

6. Kolyanchik, A. and Wojcishke B. *Motivatsiya zamysla [Motivation of the plan]*. Kharkov: Publishing House "Humanitarian Center", 2015. Print.

7. *Ukraine. Verhovna Rada of Ukraine*. Law of Ukraine "On Occupational Safety". N.p., 14 October 1992. Web. 15 October 2019. <<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>>.

8. Ryan, R.M. and Deci, E.L. *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness*. New York: The Guilford Press, 2017. Print.

9. Tavrovetska, N.I. "Vnutrishnya ta zovnishnya oriyentatsiya yak vyrazhennya zhyttyevoyi pozytsiyi lyudyny (retrospektyvnyy analiz zakhidnykh teoriy) [Internal and external orientation as an expression of a person's life position (retrospective analysis of Western theories)]". *Problemy suchasnoyi psykholohiyi* 38 (2017): 383-398. Print.

10. Lapenko, T.G. "Motyvatsiya v okhoroni pratsi – tilky prymusom problemy ne vyrishyty [Motivation in labor protection is only a compulsion to solve the problem]. *Innovative aspects of the system of work safety, protection of intellectual property: materials of the II All-Ukrainian scientific-practical Internet conference*. (Poltava, March 29-30, 2017). (2017): 5-8. Print.

DOI: 10.5281/zenodo.3532851

УДК 323.28:351.75

Капелюшний С. А., НУЦЗУ, м. Харків

Kapelyushny S., graduate student National university of civil defence of Ukraine, Kharkiv

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ МОЛОДШОГО КЕРІВНОГО СКЛАДУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ

THE WAY OF IMPROVEMENT OF THE STATE REGULATION OF THE PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF THE YOUTH LEADERSHIP LEVEL OF THE NATIONAL GUARD OF UKRAINE

У статті обґрунтовано актуальність та значимість наукових досліджень проблем удосконалення державного регулювання системи професійного розвитку молодшого керівного складу Національної гвардії України. Обґрунтовано перспективні результати впровадження системи професійного розвитку молодшого керівного складу. Сформовано складові удосконалення системи професійного розвитку молодшого керівного складу Національної гвардії України.

Ключові слова: державне управління, механізми державного управління,

молодший керівний склад, шляхи удосконалення, Національна гвардія України.

The article substantiates the relevance and importance of scientific research on the problems of improving the state regulation of the system of professional development of the NCO of the National Guard of Ukraine. The structure of the results of the professional training of the NCO is given. The components of improvement of the system of professional development of the NCO of the National Guard of Ukraine are substantiated.

Keywords: *public administration, mechanisms of public administration, NCO, ways of improvement, National Guard of Ukraine.*

Постановка проблеми. Сьогодні військові формування України упевнено йдуть шляхом реформування та розбудови за зразком країн Європи та НАТО [1; 2]. Ключовим етапом у процесі модернізації та оновлення є формування високопрофесійного молодшого керівного складу [3; 4], який є основою багатьох передових армій світу.

За стандартами НАТО молодший керівний склад навчає і координує діяльність підлеглих та виконує завдання за призначенням. Основним представником молодшого керівного складу є сержант, який є ключовою ланкою між офіцером і солдатом, він відіграє важливу роль у якості порадника для офіцерського складу, перебуваючи, зокрема, у складі командної групи. Працюючи з офіцерами на рівні взводу або вище, сержанти формують найважливіший елемент управління. В якості учасника командної групи сержант надає технічні та професійні рекомендації офіцеру, підтримує дисципліну і гарантує, що підрозділ готовий виконувати завдання.

Сержанти відповідають за виконання службово-бойових завдань. Від них вимагають готовності виконувати ці завдання під час усього спектру конфліктів – мирний час, під час виникнення кризових ситуацій та в особливий період. Отже рівень професійної підготовки молодшого керівного складу повинен бути високим та постійно вдосконалюватись. За таких умов обґрунтування шляхів удосконалення державного регулювання системи професійного розвитку молодшого керівного складу Національної гвардії України є актуальним напрямом дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Оцінці проблем державного управління кадровим забезпеченням в сфері безпеки і оборони присвячені праці С. Белая, В. Зозулі, Т. Кагановської, А. Клочка, О. Ілюшиної, К. Левченка, В. Яцуби. Професійному розвитку сержантського складу військових формувань та правоохоронних органів спеціального призначення було приділено увагу в працях В. Воробйова, М. Медвідя, О. Вергуна, Е. Ващенко, М. Гацька, О. Кокуна, І. Пішки, Н. Лозінської, В. Павліка, І. Приходька, О. Колесніченка, Я. Мацегори, І. Воробйової та ін. вчених. Дослідження питань бойової підготовки молодшого керівного складу були розглянуті у працях науковців та практиків військових формувань та право-

охоронних органів спеціального призначення, а саме: Ю. Бабкова, В. Бацамута, Г. Дробахи, І. Євтушенка, С. Кузніченка, І. Кириченка, О. Лавніченка, В. Покайчука та ін.

