

Русенко Н. В.

(0000-0003-2462-9981)

Науково-методичний центр організації наукової та науково-технічної діяльності Національного університету оборони України, Київ

Обґрунтування властивостей системи управління кар'єрою офіцерського складу Збройних Сил України через її декомпозицію

Резюме. У статті проведено декомпозицію системи управління кар'єрою на менші підпроцеси, які мають унікальні властивості, що спрощує аналіз, розуміння та дослідження самої системи. Розглянуто основні чинники та властивості системи управління кар'єрою. Виокремлення властивостей підпроцесів у системі управління необхідне для оптимізації роботи системи. Ці властивості допомагають створити добре організовану та ефективну систему управління, яка відповідає вимогам стійкості, безпеки, продуктивності та зручності у використанні.

Ключові слова: управління кар'єрою; декомпозиція; властивості підсистеми; чинники; кадровий менеджмент; “дерево рішень”; метод “Дерево цілей”.

Постановка проблеми. З початком широкомасштабної збройної агресії РФ проти України, введення в державі правового режиму воєнного стану та проведення заходів загальної мобілізації було тимчасово призупинено реалізацію реформ з євроатлантичної трансформації військової кадрової політики. Під час дії воєнного стану до ключової проблеми військової кадрової політики додалися проблеми, які безпосередньо впливають на якість та оперативність доукомплектування військових посад, передбачених штатами воєнного часу у ЗС України та поповнення безповоротних і санітарних втрат особового складу. Система кадрового менеджменту Збройних Сил України зазнала негативних тенденцій щодо управління кар'єрою військовослужбовців, що призвело до зниження ефективності її функціонування та невідповідності вимогам та реаліям.

Аналіз існуючого стану роботи з кадрами в ЗС України свідчить, що на теперішній час розроблено та введено в дію відповідні нормативно-правові акти та керівні документи, якими врегульовано порядок проходження військової служби, але на практиці застосовано лише елементи управління кар'єрою. Проводиться лише супроводження кар'єри персоналу (причому тільки окремих категорій особового складу). У прийнятті кадрових рішень продовжують мати місце корупційні прояви, особисті взаємини, соціальні зв'язки, політичні замовлення тощо. Більшість заходів військової кадрової політики мають низький рівень ефективності, тому що відсутній контроль за дотриманням вимог соціальної справедливості та професіоналізму в питаннях просування по

службі, направлення на навчання та ротації. Як наслідок, є формальне виконання або зовсім невиконання багатьох положень керівних документів, які регламентують порядок проходження військової служби. У багатьох випадках ці заходи є шкідливими, непередбачуваними і створюють цілу систему додаткових кадрових ризиків, які дуже важко, а іноді неможливо своєчасно усунути. Формування та використання Резерву кандидатів для просування по службі, як складової управління кар'єрою військовослужбовців, в умовах ведення бойових дій виявилось неефективним. Так, типові алгоритми управління кар'єрою та паспорти військових посад розроблялись за умов мирного часу та не ураховують сучасних вимог до персоналу, пов'язаних з досвідом ведення бойових дій. Виникає необхідність у проведенні досліджень з питань управління кар'єрою військовослужбовців ЗС України як у мирний час, так і у воєнний період, у вивченні можливості врахування практики НАТО з питань управління кар'єрою військовослужбовців для виконання завдань захисту держави, що потребує подальшої наукової розробки [1].

Для подолання негативних тенденцій в управлінні кар'єрою військовослужбовців в умовах бойових дій є важливим перегляд основних вимог та завдань системи кадрового менеджменту у Збройних Силах України, а також властивостей системи управління кар'єрою та чинників, що впливають на неї. Цей перегляд має враховувати вимоги сучасності та спрямовуватися на комплектування військ професійно підготовленим, мотивованим, патріотично налаштованим та психологічно стійким

особовим складом. Чітке визначення чинників, що впливають на систему управління кар'єрою військовослужбовців сприяє створенню ефективної стратегії розвитку сучасних Збройних Сил України. Таким чином, на сьогодні, дослідження системи управління кар'єрою військовослужбовців є актуальним.

Аналіз досліджень і публікацій. У статті [2] обґрунтовано пропозиції щодо розроблення концептуальної моделі управління кар'єрою військовослужбовців ЗС України. Визначено структуру модельованої системи, властивості її елементів і причинно-наслідкові зв'язки. Виділено статичну і динамічну складові у стратегічному управлінні кар'єрою військовослужбовців. Однак не враховано чинники, що впливають на систему управління кар'єрою військовослужбовців. У статті [3] досліджено сучасні методи управління персоналом підприємства, розглянуто їх характеристику та сутність цих методів. Обґрунтовано застосування різних форм і методів управління із врахуванням особливостей діяльності підприємства. Однак не враховано вплив та результативність таких підпроцесів системи управління кар'єрою, як аналіз, прогноз, планування, організація, мотивація, контроль. У статті [4] на основі аналізу українських та зарубіжних джерел визначено сутність поняття професійної кар'єри, виокремлено різні підходи до її аналізу. Водночас не досліджено характерних властивостей системи управління кар'єрою військовослужбовців. У статті [5] розкрито особливості розроблення та використання ключових показників ефективності у системі кадрового менеджменту збройних сил на основі концепції контролінгу та запропоновано підходи до розроблення та впровадження у діяльність кадрових органів ключових показників ефективності для оцінювання складових елементів системи кадрового менеджменту відповідно до планування на основі спроможностей. Але не розглянуто чинники, що впливають на зазначену систему. У статті [6] досліджено шляхи формування ефективної системи управління персоналом організації в умовах сучасного етапу розвитку менеджменту в Україні. Узагальнено елементи системи управління персоналом організації, запропоновано класифікацію технологій управління персоналом, обґрунтовано процес розвитку та оновлення концепції управління персоналом, методів та інструментів, що

використовуються. Однак не враховано шляхи формування ефективної системи управління персоналом організації в умовах дії воєнного стану. У статті [7] сформована на основі аналізу вітчизняних і зарубіжних джерел новітня система чинників реалізації успішної кар'єри під час проходження державної служби. Проте не актуалізовані відповідні чинники реалізації успішної кар'єри під час проходження державної служби з огляду на актуальні безпекові виклики воєнного стану. У статті [8] здійснено систематизацію наукових підходів до проблем професіоналізації кадрів Збройних Сил України в умовах воєнного часу. Проведено аналіз модернізації військової освіти, аналіз сучасних тенденцій оновлення кадрової політики у сфері Збройних Сил України, запровадження інноваційних форм підготовки військовослужбовців, оновлення матеріально-технічної бази військових навчальних закладів, питання гендерної політики у системі безпеки та оборони.

