



Р. О. Кайдалов



Д. А. Морквін



В. М. Бацамут

ОРГАНІЗАЦІЙНІ, ПРАВОВІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ ЧИСЕЛЬНОСТІ КАДРОВИХ ПІДРОЗДІЛІВ У НАЦІОНАЛЬНІЙ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ

Досліджено організаційні та правові аспекти діяльності кадрових підрозділів у Національній гвардії України. Визначено основні напрями кадрового забезпечення Національної гвардії України. Наголошено, що правове забезпечення діяльності кадрових підрозділів Національної гвардії України потребує суттєвого вдосконалення у межах України до вступу у НАТО та імплементації структури J-1. Розглянуто нормативно-правові акти, що регулюють облік особового складу в Національній гвардії України, та запропоновано відповідні зміни до них. Встановлено, що кадрові підрозділи й підрозділи обліку особового складу виконують споріднені та взаємопов'язані функції і повинні перебувати під єдиним керівництвом у межах відділу, відділення, служби тощо. Викладено методологічний підхід до визначення чисельності кадрових підрозділів у ланці: оперативно-територіальне об'єднання Національної гвардії України; бригада Національної гвардії України; полк Національної гвардії України; окремих батальйон Національної гвардії України; вищий військовий навчальний заклад Національної гвардії України. Наведено приклад визначення достатньої штатної чисельності кадрового підрозділу на прикладі умовної бригади оперативного призначення Національної гвардії України.

Ключові слова: професійний розвиток, кадрова робота, кадрові підрозділи, підрозділи обліку особового складу, визначення штатної чисельності, офіцерський склад, Національна гвардія України.

Постановка проблеми. Національна гвардія України (НГУ) як військове формування проявило себе з найкращого боку з самого початку повномасштабного вторгнення Російської Федерації у лютому 2022 р. Велику роль у цьому, безумовно, відіграв той факт, що з моменту створення НГУ у 2014 р. це військове формування створювалося за найліпшими стандартами НАТО та ЄПР. Особлива увага приділялася розвитку професійної, бойової та спеціальної підготовки, логістиці, тиловому забезпеченню. Водночас питання розвитку кадрового потенціалу, роботи з персоналом, забезпечення кадрових служб, профорієнтаційної діяльності порушувалися недостатньо. Ця робота почала поліпшуватися вже після запровадження правового режиму воєнного стану, виконання заходів мобілізаційного розгортання.

У Законі України «Про Національну гвардію України» не визначено поняття кадрового забезпечення НГУ, роботи з персоналом тощо, є лише окремі посилання. Наприклад, у ст. 10 зазначено, що «підготовка, перепідготовка і

підвищення кваліфікації осіб офіцерського складу для Національної гвардії України проводиться згідно із законодавством України у вищих військових навчальних закладах Національної гвардії України, інших вищих навчальних закладах, а також за кордоном» тощо [1].

Питання оптимізації чисельності кадрових підрозділів НГУ взагалі не розглядалися на науковому рівні, і їхня необхідна чисельність не була закріплена у жодному нормативно-правовому акті.

Викладене вище свідчить про актуальність і необхідність дослідження питання кадрової роботи у НГУ та, зокрема, визначення оптимальної чисельності кадрових підрозділів для виконання покладених на них завдань.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Актуальні питання діяльності кадрових підрозділів у секторі безпеки і оборони досліджувалися такими вченими, як: О. М. Бандурка, К. Л. Бугайчук, С. П. Гнезділова, М. М. Дивак, А. М. Ключко, О. В. Коваль, С. Т. Полторац, В. В. Сокурєнко, С. О. Шатрава.

Окремі елементи кадрової роботи у Національній гвардії України вивчалися у працях О. В. Агапової, Ю. В. Аллерова, Д. О. Горбача, С. А. Капелюшного, О. С. Колесніченка, О. Г. Комісарова, Д. М. Корнієнка, О. В. Кривенка.

Що стосується підходів до визначення кількісних показників штатної чисельності служб (підрозділів) персоналу Збройних Сил України, то вони були визначені у статті М. П. Думенка та В. В. Садикової.

У Національній гвардії України до цього часу окремих досліджень організаційних та правових аспектів визначення чисельності кадрових підрозділів проведено не було.

