

SEZIONE 8.

SCIENZE MILITARI, SICUREZZA NAZIONALE E SICUREZZA DEL CONFINE DI STATO

DOI 10.36074/logos-19.12.2025.018

ЦИФРОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ОСОБОВОГО СКЛАДУ ПІДРОЗДІЛІВ ПЕРСОНАЛУ ЗБРОЙНИХ СИЛ

Чайковська Олена Євгенівна¹, Харабара Володимир Іванович²

1. старший викладач кафедри менеджменту персоналу і підготовки військ (сил)

Національний університет оборони України, УКРАЇНА

ORCID ID: 0000-0002-0656-9105

2. канд. війск. наук, доцент,

заступник кафедри менеджменту персоналу і підготовки військ (сил)

Національний університет оборони України, УКРАЇНА

ORCID ID: 0000-0001-7912-6578

Характер безпеки та ведення бойових дій постійно змінюється, а цифрова ера лише прискорює ці трансформації. В умовах стрімкої еволюції загроз та зростання складності підтримання боєздатності, особливого значення набуває ефективна комунікація у процесі прийняття рішень [1], а цифрова трансформація стає визначальним чинником розвитку систем управління. Для підрозділів персоналу це має принципове значення, адже саме вони забезпечують безперервність керування людськими ресурсами, здійснюють облік та аналіз тощо. Здатність фахівців цих підрозділів упевнено діяти в цифровому середовищі, використовувати сучасні інформаційні системи та підтримувати високий рівень цифрової культури безпосередньо визначає темп прийняття управлінських рішень і загальну ефективність військової кадрової політики Збройних Сил України.

У світовій практиці цифрова грамотність давно визнана ключовою компетенцією, що формує базу для професійної, освітньої та суспільної успішності. Згідно з визначенням ЮНЕСКО [2], це здатність ефективно використовувати цифрові технології для доступу, управління, розуміння, інтеграції, комунікації, оцінювання та створення інформації з урахуванням етичних норм і вимог безпеки. У документі [2] наголошується, що цифрова грамотність виходить далеко за межі технічного вміння працювати з пристроями: це культура мислення, що поєднує аналітичність, критичне сприйняття, уміння відрізнити достовірну інформацію від маніпулятивної та

готовність навчатися впродовж життя. Європейський Союз, формуючи політику цифрового десятиліття, визначив амбітну ціль – до 2030 року щонайменше 80 % дорослого населення мають володіти базовими цифровими навичками [3]. У межах цієї політики створено рамку DigComp 2.2, що описує п'ять взаємопов'язаних сфер: інформаційну грамотність, комунікацію й співпрацю в цифровому середовищі, створення контенту, цифрову безпеку та здатність до вирішення технічних проблем [3]. Ця модель стала універсальною основою для формування стандартів цифрових компетентностей не лише для цивільних професій, а й для працівників сектору безпеки та оборони. У 2022 році НАТО затвердило власну Digital Transformation Strategy, у якій підкреслюється, що цифрова грамотність персоналу є передумовою для впровадження єдиних платформ обміну даними, кіберзахисту та оперативної взаємодії між союзниками [1]. В арміях провідних країн світу цифрова компетентність інтегрована у систему підготовки особового складу. Наприклад, у США функціонує програма Digital University, інституційна освітня платформа Повітряних та Космічних сил США, створена в межах стратегії цифрової трансформації оборонного сектору. Її призначення полягає у формуванні цифрової грамотності, аналітичних і технічних компетентностей особового складу для забезпечення готовності до ведення операцій у цифровому середовищі. Платформа інтегрує ресурси провідних глобальних освітніх провайдерів, зокрема Coursera, Udemy, Pluralsight і Udacity, забезпечуючи індивідуалізовані траєкторії навчання для кожного військовослужбовця. Програма спрямована на підготовку так званого digital-fluent force – кадрового потенціалу, здатного ефективно діяти в умовах інформаційної насиченості та підтримувати технологічну перевагу збройних сил США [4]. У Німеччині Бундесвер використовує систему SASPF, що забезпечує повну цифровізацію кадрового, фінансового та логістичного обліку; відповідно, працівники служб персоналу повинні мати високий рівень ІТ-компетентності. Подібні закордонні практики демонструють, що цифрова грамотність перестала бути допоміжною навичкою, вона стає елементом професійної придатності військового фахівця.

На цьому тлі український контекст виглядає суперечливо. З одного боку, держава активно розвиває цифрову інфраструктуру, реалізує цифрові проєкти в рамках “Дії”, розвиває електронне урядування, створює стандарти цифрової компетентності для педагогів і державних службовців. З іншого боку, у системі Міністерства оборони України цифровізація переважно має технологічний, а не компетентнісний характер. Станом на кінець 2025 року, відповідні підрозділи Міністерства оборони України розгортають цифрову систему обліку військовослужбовців “Імпульс”, яка дозволяє автоматизувати



SEZIONE 8.