Аналіз наведених праць свідчить про відсутність чіткої структуризації чинників, що впливають на систему управління кар'єрою військовослужбовців та відсутність виокремлення характерних властивостей зазначеної системи, що потребує подальшого наукового дослідження.

Мета статті - аналіз властивостей системи управління кар'єрою для обґрунтування рекомендацій щодо підвищення її ефективності.

Викладення основного матеріалу. Система управління кар'єрою, як і будь-яка система, складається з сукупності елементів. Зв'язки між сукупністю цих елементів визначають властивості цієї системи. Кількість елементів системи та кількість зв'язків між елементами – це чинники, які визначають можливість створення системи. Властивості системи залежать від властивостей її елементів. Тобто система має цілісний характер, певну кількість елементів та зв'язки між ними. Властивості пов'язані з цілями і функціями системи, зі структурою системи, з ресурсами, з середовищем. Структура системи управління кар'єрою дозволяє впорядкувати її елементи або підпроцеси для ефективного функціонування самої системи та досягнення мети кадрового менеджменту. Система управління кар'єрою, як складна система, представлена як лінійною типологією, так і мережевою і ієрархічною. Тобто зв'язки між підпроцесами цієї системи побудовані в одну лінію та поєднують

однорідні процеси між собою, також певні зв'язки утворюють мережеве поєднання між елементами системи, взаємодоповнюють та підсилюють функціонування один одного, що підвищує ефективність системи в цілому, та загальна ієрархічна структура самої системи демонструє як елементи кожного рівня ієрархії впливають на загальний результат. Отже структура визначає властивості і характеристики системи, та виокремлює чинники, що впливають на неї. Встановити структурні зв'язки між елементами системи дозволяє системний аналіз, спираючись на комплекс методів дослідження [9]. Методи системного аналізу дозволяють зрозуміти як працює система та спрогнозувати поведінку системи при зміні умов і параметрів. Система управління кар'єрою, як складна система, для дослідження свого функціонування, може бути декомпозована на більш дрібні підсистеми. Декомпозиція полегшує визначення критеріїв та чинників, що впливають на кожний елемент підсистеми. Це дозволить проаналізувати, спрогнозувати, спланувати роботу системи на кожному ієрархічному рівні, тим самим скоригувати та підвищити її ефективність. Поділ системи на ієрархічні підсистеми і компоненти та встановлення між ними зв'язків, дозволяє здійснювати управління такою системою [10]. З огляду на вищевказане, найоптимальнішим інструментом дослідження системи управління кар'єрою є метод системного аналізу – “метод дерева цілей”. Цей метод використовується в ситуаціях, коли необхідно визначити, які цілі повинні бути досягнені для забезпечення ефективності системи та візуалізує ієрархічне досягнення цілей і задач, які входять до системи.

Таким чином, зазначений метод дає можливість розбити складну систему управління кар'єрою на більш дрібні однорідні підпроцеси однакового ієрархічного рівня та визначити зв'язки між ними, що значно полегшить дослідження властивостей системи управління кар'єрою та виокремлення чинників, що впливають на дану систему. “Метод дерева цілей” доцільно використати для аналізу та декомпозиції системи управління кар'єрою, що дозволить отримати глибше розуміння роботи системи та зробити обґрунтовані висновки щодо можливих рішень [11].

Метод “Дерево цілей” – це інструмент для аналізу, структурування та планування завдань та мети організації, системи управління тощо. У цьому методі вищі цілі

розбиваються на менші та конкретні підцілі, що утворює ієрархічну структуру. Цей підхід допомагає зрозуміти, як різні завдання взаємопов'язані та спрямовані на досягнення стратегічних цілей, а також визначає ресурси та відповідальності для їх виконання. Метод дерева цілей має спільні ознаки та принципи з таким науковим методом пізнання, як дедукція, та дозволяє краще контролювати та оцінювати прогрес у досягненні мети на кожному ієрархічному рівні. Цей метод застосовується для виявлення і уточнення функцій управління. При використанні методу дерева цілей як засобу прийняття рішень часто вживають термін “дерево рішень”. Даний метод дослідження систем управління слугує для того, щоб не виникало проблем переходу від загальної мети до конкретних дій для її досягнення. Метод дозволяє чітко структурувати цілі та підцілі, що полегшує їх розуміння та сприяє організованому плануванню, дозволяє визначити пріоритетність завдань, ефективно розподілити ресурси, адаптувати планування, враховуючи зміни в умовах. Водночас цей метод має велику кількість деталей, через велику кількість цілей та підцілей, що може бути складно для управління. Також може обмежувати гнучкість та творчість у вирішенні проблем, оскільки всі завдання заздалегідь визначено у структурі дерева. Дерево цілей є інструментом для удосконалення системи управління. Ефективна побудова дерева цілей підвищить ефективність системи управління в цілому. В статті було декомпозовано систему управління кар'єрою на менші підпроцеси, які мають унікальні властивості. Зокрема визначено такі підпроцеси, як аналіз, прогноз, планування, організація, контроль.

