

УДК 004.77, 355.1, 519.8

Прокопенко О. С. (0000-0002-5482-0317)
Рибидайло А. А., канд. техн. наук, ст. наук. співроб. (0000-0002-6156-469X)

Центр воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського, Київ

Модель управління кар'єрою військовослужбовців

Резюме. Розглянуті питання обґрунтування моделі управління кар'єрою військовослужбовців на основі концепції контролінгу персоналу.

Ключові слова: модель управління кар'єрою; персонал збройних сил; технології контролінгу; збалансована система показників; ключові показники ефективності.

Постановка проблеми. Комплексне вирішення завдань щодо створення сучасної системи кадрового менеджменту обумовлює впровадження у діяльність служб персоналу Збройних Сил (ЗС) України автоматизованої системи обліку та управління персоналом як складової Єдиної інформаційної системи управління оборонними ресурсами (DRMIS).

Протягом останніх років можна спостерігати тенденцію впровадження світовими державними та комерційними організаціями інформаційно-аналітичного забезпечення (ІАЗ), спрямованого на оцінювання ефективності процесів управління всіх сфер діяльності, зокрема і сфери управління персоналом. Зростання науково-технічного прогресу висуває підвищені вимоги до кваліфікації персоналу, здатного не лише ефективно виконувати свої функціональні обов'язки, а і спроможного до розвитку особистих професійних компетентностей.

Якість комплектування збройних сил підготовленим персоналом безпосередньо залежить від компетентності та кваліфікованості військовослужбовців. Процес набуття у часі зазначених складових кожною особистістю характеризує розвиток його професійної кар'єри. Отже, підвищення якості комплектування військових організаційних структур (ВОрС) напряму залежить від раціонального управління кар'єрою військовослужбовців.

З огляду на великі показники чисельності військовослужбовців ЗС України, визначені в [1], актуальним постає питання щодо побудови формалізованої моделі управління кар'єрою військовослужбовців, реалізація якої в існуючому ІАЗ служб управління персоналом ЗС України, забезпечить виконання завдань зі створення сучасної системи кадрового менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз поточного стану автоматизації процесів управління кар'єрою військовослужбовців в ІАС "Персонал", свідчить про реалізацію у системі базових функцій: проведення оцінювання службової діяльності персоналу, формування списків Резерву кандидатів до просування на вищу посаду з визначенням їх рейтингу, формування типових алгоритмів управління кар'єрою, формування індивідуальних планів розвитку кар'єри, ведення паспортів посад, проведення підбору персоналу на вакантні посади, моніторинг професійних компетентностей персоналу.

Один з аспектів підвищення рівня професіоналізації персоналу організації, полягає у наявності дієвої системи оцінювання ефективності функціонування складових управління кар'єрою: якість комплектування посад, набір і підбір персоналу, формування внутрішнього кадрового резерву, планування наступництва, розвитку та мотивації персоналу. Зазначене досягається завдяки використанню інформаційних систем управління результативністю, побудованих на основі концепції контролінгу персоналу.

Контролінг персоналу [2] - це соціально-орієнтована система уніфікованих дій щодо формування і координації процесів планування, контролю та управління персоналом, спрямованих на досягнення цілей управління. Сутність контролінгу персоналу полягає в оцінюванні ефективності фактичних результатів процесів, спрямованих на утримання, мотивацію та розвиток персоналу, відповідно до запланованих фінансових і нефінансових показників, з метою вироблення обґрунтованих управлінських рішень для їх координації та регулювання, забезпечення ефективності процесів управління персоналом (ефективності та оптимальності витрат на

персонал, продуктивності праці, досягнення цілей) і стратегічної спрямованості діяльності організації.

У вітчизняній науковій літературі не приділено належної уваги особливостям застосування контролінгу персоналу у військовій сфері.

У роботах [3–5] запропоновано: науково-методичні підходи реалізації контролінгу персоналу промислових підприємств; модель контролінгу персоналу для підвищення обґрунтованості кадрових рішень; особливості розроблення і впровадження системи збалансованих показників ефективності; концептуальну модель управління кар'єрою військовослужбовців, спрямовану на вирішення завдань з комплектування ЗС України підготовленим особовим складом.

У роботах [6-8] розглянуто можливості застосування ключових показників ефективності щодо управління персоналом збройних сил та особливостей впровадження технологій контролінгу для управління кар'єрою військовослужбовців, проте розглянутий у роботах матеріал потребує подальших досліджень.

Аналіз наведених робіт свідчить про достатнє наукове підґрунтя щодо концептуальних підходів управління персоналом на основі технологій контролінгу. Однак практична їх реалізація в ІАЗ служб персоналу ЗС України, в силу специфіки діяльності збройних сил, потребує проведення додаткових досліджень щодо розроблення математичної моделі управління кар'єрою військовослужбовців.

