

Микола Петрович Думенко (канд. військ. наук)

Генеральний штаб Збройних Сил України, Київ, Україна

## АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІД ЧАС ДІЇ ОСОБЛИВОГО ПЕРІОДУ У 2014-2015 РОКАХ

У статті відображено основні результати діяльності кадрових органів щодо кадрового забезпечення у 2014-2015 рр. під час переходу на функціонування в умовах особливого періоду. Здійснено аналіз основних проблем в системі кадрового забезпечення та висвітлено шляхи їх вирішення. Аналіз діяльності кадрових органів Збройних Сил України під час дії особливого періоду у 2014-2015 роках свідчить, що основні зусилля спрямовувались на підтримання належного рівня укомплектованості військових частин бойового складу, збереження кадрового потенціалу, удосконалення порядку комплектування військ (сил) навченим особовим складом з метою забезпечення виконання військовими частинами (підрозділами) бойових завдань в районі проведення Антитерористичної операції на території Донецької та Луганської областей. У порівнянні з періодом функціонування військових організаційних структур на штатах мирного часу, вдалося значно збільшити обсяги залучення громадян на військову службу, у першу чергу завдяки спрощенню процедури укладання контрактів, упорядкуванню термінів проходження військової служби, налагодженню дієвої взаємодії з органами державної влади.

**Ключові слова:** особливий період; кадрове забезпечення; комплектування; особовий склад.

### Вступ

**Постановка проблеми.** Збройна агресія Російської Федерації проти України стала основною причиною оголошення в державі часткової мобілізації, з моменту якої настав особливий період, який триває і зараз. Згідно з керівними документами [1, 2] під час дії особливого періоду набирають чинності особливості проходження громадянами України військової служби у Збройних Силах України, а, відповідним чином, діяльність органів військового управління і, зокрема, кадрових органів повинна бути спрямована на забезпечення швидкого та оперативного виконання завдань за призначенням.

**Аналіз останніх публікацій і досліджень.** Колишній радник з безпеки при ООН і НАТО, генерал-майор у відставці Франк ван Каппен, у своєму інтерв'ю заявив, що Росія веде проти України гібридну війну.

На думку доктора К. Вуйціцького з Центру студій Східної Європи Варшавського університету, те, що відбувається в Україні, можна назвати гібридною війною, яка полягає в тому, що сильна держава не може напасти на слабшу, тому намагається розділити її. Москва робить це, висилаючи диверсантів, мобілізуючи злочинців і проводячи інформаційну війну.

Подібну думку висловив і український політолог Сергій Таран. Якщо говорити про гібридну війну, то в Україні слово "гібридна" вживається у тому сенсі, що немає оголошеної повномасштабної війни. А є неоголошена, за допомогою малих диверсійних груп, які вчиняють провокації на території України, хоча вони прийшли з Росії, і дуже багато найманців-росіян. У цьому є сенс гібридної війни [3, с. 10].

Підполковник корпусу морської піхоти США Білл Немет, чия дисертація базується на досвіді обох чеченських війн, характеризує ведення гібридної війни, як сучасну форму партизанської війни, що використовує як сучасні технології, так і сучасні методи мобілізації [4, с. 23].

Однак, заходи, які використала Росія для здійснення агресії проти України, у всій їх повноті, так і не були до кінця концептуалізовані ні вітчизняними, ні західними науковцями. Сама генеза формування російської концепції "гібридної війни", етапи її розгортання, складники, стан реалізації "гібридного" протистояння в Україні та можливі напрямки протидії планам Російської Федерації у цій сфері мають бути додатково досліджені й опрацьовані.

Тим паче, до цього часу недослідженим залишається питання функціонування Збройних Сил нашої держави і, зокрема, діяльність кадрових органів у обстановці, що склалася. Саме тому розгляд даної теми стає актуальним у контексті відображення спроможності кадрових органів виконувати завдання в умовах гібридної війни, яка досі називається "особливим періодом".

Стаття має **на меті** проведення аналізу функціонування системи кадрового забезпечення під час дії особливого періоду, а саме відображення основних результатів діяльності та визначення подальших перспектив кадрової роботи.