Аналіз системи управління є важливим етапом для розуміння та вдосконалення організаційних підпроцесів. Завдяки визначенню суті аналізу системи управління кар'єрою, можна глибше проникнути у складність та різноманітність факторів, що впливають на систему. Основною метою аналізу є розкриття та розуміння ключових елементів, що визначають та моделюють кар'єрний шлях військовослужбовців. *Аналіз системи управління кар'єрою* – це розкриття характеристик системи управління кар'єрою, з метою розуміння, інтерпретації та використання інформації. Це допомагає чітко зрозуміти і оцінити різні аспекти розвитку системи, дозволяє визначити поточний стан справ, мету та конкретні цілі для розвитку

системи, здійснення планування та вибору стратегій. Дозволяє виявити можливі загрози зовнішнього та внутрішнього середовищ для відповідної адаптації стратегії. Аналіз дає можливість оптимально виконати збір інформації, підібрати засоби і інструменти, які потрібні для оперування під час збору інформації, сприяє визначенню обсягу інформації, яку потрібно зібрати для визначення стану управління кар'єрою офіцерського складу, також знайти комплексний набір програмних та технічних засобів, які будуть використані для збору, обробки, отримання результату з метою виявлення тенденцій, закономірностей та залежностей системи управління кар'єрою, покращити якість проведеного аналізу завдяки глибшому розумінню тематики та використанню спеціалізованих інструментів.

Використання цих положень допоможе виявляти нові можливості вирішувати проблеми та приймати обґрунтовані рішення. Це призведе до систематичності та комплексного розуміння процесу управління кар'єрою, об'єктивності у фактах та доказах роботи системи, своєчасності прийняття рішень для оптимальності роботи системи та обґрунтованості висновків. Сприяє більшій прозорості в аналітичній діяльності, що важливо для забезпечення довіри та відкритості.

Кожен підпроцес є важливою ланкою, яка формує цілісну систему кар'єрного розвитку. Розкриття прогнозу є ключем до ефективного управління кар'єрою, воно надає напрямок для вибору оптимальних шляхів розвитку. *Прогноз системи управління кар'єрою* – це передбачення, що дасть випереджальну інформацію про розвиток системи управління кар'єрою офіцерського складу на основі наявних даних, знань та аналізу. Прогноз допомагає визначити модель системи управління кар'єрою в майбутньому, кінцевий результат, який необхідно одержати для досягнення мети та ефективного розвитку цієї системи, дозволяє визначити перспективні сектори та напрямки розвитку, що може сприяти вибору більш вдалого та перспективного курсу дій, забезпечує адаптивність до змін та досягнення максимального потенціалу. Це дозволить визначити:

позитивні і негативні властивості процесу управління кар'єрою офіцерів, які можливо виокремити під час порівняння плануємого та реального стану справ, здійснити контроль з метою забезпечення

оптимального функціонування роботи системи, адаптувати систему, прийняти оптимальні управлінські рішення, оцінити результати реалізації цих рішень, виявити відхилення прийняття рішень від установлених правил і норм, усунути перепони для оптимального функціонування системи;

визначити критерії на відповідність висунутим вимогам, які визначають зміст і перебіг оцінювання ефективності системи управління кар'єрою офіцерського складу та безпосередньо встановлюють її результативність, щоб отримати більш достовірні результати;

віднайти показники для кількісного вимірювання даних, отриманих під час оцінки прогнозу системи управління кар'єрою офіцерів, щоб визначити ступінь досягнення стратегічних цілей;

окреслити реалізацію успішності запланованих дій та досягнутих цілей, якості та результатів виконання.

Це призведе до спрямованості процесу на майбутнє, здійснення осмисленого планування, ефективного навчання та розвитку, зменшення ризиків і невизначеності, допоможе створити ефективну і гнучку стратегію.

Після ретельного освітлення прогнозу системи управління кар'єрою слід перейти до іншого ключового елементу успішного розвитку – планування. *Планування системи управління кар'єрою* – це створення докладного плану для досягнення потрібних завдань. Воно допомагає поставити завдання, визначити конкретні цілі, які потрібно досягти для реалізації стратегії і плану, визначити строки, призначити відповідальних осіб та ресурси, необхідні для виконання завдань. Планування впорядковує структуру та організаційні принципи системи, що сприяє ефективному функціонуванню та взаємодії елементів, передбачає механізми адаптації до змін в оточенні, що дозволяє системі ефективно взаємодіяти з новими умовами та вимогами, включає аналіз та управління ризиками, спрямоване на мінімізацію можливих проблем та забезпечення стабільності системи. Це дозволить встановити пріоритети, розробити стратегії та створити конкретний план дій, структурувати та впорядкувати робочі аспекти з метою ефективного планування завдань або цілей, встановити порядок виконання завдань, призначення відповідальних осіб, визначення строків, виділення ресурсів і розподіл завдань

для досягнення кінцевого результату, покращити продуктивність та ефективність управління кар'єрою офіцерського складу, розглядати альтернативні сценарії та забезпечувати гнучкість в алгоритмі дій, щоб адаптуватися до мінливих умов і досягти мети навіть в непередбачених ситуаціях, умовах невизначеності, оцінити здатність персоналу створювати і виконувати плани, дотримуватись визначених термінів та досягати мети. Це призведе до ефективного використання ресурсів, гнучкості та адаптивності системи, оптимізації зв'язків між підсистемами, впорядкування розвитку та забезпечення послідовності кроків для досягнення мети, стимулювання впровадження нововведень та інновацій у системі.

Розглядаючи підпроцеси системи управління кар'єрою, важливо врахувати ефективну організацію, як основу для успішного планування та управління. *Організація системи управління кар'єрою* – це управління процесами для досягнення конкретних завдань, структурований підхід до планування та розвитку системи управління кар'єрою. Створює основу для організованого та ефективного функціонування системи, сприяючи досягненню стратегічних цілей та забезпечуючи сталість у конкурентному середовищі. Розподіл на підпроцеси дозволяє розглядати та ефективно керувати кожним аспектом окремо, дозволяє використовувати спеціалізовані команди та експертів, які мають глибокі знання в конкретних галузях. Це сприяє високій ефективності та якості роботи, полегшує контроль та моніторинг виконання завдань, оскільки можна концентруватися на конкретних аспектах без перенавантаження інших частин організації. Організація сприяє зручному обміну інформацією між різними підсистемами та рівнями управління, дозволяє зменшити ймовірність виникнення негативних ситуацій, допомагає виявляти та усувати проблеми в роботі системи, що сприяє ефективнішому використанню ресурсів. Виокремлення підпроцесу дозволяє більш чітко сконцентруватися на конкретних завданнях та цілях, покращуючи спрямованість діяльності. З меншою кількістю структурних елементів прийняття рішень є більш швидким та ефективним. Чітка організація підвищує керованість системою, допомагає забезпечити чітку ієрархію в побудові, тим самим підвищує ефективність обміну інформацією від нижчих рівнів до верхніх та навпаки, створюючи збалансовану

систему взаємодії та роботи між різними рівнями управління. Це сприяє ефективному функціонуванню системи та досягненню її стратегічних цілей.