Мета статті – обґрунтування математичної моделі управління кар'єрою військовослужбовців на основі концепції контролінгу персоналу для здійснення автоматизації процесів управління.

Виклад основного матеріалу. На сьогодні ділова кар'єра персоналу набуває значущості не лише у комерційних підприємствах, але й в державних організаціях, зокрема і силових відомствах. Зважаючи на ситуацію на сході України у зоні проведення ООС, важливим стає підвищення рівня професіоналізації персоналу. Військовими професіоналами можуть уважатися добре навчені, організовані, відповідно оснащені (озброєні) спеціалісти військової справи. Зазначені характеристики досягаються завдяки ефективному функціонуванню системи кадрового менеджменту (СКМ), основу якого становить раціональне управління кар'єрою військовослужбовців.

З огляду на управління кар'єрою військовослужбовців як на складну систему, відповідно до законів кібернетики [9], можна виділити такі складові елементи системи управління (СУ) (рис. 1):

об'єкт управління (ОУ) – персонал збройних сил;

суб'єкт управління – служби управління персоналом, органи управління, а також посадові особи, які приймають управлінські рішення (ОПР);

керівні параметри $R(t)$ – команди управління від суб'єкта управління до ОУ;

параметри стану $S(t)$ – інформація про поточний стан ОУ;

t – контрольна дата.

На систему управління впливають інформаційні, програмно-цільові та фінансові потоки, які є вхідними даними системи управління. Вхідні дані можна представити у вигляді кортежу

$$L_{in}(t) = \langle L_{III}, L_{ПЦП}, L_{ФП}, t \rangle, \quad (1)$$



Рис. 1. Узагальнена модель системи управління

де $L_{III}(t)$ – інформаційні потоки (III) – сукупність зовнішньої та внутрішньої інформації у вигляді нормативно-правових та розпорядчих документів,

за якими визначаються правила управління, порядок кар'єрного просування та розвитку персоналу;

$L_{ПЦП}(t)$ – програмно-цільові потоки (ПЦП) – сукупність інформації, яка визначає концептуальні засади та стратегію розвитку СУ для гарантованого і якісного комплектування збройних сил, відповідно до імовірних сценаріїв застосування;

$L_{ФП}(t)$ – фінансові потоки (ФП) – це інформація про рух грошових коштів, направлених на утримання і розвиток СУ.

Параметри зовнішнього середовища $W(t)$ пов'язані з перебігом процесів зовнішньої природи. Вони утворюються внаслідок дії зовнішніх і внутрішніх чинників, та визначають цілі управління. Основним елементом управління кар'єрою військовослужбовців є персонал, який одночасно може бути як об'єктом, так і суб'єктом управління. Це і визначає основну специфічну особливість управління персоналом. Розглянемо основні зовнішні та внутрішні чинники, які впливають на суб'єкти та об'єкти управління.

Зовнішні чинники для суб'єкта управління:

зовнішня політична обстановка, актуальні виклики і загрози України у військовій сфері;

сценарії застосування збройних сил;

економічні можливості України;

поточний стан озброєння та військової техніки.

Внутрішні чинники для суб'єкта управління: кількісно-якісний стан укомплектованості ЗС України: потреба у персоналі необхідних спеціальностей; кваліфікаційні вимоги до персоналу; комплексне забезпечення персоналу усіма видами забезпечення (фінансове, речове, продовольче, медичне, комунально-експлуатаційне тощо); професійне вдосконалення, розвиток і навчання персоналу; стимулювання та мотивація персоналу.

$$E = \{E_{org}, E_{ec}, E_{soc}\}, \text{ де } E_{org} \cap E_{ec} \cap E_{soc} = \emptyset. \quad (4)$$

Організаційна ефективність E_{org}

включає показники, які характеризують:

кількість і якість стану комплектування, визначення потреби військових організаційних структур (ВОрС) у персоналі за рівнями освіти, професійними компетентностями, профілями службової діяльності, тощо;

Слід зазначити, що *внутрішні чинники* для суб'єкта управління – виступають як *зовнішні чинники* для об'єкта управління.

Внутрішні чинники для об'єкта управління:

професійна компетентність: теоретична (рівень освіти, кваліфікація); практична (набуті навички, досвід служби на посадах, особисті досягнення на військовій службі); особистісна (професійна позиція, мотивація до служби); психологічна (психологічна стійкість, емоції, почуття, стан і характер перебігу пізнавальних процесів, що супроводжують службову або бойову діяльність);

стан здоров'я;

вік військовослужбовця.