### Викладення основного матеріалу дослідження

Виходячи з досвіду ведення бойових дій під час Великої Вітчизняної війни стає очевидним, що система, яка ефективно функціонує в мирний час,

нездатна ефективно відповідати на всі виклики і загрози, які постають перед державою та її збройними силами з початком війни.

З перших днів війни перед кадровими органами радянської армії постали складні і відповідальні завдання. Виснажлива збройна боротьба, пов'язана із великими втратами особового складу, викликала гостру необхідність у кадрах офіцерського складу. Необхідно було віднайти кадри для поповнення втрат в діючій армії і забезпечення ними нових формувань, організувати підготовку досвідчених кадрів для створення відповідних резервів, виконувати роботу з комплектування, обліку кадрів, присвоєнню військових звань і нагороджень.

Кадровим органам довелося в умовах бойових дій переходити на організацію воєнного часу, формувати нові частини і з'єднання, формувати ряд нових кадрових органів і одночасно перелаштовуватися на методи роботи воєнного часу до яких у мирний час вони були не підготовані.

Крім труднощів, які створювалися складною обстановкою на фронтах, робота кадрових органів на початкових етапах війни ускладнювалася рядом інших важливих причин:

1. Крайня нестача численності особового складу кадрових органів, особливо в період відмобілізування військ. Так, відділи кадрів фронтів у своєму складі мали по 36 офіцерів і 4 службовці, а відділи кадрів армій – по 12 офіцерів і 2 службовці.

2. Надмірна централізація роботи з офіцерським складом з питань присвоєння військових звань і присвоєння офіцерів на посади. Військові кадрові органи змушені були направляти в центр велику кількість подань і тривалий час очікувати рішень.

3. Відсутність основоположних документів, які б визначали особливості проходження військової служби офіцерським складом у воєнний час.

4. Наявність серйозних недоліків у веденні облікових документів на кадрових офіцерів та офіцерів запасу. Значна частина офіцерів не мали особових справ, послужних карток та інших облікових документів [5].

Основними недоліками в роботі кадрових органів радянської армії були: недостатня оперативність, поверхневий підхід в розстановці кадрів, механічний розподіл їх по військових частинах і з'єднаннях. Офіцери відділів кадрів тільки й встигали складати списки на офіцерів, які поступали і формувати команди для їх відправки на фронт.

Не дивлячись на існуючий досвід, аналіз роботи кадрових органів Збройних Сил України показав, що сучасна система кадрового забезпечення також є далеко недосконалою. Нормативно-правова база, яка розроблялася в мирний час виявилася неадекватною в особливий період. Кадрові органи зіткнулися з низкою складних задач, таких як:

1. Організація прибуття до материкової частини України військовослужбовців військових частин, дислокованих на території Автономної Республіки Крим та міста Севастополя, та членів їх сімей;

2. Залучення офіцерського складу на військову службу за контрактом;

3. Унормування питання звільнення з військової служби військовослужбовців, які були призвані на військову службу під час мобілізації, на особливий період;

4. Збільшення обсягів залучення громадян на військову службу за контрактом для доукомплектування бойових частин мотивованим особовим складом;

5. Призов на строкову військову службу та комплектування ЗС України та інших військових формувань військовослужбовцями строкової військової служби, а також визначення порядку звільнення даної категорії;

6. Удосконалення системи військової освіти;

7. Забезпечення якісної підготовки військових фахівців відповідно до потреб Збройних Сил України у підготовленому особовому складі, з урахуванням втрат військ (сил) під час виконання бойових завдань на сході країни.

8. Здійснення кадрового забезпечення програм міжнародного співробітництва;

9. Удосконалення законодавства щодо запровадження короткострокових контрактів, розширення переліку підстав для звільнення військовослужбовців з військової служби за етапами особливого періоду, забезпечення врегулювання проблем у гуманітарній та соціальних сферах;

10. Спрощення механізму підготовки документів до прийняття кадрових рішень для забезпечення оперативності при їх підготовці і прийнятті;

11. Запровадження персонального обліку втрат особового складу;

12. Автоматизація процесів прийняття кадрових рішень;

13. Прискорення отримання статусу учасника бойових дій військовослужбовцями.