Наступним елементом системи управління кар'єрою є контроль. Розгляд цього елемента є критичним для розуміння, як система ефективно функціонує та корегує кроки у професійному розвитку. *Контроль системи управління кар'єрою* – це перевірка та оцінка результатів, за допомогою чого особовий склад визначає, аналізує та оцінює свою кар'єру з метою досягнення своїх кар'єрних стратегій. Контроль включає в себе моніторинг та управління різними аспектами кар'єри для покращення кар'єрного шляху. Це дає можливість визначити стандарти та критерії, параметри або основні показники, які використовуються для оцінки відповідності процесу управління кар'єрою певним вимогам та очікуванням. Контроль встановлюється для того, щоб оцінити, чи досягнуті визначені цілі, також служить як основа для прийняття рішень. Успішний контроль вимагає адаптації до середовища, враховуючи всі фактори та прийняття відповідних заходів для забезпечення досягнення поставлених цілей та стандартів незважаючи на вплив середовища, допомагає орієнтувати діяльність, забезпечувати об'єктивне підґрунтя для оцінки, дозволяє підвищити ефективність системи управління кар'єрою, заощадити час та зусилля, забезпечити ефективне використання ресурсів, зменшити ризики. Контроль системи управління призводить до ряду позитивних результатів процесу:

- допомагає швидко виявляти невідповідності між фактичним та запланованим станом справ, а також виправляти помилки;

- забезпечує можливість оцінки ефективності виконання завдань та досягнення цілей;

- призводить до вчасної корекції стратегій та планів для досягнення бажаних результатів;

- дозволяє ефективно використовувати ресурси та мінімізувати втрати, спрямовуючи їх на найбільш важливі завдання.

Швидке виявлення та вирішення проблем дозволяє покращити процес прийняття рішень. Дозволяє передбачати та управляти ризиками, що можуть виникнути в процесі діяльності. Контроль системи управління є ключовим інструментом для забезпечення ефективності, якості та

досягнення стратегічних цілей організації чи процесу.

Таким чином, ефективно виокремлений підпроцес призводить до покращення загальних результатів організації, позитивно впливає на спрощення управління, збільшення ефективності та зниження ризиків в конкретних сферах діяльності. Декомпозиція системи управління є ключовим процесом, спрямованим на розбиття складних та об'ємних систем на менші, більш керовані та зрозумілі компоненти, дозволяє фокусуватися на конкретних аспектах діяльності, що полегшує контроль та управління окремими частинами системи. Розбиття системи на менші підсистеми сприяє ефективнішому використанню ресурсів, які спрямовані на конкретні завдання та функції. Декомпозиція допомагає створити прозору та зрозумілу структуру системи, що полегшує розуміння внутрішніх зв'язків та взаємодій. Розбиття системи на менші компоненти робить її більш гнучкою та адаптованою до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Декомпозиція дозволяє краще розподілити відповідальність та управління різними частинами системи між відповідальними структурними одиницями. Менші компоненти системи легше розвивати та модернізувати, сприяючи більш ефективному впровадженню змін. Декомпозиція дозволяє зосередити зусилля на конкретних аспектах діяльності, що призводить до більш глибокого дослідження в цих областях. Розбиття на менші компоненти допомагає зменшити загальну складність системи, полегшуючи розуміння та управління нею. Оптимізована структура сприяє підвищенню надійності та стійкості системи, оскільки проблеми легше визначити та виправити в ізольованих компонентах. Декомпозиція системи управління кар'єрою на підсистеми є важливим етапом, спрямованим на оптимізацію та підвищення її ефективності.

Оптимальне управління кар'єрою вимагає не лише вивчення окремих елементів, але й розгляду властивостей системи в цілому. Ключові властивості системи управління кар'єрою визначають її стійкість, гнучкість, та здатність до ефективного розвитку. Розгляд цих властивостей допоможе краще зрозуміти, як система пристосовується до змін, використовує можливості та досягає поставлених цілей. Виділення властивостей підпроцесів у системі управління необхідне для оптимізації роботи системи. Це забезпечує конфіденційність та недоступність деякої

інформації для інших підпроцесів, що є критичним для безпеки системи. Властивості підпроцесів дозволяють контролювати їх взаємодію та вплив на інші частини системи. Це дозволяє ефективно розподіляти ресурси та уникнути ситуацій, коли один підпроцес може переважити систему і вплинути на інші задачі. Кожен підпроцес може виконувати свою власну задачу незалежно від інших, що сприяє ефективності та продуктивності системи. Ці властивості допомагають створити добре організовану та ефективну систему управління, яка відповідає вимогам стійкості, безпеки, продуктивності та зручності у використанні. Це полегшує масштабування системи, оскільки нові ресурси можна легко додавати для обробки більшого обсягу роботи, а також для покращення продуктивності. Кожен підпроцес можна тестувати окремо, що полегшує виявлення та виправлення помилок. Усі ці аспекти допомагають забезпечити більш ефективну та динамічну систему управління, яка може легко адаптуватися до змін та вимог.

Важливо розглянути властивості кожної з підсистем системи управління кар'єрою, а саме аналізу, прогнозу, планування, організації, контролю, що допоможе визначити їх роль та взаємозв'язок для підвищення ефективності системи в цілому (Табл. 1).

Щоб отримати комплексне розуміння системи як цілісного об'єкта, що складається з взаємопов'язаних та взаємодіючих підсистем, потрібно проаналізувати властивості складових підсистем.