Вихідний потік СУ $L_{out}(t)$ утворюється завдяки обробленню вхідних і внутрішніх потоків функціоналом системи F_l . Вихідний потік інформації можна відобразити у вигляді кортежу

$$L_{out}(t) = \langle L_{in}, W, S, R, F_l, t \rangle. \quad (2)$$

Пріоритетними цілями та завданнями СКМ є заходи, спрямовані на зростання рівня професіоналізації персоналу, для гарантованого і якісного комплектування ЗС України. Зі свого боку, спроможність у досягненні цілей управління на контрольну дату t визначається показниками ефективності СУ $E(t)$, які входять до області значень відображення вихідного потоку параметрів у вигляді $f_e : L_{out} \rightarrow E$, отже

$$E(t) = f_e(L_{out}, t) = f_e(\langle L_{in}, W, S, R, F_l \rangle, t). \quad (3)$$

Показники ефективності управління кар'єрою військовослужбовців доцільно розподілити на складові: організаційна, економічна та соціальна ефективності, які належать множині E , та представляють об'єднання попарно непересічних множин у вигляді

якість формування та реалізації резерву кандидатів до просування на типові посади, оперативність прийняття кадрових рішень;

оперативність формування регламентованої звітності.

Економічна ефективність E_{ec} характеризується показниками, які відображають поточні та прогнозні витрати на утримання органів управління персоналом відносно сукупної чисельності збройних сил.

Соціальна ефективність E_{soc} характеризується показниками, які відображають:

можливості мотивації персоналу, ступінь реалізації особистих потреб та вподобань щодо кар'єрного зростання;

конкурентну спроможність служби у лавах ЗС України всіх категорій персоналу щодо роботи у цивільному секторі на посадах за схожими профілями діяльності;

корупційні прояви у кадровій роботі.

Організаційна, економічна та соціальна ефективність СУ, відповідно до (3) матиме притаманний кожній групі набір показників для їх розрахунку.

$$E_{org}(t) = f_e(L_{out}, t) \Rightarrow E_{org}(t) = (L_{out}, t) / (L_{nomp}, t) \quad (5)$$

Результати циклу управління вважається позитивними при підвищенні показників організаційної ефективності (5), де:

$$E_{org}^*(t_\gamma) > E_{org}(t_1) | \gamma \in \square, \quad (6)$$

де γ - індекс кількості циклів управління;

\square - множина натуральних чисел.

Управління в складних соціотехнічних системах розглядають як послідовність функцій, які входять до технологічного циклу управління. Під управлінням розуміють стійку впорядковану сукупність операцій. Основними групами функцій управління є:

функції прийняття рішень - функції перетворення змісту інформації $F_{pagr} \subset F_l$;

рутинні функції обробки інформації $F_{sc} \subset F_l$;

$$F_{pagr} = \{ \{f_{p_1} \dots f_{p_i}\}, \{f_{a_1} \dots f_{a_i}\}, \{f_{g_1} \dots f_{g_i}\}, \{f_{r_1} \dots f_{r_i}\} \}, i \in \square, \quad (7)$$

де: f_{p_i} - функції планування; f_{a_i} - функції аналізу; f_{g_i} - функції організації; f_{r_i} - функції регулювання;

i - індекс кількості функцій, який належить множині натуральних чисел \square .

Функції F_{sc} охоплюють облік (зберігання, пошук, відображення, тиражування даних) і контроль. В менеджменті зазначений тип функцій відноситься до рутинних, основне призначення яких полягає не в перетворенні інформації, а у способах накопичення у джерелі даних нової інформації, обліку і пошуку існуючої. Рутинні функції можна представити у вигляді:

$$F_{pagr} = \{ \{f_{s_1} \dots f_{s_i}\}, \{f_{c_1} \dots f_{c_i}\} \}, i \in \square, \quad (8)$$

де f_{s_i} - функції обліку; f_{c_i} - функції контролю;

i - індекс кількості функцій.

Функції F_o пов'язані з доведенням вироблених впливів суб'єктом управління до об'єкта управління, обміном інформацією між

Показниками організаційної ефективності є результати розрахунку відношення поточного результату (вихідний потік $L_{out}(t)$ - кількісно-якісні показники укомплектованості збройних сил професіоналами на поточну дату), до потрібних значень показників укомплектованості, які є критеріями досягнення мети управління (L_{nomp} - необхідні кількісно-якісні показники комплектування ВОРС кожною категорією персоналу за необхідними профілями службової діяльності):

функції обміну інформацією $F_o \subset F_l$.

Функції F_{pagr} виражаються у

створенні нової інформації в ході планування (прогнозування), аналізу, прийняття управлінських рішень та регулювання. Це пов'язано з перетворенням інформації про стан ОУ і зовнішнього середовища в керуючу інформацію при вирішенні логічних завдань і виконанні аналітичних розрахунків із формування можливих альтернатив рішень, для подальшого вибору ОПР кращого варіанту альтернативи. Ця група функцій є головною, оскільки забезпечує вироблення інформаційних впливів по утриманню СУ в існуючому стані або для переведення системи в новий стан. Таким чином, функції прийняття рішень можна представити у вигляді:

ОПР і ОУ за допомогою технічних засобів обміну інформації (автоматизованих систем управління). Зазначені функції також призначені для захисту інформації, обмеження прав доступу ОПР до інформації у відповідності до його функціональних повноважень, тощо. У контексті написання цієї статті зазначені функції не розглядаються.

