

# Удосконалена часткова методика оцінювання забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних сил України

## Improved partial methodology for assessing human resources of the military command and control body of the armed forces of Ukraine

Олександр Білик<sup>A</sup>

\*Corresponding author: ад'юнкт кафедри, e-mail: alexanderbilyk@ukr.net, ORCID: 0000-0002-9472-2383

Olexandr Bilyk<sup>A</sup>

\*Corresponding author: PhD student, Professor, e-mail: alexanderbilyk@ukr.net, ORCID: 0000-0002-9472-2383

<sup>A</sup> Національний університет оборони України, м. Київ, Україна<sup>A</sup> National Defense University of Ukraine, Kyiv, Ukraine

Received: July 24, 2023 | Revised: August 18, 2023 | Accepted: August 31, 2023

DOI: 10.33445/sds.2023.13.4.1

**Мета роботи:** розробка часткової методики оцінювання забезпечення людськими ресурсами органу військового управління ЗС України, як складової комплексної методики оцінювання ефективності підбору і розстановки кадрів в органах військового управління ЗС України.

**Метод дослідження:** аналіз; синтез; порівняння; формалізації та оцінювання матеріалу.

**Результати дослідження:** запропоновано часткову методику оцінювання забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України.

**Теоретична цінність дослідження:** результати проведеного дослідження можуть бути використані під час підбору і розстановки осіб офіцерського складу в органах військового управління ЗС України, а також у ході подальших досліджень з даного напрямку в наукових установах.

**Тип статті:** теоретичний.

**Purpose:** to develop a partial methodology for assessing the provision of human resources to a military command and control body of the Armed Forces of Ukraine, as part of a comprehensive methodology for assessing the effectiveness of recruitment and placement of personnel in the military command and control bodies of the Armed Forces of Ukraine.

**Method:** analysis; synthesis; comparison; formalization and evaluation of the material.

**Findings:** are: proposes a partial methodology for assessing the level of resource provision of a military command and control body of the Armed Forces of Ukraine.

**Theoretical implications:** the results of the study can be used in the selection and placement of officers in the military command and control bodies of the Armed Forces of Ukraine, as well as in further research in this area in scientific institutions.

**Paper type:** theoretical.

**Ключові слова:** управління, офіцери, ефективність, людські ресурси.

**Key words:** management, officers, efficiency, human resources.

### 1. Вступ

У сучасних умовах значення ефективності підбору і розстановки осіб офіцерського складу в органах військового управління Збройних Сил України важко переоцінити, оскільки саме персонал є найбільшою цінністю нашого війська. Неefективно проведені підбір та розстановка осіб офіцерського складу можуть коштувати Збройним Силам України та нашій державі надто дорого. Натомість, ефективно проведені підбір і розстановка осіб офіцерського складу можуть стати перевагою та запорукою досягнення завдань, поставлених перед органом військового управління Збройних Сил України. Тому, у кожному органі військового управління обов'язково має проводитись робота із підбору, оцінки, підготовки, розстановки та організації подальшого супроводу кар'єрного просування осіб офіцерського складу, адже саме від цього залежать обороноздатність нашої держави.

Оцінювання ефективності підбору і розстановки кадрів має відображати якість підбору і розстановки осіб офіцерського складу, а також якість роботи служби персоналу органу військового управління Збройних Сил України відносно тих завдань, які поставлені перед органом військового управління. Методика оцінювання ефективності підбору і розстановки

осіб офіцерського складу в органах військового управління Збройних Сил України дозволяє провести оцінювання рівня спроможності органу військового управління Збройних Сил України виконувати поставлені перед ним задачі, яка досягається за рахунок проведення заходів підбору і розстановки осіб офіцерського складу. Оцінювання рівня забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України, як складова комплексної методики оцінювання ефективності підбору і розстановки кадрів в органах військового управління Збройних Сил України, дозволяє встановити загальний рівень кваліфікації осіб офіцерського складу органу військового управління Збройних Сил України та наявність відповідних знань, навичок й досвіду для подальшого переміщення на вищі посади.

Межі дослідження: дослідження підбору і розстановки осіб офіцерського складу в Генеральному штабі Збройних Сил України.

