

ЧОРНОМОРСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ПЕТРА МОГИЛИ
ІНСТИТУТ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
Кафедра публічного управління та адміністрування

Матяж Ліна Олегівна

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИЛОВИХ СТРУКТУРАХ (НА
ПРИКЛАДІ ВІЙСЬККОМАТІВ)
Спеціальність: 281 Публічне управління та адміністрування

АВТОРЕФЕРАТ

магістерської роботи на здобуття наукового ступеня
магістра публічного управління

Миколаїв – 2020

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Актуальність роботи полягає в тому, що глибоке реформування фундаментальних економічних, політичних і духовних основ вітчизняного суспільства в кінці ХХ – початку ХХІ століття вкрай гостро поставило питання про внесення суттєвих коректив у військову політику держави, збройних сил, їх організаційно-управлінську діяльність. Військова служба – це особливий вид державної служби, яка спрямована на забезпечення національної безпеки, відображення внутрішніх та зовнішніх загроз. З її допомогою реалізується функція оборони держави, антитерористична функція держави, а також підтримується встановлений міжнародними нормативно-правовими актами правопорядок. Таким чином, військова служба направлена на забезпечення прав і свобод людини і громадянина, які в нашій державі є найвищою цінністю. Разом з тим, саме проходження військової служби пов'язано з істотними обмеженнями прав і свобод, а при наявності відповідних юридичних фактів і обмеженнями прав і свобод звичайних громадян. У зв'язку з чим гостро стоїть питання про відповідність обмежень теоретичного положення про те, що обмеження необхідні для забезпечення самих прав і свобод людини і громадянина, а влада держави закінчується там, де починаються права і свободи. Така ситуація потребує чітких підходів й щодо управління персоналом в силових структурах.

Управління персоналом в силових структурах є одночасно мистецтвом управління і відповідним набором професійних навичок. Ефективне управління є дуже важливим для належного функціонування організації.

Специфіка управління в силових структурах часто позначається такими дефініціями як: адміністрування, бюрократія, що є позначенням тяжіння управління до авторитарної моделі управління, в якій ключовими основними характеристиками є дотримання інструкцій, поділ на тих, хто видає інструкції і тих, хто їх виконує, концентрація влади, адміністративний контроль. Така модель управління багато в чому визначається специфікою ділових взаємовідносин у військових організаціях, що характеризується суворою субординацією як необхідною умовою єдиноначальності й високого рівня військової дисципліни. Однак це не скасовує необхідності вдосконалення управління персоналом як суттєвої складової загальної системи управління організацією.

Актуальність теми дослідження пояснюється ще й тим, що зважаючи на воєнну агресію, посилення сепаратистських настроїв та значне розширення спектру викликів та загроз нацбезпеці нашої країни виникає питання щодо того, якими саме силами та засобами здійснюватиметься забезпечення ефективного та стійкого функціонування державних органів влади, ОМС тощо. В такому контексті зростає потреба в запровадженні нових наукових засад кадрової політики на рівні держави, державної військової кадрової політики та ефективних механізмів роботи з персоналом силових структур, як однієї із складових забезпечення ефективних гарантій безпеки нашої держави.

Різні аспекти управління персоналом в державних структурах вивчалися різними дослідниками. Крім того у зв'язку з проведеними в сфері військової політики реформами проблеми управління на всіх рівнях силових структур привернули увагу вчених більшості галузей управління. Зокрема, питання реформування збройних сил розглядалися в роботах А. Арбатова, В. Дворкіна, С. Караганова. Оскільки реформування управління в будь-якій сфері вимагає знання його загальних закономірностей, методів і технологій, виявилось необхідним звернутися до робіт фахівців в області менеджменту. Загальні питання управління розглянуті в роботах Д. Плеханова, Т. Базарова, І. Дуракова, В. Дятлова,

М. Мескон, А. Кибанова, Е. Маслова й ряду інших фахівців.