Метою статті є систематизація організаційних та правових аспектів визначення чисельності кадрових підрозділів у Національній гвардії України, а також виклад власного підходу до визначення (обґрунтування) достатньої чисельності цих підрозділів.

Виклад основного матеріалу. Національна гвардія України як військовоє формування з правоохоронними функціями була створена у 2014 р., але великим кроком для її стійкого розвитку стало проголошення у 2019 р. Україною стратегічного курсу на набуття повноправного членства в НАТО. Саме з цього періоду розпочинається активний розвиток НГУ за стандартами Північноатлантичного Альянсу.

Слід зазначити, що структура органів військового управління НГУ максимально наближена до J-структури НАТО, тобто до типової структури штабів НАТО. Вона є обов'язковою, якщо країна бере участь в операціях НАТО. У такому випадку органи військового управління військових формувань, сили яких застосовуються для участі у таких операціях, повинні відповідати J-структурі. Це дає змогу ефективно взаємодіяти у процесі операцій і бойових дій. Варто наголосити, що J-структура, на яку перейшла Національна гвардія України, адаптована до правоохоронних функцій, які виконує НГУ відповідно до закону. Адже на Національну гвардію України відповідно до закону покладено 21 основну функцію та 3 перехідні. Серед зазначених 24 функцій, які сьогодні фактично виконує Національна гвардія, лише правоохоронними є 23, серед них основні: конвоювання осіб, узятих під варту та/або засуджених до позбавлення волі; охорона громадської безпеки і порядку; забезпечення захисту та охорони життя, здоров'я, прав, свобод і законних інтересів громадян; охорона

дипломатичних представництв, консульських установ іноземних держав, представництв міжнародних організацій в Україні; участь у припиненні масових заворушень, участь у припиненні групових протиправних дій осіб, узятих під варту, засуджених, а також ліквідації наслідків таких дій в установах попереднього ув'язнення, виконання покарань та ін. [1].

Структура J-1 передбачає питання персоналу, зокрема організацію та керівництво організаційно-штатною роботою, визначення потреби в особовому складі, здійснення аналізу кадрового забезпечення та реалізації військової кадрової політики, організацію комплектування військовослужбовцями, визначення потреб, обсягів підготовки (перепідготовки, підвищення кваліфікації) військовослужбовців, прийняття на військову службу за контрактом, планування підготовки і перепідготовки військовозобов'язаних, резервістів, визначення термінів проведення навчальних зборів та інші питання кадрової роботи.

Звичайно, великої уваги набувають питання приведення законодавства до міжнародних стандартів і у межах міжнародного співробітництва Національної гвардії України, і у межах інших міжнародних організацій, наприклад, Асоціації сил жандармерії та поліції країн Європи і Середземного моря у статусі військової установи (FIER), повноправним членом якої НГУ стала у 2017 р. Адже, як зазначають учені, «певні форми співробітництва, його напрямки та засоби реалізації, насамперед, залежать від самих держав, зокрема потреб і матеріальних ресурсів, прийнятих міжнародних зобов'язань та внутрішнього законодавства. Натомість варто зауважити, що міжнародне співробітництво має бути не лише корисним для двох, трьох тощо держав, між якими воно існує. Співробітництво має нести благо всьому світовому співтовариству» [2].

Що стосується кадрової політики усередині нашої держави, то відповідно до Концепції військової кадрової політики це сукупність принципів, напрямів, форм та методів діяльності Міністерства оборони та інших органів військового управління Збройних Сил, спрямованих на створення цілісної системи формування, підготовки, ефективного використання персоналу відповідно до потреб Збройних Сил, забезпечення потреб кожної особистості, розвитку в неї стійкої мотивації до

військової служби та можливості реалізації свого потенціалу під час її проходження [3].

Що ж до кадрового менеджменту оборонного сектора, то, як зазначає В. В. Сокурєнко, його ефективність залежить від виконання відповідних взаємопов'язаних між собою функцій, а саме: визначення потреби людського ресурсу, виходячи з реальних і перспективних потреб сфери оборони, а також планів розвитку сил і засобів останньої. Серед зазначених потреб виділяють: короткострокові, що необхідні для підтримання наявного рівня та структури сил оборони; середньострокові, спрямовані на забезпечення розвитку армії; довгострокові, пов'язані з певними стратегічними параметрами розвитку оборонного сектора [4].