Розглянемо докладніше взаємозв'язок основних функцій управління кар'єрою військовослужбовців у системі кадрового менеджменту, рис. 2. Слід зазначити, що основними рушійними силами циклу управління є цілі управління. Використання концепції контролінгу у будь-якій соціально-орієнтованій СУ передбачає досягнення постановлених стратегічних цілей організації. До того ж проводиться декомпозиція цілей за

рівнями управління відповідно до організаційної ієрархії, повноважень суб'єктів управління і обґрунтуванні контрольних показників, які мають бути досягнені на

визначену дату. Це досягається за умови впровадження збалансованої системи показників (ЗСП) [5].

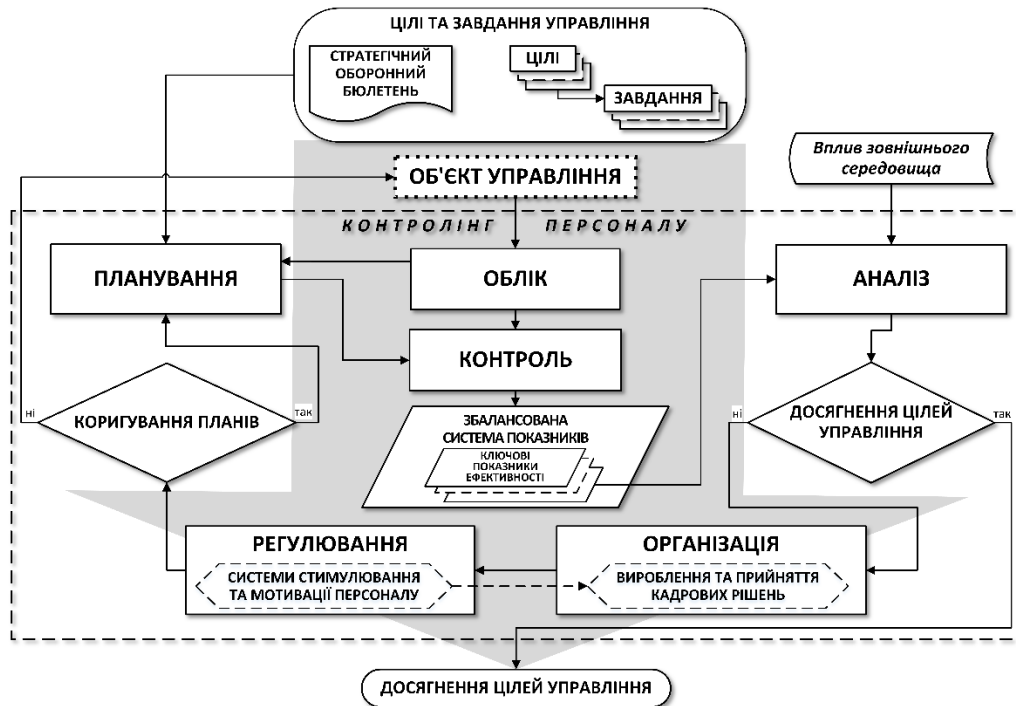


Рис. 2. Функціональна модель управління кар'єрою військовослужбовців

Відповідно до положень Стратегічного оборонного бюлетеню, введеного в дію Указом Президента України від 6 червня 2016 року № 240/2016, Міністерством оборони України розроблено Дорожню карту щодо впровадження оборонної реформи у 2016 – 2020 роках, яка передбачає виконання оперативних цілей і завдань. Основні завдання щодо забезпечення гарантованого і якісного комплектування ЗС України підготовленим особовим складом наведені в оперативній цілі 5.4 (створення сучасної системи кадрового менеджменту), зміст яких безпосередньо або опосередковано пов'язане із раціональним управлінням кар'єрою військовослужбовців.

Кожне завдання передбачає виконання певних заходів, які можна розглядати як самостійну мету функціонування СКМ, тому ступінь їх виконання (на конкретний момент часу) має бути оцінено для вироблення керуючих дій. Отже, на основі визначених оперативних цілей і завдань доцільно розробляти ЗСП, із визначенням критеріїв оцінки ступеня виконання кожного конкретного завдання, сукупність яких направлена на досягнення головної цілі СКМ – якісне комплектування ЗС України.

Функція планування полягає у послідовному знятті невизначеності щодо необхідної структури, властивостей, закону

функціонування СУ або зовнішнього середовища. Включає завдання прийняття рішень щодо цілепокладання і дій – сукупності процедур щодо визначення необхідного (цільового, оптимального) стану системи і дій щодо досягнення цього стану, об'єднаних в єдиний процес. Здійснюється у разі зміни умов функціонування ОУ: цілей планування, впливів зовнішнього середовища, які перешкоджають оперативному управлінню та ін.