Систематичність аналізу системи управління кар'єрою дозволяє отримати повне та глибоке розуміння роботи системи, забезпечити точний опис її стану та функціонування, а також виявити можливі шляхи покращення або оптимізації. Визначає взаємодію системи з оточуючим середовищем, взаємодію підсистем між собою, демонструючи як система досягає своїх цілей, враховує здатність системи адаптуватися до змін та виявляти гнучкість у вирішенні проблем. Цей підхід є важливим для розробки ефективних стратегій управління та прийняття обґрунтованих рішень. Систематичність – це властивість аналізу, що передбачає структурований та організований підхід до вивчення системи з урахуванням всіх її складових та взаємозв'язків. Спрямована на досягнення повноти та комплексності у розгляді системи, щоб забезпечити повний

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗБРОЙНИХ СИЛ

обсяг інформації та врахувати всі аспекти її функціонування.

Для отримання виваженого погляду на систему та її підсистеми, необхідно підходити з точки зору об'єктивності. *Об'єктивність аналізу системи управління кар'єрою* ґрунтується на фактах і доказах, гарантує, що результати та висновки, отримані в ході аналізу, відображають реальний стан справ, а не вплив власних поглядів чи особистих інтересів учасників системи управління

кар'єрою. Включає в себе перевірку та підтвердження даних для запобігання можливим спотворенням чи помилкам в роботі системи, адаптує висновки для прийняття рішень. Об'єктивність – це важлива властивість аналізу, що забезпечує достовірність та об'єктивність висновків, які можуть бути використані для прийняття рішень або вдосконалення системи, тим самим підвищує мотивацію персоналу.

Таблиця 1

Властивості складових системи управління кар'єрою

№	Підсистема	Властивість	Тлумачення
1	Аналіз системи управління кар'єрою	<i>Систематичність</i>	Передбачає структурований та організований підхід до вивчення системи з урахуванням всіх її складових та взаємозв'язків
		<i>Об'єктивність</i>	Забезпечує достовірність та об'єктивність висновків, які можуть бути використані для прийняття рішень щодо вдосконалення системи, мотивації персоналу тощо
		<i>Своєчасність</i>	Підкреслює важливість здійснення аналітичних оцінок вчасно, без затримок, в потрібному місці, що сприяє підвищенню ефективності функціонування системи управління кар'єрою
		<i>Обґрунтованість</i>	Означає наявність чіткої та аргументованої підтримки для проведення аналізу
2	Прогноз системи управління кар'єрою	<i>Спрямованість на майбутнє</i>	Дозволяє підготувати систему до майбутніх викликів, адаптувати для змін у середовищі та вжити заздалегідь обґрунтовані заходи підтримання стабільності та розвитку
		<i>Ймовірність</i>	Дозволяє враховувати невизначеність майбутнього, а також надає персоналу інформацію про ступінь ризику чи вірогідності того чи іншого сценарію
		<i>Мінливість</i>	Вказує на ступінь змінності характеристик чи стану системи
3	Планування системи управління кар'єрою	<i>Стратегічність</i>	Характеристика дій, рішень та підходів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей чи визначених напрямків розвитку
		<i>Гнучкість</i>	Здатність адаптуватися, змінюватися або пристосовуватися до нових умов чи обставин
		<i>Структурованість</i>	Виражає ступінь організації, систематизації
		<i>Нормативність</i>	Визначається нормами, правилами чи стандартами
4	Організація системи управління кар'єрою	<i>Ієрархічність</i>	Передбачає впорядкування елементів або частин системи за рівнями чи рангами, від вищого до нижчого, в залежності від їхнього рівня важливості, влади, відповідальності чи іншого критерію
		<i>Керованість</i>	Вказує на здатність ефективно керувати, регулювати чи впливати на ефективне функціонування системи
		<i>Результативність</i>	Підкреслює ефективність досягнення визначених цілей, завдань чи очікуваних результатів в рамках функціонування системи
5	Контроль системи управління кар'єрою	<i>Плановість</i>	Полягає в систематичному та передбачуваному плануванні та виконанні дій
		<i>Відповідність</i>	Вказує на відповідність встановленим стандартам і критеріям якості чи вимогам
		<i>Періодичність</i>	Характеризується регулярним і повторюваним виконанням певних дій протягом певного проміжку часу
		<i>Адаптивність</i>	Вказує на спроможність ефективно або успішно впоратися з новими умовами, викликами, або змінами у середовищі

Для забезпечення динамічної адаптації системи до змін у її оточенні та надання необхідної інформації для прийняття управлінських рішень потрібний своєчасний аналіз. *Своєчасність аналізу системи управління кар'єрою* надає необхідну інформацію для прийняття обґрунтованих рішень, оскільки враховує актуальний стан системи, оптимізує використання ресурсів, попереджаючи їх неефективну витрату,

допомагає розпізнати нові можливості та забезпечити конкурентоспроможність, сприяє вдосконаленню процесів управління, що позитивно позначається на продуктивності, дозволяє ефективно впроваджувати інноваційні підходи у роботу, оперативно реагувати на зміни та забезпечувати актуальність прийнятих рішень. Своєчасність – це властивість, яка вказує на важливість проведення аналітичних процесів та оцінок

вчасно, без затримок, в потрібний час, в потрібному місці, що підвищить ефективність системи управління кар'єрою.

Для отримання переконання зацікавлених сторін системи управління кар'єрою у тому, що аналіз є цілком обґрунтованим та варто витратити на нього ресурси та час, належить проаналізувати обґрунтованість аналізу. Це включає в себе розроблення конкретних аргументів, які виправдовують важливість та необхідність проведення аналізу системи. *Обґрунтованість аналізу системи управління кар'єрою* вимагає використання надійних та перевірених даних, що забезпечує достовірність та точність висновків. Використання методів та підходів, які є відповідними для конкретної задачі аналізу, забезпечує ефективність та адекватність висновків. Обґрунтований аналіз враховує актуальність та свіжість інформації, щоб висновки були релевантними для сучасного стану справ, сприяє розумінню процесу та дозволяє легше обґрунтувати отримані результати. Обґрунтованість – це наявність чіткої та аргументованої підтримки для проведення аналізу.

