

Порівняльний аналіз підбору і розстановки особового складу в Збройних Силах України у період з 1992 по 2022

Comparative analysis of the selection and placement of personnel in the Armed Forces of Ukraine in the period from 1992 to 2022

Владислав Ткачов^A

Corresponding author: викладач кафедри менеджменту персоналу і підготовки військ (сил), e-mail: alexanderbilyk@ukr.net, ORCID: 0009-0009-1480-2251

Ольга Шурло^B

викладач кафедри фундаментальних наук, e-mail: olgashurlo@gmail.com, ORCID: 0009-0009-3498-2878

Олена Чайковська^A

старший викладач кафедри менеджменту персоналу і підготовки військ (сил), e-mail: 000p@ukr.net, ORCID: 0000-0002-0656-9105

Vladyslav Tkachov^A

Corresponding author: Senior Lecturer at the Department of Personnel Management and Training of Troops (Forces), e-mail: alexanderbilyk@ukr.net, ORCID: 0009-0009-1480-2251

Olha Shurlo^B

Teacher of the Department of Fundamental Sciences, e-mail: olgashurlo@gmail.com, ORCID: 0009-0009-3498-2878

Olena Chaikovska^A

Senior Lecturer at the Department of Personnel Management and Training of Troops (Forces), e-mail: 000p@ukr.net, ORCID: 0000-0002-0656-9105

^A Національний університет оборони України, м. Київ, Україна

^A National Defense University of Ukraine, Kyiv, Ukraine

^B Військова академія, м. Одеса, Україна

^B Military Academy, Odesa, Ukraine

Received: June 10, 2024 | Revised: June 24, 2024 | Accepted: June 30, 2024

DOI: 10.33445/sds.2024.14.3.10

Мета роботи: висвітлення результатів розв'язання науково-практичного завдання з аналізу підбору і розстановки особового складу в Збройних Силах України у період з 1992 по 2022, а саме: підбір і розстановка особового складу у 1991-2014 роках; підбір і розстановка особового складу під час Антитерористичної операції та операції Об'єднаних Сил.

Метод дослідження: аналіз.

Результати дослідження: аналіз підбору і розстановки особового складу в Збройних Силах України у період з 1992 по 2022.

Теоретична цінність дослідження: результати проведеного дослідження можуть бути використані для визначення недоліків підбору і розстановки особового складу Збройних Сил України, а також у ході подальших досліджень з даного напрямку в наукових установах.

Тип статті: науково-теоретична.

Ключові слова: Збройні Сили, аналіз, підбір, розстановка, особовий склад.

Purpose: coverage of the results of solving the scientific and practical task of analyzing the selection and deployment of personnel in the Armed Forces of Ukraine in the period from 1992 to 2022, namely: the selection and deployment of personnel in 1991-2014; recruitment and deployment of personnel during the Anti-Terrorist Operation and the Joint Forces Operation.

Method: analysis.

Findings: an analysis of the recruitment and placement of personnel in the Armed Forces of Ukraine in the period from 1992 to 2022.

Theoretical implications: the results of the conducted research can be used to determine the shortcomings of the selection and deployment of the personnel of the Armed Forces of Ukraine, as well as in the course of further research in this direction in scientific institutions.

Paper type scientific and theoretical article.

Key words: Armed forces, analysis, selection, deployment, personnel.

Вступ

Комплектування збройних сил (ЗС) держави навченим та вмотивованим особовим складом завжди залишається актуальним завданням і спрямоване на досягнення необхідного ступеню готовності військових організаційних структур [1]. З метою забезпечення успішного виконання зазначених завдань системи комплектування, визначення недоліків в системі та пошуку напрямів їх усунення необхідно провести аналіз підбору і розстановки особового складу [2].

Теоретичні основи дослідження

Аналіз попередніх досліджень та публікацій з даного напрямку засвідчив те, що науковців розглядали підбір і розстановку особового складу за певними категоріями

військовослужбовців або окремі періоди [3-5].

Загалом, на сьогодні у науковій літературі відсутній порівняльний аналіз підбору і розстановки особового складу у період з 1992 по 2022, а окремі роботи з даного напрямку не дозволяють відслідкувати зміни які відбувалися в зазначеного питання та їх вплив на якість комплектування.

Тому виникає актуальне наукове завдання щодо проведення аналіз підбору і розстановки особового складу у період з 1992 по 2022.