Складовими сучасного управління персоналом у військовій сфері є кадровий менеджмент централізованого типу, централізоване управління кар'єрою військовослужбовців або кадрове забезпечення, які зорієнтовані на надання можливості кожному військовослужбовцю реалізувати свій потенціал та бачити перспективи свого подальшого кар'єрного росту. Діяльність кадрових органів на сьогодні вимагає спрямованості на створення кардинально нової системи кадрового забезпечення, наближеності до конкретного військовослужбовця, усебічного вивчення не тільки його службової діяльності та досягнень, а й сімейних та соціальних аспектів. Це визначальні риси, якими мають володіти кадрові органи [5].

Зазначимо, що у науковій літературі і нормативно-правових актах використовуються різні терміни, що стосуються кадрових підрозділів. Зокрема, служба управління персоналом – це структурний підрозділ у складі апарату державного органу (сектор, відділ, управління або департамент з питань управління персоналом чи з питань персоналу тощо) або окрема посада спеціаліста з питань персоналу. Основні завдання, функції та права служби управління персоналом визначені у Типовому положенні про службу управління персоналом державного органу, затвердженому наказом Національного агентства України з питань державної служби від 03.03.2016 р. № 47.

Відповідно до ст. 18 Закону України «Про державну службу» служба управління персоналом (підрозділ чи окрема посада) забезпечує здійснення керівником державної служби своїх повноважень, відповідає за реалізацію державної політики з питань

управління персоналом у державному органі, добір персоналу, планування та організацію заходів з питань підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення, а також виконує інші функції, передбачені законодавством [6].

У Національній гвардії України застосовують терміни і «управління персоналом», і «підрозділи кадрів», тому у межах наукової статті будемо використовувати єдиний термін «кадрові підрозділи» (КП).

Діяльність КП НГУ регулюється великою кількістю нормативно-правових актів. Узагалі акти, що регулюють систему кадрового забезпечення публічної служби у правоохоронній сфері, становлять такі нормативні вимоги.

1. Конституційні нормативні вимоги до кадрового забезпечення. У положеннях Основного Закону України містяться певні нормативні вимоги, що стосуються кадрового забезпечення загалом та правоохоронної сфери зокрема.

2. Нормативні вимоги до кадрового забезпечення, що закріплені у законодавчих актах України. Основні нормативні вимоги до кадрового забезпечення публічної служби у правоохоронній сфері містяться у законах України, які можна об'єднати у певні групи:

а) загальні нормативні вимоги до кадрового забезпечення, що закріплені у законодавчих актах України;

б) спеціальні нормативні вимоги до кадрового забезпечення, що закріплені у законодавчих актах України (з огляду на те, що публічна служба у правоохоронній сфері України характеризується власними особливими рисами, які сукупно вимагають особливого правового регулювання, зокрема й правового регулювання кадрового забезпечення, особливості цього забезпечення закономірно, відображаючи загальні норми Закону України «Про державну службу», конкретизують їх у межах спеціального законодавства [7]).

Основними спеціальними нормативно-правовими актами, що регулюють діяльність КП НГУ, є такі:

– Указ Президента України від 10.12.2008 р. № 1153 «Про Положення про проходження громадянами України військової служби у Збройних Силах України»;

– наказ Міністерства внутрішніх справ (МВС) України від 30.01.2017 р. № 73 «Про

затвердження Інструкції з організації обліку особового складу Національної гвардії України», зареєстрований у Міністерстві юстиції України 22 лютого 2017 р. за № 248/30116 [8, 9].