При цьому комплексного дослідження, щодо визначення шляхів удосконалення державного регулювання системи професійного розвитку молодшого керівного складу Національної гвардії України не проводилося. Отже на сьогоднішній час теоретико-методологічна складова професійного розвитку молодшого керівного складу частин та підрозділів Національної гвардії України майже не досліджена.

Постановка завдання. Мета статті полягає у дослідженні головних проблемних питань державного регулювання системи професійного розвитку молодшого керівного складу Національної гвардії України та обґрунтування шляхів удосконалення відповідних механізмів державного управління.

Виклад основного матеріалу. Наразі Концепцією [4] поставлено завдання щодо удосконалення системи підготовки сержантів з метою підвищення їх методичної майстерності, професійного рівня, лідерських та командирських якостей, шляхом впровадження системи багаторівневої підготовки сержантського складу за базовим, середнім, підвищеним, вищим рівнями та за двома складовими за кожним із рівнів, першою з яких – курси лідерства, а другою – фахові курси. Іншим завданням визначено створення та впровадження загальновійськового базового курсу підготовки рядового складу як обов'язкової передумови подальшого формування професійних сержантів. Кінцевим результатом вбачається забезпечення належного функціонування системи багаторівневої підготовки молодшого керівного складу та подальше її вдосконалення, максимальне наближення до вимог, прийнятих у країнах-членів НАТО [4].

Бойова та спеціальна підготовка є підґрунтям розвитку професійного молодшого складу. Вона забезпечує набуття достатнього рівня військово-технічної підготовки, психологічної та фізичної підготовки. В результаті сержанти отримують високі моральні та ділові якості, що є основою для набуття спроможностей узяти на себе навантаження щодо навчання, виховання та керівництва підлеглим особовим складом. Кінцевою метою професійного розвитку молодшого керівного складу є здатність сержантів виконувати завдання щодо забезпечення заходів повсякденної діяльності, виконання завдань за призначенням у мирний час та в особливий період. Отже, можливо сформувати наступні перспективні результати від впровадження системи професійного розвитку молодшого керівного складу Національної гвардії України (рис. 1).

Однак є зрозумілим, що робота з удосконалення навчання (бойової та спеціальної підготовки) за визначеними курсами підготовки молодшого керівного складу не надасть належних результатів без державного регулювання цієї сфери та об'єднання зусиль з організацією ефективної кадрової робо-

ти. Це є професійним блоком державного регулювання в удосконаленні системи професійного розвитку молодшого керівного складу Національної гвардії України.