## **2. Теоретичні основи дослідження**

Загалом, на сьогодні у науково-практичній літературі відсутня єдність поглядів щодо методики оцінювання ефективності підбору і розстановки осіб офіцерського складу в органах військового управління Збройних Сил України. Часткові методики, які входять до складу цієї методики, також фактично не досліджувались вітчизняними дослідниками. Не є виключенням у даному контексті часткова методика оцінювання рівня забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України.

Питаннями, пов'язаними із оцінюванням рівня забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України займалися такі дослідники, як Ю.А. Гусак [1], М.І. Крюков [2], Ю.М. Герман [3], О.І. Грінченко [4] тощо.

У праці Ю.А. Гусака досліджується методика підвищення ефективності системи забезпечення Збройних Сил України особовим складом у мирний та воєнний час [1]. Дослідником розроблено основи моделювання процесу забезпечення Збройних Сил України особовим складом у мирний та воєнний час, а також запропоновано низку методів, таких як частковий метод обґрунтування потреб у військовонавчених мобілізаційних ресурсах та оцінювання ефективності виконання військовими комісаріатами завдань відмобілізування особового складу. Такий методологічний підхід до оцінювання ефективності системи забезпечення особовим складом дозволяє урахувати сучасні вимоги воєнного стану до системи забезпечення Збройних Сил України особовим складом, а також може бути адаптований до умов мирного часу. Втім, слід враховувати те, що цей підхід у першу чергу спрямований на оцінювання ефективності підготовки громадян до військової служби, приписки до призовних дільниць та військового обліку, залучення громадян на військову службу за контрактом, призову на військову службу і проходження військової служби, виконання військового обов'язку в запасі, проходження служби у військовому резерві, виконання військового обов'язку під час альтернативної (невійськової) служби. Водночас, запропонована методологія не дає змогу у повній мірі оцінити рівень забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України.

Крюков М.І. [2] у своєму дослідженні запропонував та обрав показники відносної ефективності для моделі транспортного типу, які можуть бути використані для оцінювання комплектування офіцерським складом. З точки зору науковця, одним із основних завдань комплектування офіцерським складом є призначення офіцерів на відповідні військові посади, і це завдання може бути вирішене за допомогою моделі транспортного типу (моделі призначення), яка передбачає, що кожен офіцер має виконувати лише один тип обов'язків за військовою посадою, а кожному типу обов'язків має відповідати призначення лише одного офіцера. У цілому, погоджуючись із можливістю використання цієї методики у процесі оцінювання якості підбору і розстановки кадрів в органах військового управління Збройних

Сил України, зазначимо, що ця модель не враховує оцінювання рівня забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України.

У працях Ю.М. Германа [3] та О.І. Гріненка [4] також розглядається можливість розв'язання задачі оптимального призначення офіцера на посаду з використанням моделі транспортного типу. Для оцінювання ефективності кадрової роботи на основі моделі транспортного типу дослідниками обрано показник відносної ефективності призначення у вигляді "ймовірності успішного виконання" посадових обов'язків. На основі цього підходу визначається ймовірність виконання кожним офіцером обов'язків, передбачених посадою, із використанням статистичних даних. Це означає, що за допомогою вказаного методу можна встановити, чи буде офіцер з визначеними характеристиками (рівень освіти, індивідуальні якості, наявність чи відсутність додаткової підготовки) ефективно виконувати обов'язки, передбачені конкретною посадою. Вважаємо, що такий підхід може бути дійсно ефективним у процесі підбору і розстановки кадрів в органах військового управління Збройних Сил України, але виключно в обставинах здійснення первинного розподілу офіцерських кадрів, призваних із запасу, чи під час проведення заходів мобілізаційного розгортання. Оцінювання рівня забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України дана методика не передбачає.

### **3. Постановка проблеми**

Аналіз наукової літератури засвідчив недостатню увагу вітчизняних науковців до питання підвищення ефективності підбору і розстановки осіб офіцерського складу в органах військового управління Збройних Сил України. Для обґрунтування рекомендацій з підвищення ефективності підбору і розстановки осіб офіцерського складу в органах військового управління Збройних Сил України важливо вирішити низку завдань, серед яких важливим є формування якісної методики оцінювання ефективності підбору і розстановки осіб офіцерського складу в органах військового управління Збройних Сил України. Наявні у науковій літературі методичні підходи можуть бути використані в органах військового управління Збройних Сил України лише частково. Це спонукає до вирішення науково-практичного завдання щодо розробки часткової методики оцінювання рівня забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України, як складової комплексної методики оцінювання ефективності підбору і розстановки кадрів в органах військового управління Збройних Сил України.