Умови, що склалися вимагали швидкого та оперативного реагування для вирішення зазначених проблем з використанням наявних сил і засобів. Саме тому, у 2014-2015 роках кадрові органи основні зусилля у своїй діяльності спрямовували на вирішення завдань направлених на виконання заходів мобілізаційного розгортання Збройних Сил України, а саме:

продовження прийняття на військову службу за контрактом осіб офіцерського та рядового, сержантського складу;

організацію підготовки до призову та призов громадян України на строкову військову службу, на службу за призовом осіб офіцерського складу;

доукомплектування визначених військових частин до штатів воєнного часу та формуванні підрозділів територіальної оборони;

опрацювання змін та доповнень до діючих нормативно-правових актів стосовно удосконалення порядку проходження військової служби, організації призову громадян України на строкову військову службу в особливий період та призову на військову службу за призовом осіб офіцерського складу, звільнення з військової служби;

супроводження звільнення визначених категорій військовослужбовців;

організацію зустрічі та розміщенні військовослужбовців військових частин та членів їх сімей, дислокованих на території АР Крим;

підготовку навчальних центрів, навчальних підрозділів, загальновійськових полігонів та їх матеріально-технічної бази до зустрічі молодого поповнення та організація їх підготовки;

реалізацію заходів, передбачених замислами застосування, перегрупування, заміни та нарощування бойових спроможностей угруповань військ (сил).

Стосовно організації зустрічі, обліку та розміщення на материковій частині України військовослужбовців військових частин, дислокованих на території Автономної Республіки Крим та міста Севастополя, і членів їх сімей було розгорнуто та функціонувало 5 збірних пунктів на фондах військових частин.

У результаті діяльності кадрових органів стосовно даного питання було досягнуто наступних показників.

1. Створено необхідні умови для переміщення військовослужбовців Збройних Сил України з АР Крим, як у складі підрозділів, військових частин, установ та організацій Збройних Сил України так і методом поодинокого переміщення через створені збірно-пересильні та збірні пункти.

2. У встановлені терміни організовано роботу щодо організації передислокації військових частин Збройних Сил України з Автономної Республіки Крим та міста Севастополь [6].

3. Заведено облік військовослужбовців, переміщених з АР Крим, який здійснюється у Кадровому центрі Збройних Сил України за результатами узагальнення інформації, переданої зі штабів військових частин та збірних пунктів. При цьому перепрізначення до інших військових частин Збройних Сил України дозволялося тільки тих військовослужбовців, які вийшли з АР Крим методом поодинокого переміщення і були зареєстровані на збірних пунктах.

4. Призначення військовослужбовців Збройних Сил України до інших військових частин після їх переміщення з АР Крим було суттєво обмежено. Крім того, рішенням начальника Генерального штабу – Головнокомандувача Збройних Сил України особовий склад Військово-Морських Сил Збройних Сил України утримувався на своїх посадах у існуючих штатах до прийняття рішення щодо подальшого функціонування або розформування (переформування) військових частин. Визначення подальшого службового

використання військовослужбовців військових частин інших видів Збройних Сил, які прибули до материкової частини України, проводилося кадровими органами також з урахуванням рішень щодо подальшого функціонування військових частин, в яких вони перебували на посадах .

5. Виведення (переміщення) військ (сил) з анексованого півострова Крим та досвід, який отриманий при цьому, надав можливість подальшого функціонування Військово-Морських Сил Збройних Сил України, військових частин інших видів Збройних Сил України, передислокованих з Автономної Республіки Крим та міста Севастополь в нових організаційно-штатних структурах та пунктах постійної дислокації.

Що стосується питання запровадження військової служби за призовом осіб офіцерського складу на виконання Указу Президента України [7] кадровими органами:

визначено обсяги ресурсу офіцерського складу, який перебуває на військовому обліку у військових комісаріатах та задовольняє вимогам до призову на військову службу;

підготовлено доповнення до проекту закону щодо унормування питань запровадження військової служби за призовом осіб офіцерського складу [8];

для остаточного унормування питань призову осіб офіцерського складу опрацьовано пропозиції щодо удосконалення порядку проходження військової служби;

відпрацьовано розпорядження щодо визначення переліку первинних вакантних посад для комплектування офіцерами військової служби за призовом;

відпрацьовано План заходів щодо організації призову громадян України на військову службу за призовом осіб офіцерського складу до Збройних Сил України, який уточнює порядок і терміни опрацювання нормативно-правових актів та практичних заходів для впровадження призову офіцерів на військову службу.