Відповідно до Інструкції з організації обліку особового складу Національної гвардії України [9] основними завданнями обліку особового складу в НГУ є:

– документальне відображення проходження військової служби військовослужбовцями, а також трудової діяльності працівників НГУ;

– забезпечення командирів (начальників) довідковими відомостями на особовий склад, необхідними для прийняття обґрунтованих рішень щодо його службового використання;

– створення, ведення, поповнення і систематизація бази персональних даних та інформації стосовно особового складу;

– забезпечення командирів (начальників) даними про штатну і списочну чисельність особового складу органів військового управління, військових частин, вищих військових навчальних закладів, навчальних військових частин (центрів), баз, закладів охорони здоров'я, установ і підрозділів для прийняття рішень щодо їхньої укомплектованості;

– ведення довідкової роботи з питань проходження військової служби та служби у військовому резерві особовим складом і розшуку військовослужбовців;

– сповіщення сімей або близьких родичів померлого (загиблого) особового складу про місце, дату, причину (обставини) його загибелі або смерті, видача документів, необхідних для порушення клопотання щодо призначення пенсії (допомоги) і надання пільг, установлених законодавством України.

Потрібно зауважити, що фактично у НГУ паралельно існують дві структури, які займаються питаннями обліку особового складу: органи кадрів (відділи, відділення, служби) та органи обліку особового складу – стройові частини (відділи, відділення, служби). При цьому органи кадрів займаються обліком особових справ і книг алфавітного обліку та документів персонального обліку офіцерів, осіб рядового, сержантського і старшинського складу, підрозділів забезпечення, а органи обліку особового складу – штатно-посадовим обліком особового складу. Ця градація притаманна військовим формуванням, яким і визначено законом Національну гвардію

України, але, як зазначалося вище, більшість функцій НГУ є правоохоронними.

У правоохоронних органах, зокрема у МВС України, існують єдині кадрові підрозділи, до складу яких входять підрозділи обліку особового складу (підрозділи обліку та звітності, облікові підрозділи, організаційно-штатні підрозділи тощо). Вважаємо, що для НГУ така організація є більш доцільною з огляду на структуру J-1 країн НАТО. Такий же підхід визначено й у Головному управлінні персоналу Генерального штабу Збройних Сил України [10]. Отже, на рівні оперативно-територіального об'єднання, бригади, полку, окремого батальйону, а також у вищому військовому навчальному закладі (ВВНЗ) повинен існувати орган кадрів (відділ, відділення), до складу якого має входити орган обліку особового складу (відділення, служба, група), при цьому начальник органу обліку особового складу може бути заступником начальника кадрового органу.

Таким чином, досягатимуться такі цілі поліпшення кадрової роботи.

1. Поєднання у єдиному органі всіх питань кадрової роботи оперативно-територіального об'єднання, бригади, полку, окремого батальйону, а також ВВНЗ.

2. Скорочення кількості дублюючих адміністративних (керівних) посад, що займаються обліком особового складу.

3. Забезпечення відсутності дублювання функцій двох підрозділів, що займаються кадровою роботою.

4. Наявність єдиного виконавця рішень начальника (командира), що стосуються кадрової роботи.

5. Поліпшення управлінської (командної) діяльності керівника (командира), який буде отримувати всю необхідну кадрову інформацію з єдиного органу.

Що стосується методології визначення достатньої чисельності підрозділів роботи з персоналом, то наведемо кілька підходів.

Основним нормативним документом є Міжгалузеві нормативи чисельності працівників, зайнятих добром, розстановкою, підвищенням кваліфікації (перепідготовкою) та обліком кадрів, затверджені наказом Міністерства праці та соціальної політики України від 18.12.2003 р. № 341 [11].

Відповідно у ньому розроблені за даними трудомісткості типового складу робіт, виконуваних працівниками, зайнятими добром,

розстановкою, підвищенням кваліфікації (перепідготовкою) та обліком кадрів.

Наведені норми часу враховують підготовчо-заклучний час, час на обслуговування робочого місця, час на відпочинок та особисті потреби, включаючи фізичні паузи, в обсязі 10 % від робочого часу. Подані норми часу встановлено на виконання робіт одним працівником у людино-годинах на одиницю виміру обсягу робіт (один звіт, одна заявка, одна відомість, одна вакансія тощо) та оформлено у вигляді нормативних карт. Нормативи чисельності розроблено залежно від трудомісткості типового складу виконуваних робіт та розраховано залежно від факторів, що мають найбільший вплив на їхню величину.