Постановка проблеми

Аналіз попередніх досліджень засвідчив, що науковці виходячи від умов та обмежень дослідження не визначали завдань які потребували б проведення порівняльного аналізу підбору і розстановки особового складу у період з 1992 по 2022.

Результати

Аналіз стану підбору і розстановки осіб офіцерського складу ЗС України в 1991-2022 роках проведено за двома періодами, а саме:

- підбір і розстановка офіцерського складу в ЗС України у 1991-2014 роках;
- підбор і розстановка офіцерського складу ЗС України під час Антитерористичної операції (АТО) та операції Об'єднаних Сил (ООС). на сході України.

Перший проміжок 1991-2014 років є періодом від ухвалення Акту проголошення незалежності України до початку Російської збройної агресії проти України у 2014 році.

Зазначений період характеризується вчиненням керівництвом Міністерства оборони та Генерального штабу ЗС України організаційних та практичних заходів зі зміни структури і чисельності військ та ОВУ, що в кінцевому результаті призвело до суттєвого зменшення інтенсивності бойової підготовки, зниження справного стану озброєння та військової техніки, зменшення військової дисципліни, та врешті-решт, до звільнення з лав ЗС України навченого персоналу. Аналіз статистичних даних свідчить про те, що за цей період штатна чисельність військовослужбовців скоротилась на близько 70%. Для прикладу, кількість офіцерів зменшилась з 111 899 осіб станом на 01.01.1993 року до 37 756 офіцерів станом на 01.01.2011 року. Як наслідок некомплект посад офіцерського складу станом на 01.01.11 року становив 10123 посади. Очевидно, що в умовах такої нестачі особового складу забезпечення якості підбору і розстановки осіб офіцерського складу ускладнювалась.

Зменшення штатної чисельності відбувалось відповідно до:

- директиви Міністерства оборони України, лише за 6 років у проміжку від 01.01.2006 року до 01.01.2011 року зменшення штатної чисельності посад офіцерського складу на 7 341, а зменшення списочної чисельності посад офіцерського складу - на 12 553 особи;
- кадровий безлад, про який свідчить те, що лише за часовий проміжок від 01.01.2006 року до 01.01.2011 року некомплект посад офіцерського складу зріс від 4 911 осіб до 10 123.

Отже, із одного боку, відбувалась свідомо та цілеспрямована депрофесіоналізація усього сектору безпеки, що призвело до суттєвого скорочення чисельності ЗС України, і це відповідно не могло не позначитись на стані ефективності підбору і розстановки особового складу ЗС України. Із іншого, в умовах скорочення штату спостерігалась суттєва нестача висококваліфікованих військових фахівців.

У 2004 році, відповідно до змін, внесених до Закону України "Про Збройні Сили України" від 06.12.1991 № 1934-XII, був започаткований перехід ЗС з чотиривидової на тривидову структуру шляхом створення на базі Військово-Повітряних Сил і Військ Протиповітряної оборони єдиного виду ЗС – Повітряних Сил у складі трьох повітряних командувань ("Захід", "Південь", "Центр") і тактичної групи "Крим". Такий перехід зумовив

переформатування системи управління ЗС України, з відповідною оптимізацією їх структури та чисельності. Як наслідок, протягом останніх п'яти років загальна штатна чисельність особового складу ЗС України була скорочена майже на 171 тис. посад – з близько 416 тис на початок 2001 року до 245 тис станом на кінець 2005 року.

Як приклад низького стану підбору і розстановки можна привести на категорії осіб офіцерського складу в ОВУ ЗС України у 1991-2014 роках, що вказує на наступні статистичні дані щодо укомплектованості ОВУ у період з 01.01.2006 до 01.01.2011 року.

В таких умовах важко вести мову про ефективність підбору і розстановки особового складу, оскільки ефективність підбору та розстановки кадрів досягається у тому числі й шляхом забезпечення придатності кандидатів, якості виконання функціональних обов'язків. В умовах низької укомплектованості порушується один із основоположних принципів підбору та розстановки – принцип відповідності кандидата паспорту посади. Розстановка особового складу має здійснюватися таким чином, щоб особа призначалась на посаду із урахуванням того, де б вона могла би бути найбільш ефективною. В умовах некомплекту штату пріоритет може бути надано заповненню штатної одиниці, в той час як потенціал військовослужбовця проявити себе на іншій посаді, його здібності, що відповідають вимогам іншої посади, ігнорувались.

