

ДЕЯКІ ВИКЛИКИ СУЧАСНОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМІ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Аналізуються деякі виклики сучасної кадрової політики в системі логістичного забезпечення державної безпеки України. Показано, що на ефективність проведення та реалізації військової кадрової політики впливають такі фактори: національні інтереси та політика держави у сфері національної безпеки і оборони; державна кадрова політика; дипломатичні, економічні, внутрішньополітичні, соціальні, демографічні, національно-культурні реалії розвитку суспільства. Встановлено, що важливим викликом сучасної кадрової політики виступає трудова міграція, яка є також гострою проблемою для державної безпеки України. Охарактеризовано сучасний стан реформування зазначеної сфери, опосередковано досліджено зарубіжний досвід кадрової політики США та сформульовано пропозиції щодо удосконалення правового регулювання кадрової політики суб'єктів логістичного забезпечення державної безпеки України.

Ключові слова: кадрова політика, логістичне забезпечення, правове регулювання, реформування, суб'єкти державної безпеки України.

Dimich Antonina. Some challenges of modern personnel policy in the system of logistical support of state security of Ukraine are analyzed

It is highlighted that the effectiveness of the implementation and implementation of military personnel policy is influenced by the following factors: national interests and state policy in the field of national security and defense; state personnel policy; diplomatic, economic, domestic, social, demographic, national and cultural realities of society. It is established that an important challenge of modern personnel policy is labor migration, which is also an acute problem for the state security of Ukraine. The current state of reforming this area is described, the foreign experience of the US personnel policy is indirectly studied and proposals for improving the legal regulation of personnel policy of the logistics of state security of Ukraine are proposed.

Key words: personnel policy, logistics, legal regulation, reform, subjects of state security of Ukraine.

Відповідно до Стратегії національної безпеки України реформа Збройних Сил України передбачає реформування системи матеріально-технічного та медичного забезпечення Збройних Сил України, впровадження електронних систем обліку матеріально-технічних ресурсів, приведення обсягів непорушних запасів матеріальних засобів у відповідність із реальними потребами у цих засобах та удосконалення військової кадрової політики, підвищення престижу військової служби, поліпшення фінансового і соціального забезпечення військовослужбовців та членів їх сімей [1, п. 4.3].

Головною метою військової кадрової політики сучасної України є створення умов для гарантованого та якісного комплектування Збройних Сил персоналом, спроможним виконувати завдання за призначенням, і його ефективне використання. На ефективність проведення та реалізації військової кадрової політики впливають такі фактори: національні інтереси та політика держави у сфері національної безпеки і оборони; державна кадрова політика; дипломатичні, економічні, внутрішньополітичні, соціальні, демографічні, національно-культурні реалії розвитку суспільства. Важливим викликом сучасної кадрової політики виступає трудова міграція, яка є також гострою проблемою для державної безпеки України.

Тому актуальність постановки та вирішення зазначеного питання зумовлена тим, що ефективна діяльність будь-якого військового формування України залежить від якісної кадрової політики, що є складовою системи логістичного забезпечення державної безпеки України. Головним чинником у цьому виступає комплектування військових формувань і правоохоронних колективів професіоналами в умовах ООС. Кадрова політика суб'єктів державної безпеки України в умовах гібридної війни Російської Федерації проти України вимагає дієво, якісно та своєчасно проводити злагоджену роботу в контексті взаємодії військових формувань України для виконання поставлених завдань в інтересах забезпечення державної безпеки України.

Проблеми, тенденції та перспективи розвитку кадрової політики в системі логістичного забезпечення державної безпеки України відображені в публікаціях В. Балашова, О. Боднарук, О. Данчева, Ю. Дмитренко, Є. Крикавського, О. Ковалья,

В. Мікуліна, М. Окландера, М. Погребицького, О. Пономаренка, О. Сивака, В. Сокурєнка, М. Стрельбицького, Ю. Швалба та інших науковців. Але низку проблем у зазначеній сфері дотепер не вирішено, адже щоденно формуються нові виклики, що можливо зробити, дослідивши кадрову політику в системі логістичного забезпечення державної безпеки України в сучасних надзвичайно складних умовах.

Метою статті є аналіз викликів сучасної кадрової політики в системі логістичного забезпечення державної безпеки України в сучасних умовах та формулювання пропозицій щодо удосконалення даної проблематики на нові виклики сьогодення.