Нормативну базу роботи становлять положення Основного Закону й інших законів України, міжнародно-правових нормативно-правових актів, указів Президента України, постанов Кабінету Міністрів України та відомчих нормативних актів, що регламентують питання управління персоналом на публічній службі в Україні. Емпірична база дослідження представлена статистичними та аналітичними матеріалами регламентації процесів функціонування публічної служби всіх видів.

Інформаційну основу дослідження становлять Конституція України, чинні нормативно-правові акти, що регламентують функціонування різноманітних державних структур; звітні дані й аналітичні матеріали Пенсійного фонду України, матеріали Державної служби статистики України, наукові праці зарубіжних і вітчизняних дослідників із проблем управління персоналом в державних структурах.

Об'єкт дослідження – система управління персоналом в силових структурах.

Предмет дослідження – проблеми та напрями вдосконалення системи управління персоналом.

Мета дослідження – вивчити та проаналізувати особливості системи управління персоналом силових структур.

Для отримання коректних результатів в ході досягнення поставленої мети було необхідно вирішити такі **завдання**:

- провести вивчення теоретичні основи управління персоналом в державній установі;
- розкрити сутність та правові засади діяльності військових комісаріатів;
- проаналізувати діючу систему управління персоналом військового комісаріату;
- виявити основні проблеми діючої системи управління персоналом і виробити пропозиції щодо їх вирішення.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети в дослідженні було використано комплекс методів наукового дослідження, серед яких варто виділити діалектичний метод наукового пізнання, на якому ґрунтуються всі інші методи, які застосовувалися в процесі цього дослідження. З його допомогою розроблялося загальне і особливе в механізмі управління персоналом силових структур, визначалися протиріччя в законодавчому регулюванні зазначеної сфери. В якості методів наукового пізнання автором використовувалася дедукція й індукція, тобто слідування від загального до приватного і від приватного до загального. Наприклад, ознаки військової служби виявлялися на основі ознак державної служби. Автор застосовував формально-юридичний метод, за допомогою якого аналізувалися різні категорії та поняття, а також зіставлялися між собою, розкладалися на складові їх елементи. Знайшли своє вираження також функціональний і структурний методи наукового дослідження.

Наукова новизна дослідження полягає у тому, що механізми управління персоналом в силових структурах – є самостійним блоком (складовою частиною) в загальному механізмі управління та регулювання військової служби. Він вступає в дію, коли інші елементи даного механізму не спрацьовують. Одночасно він спрямований на те, щоб знову «запустити» нормальне функціонування загального механізму державного регулювання військової служби.

вперше

- обґрунтовано основні чинники реформування системи управління персоналом за умов наявності зовнішнього та внутрішнього протистояння;
- встановлено, що ефективне функціонування системи управління персоналом в збройних силах залежить від рівня ефективного виконання функцій кадрової політики збройних сил;
удосконалено
- комплексний підхід щодо формування ефективних механізмів системи управління персоналом;
дістало подальшого розвитку
- значення системи моніторингу в реалізації кадрової політики та системи управління персоналом;
- положення щодо адаптації світового досвіду розвитку системи управління державною службою, зокрема в частині закріплення на законодавчому рівні.

Апробація результатів дослідження. Матеріали магістерської роботи стали підґрунтям для написання тез доповідей на конференцію «Могилянські читання-2020» на тему «Особливості управління в державних установах».

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що в магістерській роботі проведений аналіз механізмів управління персоналом в силових структурах, а також розроблена система заходів щодо вдосконалення системи управління персоналом державних структур в Україні. Теоретичні положення дослідження та емпіричні дані можуть бути використані для полегшення процесу організації та створення ефективної служби управління персоналом в державних установах.

Структура та обсяг роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, який налічує 98 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи складає 100 сторінок, із них 85 сторінок основного тексту.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми, сформульовані мета та основні завдання, об'єкт і предмет, основні методи дослідження, висвітлено наукову новизну та практичне значення виконаної роботи. Наведені результати апробації основних положень й особистий внесок автора дослідження.