Розрізняють стратегічне, оперативне і тактичне планування. Під стратегічним плануванням розуміються визначені цілі і завдання, розглянуті вище. Оперативне планування проводиться у кадрових органах Генерального Штабу та видів ЗС України. Тактичне планування проводиться у службах управління персоналом військових частин.

Оперативне і тактичне планування полягає в прийнятті рішення щодо вибору траєкторії переведення системи в новий стан. До того ж визначаються дії ОУ, порядок використання ресурсів, вирішується завдання оптимізації з урахуванням передбачуваних впливів зовнішнього середовища. Детально опрацьовуються засоби і способи досягнення цілей, використання ресурсів, необхідні процедури і технологія.

Функція обліку полягає у забезпеченні процесів зберігання, пошуку, накопичення нових даних про ОУ, конфіденційності та цілісності інформації. Функція обліку також включає введення-виведення, реєстрацію, відображення, тиражування, класифікацію, статистичну обробку, агрегацію та адміністрування даних.

Функція контролю полягає у визначенні стану ОУ – оцінювання фактичного значення кількісно-якісних показників ОУ на визначені контрольні дати, шляхом вимірювання ступеня відхилення від запланованих показників (оцінка відповідності стану системи необхідному). Додатково, функція контролю може включати вимірювання і оцінювання достовірності, точності, обсягу, своєчасності подання даних, контролювати стан виконання оперативних завдань. Розрізняють три види контролю: попередній, поточний і заключний. Попередній контроль проводиться до початку циклу управління для оцінювання ресурсів ОУ і зовнішніх впливів. Поточний, або оперативний, контроль здійснюється протягом усього циклу управління для виявлення відхилень від необхідного стану. Заключний контроль призначений для оцінювання ступеня досягнення мети в кінці циклу управління.

Від точності та своєчасності оцінювання ОУ залежить якість перетікання інших функцій циклу управління – оперативне визначення проблемних ситуацій, своєчасність реагування та прийняття адекватних обґрунтованих рішень, які врешті-решт підвищують можливості щодо досягнення цілей управління.

Упровадження в ІАЗ служб персоналу ЗС України інструментарію оцінювання стану ОУ відповідно до запланованих цілей завдяки детально розробленим під кожен цільовий процес управління ключовим показникам ефективності (КРІ) є основою ідеї концепції контролінгу персоналу. Збалансованість КРІ на кожному рівні управління досягається обмеженням кількості основних показників на рівні підрозділу, наприклад, їх кількість має становити 15–20 для одного рівня управління. Це пояснюється принципом необхідної та достатньої кількості показників і їх розумної оптимізації: “необхідний мінімум – найбільша репрезентативність цілей”. Основні підходи та пропозиції щодо розроблення КРІ для їх упровадження у діяльність кадрових органів розглянуто у статті [7].

Функція аналізу спрямована на визначення стану ОУ і полягає у встановленні

причин відхилень стану ОУ від запланованих. До того ж оцінюється вплив параметрів зовнішнього середовища, досліджуються особливості та тенденції зміни ОУ і самого процесу управління через знаходження способів усунення неузгодженості між фактичними показниками і запланованими. Функція аналізу включає в себе дослідження можливостей і загроз зовнішнього середовища, сильних і слабких сторін СКМ і процесів управління, направлена на створення передумов розвитку ОУ. Аналіз дає змогу визначити: причини відхилень стану ОУ; що заважає домогтися раціонального управління; наявність дублювання функцій у системі управління; ефективність механізмів координації, мотивації і контролю.

Функція організації полягає у встановленні постійних і тимчасових зв'язків між усіма елементами СКМ і DRMS; визначенні порядку і умов їх функціонування; в об'єднанні компонентів і ресурсів СКМ таким чином, щоб забезпечити ефективне досягнення намічених цілей завдяки виробленню та прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.

Функція регулювання полягає в узгодженні дій складових СКМ відповідно до цілей управління і підтримання цього узгодження протягом циклу управління. Функцію регулювання розглядають спільно з функцією організації в рамках завдань оперативного управління або планування. Вона включає такі області прояву [10]: стабілізуючу, розпорядницьку та дисциплінарну.

Сутність *стабілізуючого* регулювання полягає у забезпеченні організаційної стійкості та упорядкування відносин за розробленими правилами, нормативними, правовими та концептуальними документами, введеною системою обмежень, яких мають дотримуватись суб'єкт і об'єкт управління у процесі службової діяльності.

Розпорядницьке регулювання полягає у застосуванні способів, спрямованих на реалізацію управлінських рішень і підтримання заходів стабільного функціонування СКМ. Воно визначається своєчасною корекцією планів, цілей і завдань, створенням нових пріоритетів розвитку, нейтралізацією впливів на систему управління зовнішніх факторів.

Дисциплінарне регулювання полягає у забезпеченні суб'єктом управління відповідального виконання посадових

обов'язків об'єктами управління у межах делегованих йому повноважень.