Іншим аспектом перманентного погіршення стану ефективності підбору і розстановки у 1991-2014 роках є те, що поступове зменшення укомплектованості відбувалось у тому числі й за рахунок підготовленого складу, підготовка яких зайняла тривалий час та коштувала державі значних витрат. Кількість особового складу, який звільнявся із ЗС України значно перевищувала кількість прийнятого. Через недостатню укомплектованість особовим складом, озброєнням і військовою технікою, а також через низький рівень навченості особового складу, в тому числі і офіцерів, у 2007 році рівень готовності військових частин зменшувався.

Аналіз кількості звільнених у період з 2006 року до 2010 року зі ЗС України щорічно звільнялось від 5 до 12%. При цьому, якщо найбільша кількість звільнилась у 2006 році, то у подальшому тенденція до зменшення кількості звільнених не спостерігалась. Щорічно звільнялось від 5 до 8% офіцерів. Масштаби проблем були очевидними, а тому МО України розпочало реформування системи кадрового забезпечення ЗС України. Для цього було прийнято наказ МО України "Про вдосконалення заходів з кадрового забезпечення ЗС України на період 2007-2011 років".

У наказі МО України зазначалось про некерованість процесу звільнення особового складу, про недостатню ефективність впливу командирів (начальників) й органів роботи з особовим складом на залишення на військовій службі та запобігання відпливу персоналу, які мають оперативно-стратегічний та оперативно-тактичний рівень освіти, високий рівень професійної підготовки (класної кваліфікації), та молодих офіцерів. Цей фактор безумовно позначався на стан підбору і розстановки особового складу ЗС України, оскільки якісно замінити цих осіб у держави не було можливості.

Аналізуючи вище викладене, звернемо увагу на наступні аспекти:

- найбільша кількість особового складу була звільнена за станом здоров'я та у зв'язку з скороченням штатів. Висока кількість звільнених у зв'язку з скороченням штатів осіб офіцерського складу, очевидно, свідчить про суттєве погіршення ефективності підбору і розстановки в цей період, оскільки безперечно під скорочення підпадали у тому числі і підготовлені, досвідчені спеціалісти, які могли приносити користь на інших посадах;

- стійка тенденція щодо звільнення особового складу ЗС України після закінчення строку контракту.

Це означає, що спеціалісти, які пройшли відповідну підготовку та здобули необхідні знання та досвід досить часто відмовлялись продовжувати службу. Таким чином, в зазначений

період Україна втратила досить велику кількість спеціалістів, які могли би приносити користь в ЗС України.

Вище зазначене негативно позначалось на стан підбору і розстановки особового.

Менше з тим, стан підбору і розстановки особового складу ЗС України в 1991-2014 роках був катастрофічним. Для усунення цих проблем, окрім наказу МО України "Про вдосконалення заходів з кадрового забезпечення ЗС України на період 2007-2011 років", також було прийнято Державну програму розвитку Збройних Сил України на 2006-2011 роки. Аналізуючи зміст цієї Програми, звернемо увагу на наступні важливі аспекти. По-перше, як вже було зазначено раніше, була повністю змінена система управління ЗС України. По-друге, однією із цілей Програми було удосконалення кадрової роботи в ЗС України, що в результаті мало би позитивно позначитись на зупиненні відтоку високопрофесійних кадрів та досягненні відповідності бойового та чисельного складу до бойових можливостей реальних та потенційних загроз. Враховуючи те, що виконання цієї Державної програми було розраховане до 2011 року, на основі наведених раніше статистичних даних можна зробити певні висновки щодо її успішності.

Після 2006 року щорічна кількість звільненого особового складу суттєво зменшилась, втім так і залишилась стабільно високою. При цьому, у 2010 році відбувся стрімкий приріст цього показника, що свідчить про те, що в цілому проблема звільнення не була вирішена.