У першому розділі «*Теоретичні основи управління в державних установах*» висвітлено теоретичні підходи в дослідженні державної пенсійної політики та пенсійного забезпечення в Україні, охарактеризовано особливості впровадження пенсійної реформи в Україні та досліджено особливості пенсійних систем та пенсійного забезпечення в сучасних країнах.

Підрозділ 1.1. «Теоретичні основи дослідження управління в державних установах» присвячений теоретичному аспекту дослідження даного питання.

Вказано, що державна установа – є організацією, створеною власником задля здійснення управлінських, соціальних, культурних або інших функцій, що мають некомерційний характер та фінансуються ним повністю чи частково.

Наголошено, що реалізація кожної функції управління в державній службі володіє відповідною специфікою. Здійснення планування й прогнозування в державних установах зазвичай визначається цілями, які встановлюються вищестоящими органами. Організація державної служби, як правило, являє собою більш ієрархічно вибудовану структуру

управління і відповідні їй управлінські процедури, тому в її рамках складається особливий стиль управління, так званий адміністративно-бюрократичний стиль управління. Мотивація персоналу в державних установах більшою мірою ґрунтується на стимулах не грошового характеру (престижність роботи, стабільність, наявність можливості для подальшого кар'єрного зростання). Контроль і оцінка результатів в рамках діяльності державних установ здійснюється вищестоящими структурами, громадськими організаціями і одночасно людьми, за допомогою засобів масової інформації. У державній службі контролю приділяється більше уваги, ніж у комерційних організаціях.

Зроблено висновок, що управління в державних установах можна розглядати в двох аспектах:

- а) взаємодія з зовнішніми зацікавленими структурами;
- б) організація спеціальної підготовки.

Основною діяльністю першого напрямку, який забезпечить відповідний розвиток управління, стане залучення досвідчених і спеціалізованих менеджерів до роботи в державних установах в якості консультантів або кадрів на постійній основі. Ефективність системи, після діагностування причин повільного розвитку, може бути підкріплена, і охарактеризована низкою нововведень таких як: формування переліку орієнтирів і критеріїв для вироблення стратегії розвитку системи управління і виключення попередніх помилок; стимулювання розвитку і створення основ для формування ряду виконавчих органів і управлінських команд, у владі яких буде інструментарій навичок і знань для створення управлінських кадрів держслужби та застосувань всіх супутніх змін; створення в системі державного управління перспективних посад для залучення, з подальшим розвитком, топ-менеджерів як з приватних, так і з державних підприємств. Основою даного співробітництва в спільній перспективі стане формування планів стратегічного розвитку та тактики їхнього ефективного застосування.

У підрозділі 1.2. «Система управління персоналом в державних установах: загальна характеристика» розкрито основні особливості систем управління персоналом.

Зазначено, що в умовах змін в системі державного управління стала помітна проблема вдосконалення кадрів в державних органах. Їх діяльність дуже повільно набуває необхідних нових якостей, що відповідають сучасним завданням і вимогам. Масштаб області наукового знання і повноважень соціального управління, сфера практичної діяльності та регулювання громадського життя, пов'язане з вирішенням проблем державної організації. Цей організуючий та регулюючий вплив держави складається з політичної та адміністративної складової. При політичному аспекті вирішуються питання не зв'язані з рішеннями і управлінням. Адміністративна область представляє більш конкретний прояв державного управління, вирішуючи як продуктивно, швидко й за допомогою чого реалізувати рішення. У цьому сенсі воно іменується адміністративно-державним управлінням.

Зроблені висновки, що вирішальне значення системи управління в державних установах – це вміння обґрунтовувати свої рішення, що стосуються управління; вивчати фактори, що сприяють поліпшенню якості рішення; фактори, що знижують швидкість впровадження і функціональність. Орган, який здійснює управління державною установою, зобов'язаний в повній мірі та детально вивчати всі елементи, що мають вплив на результат й враховувати всі можливі зміни. Від якості підготовки таких органів та спеціальної кваліфікації кадрів буде залежати повнота досягнення мети, зниження витрат і швидкодія рішення в ситуаціях, що виникають перед державними установами. Необхідно,

також, окреслити саму мету управління або, в даному випадку, підвищити рівень його якості, виявити суть проблеми, для якої необхідним є рішення. Удосконалити критерії, що визначають набір дій, їх послідовність. Вибір управлінського рішення, повинен стати мінімальним за всіма аспектами та пунктам, що стосуються установи й що впливає на організацію робочого і трудового процесу в цілому, а продуктивність і результативність скороченої програми – зрости.