Вважаємо, що зазначений норматив розрахунку чисельності не враховує специфіку роботи працівників кадрових підрозділів НГУ, оскільки ці підрозділи здійснюють різноманітні процеси, що стосуються військової служби, мобілізаційної роботи, роботи у мирний та воєнний час тощо. Також підрозділи роботи з персоналом НГУ можуть комплектуватися військовослужбовцями, які додатково до основних функціональних обов'язків виконують завдання, що притаманні саме військовослужбовцям: займаються за програмами індивідуальної підготовки; несуть службу у відповідних видах нарядів і виконують інші службово-бойові (бойові) завдання, передбачені статутами, посадовими інструкціями тощо.

Зазначимо, що М. П. Думенко та В. В. Садикова запропонували свій підхід до визначення кількісних показників штатної чисельності служб (підрозділів) персоналу Збройних Сил України [12]. На їхню думку, загальна нормативна чисельність N_s працівників, зайнятих добором, розстановкою, підвищенням кваліфікації (перепідготовкою) та обліком кадрів, повинна визначатися за таким виразом:

$$N_s = N \cdot K_k \cdot K_e \cdot K_i, \quad (1)$$

де N – нормативна чисельність працівників, зайнятих добором, розстановкою, підвищенням кваліфікації (перепідготовкою) та обліком кадрів, осіб;

K_k – поправочний коефіцієнт, який враховує питому вагу робіт, що виконуються на ПЕОМ;

K_e – поправочний коефіцієнт, що враховує обсяг робіт, пов'язаних із військовозобов'язаними на підприємстві (в організації);

K_i – поправочний коефіцієнт, що враховує інтенсивність руху кадрів (ротацію).

Однак слід відмітити, по-перше, в основі такого підходу лежить низка поправочних коефіцієнтів, що не є добре, оскільки їхнє використання лише частково впливає на точність моделі, яка обрана для опису процесів (явищ); по-друге, у певні значення поправочних коефіцієнтів закладена специфіка роботи саме цивільних установ та закладів, що не зовсім корелюється із діяльністю КП у військовій сфері; по-третє, міжгалузеві нормативи чисельності працівників, зайнятих добором, розстановкою, підвищенням кваліфікації (перепідготовкою) та обліком кадрів [11], були започатковані ще 20 років тому.

Авторами запропоновано власний методологічний підхід до визначення достатньої чисельності кадрових підрозділів (який виконуватиме як кадрову роботу, так і роботу з обліку особового складу) у ланці оперативнотериторіального об'єднання, бригади, полку, окремого батальйону та вищого військового навчального закладу. Вихідні посилки такі.

1. Робота кадрового підрозділу складається з виконання n елементарних робіт, а саме:

$R_{KO} = \sum_{i=1}^n r_i$, де r_i – елементарна робота i -го виду.

2. Аналізується кількість (частота) виникнення елементарних робіт за певний період часу та середній час, потрібний на виконання однієї елементарної роботи i -го виду.

3. Період часу, за який ураховуються усі можливі елементарні роботи, – один рік.

4. Середня кількість робочих днів на рік, що враховуються (за винятком святкових та вихідних), – 250. Отже, середня кількість робочих годин за рік одного працівника КП [з урахуванням його відпустки (у середньому взято 35 днів)] становитиме 1720 год.

5. Ураховується трудомісткість елементарних робіт окремо за кожною категорією військовослужбовців та цивільних службовців, що входять (категорії) до штатного розкладу певної військової частини.

Таким чином, з огляду на викладене вище можна записати такі балансові рівняння:

$$1720 \cdot k_o = \sum_{i=1}^n f_i \cdot \bar{t}_i, \quad (2)$$

$$1720 \cdot k_{кон} = \sum_{i=1}^n f_i \cdot \bar{t}_i, \quad (3)$$

$$1720 \cdot k_{моб} = \sum_{i=1}^n f_i \cdot \bar{t}_i, \quad (4)$$

$$1720 \cdot k_{ст} = \sum_{i=1}^n f_i \cdot \bar{t}_i, \quad (5)$$

$$1720 \cdot k_{слж} = \sum_{i=1}^n f_i \cdot \bar{t}_i, \quad (6)$$

де k_o – трудовитрати умовного працівника КП протягом року для відпрацювання усього обсягу робіт, що пов’язані з «обслуговуванням» одного військовослужбовця офіцерського складу, люд./год;