Державною програмою розвитку ЗС України на 2006-2011 роки з-поміж іншого також було передбачено реформування системи атестації офіцерів, її узгодження із системою ротації та встановлення єдиного механізму управління кар'єрою за усією вертикаллю службового росту, що безумовно мало якісно відобразитись на підборі і розстановці в ЗС України. Втім, призначення на посади особового складу, його ротація та просування по службі за рейтинговими показниками так і не набули системного характеру, а дієві рішення щодо раціонального розподілу на посадах відповідно до рівня їх підготовки, не приймались. Тобто, оцінювання стану кадрового потенціалу ЗС України та його використання у цей період мали суто інформативний характер, не маючи суттєвого впливу на підбір та розстановку особового складу. Оцінювання кадрового менеджменту за показниками якості для реалізації функцій і завдань, покладених на ОВУ ЗС України, практикувалось недостатньо.

Про те, наскільки масштабними були проблеми із підбором і розстановкою в цей період, свідчать показники використання резерву кандидатів для просування по службі, що є однією із засад ефективного підбору і розстановки в ЗС України. Для прикладу, якщо в Генеральному штабі на посади, що належать до номенклатури першого заступника начальника Генерального штабу ЗС України, призначено 57% (тобто, кожного другого претендента на заняття посади), то на посади номенклатури Командувача Сухопутних військ – лише 10% (лише кожного десятого кандидата на заняття посади) від відповідного резерву. У цілому резерв номенклатури призначення всіх посадових осіб в цей період було використано на 40-45%. Тобто, лише менше половини осіб, що були віднесені до таких, які мають право на просування по службі на вищі посади ЗС України, отримали таке підвищення.

В цей період вказувалось на наступні проблеми підбору і розстановки особового складу в ЗС України:

- під час призначення на вищі посади не завжди надавалась перевага тим військовослужбовцям, які зараховані до Резерву для просування по службі;
- об'єктивність атестування та щорічного оцінювання залишались на низькому рівні;
- складання оцінних карток військовослужбовців було формальним;
- критерії оцінювання службової діяльності використовувались не в повному обсязі.

Другий проміжок підбору і розстановки особового складу в ЗС України під час АТО (ООС), вказав на широкий спектр проблем, пов'язаних із підбором і розстановкою саме осіб офіцерського складу в ОВУ ЗС України.

Вище викладе дозволяє стверджувати що, ЗС України на момент початку Антитерористичної операції на сході України перебували в досить скрутному кадровому становищі. Для виконання завдань АТО були сформовані штаб АТО та відповідні органи управління, утворені сектори відповідальності на територіях Донецької та Луганської областей. На середину серпня 2014 року в Антитерористичній операції на сході України були задіяні понад 32 тисячі військовослужбовців Збройних Сил України. Система управління ЗС України була переведена на функціонування в умовах особливого періоду. Протягом 2014 року було проведено низку заходів оперативної підготовки ОВУ ЗС України. Паралельно розпочались мобілізаційні процеси, серед яких окремо відзначено наступні:

- визначено особливості присвоєння військовослужбовцям чергових військових звань, а громадянам України первинних військових звань офіцерського і сержантського (старшинського) складу, що надало можливість оперативно доукомплектувати вакантні посади військовослужбовцями, які відзначилися під час виконання бойових завдань та володіли очевидними лідерськими якостями, і це позитивно позначилось як на вирішення кадрових проблем ЗС України на період проведення АТО, так в сьогоднішніх умовах повномасштабної військової агресії;

- з учасників антитерористичної операції для заміщення посад керівного складу у структурах МО та ЗС України було створено кадровий резерв чисельністю близько 1,5 тисяч військовослужбовців.

Внаслідок вжитих мобілізаційних заходів лише в 2014 році на військову службу для комплектування (доукомплектування) посад у військах (силах) офіцерського складу було зараховано офіцерів не тільки на контрактну службу, а і за призовом. Таким чином, за перший рік проведення АТО, наша держава змогла модернізувати систему ОВУ згідно тих задач, які на той момент були поставлені перед ЗС України, змогла забезпечити доукомплектування ЗС України офіцерами, а також створила передумови для подальшого кар'єрного просування осіб, які відзначилися під час виконання бойових завдань у процесі АТО, та володіли очевидними лідерськими якостями. У майбутньому, після повномасштабного вторгнення росії, це позитивно вплинуло на обороноздатність нашої держави.