Таким чином, заходи, які вживались особовим складом управління кадрового забезпечення стосовно запровадження військової служби за призовом осіб офіцерського складу дозволили виконати завдання щодо забезпечення проведення часткової мобілізації.

Питання мобілізації тягло за собою визначення порядку роботи органів військового управління та командирів та усіх рівнів щодо звільнення військовослужбовців, призваних на військову службу під час мобілізації, на особливий період. Відповідним чином, було підготовлено директиву [9], а також доведено до органів військового управління, військових частин та установ Методичні рекомендації щодо порядку звільнення військовослужбовців, призваних на військову службу під час мобілізації, на особливий період [10].

Крім того, було опрацьовано зміни до трьох Указів Президента України стосовно унормування питання звільнення з військової служби військовослужбовців, які були призвані на військову службу під час мобілізації, на особливий період [11, 12, 13], а також проведено погодження постанови Кабінету Міністрів України щодо затвердження переліку сімейних обставин та інших поважних причин, що можуть бути підставою для звільнення громадян з військової служби та служби осіб рядового і начальницького складу [14].

У результаті проведеної роботи, кадровими органами ефективно планується, організується та здійснюється планове звільнення військовослужбовців, призваних на військову службу під час мобілізації, на особливий період. Створена нормативно-правова та методична база звільнення військовослужбовців, призваних на військову службу під час мобілізації, на особливий період, а також дотримання соціальних прав та гарантій звільнених військовослужбовців. Ведеться постійний моніторинг кількості звільнених військовослужбовців та потреби щодо їх заміни.

У ході проведення антитерористичної операції на сході України виникло проблемне питання щодо необхідності збільшення у військових частинах частки військовослужбовців за контрактом, як найбільш мотивованої та професійної категорії військовослужбовців.

У зв'язку з зазначеним, перед кадровими органами постало завдання збільшення обсягів залучення громадян на військову службу за контрактом для доукомплектування бойових частин мотивованим особовим складом.

З цією метою, протягом 2014 – 2015 років за участю офіцерів кадрових органів було ініційовано зміни до законодавства щодо спрощення порядку відбору, оформлення документів кандидатів та розширено коло осіб, яких можливо приймати на військову службу за контрактом, а саме:

внесено зміни до законів, якими впроваджено соціальні гарантії для військовослужбовців за контрактом [15, 16, 8];

з червня 2015 року впроваджено грошову винагороду при вступі на військову службу за контрактом;

розроблено Методичні рекомендації щодо особливостей укладання контрактів з громадянами та військовослужбовцями, які приймаються на військову службу за контрактом рядового, сержантського та старшинського складу Збройних Сил України [17].

Задля максимального залучення на військову службу за контрактом протягом 2014 – 2015 років внесено зміни до законодавства щодо укладення контракту до отримання результатів спеціальної перевірки, що дозволило скоротити процедуру укладання контракту. Впроваджено короткостроковий контракт. Розширено коло осіб, яких можливо приймати на військову службу за

контрактом. Спрощено процедуру проходження військово-лікарської комісії.

Важливими мотиваційними чинниками для вступу на військову службу за контрактом стало впровадження норм щодо збереження:

місяця роботи та середнього заробітку на строк до завершення особливого періоду для осіб, яких прийнято на військову службу за контрактом під час кризової ситуації;

місяця роботи та середнього заробітку понад рік для осіб, яких призвано під час мобілізації та які підлягають звільненню, але продовжують військову службу та укладають короткостроковий контракт;

пенсії на строк до завершення особливого періоду для осіб, яких прийнято на військову службу за контрактом під час кризової ситуації.

Постановою КМУ з червня 2015 року впроваджено грошову винагороду при вступі на військову службу за контрактом

Таким чином, виконання зазначених заходів дозволило за час проведення АТО в Донецькій та Луганській областях (у період пріоритетності виконання військоматами завдань мобілізації) частково вирішити проблему комплектування військ професійним особовим складом.