Таким чином розглянуто наступні властивості аналізу системи управління кар'єрою: систематичність, об'єктивність, своєчасність, обґрунтованість.

Щоб передбачати події, тенденції чи стан системи, що відбуватимуться у майбутньому, доцільно дослідити *спрямованість на майбутнє прогнозу системи управління кар'єрою*. Основна ідея полягає в тому, щоб використовувати наявну інформацію, даний стан системи та знання про її функціонування для викладення припущень чи передбачень щодо того, як система може еволюціонувати в часі. Спрямованість на майбутнє прогнозу дозволяє розвивати стратегії, які враховують довгострокові перспективи, дозволяє ідентифікувати можливі ризики та визначити можливості для підготовки до них заздалегідь, ефективно використовувати ресурси та уникати їхнього надмірного чи неефективного використання, визначити інновації для успіху організації, підготувати персонал до нових викликів та розвитку необхідних навичок, що забезпечує стійкість системи. Спрямованість на майбутнє – це властивість прогнозу, яка допомагає підготувати систему до майбутніх викликів, адаптувати до змін у середовищі та вжити заздалегідь обґрунтовані заходи для підтримання стабільності та розвитку.

Для оцінки ймовірності різних подій чи станів системи на основі наявної інформації та аналізу факторів, які впливають на її функціонування, варто обстежити *ймовірність прогнозу системи управління кар'єрою*. Ймовірнісність – це властивість прогнозу, що дозволяє враховувати невизначеність майбутнього, а також надає персоналу інформацію про ступінь ризику чи вірогідності того чи іншого сценарію. Ймовірнісність прогнозу допомагає краще розуміти та управляти невизначеністю в майбутньому, розробляти резервні плани та стратегії для зменшення негативних впливів, реагувати на різні сценарії розвитку подій, оптимізувати використання ресурсів, коригувати організацію, покращити стратегічне планування та приймати обґрунтовані рішення на основі оцінки ймовірності різних варіантів розвитку подій.

Щоб з'ясувати наскільки надійним та стійким є прогноз у змінних умовах і врахувати це при прийнятті рішень та розробці стратегій, слід розглянути *мінливість прогнозу системи управління кар'єрою*. Мінливість прогнозу визначає варіації або коливання під час здійснення прогнозу, враховує невизначеність у вихідних даних та параметрах, що виникає через різні фактори, дозволяє ідентифікувати та враховувати можливі ризики, пов'язані із змінами у зовнішньому середовищі або внутрішніх факторах, розглядати різні сценарії розвитку подій, служить індикатором, наскільки точним є прогноз у відповідних умовах, адаптує стратегії до мінливих обставин, допомагає уникнути неочікувані витрати ресурсів, підвищити гнучкість управління. Мінливість – це властивість, яка вказує на ступінь змінності характеристики чи стану системи. Врахування мінливості є важливим в управлінні кар'єрою, допомагає уніфікувати систему та підвищити її ефективність.

Тобто розглянуто властивості прогнозу системи управління кар'єрою: спрямованість на майбутнє, ймовірнісність, мінливість.

Щоб забезпечити ефективне вирішення завдань та досягнення успіху в майбутньому, доведеться розглянути стратегічність. *Стратегічність планування системи управління кар'єрою* визначає чітку мету та місію організації, її основний напрямок та цілі, дозволяє адаптуватися до змін у законодавстві, включає розвиток та підготовку персоналу, щоб забезпечити належну кількість та якість кадрів, допомагає ідентифікувати та оцінювати ризики і визначити можливості для

подальшого розвитку, включає визначення ключових показників ефективності для вимірювання та оцінки досягнення стратегічних цілей. Стратегічність – це властивість, яка визначається як характеристика дій, рішень та підходів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей чи визначених напрямків розвитку.

Для створення планів з урахуванням можливості змін та готовності до їхньої реалізації в умовах непередбачених факторів, якщо це стане необхідним, слід проаналізувати гнучкість. *Гнучкість планування системи управління кар'єрою* забезпечує ефективне реагування на невизначеність та зміни, дозволяє управляти ризиками, підвищує стійкість системи управління. Гнучкість є важливою властивістю, особливо в умовах швидко змінюваного та невизначеного оточення. Гнучкість – це здатність адаптуватися, змінюватися або пристосовуватися до нових умов чи обставин.

Щоб краще зрозуміти завдання, оптимізувати ресурси та вдосконалити процеси системи управління кар'єрою, варто розглянути *структурованість*. *Структурованість планування системи управління кар'єрою* дозволяє досягнути ефективності та послідовності в роботі системи, визначає логічні послідовності дій та процесів, критерії успіху, уніфікувати методології та підходи до планування, сприяє розподілу обов'язків та відповідальності, координації дій, розумінню стратегічних завдань, контролю за ходом виконання планів, підвищенню ефективності системи управління кар'єрою. Структурованість - це властивість, що виражає ступінь організації, систематизації чи системності.

Для стандартизування процесів та забезпечення відповідності реалізованих планів визначеним критеріям та очікуванням, необхідно проаналізувати *нормативність*. *Нормативність планування системи управління кар'єрою* встановлює стандарти, правила, норми, обмеження, які регулюють процеси та взаємодію підпроцесів, впроваджує систему контролю та забезпечення якості в процесах управління, забезпечує етичність та відповідність роботи системи прийнятим стандартам, порядок та стабільність системи управління. Вона визначає, яким вимогам або стандартам має відповідати система управління кар'єрою, щоб бути визнаною, прийнятною чи відповідною визначеним стандартам. Нормативність - це

властивість, що визначається нормами, правилами чи стандартами.

Розглянуто властивості планування системи управління кар'єрою: стратегічність, гнучкість, структурованість, нормативність.