### **4. Результати**

Ефективністю є характеристика, яка відображає суспільну користь, продуктивність та інші позитивні якості якого-небудь об'єкта [5, с. 358]. Отже, підбір і розстановка осіб офіцерського складу в Генеральному штабі Збройних Сил України були ефективними у тому разі, коли у його процесі було забезпечено готовність Генерального штабу Збройних Сил України виконувати поставлені перед ним задачі. Тому, під ефективністю підбору і розстановки осіб офіцерського складу в органах військового управління Збройних Сил України варто розуміти забезпечення ступеня відповідності персоналу органу військового управління Збройних Сил України займаним посадам на рівні, достатньому для виконання органом військового управління Збройних Сил України завдань за призначенням. Відповідно, методику оцінювання ефективності підбору і розстановки осіб офіцерського складу в органах військового управління Збройних Сил України має бути спрямовано на пошук особи офіцерського складу, яка би відмінно здійснювала службові повноваження на посаді в органі військового управління Збройних Сил України.

Якщо вести мову про певний методичний алгоритм оцінювання ефективності підбору і розстановки осіб офіцерського складу в Генеральному штабі Збройних Сил України, він має включати:

1) оцінювання таких показників, як рівень знань, навичок і умінь осіб офіцерського складу, ступінь відповідності осіб офіцерського складу посадам, на яку їх призначено, тобто оцінювання показників, пов'язаних із готовністю осіб офіцерського складу в Генеральному штабі Збройних Сил України виконувати покладені на цей орган завдання, вплив осіб офіцерського складу на функціонування Генерального штабу Збройних Сил України (рівень ефективності забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України; рівень компетентності осіб офіцерського складу, призначених на посади у процесі підбору і розстановки кадрів в органі військового управління Збройних Сил України);

2) оцінювання якості роботи служби персоналу органу військового управління Генерального штабу Збройних Сил України (рівень заповнення вакантних посад органу військового управління Збройних Сил України; середній час роботи служби персоналу щодо планування підбору і розстановки осіб офіцерського складу в органах військового управління Збройних Сил України; рівень результативності підбору і розстановки осіб офіцерського складу в органі військового управління Збройних Сил України).

Ці показники мають стати основою для методики оцінювання ефективності підбору і розстановки осіб офіцерського складу в органах військового управління Збройних Сил України.

Ефективність підбору і розстановки осіб офіцерського складу в органі військового управління Збройних Сил України обчислюється у такий спосіб:

$$W_{pr}(t) = N_{zp}(t) \cdot q_{zp} + N_t(t) \cdot q_t + N_r(t) \cdot q_r + N_{rz}(t) \cdot q_{rz} + N_k(t) \cdot q_k,$$

- де
- $N_{zp}$  – рівень заповнення вакантних посад органу військового управління Збройних Сил України;
  - $N_t$  – часовий показник роботи служби персоналу щодо планування підбору і розстановки осіб офіцерського складу в органах військового управління Збройних Сил України;
  - $N_r$  – рівень результативності підбору і розстановки осіб офіцерського складу в органі військового управління Збройних Сил України;
  - $N_{rz}$  – рівень якості забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України;
  - $N_k$  – рівень компетентності осіб офіцерського складу, призначених на посади у процесі підбору і розстановки кадрів в органі військового управління Збройних Сил України;
  - $q_{zp}, q_t, q_r, q_{rz}, q_k$  – вагові коефіцієнти, які відображають значимість показників для забезпечення ефективності підбору і розстановки осіб офіцерського складу в органах військового управління Збройних Сил України.