$k_{кон}$ – трудовитрати умовного працівника КП протягом року для відпрацювання усього обсягу робіт, що пов’язані з «обслуговуванням» одного військовослужбовця військової служби за контрактом, люд./год;

$k_{моб}$ – трудовитрати умовного працівника КП протягом року для відпрацювання усього обсягу робіт, що пов’язані з «обслуговуванням» одного військовослужбовця, призваного на військову службу під час мобілізації, люд./год;

$k_{стп}$ – трудовитрати умовного працівника КП протягом року для відпрацювання усього обсягу робіт, що пов’язані з «обслуговуванням» одного військовослужбовця строкової служби, люд./год;

$k_{слж}$ – трудовитрати умовного працівника КП протягом року для відпрацювання усього обсягу робіт, що пов’язані з «обслуговуванням» одного службовця (цивільного), люд./год;

f_i – кількість (частота) виконання елементарної роботи i -го виду протягом року за відповідною категорією військовослужбовців або службовців;

\bar{t}_i – середній час, що витрачається на виконання елементарної роботи i -го виду за відповідною категорією військовослужбовців або службовців.

Знайшовши з виразів (2) – (6) значення K_o , $K_{кон}$, $K_{моб}$, $K_{ст}$, $K_{слж}$, визначаємо достатню чисельність КП військової частини, з’єднання, вищого військового навчального закладу НГУ (згідно з їхнім штатним розкладом) за таким виразом:

$$Ч_{КО} = (k_o \cdot K_o) + (k_{кон} \cdot K_{кон}) + (k_{моб} \cdot K_{моб}) + (k_{ст} \cdot K_{ст}) + (k_{слж} \cdot K_{слж}), \quad (7)$$

де K_o , $K_{кон}$, $K_{моб}$, $K_{ст}$, $K_{слж}$ – штатна кількість військовослужбовців (службовців) відповідних категорій у військовій частині (з’єднанні), для якої (якого) визначається достатня чисельність КП.

Для виконання оперативного завдання з визначення чисельності КП необхідно зібрати статистику з кількох військових частин НГУ щодо обсягів виконуваних елементарних робіт протягом року окремо за кожною вказаною категорією – $\sum_{i=1}^n f_i \cdot \bar{t}_i$ та усереднити ці дані (див. табл. 1). Отже, у запропонованому підході реалізується принцип динаміки середніх.

Завдання. Визначити достатню штатну чисельність кадрового органу умовної бригади оперативного призначення НГУ для її повноцінного функціонування в умовах дії особливого правового режиму воєнного часу. Початкові дані – за навчальним штатним розкладом у бригаді: офіцерів – 290 осіб; військовослужбовців військової служби за контрактом – 1250 осіб; військовослужбовців, призваних на військову службу за мобілізацією, – 2000 осіб; військовослужбовців строкової служби – 1920 осіб; службовців та робітників (цивільних) – 56 осіб.

Нехай підсумкова табл. 1 (без зазначення повного переліку елементарних робіт) має вигляд, поданий у табл. 2 (див. рядок «Усього»).

Згідно з виразами (2) – (6) та даними табл. 2 можна записати:

$$1720 k_o = 4,1;$$

$$1720 k_{кон} = 3,3;$$

$$1720 k_{моб} = 3,1;$$

$$1720 k_{ст} = 2,4; 1720 k_{слж} = 1,9.$$

Звідси відповідні трудовитрати дорівнюють: $k_o = 0,0023$, $k_{кон} = 0,0019$, $k_{моб} = 0,0018$, $k_{ст} = 0,0014$, $k_{слж} = 0,0011$. Згідно з виразом (7) можна записати:

$$Ч_{КО} = (0,0023 \cdot 290) + (0,0019 \cdot 1250) + (0,0018 \cdot 2000) + (0,0014 \cdot 1920) + (0,0011 \cdot 56) = 9,391 = 10 \text{ (осіб)}.$$

Таблиця 1 – Збирання статистичних даних щодо видів елементарних робіт та середнього часу їхнього виконання посадовою особою кадрового підрозділу Національної гвардії України