У другому розділі *«Організаційно-правові основи управління персоналом в силових структурах»* проаналізовано особливості управління персоналом в силових структурах, висвітлено проблеми функціонування системи управління персоналом в Україні, досліджено особливості управління персоналом в системі органів військового управління.

У підрозділі 2.1. *«Принципи та особливості управління в силових структурах»* вказано, що військова служба чи служба в силових структурах – це особливий вид держслужби, що здійснюється військовослужбовцями, як на професійній, так і непрофесійній основі з метою забезпечення національної безпеки, а також забезпечення встановленого правопорядку в Збройних Силах та інших військових формуваннях. Управління в силових структурах не є абсолютною істинною щодо поняття та змісту основних механізмів, також зважаючи на особливості управління в самих силових структурах. Крім того, управління силовими структурами охоплює не всі ознаки військової служби, оскільки тоді воно було б громіздким та складним для сприйняття та здійснення ефективного керівництва. Однак, до особливостей управління в силових структурах можемо віднести: її загальнодержавний характер; особливий характер здійснення військової служби та служби в силових структурах; наявність спеціальної мети – забезпечення національної безпеки, порядку, стабільності; здійснення як на професійній, так і не професійній основі; спеціальні державні структури, які здійснюють військову службу; наявність спеціальної атрибутики тощо.

Зроблено висновок, що військова служба – це особливий вид держслужби, що здійснюється військовослужбовцями, як на професійній, так і непрофесійній основі з метою забезпечення національної безпеки, а також забезпечення встановленого світового правопорядку в ЗС та інших військових формуваннях. Крім того, воно охоплює не всі ознаки військової служби, в іншому випадку воно б вийшло громіздким і складним для сприйняття. Ознаками військової служби та військового управління є: особливий характер військової служби; наявність спеціальної мети – забезпечення національної безпеки і світового правопорядку; здійснення як на професійній, так і не професійній основі; спеціальні держструктури, в яких здійснюється військова служба; наявність спеціальної атрибутики.

У підрозділі 2.2. *«Особливості управління персоналом в системі органів військового управління»* зазначено, що державну службу повинні здійснювати професіонали, тому дана діяльність потребує та має здійснюватися на професійній основі під пильним наглядом щодо персоналу, котрий зобов'язано виконувати покладені на них функції силових структур та держави в цілому. Суб'єктами держслужби виступають держслужбовці. Тому різними нормативними актами регулюється їхня діяльність що здійснення покладених повноважень. Крім того, держслужбовці та цивільні в силових структурах повинні відповідати певним кваліфікаційним вимогам, які пред'являються в зв'язку з займаною ними посадою. Причому цю діяльність вони здійснюють не тільки як професіонали, а й на постійній основі. Слід зазначити, що держслужба є публічною вона пов'язана з наділенням її носіїв владними повноваженнями. Розпорядження держслужбовців обов'язкові для

виконання незалежно від наявності або відсутності стану підпорядкованості. Цільовою ознакою держслужби в силових структурах є її діяльнісний аспект, оскільки реалізовувати поставлені перед державою цілі можна лише через певну діяльність. Дана діяльність суворо регламентована нормативними правовими актами, оскільки держслужбовцям в силових структурах, як й всім іншим, можна лише тільки те, що прямо дозволено законом або іншими, спеціальними нормативно-правовими актами.

Зроблено висновок, що будь-який вид проходження державної служби характеризується наявністю певних механізмів управління її персоналу як основи ефективного функціонування. Не є винятком й проходження військової служби, з огляду на те, що вона опосередкована спеціальними правовими нормами і здійснюється на основі встановлених норм. В науковій літературі існують різні підходи щодо визначення та управління в силових структурах, а насамперед, щодо управління персоналом в системі органів військового управління. По сьогодні в науці навіть немає єдності думок щодо тому, як саме повинно відбуватися ефективне управління персоналом в системі органів військового управління.