Оцінити рівень ефективності забезпечення людськими ресурсами Збройних Сил України можна за багатьма показниками, у тому числі за бойовими. Втім, забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України у даному контексті характеризується своєю специфікою, оскільки кожен орган військового управління Збройних Сил України виконує специфічні задачі, а до його персоналу ставляться особливі вимоги. Основною характеристикою забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України є висока кваліфікація таких осіб та наявність відповідних знань, навичок й досвіду для подальшого переміщення на вищі посади. У протилежному

випадку, орган військового управління Збройних Сил України не буде ефективним при здійсненні поставлених перед ним задач. Саме тому, при обчисленні рівня забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України мають враховуватись передусім показники здатності осіб офіцерського складу до подальшого просування по службі, показник чисельності осіб офіцерського складу, здатних до просування по службі в органі військового управління Збройних Сил України, а також наявність якісного кадрового резерву. Кадровим резервом є військовослужбовці, які досягли позитивних результатів у професійній діяльності, відповідають визначеним вимогам та відібрані для цілеспрямованої підготовки з метою подальшого просування по службі [1]. Лише у тому випадку можна вести мову про ефективне забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України, коли будь-яка вакантна посада може бути заповнена висококваліфікованим кадром. Рівень забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України обчислюється за формулою:

$$N_{rz} = Q_p \cdot q_p + Q_r \cdot q_r,$$

де  $q_p$   $q_r$  – вагові коефіцієнти, які відображають значимість показників  $Q_p$  та  $Q_r$  для забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України

Першим показником, який враховується при обчисленні забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України є показник чисельності осіб офіцерського складу, здатних до просування по службі в органі військового управління Збройних Сил України. Показник  $Q_p$  характеризує наявність у осіб офіцерського складу органу військового управління Збройних Сил України знань, умінь та навичок для подальшого просування по службі. Чим вищим є показник, тим ефективнішим є планування потреб в особовому складі органу військового управління Збройних Сил України, та його готовність до закриття кадрових потреб. Цей показник обчислюється за формулою:

$$Q_p = n_r \div n_{co},$$

де  $n_r$  – чисельність осіб офіцерського складу, зачислених до Резерву для просування по службі;  
 $n_{co}$  – середньооблікова чисельність персоналу органу військового управління Збройних Сил України за звітний період.

Так, показник  $n_r$  позначає чисельність осіб офіцерського складу, зачислених до Резерву для просування по службі. Перебування особи офіцерського складу в резерві означає її здатність до подальшого просування по службі. Особи офіцерського складу, зачислені до Резерву можуть направлятись на навчання для отримання рівня підготовки, необхідного для призначення на вищу посаду. Чим вищим є число таких осіб, тим вищою є вірогідність заповнення вакантних посад у разі їх появи. Для встановлення чисельності осіб офіцерського складу, здатних до просування по службі в органі військового управління Збройних Сил України, показник  $n_r$  співвідноситься із показником  $n_{co}$ , тобто середньообліковою чисельністю персоналу органу військового управління Збройних Сил України за звітний період. Чим вищим є показник, встановленим в результаті цього співвідношення, тим вищою є здатність осіб офіцерського складу в межах конкретного органу військового управління Збройних Сил України просуватись по службі.

Інший показник, який враховується при обчисленні рівня забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України, є рівень якості Резерву для

просування по службі органу військового управління Збройних Сил України. Показник  $Q_r$  засвідчує якість проведеної процедури формування резерву для подальшого просування по службі в органі військового управління Збройних Сил України, та ефективність структурного підрозділу органу військового управління Збройних Сил України, який забезпечує комплектування органу військового управління Збройних Сил України персоналом. Якщо особи офіцерського складу отримують підвищення протягом року після їхнього зарахування до Резерву, це означає, що до Резерву зараховано висококваліфіковані особи офіцерського складу, які готові до кар'єрного зростання. Даний показник обчислюється за формулою:

$$Q_r = n_p \div n_r,$$

- де  $n_p$  – кількість осіб офіцерського складу, які отримали підвищення протягом року після їхнього зарахування до Резерву;  
 $n_r$  – загальна кількість осіб офіцерського складу, що потрапили до Резерву для просування по службі в органі військового управління Збройних Сил України.

Показник  $n_p$  позначає кількість осіб офіцерського складу, які отримали підвищення протягом року після їхнього зарахування до Резерву. Зарахування осіб офіцерського складу здійснюється на підставі результатів комплексного оцінювання військовослужбовців та визначає перелік типових посад відповідної номенклатури призначення і військовослужбовців, які відібрані для цілеспрямованої підготовки до просування по службі на визначені посади. Тобто, зарахування особи до Резерву означає її здатність до просування по службі, а також її підготовку до заняття конкретної посади в органі військового управління Збройних Сил України, а підвищення особи, у свою чергу, означає, що така особа відповідає усім вимогам, які ставились до кандидатів на заняття вакантної посади. Даний показник співвідноситься із показником  $n_r$ , тобто загальною кількістю осіб офіцерського складу, що потрапили до Резерву для просування по службі в органі військового управління Збройних Сил України. Чим вищим є їх співвідношення, тим якіснішим є кадровий резерв органу військового управління Збройних Сил України.

