enlistment, the digitalization of recruitment procedures through national platforms, the reform of Territorial Recruitment and Social Support Centers, and the intensification of public information campaigns. At the same time, critical challenges are identified: corruption risks in recruitment structures,*

*insufficient motivation among young people, shortcomings in social security systems for servicemen, and the lack of transparency in mobilization procedures. The article emphasizes the urgent need to complete ongoing reforms, implement comprehensive motivational programs, and provide robust social guarantees for military personnel.*

*The necessity for systematic legal research on recruitment regulation in Ukraine is substantiated. It is proposed to develop a national concept for the advancement of recruitment based on the best international practices, adapted to the realities of wartime. Particular emphasis is placed on the need to harmonize Ukraine's recruitment system with NATO and EU standards to strengthen the country's defense capabilities and support its Euro-Atlantic integration.*

**Keywords:** *Armed Forces of Ukraine, army professionalization, digitalization, gender equality, international experience, legal regulation, military service, mobilization, motivational programs, recruitment, reform, social guarantees.*

*Авторська довідка.*

**Татаренко Галина Вікторівна** – кандидат юридичних наук, професор кафедри публічного та приватного права, Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля, +380501589273, [tatarenko@snu.edu.ua](mailto:tatarenko@snu.edu.ua), <https://orcid.org/0000-0001-6291-4455>

**Хиліук Олександр Володимирович** – здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, <https://orcid.org/0009-0003-9811-9877>, pr-231d-447@snu.edu.ua

**Гармаш Таїсія Віталіївна** – здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, <https://orcid.org/0009-0003-0863-7452>, pr-231d-1274@snu.edu.ua

*Стаття надійшла до редакції 15 травня 2025 р.*