Види робіт	Середня частота виконання елементарної роботи i -го виду протягом року та середній час, що витрачається на її виконання за відповідною категорією військовослужбовців (службовців), $f_i(t_i)$, к-ть (год)				
	офіцери	військово-службовці військової служби за контрактом	військово-службовці, призвані під час мобілізації	військово-службовці строкової служби	службовці (цивільні)
Робота 1-го виду	120 (0,005)	180 (0,003)	220 (0,001)	110 (0,008)	90 (0,001)
Робота 2-го виду	75 (0,008)	120 (0,003)	–	55 (0,002)	10 (0,006)
...
...
Робота N-го виду	60 (0,001)	–	245 (0,009)	320 (0,002)	–
Усього

Таблиця 2 – Збирання статистичних даних щодо видів елементарних робіт та середнього часу їхнього виконання посадовою особою кадрового підрозділу Національної гвардії України (після її опрацювання)

Види робіт	Середня частота виконання елементарної роботи i -го виду протягом року та середній час, що витрачається на її виконання за відповідною категорією військовослужбовців (службовців), $f_i(\bar{t}_i)$, к-ть (год)				
	офіцери	військово-службовці військової служби за контрактом	військово-службовці, призвані під час мобілізації	військово-службовці строкової служби	службовці (цивільні)
Робота 1-го виду	XX (0,00X)	XX (0,00X)	XXX (0,00X)	XX (0,00X)	XX (0,00X)
...	XX (0,00X)	XXX (0,00X)	–	XX (0,00X)	XX (0,00X)
...	XX (0,00X)	XXX (0,00X)	XX (0,00X)	XX (0,00X)	–
Робота N-го виду	–	XX (0,00X)	XXX (0,00X)	XX (0,00X)	XX (0,00X)
Усього	4,1	3,3	3,1	2,4	1,9

Таким чином, у кадровому підрозділі умовної бригади оперативного призначення НГУ в межах зазначеного навчального штатного розкладу повинно бути 10 штатних одиниць працівників.

Потрібно відмітити, що достатня чисельність КП залежатиме від точності збирання і опрацювання початкових статистичних даних (табл. 1) та штатного розкладу організаційної структури, для якої проводяться розрахунки.

Отже, автори пропонують запровадити використання зазначеної методики для визначення достатньої чисельності кадрових підрозділів (з урахуванням як підрозділів кадрів, так і підрозділів обліку особового складу) на рівні оперативно-територіальне об'єднання, бригада, полк, окремих батальйон, вищий військовий навчальний заклад НГУ. При цьому використовувати її необхідно для підрозділів кадрів та підрозділів обліку особового складу, які виконують споріднені та взаємопов'язані функції

і повинні перебувати під єдиним керівництвом у межах відділу, відділення, служби тощо. Також пропонують внести зміни до Інструкції з організації обліку особового складу Національної гвардії України та доповнити її новим Розділом із викладенням у ньому порядку визначення достатньої кількості штатних одиниць працівників у кадрових підрозділах військових частин, з'єднань, об'єднань, установ, вищих військових навчальних закладів НГУ.

Висновки

Авторами статті зроблено такі висновки.

1. Кадрова робота є важливим компонентом діяльності Національної гвардії України як складової сектору безпеки і оборони у русі України до вступу до НАТО та забезпечення структури J-1.

2. Визначено, що підрозділи кадрів та підрозділи обліку особового складу виконують споріднені та взаємопов'язані функції і повинні перебувати під єдиним керівництвом у межах відділу, відділення, служби тощо.

3. Запропоновано методика визначення достатньої чисельності кадрового підрозділу (з урахуванням як підрозділів кадрів, так і обліку особового складу) на рівні оперативнотериторіальне об'єднання, бригада, полк, окремих батальйон, вищий військовий навчальний заклад Національної гвардії України.

4. Надано пропозиції щодо закріплення на рівні підзаконного нормативного акту методики визначення достатньої штатної чисельності кадрового підрозділу і внесення відповідних доповнень до Інструкції з організації обліку особового складу Національної гвардії України.

Подальші наукові дослідження будуть спрямовані на питання удосконалення нормативно-правового та організаційного забезпечення кадрового потенціалу Національної гвардії України оперативного та тактичного рівнів управління.