## **5. Висновки**

Запропонована удосконалена методика оцінювання забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України передбачає встановлення чисельності осіб офіцерського складу, здатних до просування по службі в органі військового управління Збройних Сил України та рівень якості Резерву для просування по службі органу військового управління Збройних Сил України.

Удосконалена часткова методика оцінювання забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України, на відміну від існуючої методики оцінювання забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України, враховує як кількість осіб, що отримали просування по службі в органі військового управління Збройних Сил України, так і кількість осіб, що мають необхідні знання, вміння та навички для подальшого просування. Чим вищими є відповідні показники, тим якіснішим є забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України. Удосконалена методика оцінювання забезпечення людськими ресурсами органу військового управління Збройних Сил України може бути використана для удосконалення методики оцінювання ефективності підбору і розстановки осіб офіцерського складу в органах військового управління Збройних Сил України.

## 6. Фінансування

Це дослідження не отримало конкретної фінансової підтримки.

## 7. Конкуруючі інтереси

Автори заявляють, що у них немає конкуруючих інтересів.

### Список використаних джерел

1. Гусак Ю. А. Методологічні основи обґрунтування вимог до системи забезпечення Збройних Сил України особовим складом у мирний та воєнний час: дис. ... д-ра військ. наук: 20.01.05 / Гусак Юрій Аркадійович. К, 2011. 341 с.
2. Крюков М. І. Показник ефективності комплектування Збройних Сил України офіцерським складом: Теоретичні основи розробки систем озброєння: *науковий журнал. Вип. Харків: ХУПС ім. І Кожедуба, 2007. No 3(11). С. 101-103.*
3. Герман Ю. М., Гусак Ю.А. Вибір показників ефективності мобілізаційної і кадрової роботи. Математичні методи дослідження проблем державної кадрової політики у воєнній сфері. К.: ГУКПМО України, 2004. С. 49-55.
4. Гріненко О. І. Підвищення ефективності використання мобілізаційних ресурсів в інтересах Збройних Сил України: дис. ... канд. військ. наук: 20.01.05 / Гріненко Олександр Іванович. К, 2000. 189 с.
5. Великий тлумачний словник сучасної української мови / [гол. ред. В.Т. Бусел, редактори-лексикографи: В.Т. Бусел, М.Д. Василега-Дерибас, О.В. Дмитрієв, Г.В. Латник, Г.В. Степенко]. К.: Ірпінь : Перун, 2005. 1728 с.

### References

1. Husak Y. A. Methodological bases of substantiation of requirements for the system of providing the Armed Forces of Ukraine with personnel in peacetime and wartime: dr. of military sciences: 20.01.05 / Gusak Yurii Arkadiiovych. Kyiv. 2011. 341 p.
2. Kriukov M. I. (2007). Indicator of the effectiveness of manning the Armed Forces of Ukraine with officers: Theoretical foundations of weapons systems development: *scientific journal. Kharkiv: KhUPS named after I Kozhedub, No. 3(11). С. 101-103.*
3. Herman Y.M., Husak Y.A. Selection of indicators of efficiency of mobilisation and personnel work. Mathematical methods of research of problems of state personnel policy in the military sphere. Kyiv: GUKPMO of Ukraine, 2004. С. 49-55.
4. Hrynenko O.I. Increasing the efficiency of the use of mobilisation resources in the interests of the Armed Forces of Ukraine: Candidate of Military Sciences: 20.01.05 / Hrinenko Oleksandr Ivanovych. Kyiv, 2000. 189 p.
5. Great Explanatory Dictionary of the Modern Ukrainian Language / [editor-in-chief V.T. Busel, lexicographers: V.T. Busel, M.D. Vasilega-Deribas, O.V. Dmytriyev, H.V. Latnyk, H.V. Stepenko]. Kyiv: Irpin: Perun, 2005. 1728 с.