Доведено, що військова служба реалізується в порядку, встановленому чинним законодавством і може бути результатом або добровільного вступу на військову службу за контрактом, або в ході реалізації військового обов'язку – призовом на військову службу. Виходячи з цього, військову службу можна розділити за способом надходження на військову службу і порядку її проходження на військову службу за призовом і військову службу за контрактом. Військовослужбовці, які проходять військову службу за заклику після закінчення деякого терміну можуть укладати з командуванням військової частини контракт для подальшого проходження служби, тим самим змінюючи свій статус з військовослужбовця за призовом на військовослужбовця за контрактом і отримуючи при цьому більше грошове забезпечення.

У третьому розділі «Шляхи вдосконалення управління персоналом в силових структурах (на прикладі військкоматів)» проаналізовано державні механізми регулювання особового складу в силових структурах в Україні, зважаючи на кращі практики, здійснено оцінку варіантів подальшого розвитку системи управління персоналом силових структур в нашій державі, доведено необхідність підвищення ефективності механізмів управління персоналом як необхідної передумови підвищення ефективності діяльності силових структур та збереження нацбезпеки та територіальної цілісності держави.

У підрозділі 3.1. «Система та функції управління персоналом (на прикладі військкомату)» визначено, вітчизняні військкомати є структурними підрозділами ЗСУ. В ході реформування ЗС та проведення організаційно-штатних заходів військові комісаріати були утворені в якості відокремлених структурних підрозділів. Вказані установи стали діяти на підставі затверджених військовими комісарами положень і здійснювати службову діяльність від його імені на підставі довіреностей.

Відділ військового комісаріату здійснює діяльність за наступними напрямками:

- робота з громадянами щодо направлення їх на військову службу, яка передбачає підготовку громадян до військової служби, первісну постановку громадян на військовий облік;
- здійснення призову на військову службу і проведення відбору громадян для вступу на військову службу за контрактом;

– робота з громадянами, які перебувають в запасі, що включає в себе ведення військового обліку, мобілізаційне планування, навчально-зборову підготовку громадян, які перебувають в запасі, комплектування військ (сил) людськими і транспортними мобілізаційними ресурсами на воєнний час;

– забезпечення взаємодії з громадянами, органами виконавчої та законодавчої влади, розгляд звернень, скарг, заяв громадян, а також організаційне та інформаційне забезпечення роботи відділу.

Зроблено висновок, що на сьогодні завдання система управління персоналом в цілому й в силових структурах зокрема, є одним з найактуальніших для ефективного виконання державних функцій та розвитку держави в цілому. Теоретичні основи оцінки ефективності СУП перебувають в стадії становлення, і для їхнього більш глибокого розроблення та вдосконалення потрібні подальші дослідження (зважаючи на реформи, що відбуваються в нашій країні та ситуацію з ООС), а також час для отримання серйозних практичних, доведених та вдосконалених результатів. Питання оцінки якості управління персоналом організацій силових структур вимагають проведення ґрунтовних досліджень, зважаючи на ті функції та завдання, які покладено на силові структури в сучасних складних умовах протистояння. Політичний та соціальний ефекти від підвищення якості управління в силових установах важко піддаються статистичному вимірюванню.

У підрозділі 3.2. «Основні шляхи покращення управління персоналом (на прикладі військкомату)» наголошено, що досягнення намічених високих результатів у роботі будь-якої установи чи організації може бути успішним тільки при грамотній організації управління персоналом, спільній та зацікавленій роботі всіх без виключення співробітників, в основі якої – єдине взаєморозуміння встановлених завдань, об'єктивна оцінка реального стану справ в підпорядкованих підрозділах, дбайливе і ефективне використання необхідних грошових коштів, забезпечення персональної відповідальності, належного контролю і попиту.