Для ефективного керування системою управління кар'єрою, варто розглянути *ієрархічність*. *Ієрархічність організації системи управління кар'єрою* забезпечує ефективне керування процесами та підпроцесами, стабільність системи управління, полегшує організацію та роботу системи, підвищує мотивацію персоналу, надає внутрішню стабільність, яка сприяє ефективному функціонуванню та досягненню поставлених цілей. У ієрархічній структурі підсистеми розподіляються за рівнями відповідно до їхньої важливості чи влади, і кожен рівень зазвичай контролює та координує ті, які розташовані на нижчих рівнях. Дозволяє керувати великою кількістю підсистем. Ієрархічність – це важлива властивість організаційного управління, яка передбачає впорядкування елементів або частин системи за рівнями чи рангами, від вищого до нижчого, в залежності від їхнього рівня важливості, влади, відповідальності чи іншого критерію.

З метою здійснення контролю та регулювання роботи системи управління кар'єрою для досягнення певних цілей чи ефективних результатів, треба дослідити *керованість*. *Керованість організації в системі управління кар'єрою* дозволяє спрямувати діяльність всіх підсистем для досягнення стратегічних цілей, приймати обґрунтовані рішення на всіх рівнях управління, вчасно реагувати на зміни, управляти ризиками, підвищити стабільність системи, вчасно реагувати на відхилення від плану, розвитку компетенцій персоналу, розподіляти повноваження на різних рівнях, забезпечує логічність і послідовність у роботі. Керованість є ключовим аспектом в системі управління кар'єрою. Керованість – це властивість, яка вказує на здатність ефективно керувати, регулювати чи впливати на ефективне функціонування системи.

Для відображення ступеню досягнення очікуваних або запланованих результатів, конкретних цілей і завдань системи управління кар'єрою, варто розглянути *результативність*.

Результативність організації системи управління кар'єрою дозволяє вимірювати досягнення конкретних цілей та показників, що є важливим для оцінки успішності організації, вимагає

постійного аналізу та удосконалення процесів для досягнення найкращих результатів, є важливим фактором для підтримання довіри персоналу, сталого розвитку системи. Результативність дозволяє визначити, наскільки успішно вдалося отримати певні вихідні результати в контексті витрат ресурсів, які були вкладені. Результативність – це властивість, яка підкреслює ефективність досягнення певних цілей, завдань чи очікуваних результатів в рамках функціонування системи.

Таким чином розглянуто властивості організації системи управління кар'єрою: ієрархічність, керованість, результативність.

Контроль дозволяє стежити за виконанням завдань та планів, ідентифікувати відхилення та вживати відповідні заходи, допомагає оцінити ефективність використання ресурсів, стимулює відповідальність, підтримує високі стандарти виконання обов'язків, є основою для оцінки роботи системи, забезпечення прозорості, успішності та ефективності системи.

Для систематичного та ефективного моніторингу виконання планів, що дозволяє вчасно виявляти відхилення та вживати заходи для виправлення ситуації, необхідно розглянути плановість. *Плановість контролю системи управління кар'єрою* визначає послідовність та структуру дій, є основою для оцінки фактичних результатів в порівнянні із запланованими, дозволяє вчасно вносити відповідні корективи, працювати над довгостроковими цілями, ефективно використовувати час, уникати зайвих затримок, забезпечує стабільність роботи системи. Плановість - це властивість, що полягає в систематичному та передбачуваному плануванні та виконанні дій.

Для забезпечення ефективності та сталості системи управління кар'єрою варто проаналізувати відповідність до стандартів та критеріїв. *Відповідність до стандартів та критеріїв системи управління кар'єрою* визначають вимоги до якості, що допомагає забезпечити очікування персоналу, уникнути проблем і непорозумінь, сприяє оптимізації процесів в роботі системи, вимагають розробки конкретних елементів та підсистеми системи управління, вимагають постійного удосконалення та інновацій, спрощує взаємодію та обмін інформацією. Відповідність до стандартів та критеріїв – це властивість, яка вказує на відповідність встановленим стандартам і критеріям якості чи вимогам. Перевіряється за допомогою

систематичного контролю для забезпечення відповідності стандартам.

Для регулярності та систематичності проведення процедур контролю системи управління кар'єрою, протягом певного часового інтервалу, доцільно розглянути періодичність. *Періодичність контролю системи управління кар'єрою* забезпечує ефективність та актуальність системи управління, здійснення моніторингу виконання цілей, дозволяє швидко виявляти будь-які відхилення від планів, оцінювання процесів управління дозволяє виявляти ефективність та вдосконалювати їх для забезпечення оптимальної продуктивності, підтримувати актуальність та достовірність даних, вдосконалювати систему управління враховуючи нові тенденції та вимоги, забезпечує адаптивність системи управління в умовах постійних змін. Періодичність - це властивість, що характеризується регулярним і повторюваним виконанням певних дій протягом певного проміжку часу.

Для забезпечення високого рівня контролю та впевненості у досягненні поставлених цілей, необхідно дослідити адаптивність. *Адаптивність контролю системи управління кар'єрою* забезпечує прискорення процесу прийняття рішень в умовах швидкозмінного середовища, створює інноваційне середовище для впровадження нових ідей та методів, гнучку систему управління, допомагає підсистемам системи управління ефективно взаємодіяти з невизначеністю та змінами. Адаптивність контролю є важливою для забезпечення ефективності системи управління кар'єрою та відповіді на зміни в умовах невизначеності. Адаптивність - це властивість, що вказує на спроможність ефективно або успішно впоратися з новими умовами, викликами, або змінами у середовищі.

Таким чином, розглянуто властивості контролю системи управління кар'єрою: плановість, відповідність до стандартів та критеріїв, періодичність, адаптивність.

Висновки. Таким чином, у статті проведено декомпозицію системи управління кар'єрою на менші підпроцеси, які мають унікальні властивості, що спрощує аналіз, розуміння та дослідження самої системи. Визначено такі підпроцеси, як аналіз системи управління кар'єрою, прогноз системи управління кар'єрою, планування системи управління кар'єрою, організація системи управління кар'єрою, контроль системи управління кар'єрою. Проаналізовано такі

етапи та елементи, як ключові функції та задачі системи, рівні управління та взаємозв'язки між ними, окремі процедури, які використовуються для здійснення управління, ресурси та середовище функціонування, механізми взаємодії між підпроцесами та персоналом.