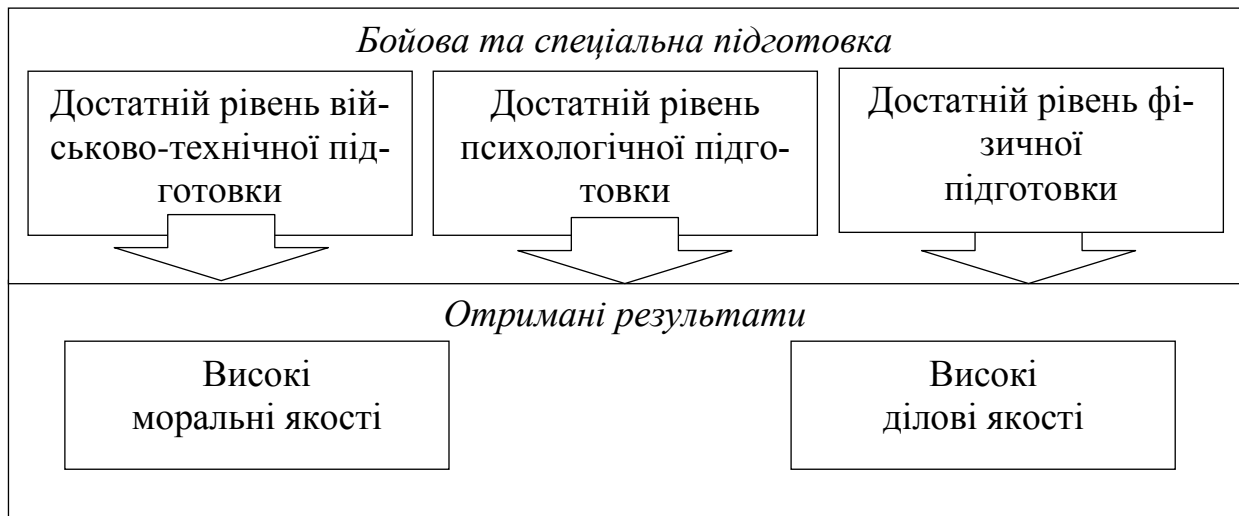


Рис. 1. Перспективні результати впровадження системи професійного розвитку молодшого керівного складу Національної гвардії України

Крім того, потребує розгляду блок забезпечення, що складається з військово-соціального, грошового та логістичного забезпечення. Об'єднуючою ланкою зазначених блоків є механізми державного управління (організаційний, правових, мотиваційний), що реалізують заходи з удосконалення системи професійного розвитку молодшого керівного складу (рис. 2).

Надалі більш детально розглянемо шляхи удосконалення системи професійного розвитку молодшого керівного складу Національної гвардії України за наведеними блоками, окрім вже досліджених напрямів з бойової та спеціальної підготовки.

Професійний розвиток молодшого керівного складу частин та підрозділів Національної гвардії України реалізується шляхом запровадження сформованої системи перспективних завдань і виконання основних функцій кадрового роботи.

Досвід військових формувань країн НАТО [5] та Збройних Сил України [1] засвідчує, що запровадження системи професійного розвитку молодшого керівного складу Національної гвардії України доцільно здійснювати на основі принципів кадрового менеджменту. Ці принципи ґрунтуються на застосуванні паспортів посад молодшого керівного складу та алгоритмів управління кар'єрою військовослужбовців за різними типами посад (за відповідними групами військово-облікових спеціальностей) та дозволяють врахувати досвід фахівців, використаний при розробці зазначених документів. Це сприятиме якісному та ефективному плануванню основних етапів кар'єри та професійного розвитку військовослужбовців, використанню їх

потенціалу як фахівців військової справи, прийняттю обґрунтованих рішень щодо відбору та призначення військовослужбовців на відповідні посади.