Розвиток сектора безпеки і оборони, який має забезпечити адекватне і гнучке реагування на загрози, раціонально використовуючи можливості і ресурси, є пріоритетом політики України. Для створення ефективного сектора безпеки і оборони сучасної України необхідно забезпечити професіоналізацію сектора безпеки і оборони, підвищення фахового рівня персоналу, ефективну його мотивацію до належного виконання завдань за призначенням, максимально доцільне скорочення обслуговуючих підрозділів органів цього сектору [1, п. 4.2].

Формування сучасної кадрової політики суб'єктів державної безпеки України передбачено низкою нормативно-правових актів, серед яких: «Стратегія національної безпеки України», «Воєнна доктрина України», «Стратегічний оборонний бюлетень України», закони України «Про оборону України», «Про Збройні Сили України», «Про національну безпеку України», «Про загальний військовий обов'язок і військову службу», «Про соціальний та правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей» та інші нормативно-правові акти України.

Організація відомчих кадрових потоків припускає встановлення певного порядку здійснення трудового процесу. Елементами логістики потоку праці є: розподіл і кооперація праці відособлення видів трудової діяльності й система їх взаємозв'язків; раціональні прийоми і методи праці, що забезпечують виконання трудових операцій з найменшими витратами часу і зусиль працівника; організація робочого місця [2].

На думку О.В. Боднарука, логістичне проектування внутрішніх кадрових потоків ґрунтується на таких засадах: використан-

ня принципу різноманітності, щоб працівник виконував доволі широкий набір операцій; операції, що здійснюються працівником, повинні давати закінчений результат, який може бути оцінений; надання працівникові можливості навчатися, вдосконалюватися в професійному плані; забезпечення зворотного зв'язку [3, с. 43]. Погоджуємося з думкою О.В. Боднарука та пропонуємо, щоб при використанні принципу різноманітності працівник виконував чітко визначений набір операцій, які були визначені у його функціональних обов'язках.

Сутність сучасної кадрової політики України у тому, що вона є потужним світовим генератором трудових ресурсів у зовнішнє середовище, характеризується значним безробіттям та дефіцитом сучасних робітників з відповідною освітою і професійною мораллю. Причиною такого становища є те, що більшість процедур та підходів, які використовуються в управлінні людськими ресурсами на державній службі, не відповідає сучасним вимогам, а кадрові служби не відіграють провідної ролі в управлінні людськими ресурсами та діяльності державних інституцій, які запізнюються з реагуванням на сучасні виклики. Ми поділяємо думку О. В. Коваля стосовно того, що на сьогодні існує низка проблем, які потребують першочергової уваги, а саме: недосконалі процедури прийняття на державну службу та просування по ній; неефективні процедури щорічної оцінки й атестації; відсутнє стратегічне планування людських ресурсів; недостатня роль працівників кадрових служб у процесі управління людськими ресурсами державних інституцій [4].

Варто зазначити, що поняття «управління людськими ресурсами» тісно пов'язане з проблемами кадрової політики, оскільки основні ідеї, напрями і принципи щодо управління персоналом закладаються саме під час формування кадрової політики та її реалізації.

На думку авторів навчального посібника «Європейська інтеграція», кадрова політика – це напрям діяльності держави, установи організації з проведення заходів, спрямованих на формування кадрового складу й удосконалення трудового потенціалу, яка включає сукупність принципів, методів, форм, організаційного механізму з вироблення цілей і завдань, спрямованих на збереження, зміцнення і розвиток кадрового потенціалу, ство-

рення високопродуктивного, згуртованого колективу, здатного своєчасно реагувати на мінливі вимоги ринку [5]. О. В. Сардак розглядає кадрову політику як систему принципів, ідей, вимог, що визначають основні напрями роботи з персоналом, її форми і методи. Головною метою кадрової політики є своєчасне забезпечення оптимального балансу процесів комплектування, збереження персоналу, його розвитку відповідно до вимог підприємства, чинного законодавства та стану ринку праці [6, с. 25–26]. Пропонуємо також враховувати мотиваційну складову в сучасних викликах щодо кадрової політики в системі логістичного забезпечення державної безпеки України.