Проте, комплектування Збройних Сил на професійній основі не зменшувало необхідності комплектування військових частин (підрозділів) забезпечення військовослужбовцями строкової військової служби, що було необхідним для максимального вивільнення військовослужбовців інших категорій для залучення в АТО.

Крім того, необхідно було вирішити проблему звільнення військовослужбовців строкової військової служби, які вислужили встановлені строки військової служби, не залучались в АТО та обумовили соціальну напругу у військових колективах і в сім'ях військовослужбовців.

З метою, вирішення даної проблеми протягом 2014–2015 років кадровими органами було внесено зміни до законодавства щодо можливості здійснювати призов громадян на строкову військову службу під час дії особливого періоду та звільнення військовослужбовців строкової військової служби, які вислужили до 2 років (два терміни) строкової військової служби.

Внесення змін у законодавство та проведення заходів щодо можливості призову громадян на строкову військову службу під час особливого періоду дозволило:

у квітні – червні 2015 року призвати на строкову військову службу близько 20 тис. осіб;

отримати додаткове джерело комплектування особовим складом під час особливого періоду;

залучити до участі в АТО додаткову кількість військовослужбовців за контрактом (військовослужбовців призваних під час мобілізації), які раніше виконували завдання у військових частинах забезпечення, базах, арсеналах, складах, на аеродромах тощо, на заміну яким прибули військовослужбовці строкової військової служби.

Ще одним джерелом доукомплектування бойових частин та підрозділів забезпечення повинні стати випускники вищих військових навчальних закладів, військових навчальних підрозділів вищих навчальних закладів та навчальних центрів. Саме тому у системі військової освіти продовжувалась робота щодо вдосконалення змісту підготовки військових фахівців, інтеграції навчального процесу з підготовкою та завданнями військ (сил) з урахуванням бойового досвіду, отриманого у ході проведення АТО та оптимізації мережі ВВНЗ та ВВП ВНЗ та навчальних центрів.

Особливість системи військової освіти обумовлена участю військ у проведенні АТО та складним процесом заходів, які проводились і продовжують проводитись з одночасним виконанням завдань навчально-виховного процесу у вищих військових навчальних закладах, військових навчальних підрозділах вищих навчальних закладів навчальних центрів та залученням викладацького складу та курсантів до виконання бойових завдань за призначенням.

Продовжено практику залучення керівного складу Генерального штабу Збройних Сил України, інших органів військового управління Збройних Сил України до занять зі слухачами та науково-педагогічними працівниками Національного університету оборони України, забезпечено залучення представників замовників до проведення занять з курсантами (студентами) вищих військових навчальних закладів.

Впроваджено практику залучення в якості керівників занять, командирів відділень (взводів) навчальних підрозділів навчальних центрів курсантів вищих військових навчальних закладів та військових коледжів, які безпосередньо приймали участь у виконанні бойових завдань в АТО.

Проведено заходи щодо створення факультету військово-морських сил Одеської національної морської академії та відділення військової підготовки Морського коледжу технічного флоту Одеської національної морської академії.

Протягом 2014–2015 років постійно проводилося уточнення показників потреб у підготовці офіцерського складу відповідно до змін чисельності Збройних Сил України.

У результаті, заходи, які проводились стосовно підготовки персоналу та визначення потреби у фахівцях у зазначений період були спрямовані на якісну їх підготовку до виконання завдань за призначенням у обсягах, необхідних для виконання завдань за призначенням.

Додатково було проведено часткове розгортання мережі та структури курсів підвищення кваліфікації при ВВНЗ (ВВП ВНЗ) та навчальних центрів Збройних Сил України, що дозволило:

організувати підготовку військовозобов'язаних, призваних по мобілізації, на особливий період та призваних на військову

службу за контрактом з числа офіцерського, сержантського та рядового складу;

зосередити підготовку військових фахівців рядового, сержантського (старшинського) і офіцерського складу на єдиній навчальній матеріально-технічній базі вищих військових навчальних закладів;

досягти сумісності навчального процесу у навчальних центрах з заходами підготовки військ (сил) з урахуванням досвіду виконання військами завдань за призначенням у ході проведення АТО.

Підвищення кваліфікації офіцерського складу здійснювалася на 12 курсах перепідготовки та підвищення кваліфікації офіцерів призваних із запасу за відповідними переліками військово-облікових спеціальностей з терміном навчання 1 місяць та загальним обсягом одночасної підготовки близько 6 тис. осіб.