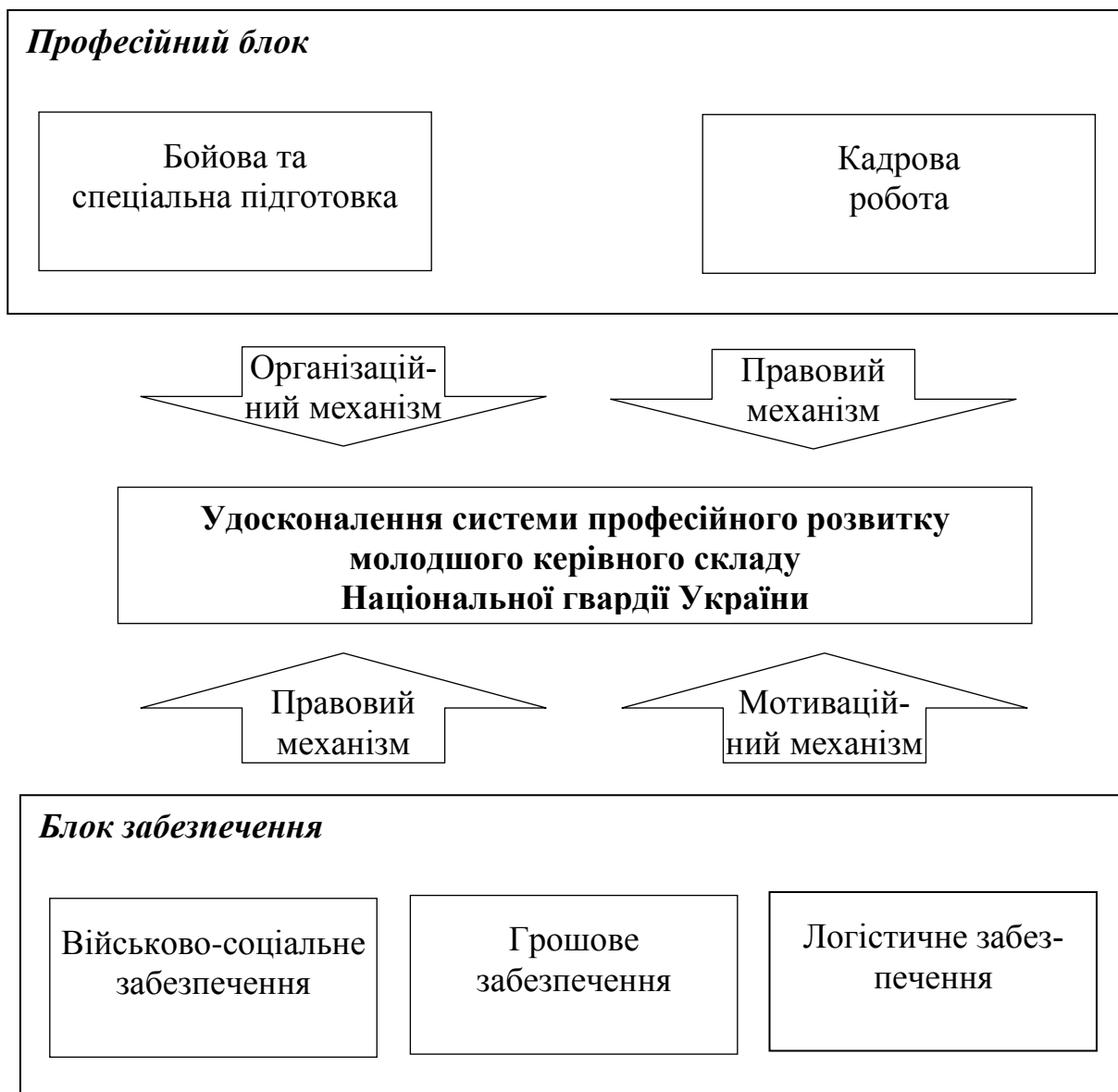


Рис. 2. Складові удосконаленні системи професійного розвитку молодшого керівного складу Національної гвардії України

Отже, застосування сучасних підходів кадрового менеджменту на всіх рівнях кадрової вертикалі та за всіма напрямками, що стосуються професійного розвитку молодшого керівного складу, забезпечується запровадженням системних засобів до управління кар'єрою військовослужбовця з використанням індивідуального підходу, забезпеченням прозорості та відкритості під час прийняття кадрових рішень на основі всебічної об'єктивної оцінки діяльності кожної особи та стимулювання її до ефективного виконання поставлених завдань.

Розглядаючи блок забезпечення (рис. 2), необхідно додати, що сьогодні

ні потребують підвищення соціальні стандарти військової служби. Військово-соціальну роботу доречно спрямувати на сприяння реалізації військовослужбовцями та членами їх сімей встановлених законодавством України прав і пільг, отримання соціальної допомоги та відповідних компенсацій, створення у військових колективах належних умов життєдіяльності. Особливу увагу необхідно звернути на роботу з багатодітними сім'ями військовослужбовців, з сім'ями, які виховують дітей інвалідів, з членами сімей загиблих військовослужбовців, членами сімей військовослужбовців, які рахуються зниклими безвісти, захопленими в заручники та особами з інвалідністю внаслідок поранень під час виконання службово-бойових завдань. Фіналом діяльності є утримання соціальних стандартів військової служби на рівні, що забезпечує їх стійку мотивацію до тривалої військової служби. Без допомоги держави останнє завдання впровадити майже не можливо. Отже, для надання всебічної допомоги у вирішенні проблемних питань соціального захисту військовослужбовців та членів їх сімей вкрай необхідно впроваджувати механізми державного управління щодо організації взаємодії з органами державної влади та органами місцевого самоврядування [6; 7].