SCIENZE MILITARI, SICUREZZA NAZIONALE E SICUREZZA DEL CONFINE DI STATO

документообіг, формувати звітність і відстежувати стан укомплектованості військових частин [5], однак наявність сучасної системи не означає, що весь персонал володіє необхідними цифровими навичками для ефективного її використання. Частина особового складу служб персоналу має обмежені IT-компетенції, не володіє навиками роботи з великими масивами даних, сучасними аналітичними інструментами тощо. Опитування підтверджують, що більшість особового складу служб персоналу війська оцінюють свій рівень цифрової компетентності як середній. Підставами цього є відсутність системних програм навчання, недостатня мотивація до підвищення кваліфікації, а також відсутність у нормативних документах чіткої вимоги щодо володіння цифровими навичками як базової професійної характеристики. У результаті виникає парадокс: технологічна інфраструктура розвивається, але людський чинник не встигає за темпами змін. Наслідки такого дисбалансу будуть в майбутньому відчутні на практиці. Коли особовий склад не вміє повною мірою користуватися цифровими інструментами, процеси управління персоналом сповільнюються, виникають дублювання, помилки у введенні даних, затримки з оновленням інформації. Це створює додаткові ризики, а також виникає залежність від вузького кола технічно підготовлених фахівців, що робить управління персоналом вразливим до людського фактору. Без зміни парадигми цифровізація матиме суто формальний характер. Для того щоб виправити ситуацію, цифрова компетентність має бути визнана обов'язковою складовою професійної компетентності особового складу підрозділів персоналу: це передбачатиме її інтеграцію до паспортів посад, програм підготовки, посадових інструкцій тощо. Разом з тим, на законодавчому рівні необхідно впровадити єдину рамку цифрових компетенцій для оборонної сфери, адаптовану до українських реалій, яка б охоплювала питання роботи з інформаційними системами, аналітику, комунікацію в цифровому середовищі тощо. З метою забезпечення об'єктивного оцінювання готовності персоналу до діяльності в цифровому середовищі та для використання цифрової компетентності як індикатора ефективності управління людським капіталом необхідне математичне оцінювання середнього рівня цифрових навичок і готовності персоналу до роботи в цифровому середовищі. Пропонується визначати індекс цифрової компетентності підрозділу персоналу (ІЦК), який характеризує середній рівень цифрових навичок і готовності особового складу підрозділу персоналу до роботи в цифровому середовищі; та розраховувати його як середнє нормоване значення індивідуальних оцінок цифрової компетентності особового складу підрозділу персоналу. В свою чергу індивідуальний коефіцієнт (ІКЦК) пропонується визначати на основі п'яти блоків Європейської рамки цифрових компетентностей DigComp 2.2:

1. Інформаційна грамотність (уміння шукати, аналізувати й оцінювати інформацію).

2. Комунікація та взаємодія (робота в електронному середовищі, безпечний обмін даними).

3. Створення цифрового контенту (ведення звітів, формування електронних документів, баз даних).

4. Безпека (захист персональних даних, дотримання правил кібергігієни).

5. Вирішення проблем (здатність адаптуватися до нових цифрових рішень, усунути збої, застосовувати аналітичні інструменти).

Кожен блок пропонується оцінювати за п'ятибальною шкалою (1 – низький рівень, 5 – високий), після чого значення переводити у відсотковий формат. Таким чином, можна оцінити як індивідуальну цифрову компетентність, так і цифрову компетентність усього підрозділу, а отримане значення можна інтегрувати в математичну модель до складу кваліфікаційного коефіцієнта, який враховуватиметься при необхідності проведення подальших розрахунків, наприклад прогнозуючи, як зміна цифрової компетентності підрозділу персоналу впливатиме на загальний результат комплектування військ (сил).

Необхідно зазначити, що розвиток цифрової компетентності не може бути одноразовим заходом: технології змінюються, тому навчання має бути безперервним, має сенс запровадження систематичного оцінювання рівня цифрової компетентності, результати якого впливатимуть на кар'єрне зростання особового складу підрозділів персоналу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- [1] NATO. (n.d.). Digital transformation. NATO. Retrieved October 23, 2025, from https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_69279.htm.
- [2] UNESCO Institute for Statistics. (2018). A global framework of reference on digital literacy skills for indicator 4.4.2. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000265403>.
- [3] European Commission, Joint Research Centre. (2022). DigComp 2.2: The Digital Competence Framework for Citizens: With new examples of knowledge, skills and attitudes. Publications Office of the European Union. <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC128415>.
- [4] United States Space Force. (2022, February 4). Digital University: Enabling a force for the future. U.S. Space Force News. <https://www.spaceforce.mil/News/Article/2926515/digital-university-enabling-a-force-for-the-future>.