У 2015 році було затверджено Стратегію національної безпеки України, яка визначила напрями подальшого реформування ЗС України. Україна відмовилась від дотримання політики позаблоковості, встановила курс на інтеграцію до Європейського Союзу і НАТО, визначила росію воєнним противником, і таким чином подальші кадрові процеси в ЗС України відбувались із урахуванням високої ймовірності великомасштабного застосування проти України воєнної сили. У ЗС розпочалось впровадження стандартів та приведення ОВУ до зразків J-структури штабів військ держав-членів НАТО. Це означало, приведення структури ОВУ Збройних Сил України до структури, типової для військ держав-членів НАТО із подальшими змінами щодо забезпечення ефективності підбору і розстановки осіб офіцерського складу в ОВУ.

Щодо процесів кадрового забезпечення ОВУ ЗС України у 2015 році, варто передусім відзначити наступні заходи:

по-перше, було оптимізовано організаційну структуру, завдання та функції кадрових органів ЗС України, та було збільшено їх особовий склад;

по-друге, було переформовано кадрові органи Генерального штабу ЗС України, у тому числі удосконалено їх завдання та функції;

по-третє, продовжились процеси із формування кадрового резерву для комплектування керівних посад ЗС України, який на кінець 2015 року вже становив понад 1700 військовослужбовців-учасників АТО.

Таким чином, були прийняті рішення, які по сьогоднішній день впливають за якість кадрового забезпечення ОВУ ЗС України. У даному контексті важливою є робота служб

персоналу ОВУ, і саме на цьому етапі були закладені засади їх ефективного функціонування на поточному етапі російсько-української війни. Також важливими є усі дії військового керівництва, спрямовані на формування кадрового резерву для комплектування ЗС України. Це дало змогу забезпечити кар'єрне просування осіб, які проявили себе як професіонали у процесі проведення Антитерористичної операції на сході України.

У 2016 році продовжилось впровадження стандартів та приведення ОВУ до зразків J-структури штабів військ держав-членів НАТО, у тому числі було реорганізовано Головне управління персоналу Генерального штабу ЗС України. В МО України відбулась переатестація посадових осіб, та було впорядковано їх обов'язки. Внаслідок реформування ОВУ ЗС України протягом 2014-2016 років підвищилась укомплектованість посад офіцерського складу. Раніше в даній роботі було зазначено, що в період з 2006 року до 2010 року зі ЗС України щорічно звільнялось від 5 до 12% чисельності особового складу. До 2016 року ці показники були стабілізовані.

На ефективність кадрового забезпечення ОВУ ЗС України вплинули зміни до Положення про проходження громадянами України військової служби у ЗС України, зокрема було удосконалено порядок призначення на посади за новою спеціальністю з урахуванням практичного досвіду виконання обов'язків, визначено строки вислуги офіцерського складу у військових званнях у воєнний час, та запроваджено систему атестування військовослужбовців в особливий період [2].

Станом на 2016 рік посади офіцерського складу ЗС України комплектувались із п'яти джерел: призначення на посади офіцерського складу випускників вищих військових навчальних закладів та військових навчальних підрозділів вищих військових навчальних закладів; прийняття на військову службу за контрактом осіб офіцерського складу, призваних за мобілізацією; призначення на посади молодшого офіцерського складу осіб сержантського (старшинського) складу, які мають вищу освіту не нижче бакалавра та досвід військової служби, з одночасним проведенням курсової підготовки та прийняттям їх на військову службу за контрактом осіб офіцерського складу та присвоєнням їм первинного військового молодшого лейтенанта; прийняття на військову службу громадян України, які є офіцерами запасу і в добровільному порядку укладають контракт на проходження військової служби; призов на військову службу офіцерів запасу під час мобілізації, на особливий період. Все це в різній мірі вплинуло на стан підбору і розстановки осіб офіцерського складу в ЗС України.

Зокрема, щорічне збільшення кількості набору майбутніх офіцерів до вищих військових навчальних закладів було несуттєвим та не змогло вирішити існуючі проблеми укомплектованості посад офіцерського складу у ЗС України. Для набуття практичного досвіду на конкретних посадах в ОВУ, бойових частинах і підрозділах у район АТО були відряджені офіцери вищих військових навчальних закладів: науково-педагогічні та наукові працівники, командири курсантських підрозділів та інженерно-технічний склад. Станом на 1 березня 2016 року в районі АТО в різний час перебували військовослужбовців з постійного складу вищих військових навчальних закладів. Більш ефективним на практиці виявилось прийняття на військову службу за контрактом осіб офіцерського складу, призваних за мобілізацією, що супроводжувалось підвищенням їхніх соціальних гарантій. Так, у 2015 році було прийнято 2069 офіцерів, у 2016 році – 3276 осіб, тобто відбувся приріст кількості призваних офіцерів за один рік. У цей спосіб забезпечення кількісних показників комплектування ЗС України офіцерами було більш ефективним.