Розглянемо приклад формалізації процесу управління кар'єрою військовослужбовців у СКМ для вирішення конкретного завдання, тобто досягнення визначеної мети. До того ж процес управління включає декілька циклів управління і виконується за етапами.

1 етап - формулювання мети управління.

Одним із завдань проведення оборонної реформи в ЗС України є досягнення більш раціонального співвідношення категорій особового складу, відповідно до їх структури та штатної чисельності, показники якого визначені у нормативно-правових документах [11, 12]. В організаційних структурах органів військового управління, вищих військових навчальних закладах, науково-дослідних установах були проведені організаційно-штатні заходи зі скорочення кількості посад із штатно-посадовою категорією (ШПК) "полковник", через зростання в них кількості

$$K_1 = \frac{N_{n/mn}}{S_{mn}} \cdot 100\%, K_2 = \frac{N_{n/m}}{S_m} \cdot 100\% \quad (9)$$

де $N_{n/mn}$, $N_{n/m}$ – кількість

військовослужбовців із військовим званням "полковник", на посадах з ШПК "підполковник" і "майор" відповідно;

S_{mn} , S_m – загальна кількість посад з ШПК "підполковник" і "майор" відповідно.

3 етап – структуризація вхідних даних.

На цьому етапі реалізується функція обліку, тобто з Баз даних для розрахунку показників K_1 і K_2 витягуються необхідні дані $N_{n/mn}$, $N_{n/m}$ та S_{mn} , S_m стосовно видів ЗС України, ВНЗ, науково-дослідних установ тощо.

4 етап – аналіз поточного стану стосовно чисельності військовослужбовців із військовим званням "полковник", на посадах з ШПК "підполковник" і "майор" та її порівняння із запланованими показниками K_1 і K_2 за формулами (9). Таким чином реалізується функція контролю поточного стану справ щодо вирішення означеного завдання.

Якщо дата досягнення мети управління дозволяє (наприклад, через 1,5–2 роки), то функція контролю може виконуватись із визначеним інтервалом (наприклад, один/два

посад з ШПК "майор" і "підполковник". Унаслідок таких заходів, зростає чисельність військовослужбовців із військовим званням "полковник" на посадах із ШПК "майор" і "підполковник", що негативно впливає на кар'єрне зростання не тільки старших, але й молодших офіцерів, з причин відсутності вакантних посад кожної категорії. Отже існує необхідність раціонального розподілу військовослужбовців категорії старшого офіцерського складу (СОФС) за посадами відповідної ШПК.

2 етап – визначення критеріїв досягнення мети. Як приклад, розглянемо допустимі показники військовослужбовців із військовим званням "полковник", на посадах з ШПК "підполковник" – не більше 10 % (критерій K_1), на посадах із ШПК "майор" – не більше 5 % (критерій K_2) загальної чисельності вказаної категорії посад. Означені критерії можна подати у вигляді:

рази на квартал) для визначення динаміки досягнення мети в цілому для ЗС України і, зокрема, для конкретного військового формування. Результати контролю є підґрунтям для застосування функції регулювання.

5 етап – реалізація функції регулювання, тобто прийняття кадрових рішень уповноваженими особами для досягнення визначеної мети. Прикладами кадрових рішень можуть бути такі:

для військовослужбовців, які не виконують умов контракту або не відповідають вимогам до посади впроваджується механізм дисциплінарного регулювання (звільнення або не продовження контракту);

для військовослужбовців, які виконують умови контракту або висуваються на вищу посаду – розпорядницьке регулювання;

для військовослужбовців, які досягли віку звільнення, але є кваліфікованими фахівцями пропонується звільнення з лав ЗС України з подальшим працевлаштуванням на цивільну посаду у структурі МО України – стабілізуюче регулювання.

Для більш зручного сприйняття порядку формалізації процесу управління кар'єрою військовослужбовців стосовно означеного завдання на рис. 3 наведена структурна схема методичного підходу щодо формування математичної моделі управління кар'єрою

військовослужбовців на основі концепції контролінгу персоналу для здійснення автоматизації процесів управління. Процес управління кар'єрою військовослужбовців під час вирішення конкретного завдання можна подати у вигляді кортежу

$$R = \langle M, K(i), U_{R_{in}}(t), D_R, U_{R_{out}}(i, t) \rangle, \quad (10)$$

де M – мета управління;

$K(i)$ – критерії досягнення мети;

$U_{R_{in}}$ – вектор вхідних даних;

D_R – правило (оператор, алгоритм тощо), за яким здійснюється управління;

$U_{R_{out}}(i, t)$ – вектор показників, які характеризують результати управління $i = \overline{1, I}$;

t – дата здійснення функції контролю поточного стану стосовно мети управління.