Зроблено висновок, що розглянуті проблеми управління персоналом свідчать про необхідність їхнього нагального вирішення й недопущення для повторення, а впоратися з цим можливо лише за наявності хорошого керівника за допомогою теоретичних та практичних заходів та методів. Головною метою управління персоналом – є вмінням ефективно використовувати наявні навички працівників щодо встановлених цілей організації чи установи. Однак при цьому завжди необхідно звертати увагу на створення оптимальних умов праці, забезпечуючи безпеку і збереження здоров'я співробітників та встановлення здорового мікроклімату в колективі. Використовування виключно лише тих знань, котрі надано людині природою або прийняття тільки інтуїтивних рішень, досить часто можуть призводити до помилок, які в силових структурах є просто недопустимими. Тому, аби досягти граного результату щодо управління персоналом, є необхідним проведення постійного моніторингу існуючих проблем персоналу в установі. Необхідно також здійснювати постійне навчання майстерності управляти персоналом, аби уникнути різноманітних проблем силових структур.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі наведено нове вирішення актуального наукового завдання з обґрунтування теоретичних положень та розроблення нових механізмів управління

персоналом в силових структурах в Україні. Результати дослідження дають підстави сформулювати висновки і рекомендації, що мають теоретичне та практичне значення. Відповідно до зазначеної мети і поставлених завдань варто зробити наступні висновки:

1. В даний час завдання управління персоналом в цілому і в силових структурах є однією з найактуальніших для розвитку держави. Теоретичні основи оцінки якості управління в нашій країні знаходяться в стадії становлення, і для їх більш глибокої розробки потрібні подальші дослідження, а також час для отримання серйозних результатів. В основному наукові розробки в галузі управління персоналом стосуються дослідження комерційних структур. Тому питання оцінки якості управління персоналом організацій силових структур вимагають проведення подальших досліджень. Економічний і соціальний ефекти від підвищення якості управління в державній установі важко піддаються кількісному вимірюванню. Управління персоналом установи на даний момент є важливою темою. Це комплекс принципів, методів і форм впливу на діяльність співробітників для поліпшення результатів під час виконання трудових обов'язків. Проблеми управління персоналом актуальні не тільки для керівництва, але і для співробітників, що працюють в організації. Ідеальним варіантом розвитку ситуації є та, коли люди працюють якісно і виконують свою роботу в потрібний термін, а роботодавець не відноситься до них суворо з надмірною вимогливістю. Але такий варіант розвитку подій в реальності зустрічається вкрай рідко з різних причин, що перешкоджають цьому. Керівник, який бажає досягти максимального результату продуктивності підлеглих в своїй діяльності повинен керуватися, крім свого особистого досвіду різними технологіями, спрямованими на системне формування ефективності взаємовідносин в організації, швидкий аналіз і якісне вирішення виникаючих питань, задач і труднощів.

2. Розкрито особливості системи функціонування та основні напрями діяльності військкомату. Вказана установа виконує всі функції управління, які є властивими й для державних установ, а саме:

- здійснення перспективного та поточного управління;
- організація та регулювання діяльності як всієї установи, так й окремих відділів та окремого персоналу;
- мотивація та координація діяльності установи та цивільного персоналу;
- контроль, що надає можливість забезпечувати нормальне функціонування установи та відображати в роботі певного структурного підрозділу чи категорії персоналу особливості системи управління державної установою в цілому, та силовою структурою зокрема.

Наявна складна ситуація на сьогодні потребує нових підходів та поглядів щодо діяльності силових структур взагалі, та військкоматів зокрема, а також мобілізації відповідних ресурсів держави, які в сучасних умовах набувають значення визначальних чинників незалежності та цілісності нашої країни.