Також у 2016 році на військову службу за контрактом прийнято 4 273 офіцери запасу. Протягом шести черг часткової мобілізації до Збройних Сил України було призвано 22 512 офіцерів. Втім, забезпечення виконання запланованих обсягів призиву безпосередньо відобразилось на стані якості кадрового забезпечення ЗС України. Виконуючи планові показники призову, військові комісаріати не зважали на якісні показники, що в окремих

випадках призводило до необхідності повного перенавчання офіцерів за новими військово-обліковими спеціальностями. В цей період тисячі офіцерів пройшли курси підготовки за непрямыми військово-обліковими спеціальностями, і як наслідок, кожний третій офіцер набував практичних навичок за новою спеціальністю вже безпосередньо під час виконання бойових завдань. Таким чином, можна зробити висновок, що існуюча система комплектування ЗС України офіцерами мала на меті у більшій мірі забезпечення виконання кількісних показників, аніж якісних. При цьому, план забезпечити призов офіцерів запасу та укомплектувати посади в обсягах, відповідно до планових показників, не спрацював. Тобто, стан комплектування ЗС України був незадовільним як за кількісними показниками, так і за якісними.

Щодо стану укомплектованості командних посад офіцерського складу в ОВУ ЗС України, то станом на кінець 2016-го року він становив від 66,7 до 100%, в залежності від органу. При цьому стан і якість укомплектованості посад додатково знижувались через втрати. При існуючих п'яти джерелах комплектування, проблема комплектування ЗС України так і не була вирішена в 2016 році.

У 2017 році було прийнято Концепцію військової кадрової політики у Збройних Силах України на період до 2020 року, якою було сформовано сучасні засади військової кадрової політики. Серед основних напрямів військової кадрової політики було виділено розвиток кадрового менеджменту та системи підготовки кадрів. Щодо очікуваних результатів впровадження реформи, особливо відзначимо ціль зменшити частку посад офіцерського складу, які не передбачають кар'єрного зростання. Тобто, продовжився курс на створення передумов для кар'єрного зростання військовослужбовців, що в кінцевому результаті мало би позитивно позначитись на стані ефективності підбору і розстановки особового складу в ЗС України.

У процесі реалізації Концепції в 2017 році було розроблено та видано низку нормативно-правових актів і планувальних документів з кадрових питань у ЗС України, наприклад наказ МО України "Про заміщення в мирний час окремих військових посад у ЗС України цивільними особами" [10], Указ Президента України "Про Перелік посад, що заміщуються військовослужбовцями ЗС України, інших військових формувань, правоохоронних органів спеціального призначення у державних органах, на підприємствах, в установах, організаціях, а також державних та комунальних навчальних закладах, та граничних військових звань за цими посадами" [13], тощо. Це, зокрема, дозволило нормативно врегулювати повноваження командирів (начальників) та посадових осіб кадрових органів під час підготовки та прийняття кадрових рішень, що підвищило оперативність прийняття кадрових рішень та сформувати резерв кандидатів для просування по службі за рейтинговим принципом на основі результатів комплексного оцінювання. Як наслідок, вдалось повністю укомплектувати посади командирів батальйонів, полків, бригад. Тобто, у 2017 році продовжились усі ті процеси реформування ЗС України, які розвивались починаючи із 2014 року. В зазначений період були створені передумови для переформування Антитерористичної операції в операцію Об'єднаних сил, яка за своєю природою вже була військовою операцією.

Перехід на новий формат операції дозволив удосконалити систему управління ЗС України, втім у цілому, зміна формату операції не мала суттєвого впливу на ефективність підбору і розстановки особового складу ЗС України. У 2018 році продовжилось впровадження Концепції військової кадрової політики у ЗС України на період до 2020 року та План дій щодо впровадження оборонної реформи у 2016-2020 роках. Було розроблено, ухвалено та видано ряд нормативно-правових актів і планувальних документів з питань комплектування та проходження громадянами військової служби у ЗС, а також переведено органи управління на J-структури. З лютого по вересень 2018 року у Повітряних Силах, Військово-Морських Силах та Сухопутних військах проведено експеримент зі створення сучасної системи кадрового

менеджменту. Оскільки цей експеримент виявився вдалим, ця система сьогодні впроваджена в ЗС України [11].