Перелік джерел посилання

1. Про Національну гвардію України : Закон України від 13.03.2014 р. № 876-VII. *Відомості Верховної Ради України*. 2014. № 17. Ст. 594.

2. Морквін Д. А., Гох І. М., Черкашин С. Д. Роль і значення міжнародного співробітництва у розвитку Національної гвардії України. *Честь і закон*. 2022. № 1 (80). С. 45–50. DOI: 10.33405/2078-7480/2022/1/80/262463.

3. Про затвердження Концепції військової кадрової політики Міністерства оборони України на період до 2025 року : наказ Міноборони України від 14.09.2021 р. № 280.

4. Сокурченко В. В. Кадрова політика в оборонному секторі: поняття, зміст і основні напрями реалізації. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Юридичні науки*. 2015. Вип. 5. С. 63–66.

5. Світлана Гнезділова. Кадрові органи Збройних Сил України як інструмент реалізації військової кадрової політики держави. URL: <http://surl.li/kuaxu> (дата звернення: 05.05.2023).

6. Функціонування служб управління персоналом. URL: <http://surl.li/kuayh> (дата звернення: 05.05.2023).

7. Комірчий П. О. Кадрове забезпечення публічної служби у правоохоронній сфері: поняття та правові вимоги. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Юриспруденція*. 2019. № 41. С. 134–137.

8. Про Положення про проходження громадянами України військової служби у Збройних Силах України : Указ Президента України від 10.12.2008 р. № 1153.

9. Про затвердження Інструкції з організації обліку особового складу Національної гвардії України : наказ МВС України від 30.01.2017 р. № 73.

10. Головне управління персоналу (J-1). URL: <http://surl.li/kuaze> (дата звернення: 05.05.2023).

11. Міжгалузеві нормативи чисельності працівників, зайнятих добром, розстановкою, підвищенням кваліфікації (перепідготовкою) та обліком кадрів : наказ Мінпраці України від 18.12.2003 р. № 341.

12. Думенко М. П., Садикова В. В. Підходи до визначення кількісних показників штатної чисельності служб (підрозділів) персоналу Збройних Сил України. *Наука і техніка Повітряних Сил Збройних Сил України*. 2020. № 1 (38). С. 39–47. DOI: 10.30748/nitps.2020.38.04.

Стаття надійшла до редакції 20.06.2023 р.

UDC 355.318.1(477)

R. Kaidalov, D. Morkvin, V. Batsamut

ORGANIZATIONAL, LEGAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF DETERMINING THE NUMBER OF PERSONNEL WORK UNITS IN THE NATIONAL GUARD OF UKRAINE

The study examines the organizational and legal aspects of the activities of personnel units in the National Guard of Ukraine. The main directions of personnel support of National Guard of Ukraine have been determined. The rules for calculating the strength of personnel units at the Regional Command, brigade, battalion level are defined. It was emphasized that the legal support for the activities of personnel units of National Guard of Ukraine needs significant improvement within the framework of Ukraine's

movement towards joining NATO and ensuring the J-1 standard. The legal acts regulating the accounting of personnel at National Guard of Ukraine were considered and the corresponding changes to them were proposed. It is determined that human resources units and personnel accounting units perform related and interrelated functions and must be under a single command within a department, section, service, etc. An example of determining the sufficient number of personnel of the personnel work unit is given on the example of the simulated operational assignment brigade of National Guard of Ukraine.

Keywords: *professional staff, personnel work, personnel units, personnel accounting units, determination of numbers, officer staff, National Guard of Ukraine.*

Кайдалов Руслан Олегович – доктор технічних наук, професор, заступник начальника Національної академії Національної гвардії України з наукової роботи
<https://orcid.org/0000-0002-5131-6246>

Морквін Дмитро Анатолійович – старший науковий співробітник науково-дослідного центру службово-бойової діяльності Національної академії Національної гвардії України
<https://orcid.org/0000-0002-3651-6805>

Бацамут Володимир Миколайович – доктор військових наук, професор, заступник начальника науково-дослідного центру службово-бойової діяльності НГУ – начальник науково-дослідної лабораторії службово-бойового застосування НГУ Національної академії Національної гвардії України
<https://orcid.org/0000-0003-2182-6891>