3. На сьогодні завдання системи управління персоналом в цілому й в силових структурах зокрема, є одним з найактуальніших для ефективного виконання державних функцій, розвитку держави в цілому та збереження її територіальної цілісності. Теоретичні основи оцінки ефективності системи управління персоналом перебувають в стадії становлення, і для їхнього більш глибокого розроблення та вдосконалення потрібні подальші дослідження (зважаючи на реформи, що відбуваються в нашій країні та ситуацію з ООС), а також час для отримання серйозних практичних, доведених та

вдосконалених результатів. СУП силових структур є ієрархічною за своєю суттю та представлена такими загальноприйнятими рівнями: стратегічним, оперативним та тактичним. Стратегічний рівень представлено заходами щодо кадрової професійної діяльності на рівні Збройних Сил. Оперативний спрямований на вирішення питань управління кадрами на рівні відповідних силових структур. Тактичний рівень представлений ланкою «військова частина – військкомат – підрозділ». Отже, цілі та рішення щодо управління персоналом, котрі розробляються на стратегічному рівні силових структур, після уточнення, коригування та конкретизації на оперативному рівні, виконуються на тактичному рівні. Отже, СУП військкомату – є сукупністю цілей, завдань, функцій організаційної структури управління персоналом, взаємодією між органами військового управління під час процесів планування, обґрунтування, формування, прийняття й реалізовування кадрових рішень, а управління персоналом – є сукупністю принципів, методів, засобів та різноманітних форм щодо управління персоналом, котрі розробляються й використовуються маючи на меті підвищення ефективності роботи з наявним персоналом.

4. Служба в силових структурах є особливим видом держслужби, котра здійснюється військовими та цивільними службовцями, як на професійній так і на непрофесійній основі, маючи на меті забезпечити національну безпеку та правопорядок в державі. На особливу увагу в діяльності силових структур заслуговує робота з персоналом, котра має як позитивні так й негативні форми реалізації. Передумовами вдосконалення діючої СУП в силових структурах можемо вважати:

- вимушену зміни пріоритетів держполітики в секторі нацбезпеки та реформи, котрі передбачено Угодою про асоціацію між Україною та ЄС;
- необхідність забезпечити персонал силових структур необхідними умовами для виконання нових завдань за умов змін форм, методів та засобів функціонування установ;
- потребу максимально використовувати в діяльності силових структур персонал, який вже має бойовий досвід участі в АТО, ООС;
- впровадження принципу ефективної взаємосумісності персоналу військкомату;
- забезпечувати персонал встановленим відповідно до норм закону соціальним забезпеченням.

Отже, зважаючи на специфічність ієрархічної вертикалі управління персоналом в силових структурах взагалі та військкоматах зокрема, існує потреба в особовому складі та цивільних працівниках на достатньому рівні, що потребує вдосконалення СУП, а саме:

- оптимізувати організаційно-штатну структуру кадрових органів силових структур та військкоматів, конкретизувати та призвести до спільного їх завдання, функції, повноваження й порядок взаємодії з іншими структурними підрозділами та державними установами різних рівнів;
- конкретизувати функції, повноваження та порядок їхньої взаємодії під час забезпечення повного життєвого циклу всіх категорій персоналу силових структур;
- вивчення досвіду та детального дослідження кадрових процесів та роботи з персоналом в зарубіжних збройних силах провідних країн світу й механізми їхнього впровадження, що стимулюватиме формування ефективної вертикальної структури кадрових органів та служб;
- проведення систематичного моніторингу якості роботи з персоналом в силових структурах для підготовки та прийняття адекватних рішень щодо кадрових питань.

Саме вказані заходи дозволять завчасно виявляти критичні моменти в роботі з персоналом в силових структурах та визначати саме ті чинники, які впливатимуть на ефективність функціонування даного механізму.

Отже, саме вдосконалена система управління персоналом сприятиме якісному комплектуванню ЗСУ відповідним особовим складом за рахунок ефективного управління кар'єрами військовослужбовців та цивільних працівників військкоматів, стимулюватиме впровадження прозорої та добросовісної системи добору, розстановки й призначення особового складу на посади й розвитку автоматизованої системи обліку та управління персоналом, що все разом становитиме передумови національної безпеки нашої держави.