Наразі грошове забезпечення виплачується у розмірах, що встановлюються Кабінетом Міністрів України, та повинно забезпечувати достатні матеріальні умови для комплектування військових формувань та правоохоронних органів кваліфікованим особовим складом, враховувати характер, умови служби, стимулювати досягнення високих результатів у службовій діяльності. Тому, грошове забезпечення визначається залежно від посади, військового звання, тривалості, інтенсивності та умов військової служби, кваліфікації тощо. Розмір грошового забезпечення повинен постійно корегувати з показниками ринку праці для виведення престижу військової служби на якісно вищий рівень. Як результат повинні бути створені умови, коли розмір грошового забезпечення залежатиме від якості та складності виконуваних завдань та від професійного рівня. Отже, сьогодні необхідно вдосконалити і спростувати систему грошового забезпечення молодшого керівного складу відповідно до досвіду армій провідних країн. Держава повинна гарантувати військовослужбовцям достатнє грошове забезпечення в обсязі, що відповідає умовам військової служби та стимулювати закріплення кваліфікованих військових кадрів.

Логістичне забезпечення включає комплекс заходів, спрямованих на задоволення матеріальних, транспортних, побутових та інших потреб з метою підтримання їх у готовності до виконання завдань. Удосконалення системи харчування військовослужбовців досягається шляхом впровадження різноманітних раціонів, використання широкого асортименту, гнучкого механізму замовлення продуктів харчування, що своєю чергою урізноманітнює та покращує його якість, розробленням продуктового пайку, призначеного для харчування особового складу в ході бойових дій, коли неможливо приготувати гарячу їжу. Під час запровадження нової системи продовольчого

забезпечення необхідно використовувати досвід організації харчування миротворчих контингентів, в тому числі армій країн НАТО, які використовують різноманітні групи продуктів для формування раціону харчування та відновлення енерговитрат військовослужбовців. Виходячи з досвіду експлуатації речового майна особовим складом, наразі потребують удосконалення предмети форми одягу, розроблення та введення в експлуатацію нових зразків зимової форми тощо. Не менш важливим питанням є удосконалення організації квартирно-експлуатаційного забезпечення. У Стратегічному оборонному бюлетені [1] визначено завдання – розбудовувати військові містечка, щоб військовослужбовець проживав і служив в одному місці. Наразі вкрай необхідно реалізовувати механізми державного управління щодо регулювання роботи із задоволення потреб у забезпеченні військовослужбовців молодшого керівного складу житлом шляхом побудови нових комплексних військових містечок.

Висновки. Основними шляхами удосконалення державного регулювання системи професійного розвитку молодшого керівного складу Національної гвардії України можливо вважати такі.

Удосконалення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації молодшого керівного складу, запровадження безперервної ступеневої підготовки військових фахівців шляхом запровадження системи багаторівневої підготовки за базовим, середнім, підвищеним, вищим рівнями та за двома складовими за кожним із рівнів, першою з яких будуть курси лідерства, а другою – фахові курси.

Запровадження нової системи кадрового менеджменту зорієнтованої на застосовування сучасних технологій управління персоналом і спрямованої на забезпечення потреб в особовому складі, сприяння кожній особі в індивідуальному розвитку та можливості реалізації її потенціалу, бачення кожним військовослужбовцем перспективи свого кар'єрного зростання.

Удосконалення соціального забезпечення військовослужбовців молодшого керівного складу і членів їх сімей та створення гідних умов для проходження військової служби шляхом впровадження механізмів державного управління щодо організації взаємодії з органами державної влади та органами місцевого самоврядування.

Підвищення престижу військової служби шляхом корегування розміру грошового забезпечення з показниками ринку праці для виведення престижу військової служби на якісно вищий рівень. Створення умов, коли розмір грошового забезпечення залежатиме від якості та складності виконуваних завдань та від професійного рівня.

Удосконалення системи харчування військовослужбовців шляхом впровадження різноманітних раціонів, використання широкого асортименту, гнучкого механізму замовлення продуктів харчування. Удосконалення предметів форми одягу, розроблення та введення в експлуатацію нових зразків зимової форми. Реалізація механізмів державного управління з регулювання

роботи із задоволення потреб у забезпеченні військовослужбовців молодшого керівного складу житлом.

Напрями подальших наукових розвідок будуть спрямовані на розроблення механізмів впровадження розроблених пропозицій щодо вдосконалення державного регулювання системи професійного розвитку молодшого керівного складу Національної гвардії України.

Список використаних джерел:

1. Про Стратегічний оборонний бюлетень України: Указ Президента України від 20.05.2016 р. № 240/2016. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/240/2016>.

2. Про нову редакцію Воєнної доктрини України: Указ Президента України від 24.09.2015 р. № 555/2015. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/555/2015>.