Протягом 2014-2015 років пройшли навчання на курсах підвищення кваліфікації близько 9 тис. офіцерів, призваних на військову службу під час мобілізації.

Таким чином, призов офіцерського складу до курсів перепідготовки та підвищення кваліфікації при ВВНЗ, ВВП ВНЗ надав можливість забезпечити необхідний рівень їх підготовки до виконання завдань за призначенням.

Якщо підготовка офіцерського складу постійно вдосконалювалася і у вирішенні даного питання було досягнуто значних результатів, то особливістю підготовки рядового та сержантського (старшинського) складу у періоду проведення АТО була організація одночасного навчання військовослужбовців призваних під час мобілізації та військовослужбовців за контрактом, що в свою чергу створювало додаткові труднощі під час планування періодів навчання та впливало на організований їх початок і завершення.

Так, основним завданням у зазначений період для кадрових органів стало забезпечення якісної підготовки військових фахівців відповідно до потреб Збройних Сил України у підготовленому особовому складі, з урахуванням втрат військ (сил) під час виконання бойових завдань на сході країни.

За результатами діяльності кадрових органів з початку проведення заходів АТО було підготовлено та направлено до військ (сил) понад 90 тис. осіб.

Що стосується напрямку кадрового забезпечення програм міжнародного співробітництва, було надано роз'яснення щодо порядку повернення до України (відкликання) національних контингентів, національного персоналу, окремих військовослужбовців та працівників, які перебувають на навчанні за кордоном.

Крім того, відповідно до Плану кадрового забезпечення міжнародних програм навчання військовослужбовців Збройних Сил України та працівників Збройних Сил України у навчальних

закладах іноземних держав з початку 2014 року підготовлено 160 осіб.

Враховуючи відсутність нормативно-правового врегулювання питання щодо визначення чіткого порядку утримання (обліку) та подальшого використання військовослужбовців, які перебувають у складі національних контингентів за кордоном та на посади, яких, призиваються громадяни України із запасу під час оголошеної мобілізації, з метою упорядкування питання щодо доукомплектування військових частин (підрозділів), які формують національні контингенти в умовах особливого періоду було підготовлено відповідні розпорядчі документи.

Суттєві недоліки та упущення в законодавстві України у перші дні проведення часткової мобілізації було виявлено стосовно запровадження короткострокових контрактів на проходження військової служби в особливий період (до завершення особливого періоду), розширення переліку підстав для звільнення військовослужбовців з військової служби за етапами особливого періоду, забезпечення врегулювання проблем, які мали місце на той час у гуманітарній та соціальних сферах.

З метою усунення зазначених проблем офіцерами кадрових органів опрацьовувались пропозиції щодо внесення змін до керівних документів щодо удосконалення оборонно-мобілізаційних питань під час проведення мобілізації та соціального захисту військовослужбовців. Зміни, які були внесені до законодавства України, забезпечили врегулювання основних проблем, що виникли під час проведення часткової мобілізації та дозволили провести перші черги часткової мобілізації.

Верховною Радою України опрацьовано Закон України щодо удосконалення оборонно-мобілізаційних питань під час проведення мобілізації. Вищезазначеним Законом України, зокрема, внесені зміни до нормативних документів стосовно звільнення військовослужбовців з військової служби під час дії особливого періоду [18, 11].

З метою забезпечення організації та своєчасного виконання заходів щодо звільнення військовослужбовців було підготовлено відповідні рекомендації щодо порядку застосування деяких положень Закону України "Про військовий обов'язок і військову службу". Таким чином, було проведено своєчасне звільнення військовослужбовців Збройних Сил України в порядку реалізації зазначених законів. Досвід організації вищезазначеного звільнення військовослужбовців Збройних Сил України використаний під час проведення звільнення військовослужбовців, призваних на військову службу під час мобілізації, на особливий період під час першої, другої та третьої черг мобілізації [19, 20].