У наступні роки і до повномасштабного вторгнення росії продовжились процеси переходу ЗС України на типову для держав-членів НАТО J-структуру з розподілом функцій і відповідальності між їх структурними підрозділами. Окремі ОВУ були переведені на функціонування у складі G-, A-, N- структур. Протягом 2017-2020 років списочна чисельність осіб офіцерського складу збільшилася на понад 4 тисячі осіб, що свідчить про успішність проведених реформ. Набуло свого подальшого розвитку удосконалення системи управління кар'єрою військовослужбовців шляхом розроблення та запровадження паспортів військових посад й алгоритмів управління кар'єрою військовослужбовців [8].

У 2021 році було прийнято Концепцію військової кадрової політики Міністерства оборони України на період до 2025 року, затверджену наказом Міністерства оборони України [7]. Концепцією з-поміж іншого було передбачено забезпечення прозорого і добросовісного відбору, присвоєння чергових військових звань, просування по службі та призначення на посад військовослужбовців, а також впровадження у військовій кадровій політиці принципів та підходів, прийнятих у збройних силах держав – членів НАТО [12].

Діюча концепція військової кадрової політики Міністерства оборони України на період до 2025 року враховує отриманий досвід минулих років і є більш досконалою з багатьох складних питань [6].

Висновки

У статті висвітлено порівняльний аналіз підбору і розстановки особового складу в Збройних Силах України, який дозволить знайти слабкі сторони з метою виправлення помилок та покращення питання, що розглядається.

Отримані в статті результати можуть бути використані подальших дослідженнях для обґрунтування рекомендації спрямовані на удосконалення процесу підбору і розстановки особового складу в збройних силах.

Також слід враховувати, що отримані в статті данні нададуть можливість визначити та в подальшому врахувати нові фактори, що впливають на ефективність функціонування системи кадрового менеджменту в військовій сфері.

Фінансування

Це дослідження не отримало конкретної фінансової підтримки.

Конкуруючі інтереси

Автори заявляють, що у них немає конкуруючих інтересів.

Список використаних джерел

1. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII. Відомості Верховної Ради. 2016. № 4. ст.43
2. Про Положення про проходження громадянами України військової служби у Збройних Силах України: Указ Президента України від 10.12.2008 № 1153/2008. Офіційний вісник України. 2008 р. № 95. стор. 9. стаття 3129. код акта 45142/2008
3. Лішавський В.Г. Комплектування війська: служба за контрактом плюс резерв. – “Народна Армія”, 07.07.2004.
4. Шелест Є. Ф., Горда М.Я., Лішавський В.Г. Основи створення нової структури військового резерву людських ресурсів // Наука і оборона. – 2004. – №1. – С. 20-25.

5. Горбенко С.В. Визначення раціонального способу комплектування Збройних Сил України офіцерським складом: Наука і техніка Повітряних Сил Збройних Сил України. Харків: ХНУПС ім. І.Кожедуба, 2016. Вип. №4 (25) С. 125-127.
6. Концепція військової кадрової політики Міністерства оборони України на період до 2028 року: за станом на 27 жов. 2023 р./ Міністерство оборони України. – Офіц. вид. – К.: МОУ. вид-во, 2023. – 61 с. (Нормативний документ Міністерства оборони України. Концепція).
7. Концепція військової кадрової політики Міністерства оборони України на період до 2025 року: за станом на 14 вер. 2021 р./ Міністерство оборони України. – Офіц. вид. – К.: МОУ. вид-во, 2021. – 18 с. (Нормативний документ Міністерства оборони України. Концепція).
8. Управління персоналом у Збройних Силах України / [Тіхонов Г. М., Боднар О. В., Думенко М. П., і др.] : під. ред. Ю. А. Гусак. – [1-ше вид.]. – К. : НУОУ, 2022. – 132 с.
9. Посібник з комплектування Збройних Силах України / [Думенко М. П., Артеменко А. М. і др.] : під. ред. М. П. Думенко – [1-ше вид.]. – К. : ГШ ЗСУ, 2019. – 213 с.
10. Про заміщення в мирний час окремих військових посад у ЗС України цивільними особами: за станом на 25 трав. 2017 р./ Міністерство оборони України. – Офіц. вид. – К.: МОУ. вид-во, 2017. – 14 с. (Нормативний документ Міністерства оборони України)
11. Про затвердження Інструкції про організацію виконання Положення про проходження громадянами України військової служби у Збройних Силах України: Наказ Міноборони України від 10.04.2009 № 170. Офіційний вісник України. 2009 р. № 38. стор. 23.
12. Про затвердження основних напрямків розвитку військової кадрової політики у Збройних Силах України на період до 2025 року: Наказ Міністерства оборони України від 12.01.2021 №5. URL: https://www.mil.gov.ua/content/ou_orders/mou_2021/5_nm.pdf
13. Про Перелік посад, що заміщуються військовослужбовцями ЗС України, інших військових формувань, правоохоронних органів спеціального призначення у державних органах, на підприємствах, в установах, організаціях, а також державних та комунальних навчальних закладах, та граничних військових звань за цими посадами: Указ Президента України від 03.05.2017 № 126/2017.