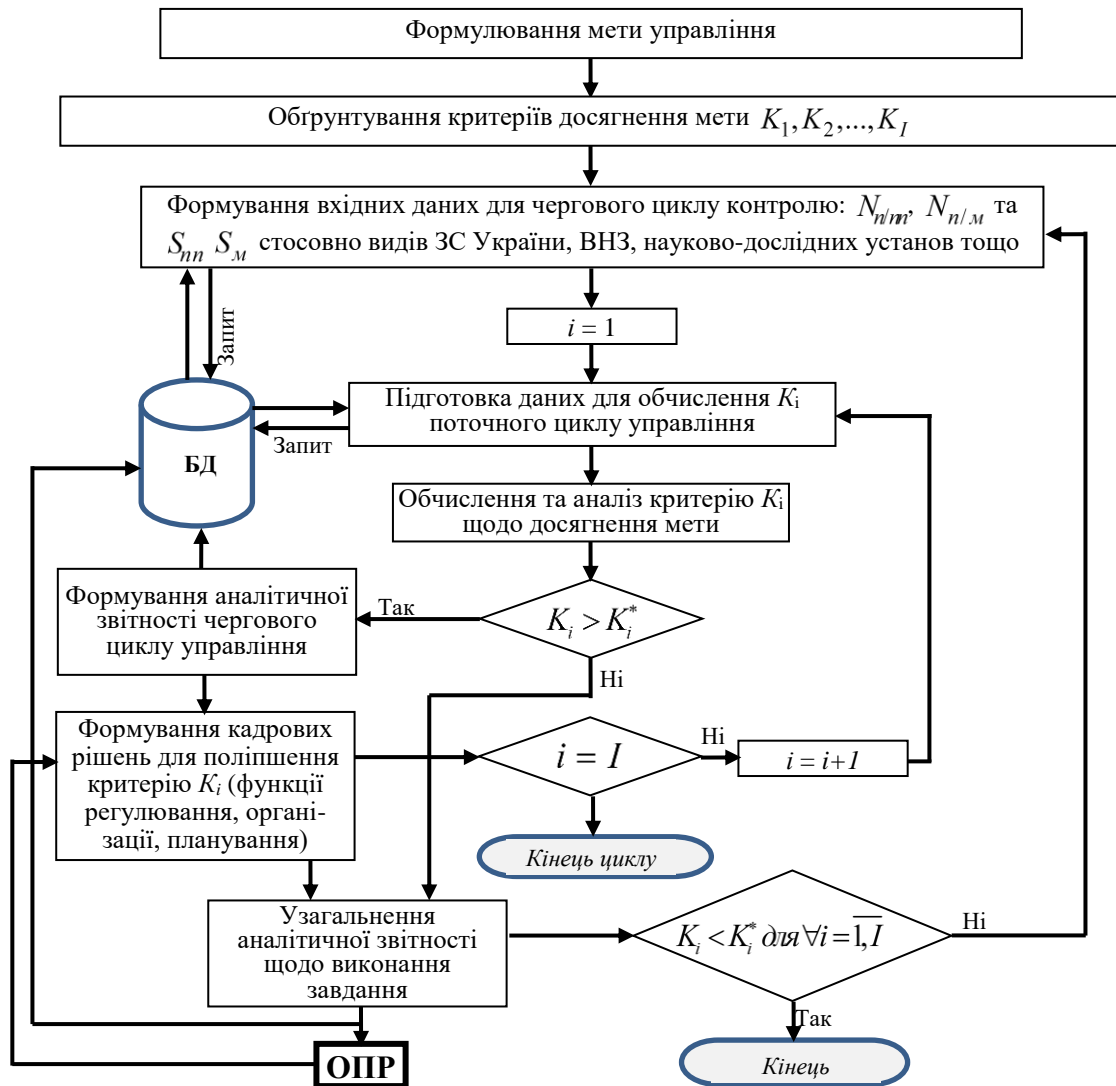


Рис. 3. Структурна схема методичного підходу до формування математичної моделі управління кар'єрою військовослужбовців

Слід зазначити, що для кожної цілі управління, а також циклу управління для її досягнення, алгоритм управління може змінюватися. Отже, досягнення кожної конкретної цілі управління потребує детального опрацювання для її реалізації в ІАЗ служб управління персоналом відповідно до запропонованої моделі. Головною у підвищенні оперативності та актуальності обробки даних є функція обліку (база даних АСУП), тому автоматизація процесів адміністрування персоналу до рівня кожної

окремої військової частини є найбільш пріоритетною на поточний момент.