Виходячи з правомірності застосування логістичного підходу до системи управління кадрами на підприємствах, можна означити мету кадрової логістики будь-якої організації: забезпечити підприємства потрібними кадрами належної кваліфікації у потрібний час (виходячи з потреби у людських ресурсах на даний момент і на перспективу), в необхідній кількості й у потрібному місці (для виконання конкретних робіт), необхідними структурним підрозділам підприємства, з оптимальними витратами (на оплату праці та інші витрати на утримання персоналу). Автор стверджує, що управління кадровою логістикою підприємства – це системний, планомірно організований вплив на процеси формування, розподілу, перерозподілу кадрів підприємства, на створення умов для використання трудових якостей робітників у цілях забезпечення ефективного функціонування підприємства і всебічного розвитку його кадрів [7].

Отже, якщо існує логістична система, метою якої є досягнення поставлених специфічних цілей, то повинно виконуватися, як зазначає В.І. Сергєєв, «шість правил логістики», які можна адаптувати до системи управління персоналом будь-якого суб'єкта державної безпеки України: 1) потрібний продукт – потрібний персонал; 2) необхідної якості – необхідної кваліфікації та з необхідними професійними навичками; 3) в необхідній кількості – в необхідній кількості; 4) необхідно доправити в потрібне місце – необхідно, щоб працював на конкретних робочих місцях; 5) в зазначений час – в зазначений час; 6) з мінімальними витратами – з мінімальними витратами [8, с. 277].

Сьогодні проблемним питанням у сфері кадрової політики окремих суб'єктів державної безпеки України є недостатня кількість фахівців за вузькими напрямками роботи, зокрема фахівців у сфері земельних відносин, у тому числі фахівців з управління об'єктами державної власності (приймання-передачі, оренда, реконструкції, списання нерухомого майна тощо). З проведенням ООС питання правомірної видачі земельних ділянок набуває актуальності та значимості. Пропонуємо залучати співробітників військових формувань, які мають юридичну освіту та спеціалізуються в сфері земельних відносин, на відповідні курси підвищення кваліфікації та запрошувати до співпраці представників Фонду державного майна України, Держгеокадастру та інших представників владних повноважень у сфері земельних відносин для врегулювання правового статусу земель, які належать законним військовим формуванням України, зокрема.

Важливо також зауважити, що сьогодні актуальним є кадрова політика в сфері кібербезпеки. Так, для порівняння: кіберполіцейський України отримує зарплату близько 11 тис. грн [9] Водночас у приватних ІТ-компаніях зарплати фахівця сягають 30 тис. грн і вище. Отже, рівень матеріальних і нематеріальних стимулів унеможлиблює залучення висококласних фахівців (молодих спеціалістів) до силових структур, задіяних у забезпеченні безпеки вітчизняного кіберпростору. Тому ефективне кадрове забезпечення кібербезпеки України є дієвою запорукою реагування на кіберзагрози, зокрема протистояння російським спецслужбам в умовах гібридної війни.

В аспекті питання, що розглядається доречно проаналізувати досвід США щодо збереження та підвищення кваліфікації кадрового потенціалу Збройних Сил США. Так, ветеранам надається допомога в одержанні освіти у виді грошових субсидій, які необхідні для оплати очного або заочного навчання в університетах, коледжах, школах (на курсах), або професійно-технічної підготовки. Допомога на освіту в розмірі до 376 доларів США на місяць на термін до 45 місяців може також призначатися дружинам і дітям (у віці 18-26 років) ветеранів. Право на допомогу в одержанні освіти діє протягом 10 років з моменту його надання. Експерти Пентагону через кожні чотири роки проводять оцінку ефективності системи додаткових виплат військовослужбов-

цям за участь у бойових діях, компенсацій постраждалим воїнам і особам, що взяли їх під свою опіку, сім'ям, які втратили годувальника, а також системи доплат військовослужбовцям, підготовленим для проведення спеціальних операцій, військовим психологам, лінгвістам, операторам безпілотних літальних апаратів і особам, що володіють іншими новими спеціальностями. Це дає можливість модернізувати систему виплат компенсацій військовослужбовцям у перспективі Доклад Пентагона о финансовых компенсациях американским воинам [10].

Розглядаючи основні принципи організації страхування життя і здоров'я військовослужбовців США, слід виділити низку істотних особливостей. Страхування американських військових реалізується в рамках конкретних страхових програм США, які приймаються Конгресом. Життя кожного військовослужбовця страхується максимум на 400 тис. доларів. Страхування життя оплачують своїм співробітникам і приблизно дві третини американських працедавців. Проте «військове» і «цивільне» страхування також розрізняються. Всі категорії військовослужбовців і ветерани мають право на довічну медичну страховку, яка повністю оплачується з федерального бюджету. Воно ж компенсує і значну частину витрат, пов'язану з їх лікуванням в спеціалізованих цивільних медичних установах у випадку, якщо госпіталь не може надати необхідну допомогу [11].