3. Концепція розвитку професійного сержантського та старшинського складу Збройних Сил України: наказ Міністерства оборони України від 26.04.2013 р. № 290.

4. Концепція розвитку професійного сержантського та старшинського складу Національної гвардії України: наказ Командувача Національної гвардії України від 24.07.2017 р. № 465.

5. Капелюшний С.А. Вимоги до сержантського складу Національної гвардії України: досвід збройних сил Канади та США. Честь і закон. 2018. № 4 (67). С. 75–81.

6. Белай С.В. Державні механізми протидії кризовим явищам соціально-економічного характеру: теорія, методологія, практика: монографія. Харків: Національна акад. НГУ, 2015. 349 с.

7. Дегтяр А.О., Халецький А.В., Белай С.В. Взаємодія органів державної влади з громадськістю: теорія та практика державного управління: монографія. Донецьк: Видавництво «Донбас», ООО «РА Ваш імідж», 2012. 438 с.

References:

1. On the Strategic Defense Bulletin of Ukraine: Presidential Decree [Pro Stratehichnyi oboronnyi biuletен Ukraine]. Web. 29 Sept. 2019 <zakon4.rada.gov.ua/laws/show/240/2016>.

2. On the new version of the Military Doctrine of Ukraine: Presidential Decree [Pro novu redaktsiiu Voiennoi doktryny Ukrainy]. Web. 29 Sept. 2019 <zakon4.rada.gov.ua/laws/show/555/2015>.

3. The concept of professional sergeant and sergeant staff development of the Armed Forces of Ukraine: Order of the Ministry of Defense of Ukraine dated July 24, 2017 № 465 [Kontseptsiiia rozvytku profesiinoho serzhantskoho ta starshynskoho skladu Natsionalnoi hvardii Ukrainy]. Print.

4. The concept of development of professional sergeant and sergeant staff of the National Guard of Ukraine: Order of the Commander of the National Guard of Ukraine dated 24.07.2017 № 465 [Kontseptsiiia rozvytku profesiinoho serzhantskoho ta starshynskoho skladu Natsionalnoi hvardii Ukrainy]. Print.

5. Kapelyushny, S. "Requirements for the NCO of the National Guard of Ukraine: experience of the Canadian and US armed forces [Vymohy do serzhantskoho

skladu Natsionalnoi hvardii Ukrainy: dosvid zbroinykh syl Kanady ta SShA]". Chest i zakon 4 (2018). Print.

6. Bielai, S.V. State mechanisms of counteraction to crisis phenomena of socio-economic nature: theory, methodology, practice [Derzhavni mekhanizmy protydii kryzovym yavyscham sotsialno-ekonomichnoho kharakteru: teoriia, metodolohiia, praktyka]. Kharkiv: NA NGU, 2015. Print.

7. Degtjar, A.O., Halec'kyj, A.V., Bielai, S.V. Interaction of public authorities with the public: theory and practice of public administration [Vzajemodija organiv derzhavnoi' vlady z gromads'kistju: teoriija ta praktyka derzhavnogo upravlinnja]. Donetsk: Publisher «Donbas», ООО «RA Vash imidzh», 2012. Print.

DOI: 10.5281/zenodo.3532853

УДК: 3.082.3:005.95.35

Качан Я. В., к.держ.упр., ПУА ІПК ДЗСУ, м. Київ

Kachan Y., PhD in public administration, Ukrainian State Employment Service Training Institute Associate Professor of Public Administration and Management department, Kyiv

ПОНЯТТЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ

CONCEPTS OF PERSONNEL SUPPLY IN PUBLIC SERVICE IN UKRAINE

У статті сформульовано сутність понять «кадрового забезпечення публічної служби», «кадровий потенціал» та «кадровий потенціал державного службовця». Виділено особливості та етапи розробки державної кадрової політики. Розкрито основні напрями кадрового забезпечення діяльності органів державного управління. Наведено основні риси державної кадрової політики. Виділено способи, які підвищують ефективність роботи органів, що відповідають за державну кадрову політику.

Ключові слова: *кадровий потенціал, державна кадрова політика, публічна служба, розробка, етапи, кадрове забезпечення, риси державної кадрової політики.*

The article defines the essence of the concept of "personnel potential" and "personnel potential of civil servant". The features and stages of the development of the state personnel policy are highlighted. The basic directions of personnel support of activity of public administration bodies are revealed. The main features of the state