Висновки. Удосконалення процесів управління персоналом і побудова сучасної системи кадрового менеджменту ЗС України, безпосередньо залежить від ефективності процесів управління кар'єрою військовослужбовців, підвищення якої впливає на зростання професіоналізації персоналу збройних сил, відповідно і їх якісне укомплектування. Автоматизація процесів підтримки прийняття рішень щодо

раціонального управління кар'єрою військовослужбовців мають базуватися на основі моделі управління, можливості якої даватимуть змогу здійснювати "управління по цілях". Запропонований у статті варіант моделі управління кар'єрою військовослужбовців на основі технології контролінгу персоналу, висвітлює лише ключові етапи щодо обробки інформаційних потоків ІАЗ у сфері управління персоналом відповідно до розподілу за функціями управління. Проте водночас надає напрям щодо удосконалення існуючої АСУП ЗС України. Упровадження запропонованої моделі управління кар'єрою військовослужбовців у діяльність служб персоналу, забезпечить виконання головного принципу управління кар'єрою, вираженого у поєднанні інтересів організації та окремої особистості.

Подальші дослідження доцільно зосередити на обґрунтуванні математичної моделі дерева підтримки прийняття рішень ОПР, для її використання у функціях організації системи управління з метою удосконалення існуючого ІАЗ ЗС України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про чисельність Збройних Сил України : Закон України від 05.03.2015 р. № 235-VIII.
2. Stanczyk I., Stuss M. Personnel Controlling – Human Capital Management. Results of Selected Company Listed on GPW. *International Journal of Contemporary Management*. 2018. №17(3). DOI: <http://dx.doi.org/10.4467/24498939IJCM.18.033.9629>.
3. Балабанова Л. В., Лиходедова О. В. Контролінг персоналу: концепція, методологія, інструментарій : монографія. Харків : Водний спектр Джі-Ем-Пі, 2016. 173 с.
4. Каплан Р., Нортон Д. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. Москва : Олимп-Бизнес, 2005. 512 с.
5. Концепція контролінга: Управленческий отчёт. Система отчётности. Бюджетирование / Horvath & Partners ; пер. с нем. 2-е изд. Москва : Альпина Бизнес Букс. 2006. 269 с.
6. Прокопенко О. С., Рибидайло А. А., Терещенко С. А. Концептуальна модель управління кар'єрою військовослужбовців Збройних Сил України. *Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського*. Київ, 2020. № 2 (69). С. 102–109. DOI: <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2020-2-69/102-109>.
7. Прокопенко О. С., Рибидайло А. А., Васюхно С. І. Застосування технології контролінгу для управління кар'єрою військовослужбовців. *Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського*. Київ, 2020. № 1 (68). С. 66–73. DOI: <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2020-0/66-73>.
8. Рибидайло А. А., Прокопенко О. С., Турейчук А. М., Руденська Г. В. Ключові показники ефективності управління персоналом збройних сил. *Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського*. Київ, 2019. № 1 (65). С. 65–74. DOI: <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2019-1-65/65-74>.
9. Глушков В. М. Кібернетика. Питання теорії і практики. (Наука. Світогляд. Життя). Москва : Наука, 1986. 488 с.
10. Поняття регулювання та його місце в системі управління. Основи менеджменту. URL: <http://www.info-library.com.ua/books-text-5520.html> (дата звернення: 15.10.2020).
11. Про затвердження Концепції військової кадрової політики у ЗС України на період до 2020 року : наказ Міністерства оборони України від 26.06.2017 р. № 342. URL: <http://www.mil.gov.ua/diyalnist/kadrova-politika/konczepczija-kadrovoi-politiki-v-zbrojnih-silah-ukraini> (дата звернення: 20.10.2020);
12. План дій щодо впровадження оборонної реформи на 2019–2020 роки (дорожня карта оборонної реформи) : затв. Міністром оборони України від 23.01.2019 р. URL: http://www.mil.gov.ua/content/oboron_plans/2019.01.23_Plan_diy_2019-2020.pdf (дата звернення: 20.10.2020).

Стаття надійшла до редакційної колегії 20.11.2020

Military Career Management Model

Annotation

Comprehensive problem solving related to the creation of a modern personnel management system determines the introduction of automated personnel accounting and management system in the personnel services of the Armed Forces of Ukraine as a component of the unified Information System of Defense Resources Management (DRMIS).

One of the aspects of professional development is the availability of an effective system for evaluating the components of the career management system. The system allows to do all personnel and administrative job and increase quality: when filling vacancies, recruiting and promotion personnel, forming staff reserve, and motivating employees. This is achieved through the use of performance management information systems based on the concept of controlling.

Career management is seen as a sequence of functions that are part of the technological cycle of the management system. The main driving forces of the cycle of the management system are identified. The use of the concept of controlling involves the achievement of the strategic goals of the organization.

At the same time, the goals are decomposed according to the levels of the organizational hierarchy, depending on the powers and direction of activity, which must be achieved for a certain period. This is achieved through the introduction of a balanced scorecard.

The article proposes a variant of the model of career management of servicemen based on controlling technology, which reflects the key stages of information flow processing in the field of personnel management. Realization of the proposed model will ensure the implementation of the main principle of career management, expressed in the combination of interests of the organization and the individual.

Keywords: Career Management Model; personnel of the armed forces; Controlling technologies; Balanced Scorecard; Key Performance Indicators.