У Збройних Силах США існує потужна система оплати послуг, завдяки чому військовослужбовці можуть отримати вищу освіту. В Сухопутних військах ця сума становить до 50 тис. доларів США. Якщо військовослужбовець має заборгованість за попередню освіту, командування може виділити кошти в розмірі до 65 тис. доларів. Крім того, існує програма одночасного отримання освіти, тобто складається угода між командуванням та навчальним закладом про вступ військовослужбовця в цей заклад після проходження певного терміну служби. На період навчання військовослужбовець має змогу безкоштовно користуватися підручниками, які також сплачує командування [12 с. 130].

Заміна, підбір співробітників, які пішли з організації, коштує дорого, особливо якщо вони не виправдали вкладених у них інвестицій (наприклад на навчання). Працівники, які звільни-

лися, є втраченими для організації, тому основним принципом управління вихідними кадровими потоками має бути збереження загального кадрового потенціалу на необхідному рівні [3, с. 44].

У зв'язку з проведенням земельної реформи в Україні пропонується також 100 % забезпечення земельними ділянками суб'єктів державної безпеки України, а також рекомендовано внести зміни до законодавства України з обов'язковим кредитуванням житла військовослужбовцям під 2 % річних на 20-річний період, без зміни основного місця роботи, окрім ротації, а також з подальшою нульовою ставкою для працівників, які сумлінно виконують службові обов'язки або накопичення річних кредитів за бездоганну службу та професійне виконання своїх функціональних обов'язків. Зазначені зміни до нормативно-правових актів України позитивно впливатиме на кадрову політику в системі логістичного забезпечення державної безпеки України, оскільки основним принципом управління кадровим забезпеченням має бути збереження кадрового потенціалу.

Таким чином, кожен суб'єкт державної безпеки України прагне ефективно використовувати потенціал своїх співробітників. Дані суб'єкти орієнтовані завжди на перспективу, тому ефективне застосування кадрової політики в системі логістичного забезпечення державної безпеки України дозволяє поєднати зусилля персоналу військового формування та їх структурних підрозділів в оптимізації і управлінні як матеріальними, інформаційними, так і кадровими ресурсами організації.

Охарактеризувавши нормативно-правові акти у даній сфері та проаналізувавши зарубіжний досвід, доцільно прописати в аб. 4 п. 1 ст. 8 Закону України «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей» від 20 грудня 1991 р. № 2011-ХІІ наступні положення: «Військовослужбовцям України гарантується право на забезпечення земельними ділянками та житлом (отримання розстрочки військовослужбовцями на житло, авто, навчання дітей тощо під 2 % річних на 20-річний період, а в подальшому за умови бездоганної праці та відданості вітчизні, під 0 % ставку)».

Отже, сучасні виклики кадрової політики в системі логістичного забезпечення державної безпеки України повинні бути постійно під увагою політиків та науковців, а тому подальші

дослідження з даної проблематики будуть присвячені правовому регулюванню та проблемам кадрової політики в системі логістичного забезпечення державної безпеки України.

1. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 6 травня 2015 року «Про Стратегію національної безпеки України: Указ Президента України від 6 травня 2015 року від 26.05.2015 № 287/2015. *Офіційний вісник України*. 2015. № 43. Ст. 1353. 2. Гармидер Л.Д. Класифікація трудових потоків в логістике. *Академічний огляд*. 2010. № 1. С. 78-85. 3. Боднарук О.В. Використання кадрової логістики в управлінні персоналом організації. *Збірник наукових праць Донецького університету управління*. Т. XIV. Вип. 263. С. 40-46. 4. Коваль О.В. Впровадження сучасних технологій управління персоналом у Збройних Силах України. URL: <http://www.academy.gov.ua>. 5. Європейська інтеграція: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. та слухач. магістерськ. підгот. за напрямом «Державне управління» / за заг. ред. проф. І. А. Грицяка та Д. І. Дзвінчука. Івано-Франківськ, 2013. 464 с. 6. Сардак О. В. Менеджмент персоналу. Донецьк: ДонНУЕТ, 2008. С. 25–26. 7. Кормив Н.Г. Применение кадровой логистики в управлении персоналом организации. URL: <http://ros-nedvigimost.rupublikaciya-polnaya1587>. 8. Корпоративная логистика в вопросах и ответах под общ. и науч. ред. проф. В.И.Сергеева. – 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Инфра – М., 2013. 634 с. 9. Національна поліція відкрила вакансії кіберполіцейських по всій Україні. URL: <http://harmonday.ua/nac-d1-960alna-pol-d1>. 10. Доклад Пентагона о финансовых компенсациях американским воинам. URL: <http://blackseafleet-21.com/news/21-07-2012>. 11. Черных В. Как живут те, кто служит в американской армии. *Страна и мир*. URL: <http://voensud.ru/arhiv-forum-f39/kak-zhivut-te-cto-slujit-amerikanskoj-armii-t1781.html>. 12. Проблеми комплектування Збройних Сил України військовослужбовцями служби за контрактом: соціальний аспект аналізу: монографія. Київ: Вид-во НАОУ, 2007. 172 с.