Проведено визначення властивостей підпроцесів у системі управління кар'єрою, що необхідно для дослідження роботи системи. Виокремлено наступні властивості: для аналізу системи управління кар'єрою – систематичність, об'єктивність, своєчасність, обґрунтованість; для прогнозу системи управління кар'єрою – спрямованість, ймовірність, мінливість; для планування – стратегічність, гнучкість, структурованість, нормативність; для організації системи управління кар'єрою – ієрархічність, керованість, результативність; для контролю системи управління кар'єрою – плановість, відповідність до стандартів та критеріїв, періодичність, адаптивність. При цьому застосовано метод системного аналізу, що дозволяє дослідити окремо кожен підпроцес та систему вцілому. Застосування властивостей підпроцесів дозволяє визначити показники, що впливають на кожний елемент підсистеми.

Для аналізу та декомпозиції системи управління кар'єрою, в подальшому, буде використано "Метод дерева цілей, який дозволить розбити складну систему управління кар'єрою на більш дрібні однорідні підпроцеси однакового ієрархічного рівня та визначити зв'язки між ними. Це полегшить дослідження та виокремлення чинників, що впливають на дану систему.

Напрямки подальших досліджень. Подальші дослідження доцільно зосередити на обґрунтуванні та визначенні показників, чинників та критеріїв, що впливають на систему управління кар'єрою офіцерського складу. Чітке визначення чинників, що впливають на систему управління кар'єрою військовослужбовців сприяє створенню ефективної стратегії розвитку сучасних Збройних Сил України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Нова концепція військової кадрової політики: виклики та перспективи / С. Стоянова-Коваль та ін. *Journal of Scientific Papers "Social Development and Security"*. 2023. Т. 13, № 6. С. 206–214. URL: <https://doi.org/10.33445/sds.2023.13.6.17> (дата звернення: 23.01.2024).
2. Рибидайло А. А., Прокопенко О. С., Терещенко С. А. Концептуальна модель управління кар'єрою військовослужбовців Збройних Сил України // *Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень НУОУ імені Івана Черняхівського*. 2020. № 2(69). С. 102–109.
3. Герасимова В. О., Сидоренко В. О. Improvement of Personnel Management System as Condition of Enhancement of Competitiveness of the Enterprise // *Modern Economics*. 2019. Vol. 14, no. 1. P. 60–65. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.v14\(2019\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.v14(2019)-09) (date of access: 23.01.2024).
4. Тиченко М.В. Аналіз особливостей професійної кар'єри в дослідженнях українських та зарубіжних науковців. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2022. № 1 (25). С. 102–108.
5. Ключові показники ефективності управління персоналом збройних сил / А. А. Рибидайло та ін. // *Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень НУОУ імені Івана Черняхівського*. 2019. № 1(65). С. 65–74.
6. Ways of Forming an Effective Personnel Management System of the Organization in the Conditions of the Modern Stage of Development of Management in Ukraine / L. Byvsheva et al. // *Economic Herald of the Donbas*. 2023. No. 1 (71). P. 18–25. URL: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-1\(71\)-18-25](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-1(71)-18-25) (date of access: 23.01.2024).
7. Музичук О.М. Чинники реалізації успішної кар'єри під час проходження державної служби // *Право.ua*. 2023. № 3. С. 150–155. URL: <https://doi.org/10.32782/law.ua.2023.3.22> (дата звернення: 23.01.2024).
8. Куртинець О. С. Проблеми професіоналізації кадрів Збройних Сил України в умовах воєнного часу // *Investytsiyyi: praktyka ta dosvid*. 2023. № 7. С. 141–146. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.7.141> (дата звернення: 23.01.2024).
9. Катренко А. В. Системний аналіз: підручник. Львів: Новий Світ-2000, 2017. 396 с.
10. Tluchkevych N., Nuzhna O. Застосування маржинального аналізу для прийняття управлінських рішень // *Economic forum*. 2021. Т. 1, № 4. С. 145–151. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-4-20> (дата звернення: 23.01.2024).
11. Тученко А. Ціль існування організації, роль та методи побудови "Дерева цілей" // *Міжгалузеві диспути: Динаміка та розвиток сучасних наукових досліджень*. 2020. URL: <https://doi.org/10.36074/10.07.2020.v1.04> (дата звернення: 23.01.2024).

Стаття надійшла до редакційної колегії 24.01.2024

Justification of the properties of the career management system of the officers of the Armed Forces of Ukraine through its decomposition

Annotation

The analysis of the current state of human resources in the Armed Forces of Ukraine shows that at present, relevant legal acts and guidelines have been developed and put into effect, which regulate the procedure for military service, but in practice only elements of career management are applied. Only career support is provided to personnel (and only to certain categories of personnel). Corrupt practices, personal relationships, social connections, political orders, etc. continue to be present in personnel decision-making. Most military personnel policy measures are ineffective because there is no control over compliance with the requirements of social justice and professionalism in matters of promotion, assignment for training and rotation.

To overcome the negative trends in career management of military personnel in combat, it is important to review the basic requirements and tasks of the personnel management system in the Armed Forces of Ukraine, as well as the properties of the career management system and the factors that influence it.

The article decomposes the career management system into smaller sub-processes with unique properties, which simplifies the analysis, understanding and research of the system itself. The main factors and properties of the career management system are considered. For the analysis and decomposition of the career management system, the "Goal Tree Method" will be used, which will allow to break down a complex career management system into smaller homogeneous subprocesses of the same hierarchical level and determine the links between them. This will facilitate the study and identification of factors affecting this system.

Identifying the properties of subprocesses in a control system is necessary to optimize system performance. These properties help to create a well-organized and efficient management system that meets the requirements of sustainability, safety, productivity, and ease of use.

Keywords: career management; decomposition; subsystem properties; factors; personnel management; decision tree; "goal tree" method.