References

1. On civil service: Law of Ukraine of 10.12.2015 No. 889-VIII. Bulletin of the Verkhovna Rada. 2016. No. 4. p.43
2. On the Regulation on the Military Service of Citizens of Ukraine in the Armed Forces of Ukraine: Decree of the President of Ukraine of 10.12.2008 No. 1153/2008. Official Gazette of Ukraine. 2008, No. 95. pp. 9. article 3129. act code 45142/2008
3. Lishavsky V.G. Manning the troops: contract service plus reserve - "Narodna Armiya", 07.07.2004.
4. Shelest, E.F., Gorda, M.Y., Lishavsky, V.G. (2004). Fundamentals of creating a new structure of the military reserve of human resources. *Science and Defense*. 2004. №1. С. 20-25.
5. Gorbenko S.V. (2016). Determination of the rational way of manning the Armed Forces of Ukraine with officers: *Science and technology of the Air Force of the Armed Forces of Ukraine*. Kharkiv: KhNUPS named after I. Kozhedub, Issue №4 (25), P. 125-127.
6. Concept of the military personnel policy of the Ministry of Defense of Ukraine for the period until 2028: as of Oct. 27. 2023 / Ministry of Defense of Ukraine. Officer. kind. Kyiv: MOU. edition, 2023. 61 p. (Normative document of the Ministry of Defense of Ukraine. Concept).
7. Concept of the military personnel policy of the Ministry of Defense of Ukraine for the period until 2025: as of September 14. 2021 / Ministry of Defense of Ukraine. Officer. kind. Kyiv: MOU. edition, 2021. 18 p. (Normative document of the Ministry of Defense of Ukraine. Concept).

8. Personnel management in the Armed Forces of Ukraine / [Tikhonov G.M., Bodnar O.V., Dumenko M.P., and others]: sub. ed. Yu. A. Husak. – [1st ed.]. Kyiv: NUOU, 2022. 132 p.
9. Manual for equipping the Armed Forces of Ukraine / [Dumenko M. P., Artemenko A. M. and others]: sub. ed. M. P. Dumenko - [1st ed.]. Kyiv: GS ZSU, 2019. 213 p.
10. On the replacement of certain military positions in the Armed Forces of Ukraine by civilians in peacetime: as of Oct. 25. 2017 / Ministry of Defense of Ukraine. Officer. kind. Kyiv: MOU. edition, 2017. 14 p. (Normative document of the Ministry of Defense of Ukraine).
11. On the approval of the Instructions on the organization of the implementation of the Provisions on the completion of military service by citizens of Ukraine in the Armed Forces of Ukraine: Order of the Ministry of Defense of Ukraine dated 04.10.2009 No. 170. Official Gazette of Ukraine. 2009, No. 38, 23 p.
12. On the approval of the main directions of the development of military personnel policy in the Armed Forces of Ukraine for the period until 2025: Order of the Ministry of Defense of Ukraine dated January 12, 2021 No. 5. Available from : https://www.mil.gov.ua/content/mou_orders/mou_2021/5_nm.pdf
13. About the List of positions filled by servicemen of the Armed Forces of Ukraine, other military formations, law enforcement agencies of special purpose in state bodies, enterprises, institutions, organizations, as well as state and communal educational institutions, and marginal military ranks for these positions: Decree of the President of Ukraine of 10.12.2008 No. 1153/2008. Official Gazette of Ukraine. 2017.