References

1. Pro rishennya Rady natsional'noyi bezpeky Ukrainy: Ukaz Prezydenta Ukrainy «Pro rishennya Rady natsional'noyi bezpeky i obrony Ukrainy vid 6 travnya 2015 roku vid 26.05.2015 № 287/2015. *Ofitsiynyy visnyk Ukrainy*. 2015. № 43. St. 1353. 2. Harmyder L.D. Klassyfykatsyya trudovykh potokov lohistryky. *Akademichnyy ohlyad*. 2010. № 1. s. 78-85. 3. Bodnaruk O.V. Vykorystannya kadrovoyi lohistryky v upravlinni personalom orhanizatsiyi. *Zdirnuk naykovyx praz Donezskogo yniverduteta ypravlinna*. Т. XIV. Vyp. 263. S. 40-46. 4. Koval' O. V. Vprovadzhennya suchasnykh tekhnolohiy upravlinnya personalom u Zbroynykh Sylakh Ukrainy. URL: <http://www.academy.gov.ua>. 5. Yevropeys'ka intehratsiya: navch. posib. dlya stud. vyshch. navch. zakl. ta slukhach. mahisters'k. pidhot. za napryamom «Derzhavne upravlinnya» / za zah. red. prof. I. A. Hrytsyaka ta D. I. Dzvinchuka. Ivano-Frankivs'k, 2013. 464 s. 6. Sardak O. V. Menedzhment personalu. Donets'k: DonNUET, 2008.

S. 25–26. 7. Kormyv N. H. Prymenenye kadrovoy lohystyky v upravlenyy personalom orhanyzatsyy. Ystochnyk: <http://ros-nedvigimost.rupublikaciya-polnaya1587>. 8. Korporativnaya lohystyka v voprosakh y otvetakh pod obshch. y nauch. red. prof. V.Y.Serheeva. 2-e yzd., pererab. y dop. Moskva: Ynfra – M., 2013. 634 s. 9. Natsional'na politsiya vidkryla vakansiyyi kiberpolitseys'kykh po vsiy Ukraini Rezhym dostupu. URL: <http://happymonday.ua/nac-d1-96onalna-pol-d1>. 10. Doklad Pentahona o fynansovykh kompensatsyyakh amerykanskykh voynam. URL: <http://blackseafleet-21.com/news/21-07-2012>. 11. Chernykh V. Kak zhyvut te, kto sluzhyt v amerykanskoj armyy. *Strana y myr*. URL: <http://voensud.ru/arhiv-foruma-f39/kak-jivut-te-kto-slujit-amerikanskoj-armii-t1781.html>. 12. Problemy komplektuvannya Zbroynykh Syl Ukrainy viys'kovosluzhbovtস্যাম্য sluzhby za kontraktom: sotsial'nyy aspekt analizu: monohrafiya. – Kyiv: Vyd-vo NAOU, 2007. 172 s.

Dimich Antonina. Some challenges of modern personnel policy in the system of logistical support of state security of Ukraine are analyzed

It is highlighted that the effectiveness of the implementation and implementation of military personnel policy is influenced by the following factors: national interests and state policy in the field of national security and defense; state personnel policy; diplomatic, economic, domestic, social, demographic, national and cultural realities of society. It is established that an important challenge of modern personnel policy is labor migration, which is also an acute problem for the state security of Ukraine. The current state of reforming this area is described, the foreign experience of the US personnel policy is indirectly studied and proposals for improving the legal regulation of personnel policy of the logistics of state security of Ukraine are proposed.

Key words: personnel policy, logistics, legal regulation, reform, subjects of state security of Ukraine.