Анотація

На сьогодні відбуваються суттєві структурні зміни в системі стратегічного управління збройних сил з метою вчасного реагування та нейтралізації потенційних викликів та загроз у сфері військової та держбезпеки, формуючи дієздатні, професійні та мобільні збройні сили. За таких умов важливою є необхідність суттєво вдосконалити роботу з персоналом у збройних силах задля забезпечення якості виконання покладених на них завдань в сучасних умовах.

Встановлено, що управління персоналом – це не тільки твердження наказів і вимоги щодо їхнього виконання, хоча і це теж важлива частина кадрової політики, управління персоналом – це невід'ємна частина якісних систем управління організації. А, значить, велику увагу варто приділяти саме якості, як самих співробітників, так і якості самого процесу підбору персоналу.

Доведено, що у зв'язку з тим, що на сьогодні військові комісаріати й, відповідно, відділи здійснюють свою діяльність в стані постійного реформування, об'єднання відділів і відділень, зміни завдань і функцій, що призводить до стану невпевненості в завтрашньому дні, напруженої морально-психологічної обстановки в колективі, й, як наслідок, до зниження ефективності функціонування і погіршення якості виконання поставлених завдань.

Наголошено на необхідності ведення роботи з прогнозування та планування потреби в кадрових ресурсах, а саме запровадження більш ретельного підходу в питаннях підбору та відбору персоналу, вивчення кандидатів, його морально-ділових якостей під час прийому на роботу і переміщення на більш високі посади.

Встановлено необхідність внесення відповідних змін до положень нормативно-правових, програмних та керівних документів щодо питань комплектування збройних сил, управління кар'єрою військовослужбовців та цивільного персоналу, враховуючи набутий досвід проведених етапів мобілізації в нашій державі.

Розглянуті проблеми управління персоналом свідчать про необхідність їхнього нагального вирішення й недопущення для повторення, а впоратися з цим можливо лише за наявності хорошого керівника за допомогою теоретичних та практичних заходів та методів. Головною метою управління персоналом – є вмінням ефективно використовувати наявні навички працівників щодо встановлених цілей організації чи установи. Однак при цьому завжди необхідно звертати увагу на створення оптимальних умов праці, забезпечуючи безпеку і збереження здоров'я співробітників та встановлення здорового мікроклімату в колективі.

Ключові слова: персонал; управління персоналом; система управління персоналом; силові структури; збройні сили.

Summary

Today, significant structural changes are taking place in the system of strategic management of the armed forces in order to respond in a timely manner and neutralize potential challenges and threats in the field of military and state security, forming a capable, professional and mobile armed forces. Under such conditions, it is important to significantly improve the work with personnel in the armed forces in order to ensure the quality of the tasks assigned to them in modern conditions.

It is established that personnel management is not only the approval of orders and requirements for their implementation, although it is also an important part of personnel policy, personnel management is an integral part of quality management systems of the organization. This means that great attention should be paid to the quality of both employees and the quality of the recruitment process.

It is proved that due to the fact that today military commissariats and, accordingly, departments carry out their activities in a state of constant reform, unification of departments and divisions, change of tasks and functions, which leads to a state of uncertainty in the future, intense moral and psychological situation in the team, and, as a consequence, to reduce the efficiency of functioning and the deterioration of the quality of tasks.

Emphasis was placed on the need to work on forecasting and planning the need for human resources, namely the introduction of a more careful approach to the selection and selection of personnel, the study of candidates, their moral and business qualities when hiring and moving to higher positions.

It is necessary to make appropriate changes to the provisions of legal, program and guidance documents on the staffing of the Armed Forces, career management of servicemen and civilian personnel, taking into account the experience of the mobilization stages in our country.

The considered problems of personnel management testify to the need for their urgent solution and prevention for repetition, and it is possible to cope with it only with the presence of a good leader with the help of theoretical and practical measures and methods. The main purpose of personnel management is the ability to effectively use the existing skills of employees in relation to the established goals of the organization or institution. However, it is always necessary to pay attention to creating optimal working conditions, ensuring the safety and health of employees and the establishment of a healthy microclimate in the team.

Keywords: staff; HR; personnel management system; power structures; armed forces.