Під час виконання заходів щодо внесення змін до існуючого законодавства постало питання

розробки нових нормативних документів стосовно удосконалення роботи кадрових органів та надання їм можливості прийняття кадрових рішень у стислі терміни. Так з метою забезпечення оперативності при підготовці і прийнятті кадрових рішень, на підставі Методичних рекомендацій з порядку організації підготовки документів до прийняття кадрових рішень кадровими органами Збройних Сил України, був розроблений та доведений до командирів (начальників) усіх рівнів спрощений механізм підготовки документів до прийняття кадрових рішень, застосування якого дозволяє:

уникнути тривалої підготовки значної кількості документів для перепризначення військовослужбовців при проведенні організаційних заходів;

забезпечити оперативне переміщення військовослужбовців до визначених військових частин для їх негайного доукомплектування особовим складом;

запобігти випадкам зволікання при призначенні військовослужбовців та проявам корупції у роботі кадрових органів.

Як результат, завдяки запровадженню вищезазначеного спрощеного механізму підготовка документів щодо призначення на посади, прийняття кадрових рішень та їх доведення до військ (сил) здійснюється за 3-4 доби.

Всі роз'яснення з основних питань кадрової роботи у військових частинах з урахуванням вимог положень діючого законодавства, керівних документів Міністерства оборони України та Генерального штабу Збройних Сил України, а також окремих рішень керівного складу Збройних Сил України закладено в Пам'ятку командира бригади (полку) з кадрових питань під час дії особливого періоду. З метою належної організації кадрової роботи та обліку особового складу її було доведено до кожної окремої військової частини для вивчення і застосування у повсякденній діяльності.

Належний облік особового складу передбачав запровадження персонального обліку втрат особового складу. Задля вирішення даного питання у Кадровому центрі Збройних Сил України створено окремий структурний підрозділ – відділення персонального обліку втрат особового складу.

На підставі чинного законодавства підготовлені Схема обліку загиблих (померлих) у Збройних Сил України та Схема обліку поранених у Збройних Сил України [21, 22].

Підготовлено ряд розпорядчих документів відповідно до яких:

організовано роботу щодо ведення персонального обліку загиблих та поранених військовослужбовців у військових частинах (підрозділах), оперативного збору та надання інформації;

здійснюється узагальнення інформації (чисельності, списків та персональних даних) за визначеними формами та готуються інформаційні матеріали для надання до органів державної влади, засобів масової інформації офіційних даних щодо втрат особового складу Збройних Сил України.

На підставі рішень керівництва Міністерства оборони України та Генерального штабу, заведений та ведеться окремих облік військовослужбовців Збройних Сил України, які загинули, отримали поранення та зникли безвісти.

Разом з тим, для оперативного інформування керівництва Міністерства оборони України та Генерального штабу Збройних Сил України про кількісні та якісні показники укомплектованості Збройних Сил України персоналом, автоматизації процесів прийняття кадрових рішень на всіх рівнях управління у 2015 році розпочата робота з розгортання та впровадження інформаційно-аналітичної системи "Персонал".

І нарешті, не менш вагомими є результати діяльності кадрових органів стосовно визнання військовослужбовців учасниками бойових дій. Так, відповідно до наказу Міністерства оборони України було утворено спеціальні комісії з розгляду матеріалів, що значно прискорило отримання статусу учасника бойових дій особами, які захищали суверенітет та територіальну цілісність держави, приймали участь у антитерористичній операції [23].

### Висновки й перспективи подальших досліджень

Отже, досвід ведення бойових дій у роки війни, а також досвід проведення АТО в Україні показав, що Збройні Сили, а відповідно їх кадрові органи

### Література

1. Закон України "Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію" від 21.10.1993 № 3543/ХІІ (зі змінами) – К., 1993. 2. Закон України "Про оборону України від 06.12.1991 № 1932/ХІІ (зі змінами) – К., 1991. 3. Гібридна війна в Україні, думки експертів/ Polonews, 2014. 4. Armed Forces Journal: Hybrid vs. compound war, 2009. 5. Военные кадры в ВОВ/ под ред. Дукачева М.П., 1963. 6. Наказ Міністра оборони України від 05.04.2013 № 230 "Про організацію передислокації військових частин Збройних Сил України з Автономної Республіки Крим та міста Севастополь". 7. Указ Президента України від 01.05.2014 № 447/2014 "Про заходи щодо підвищення обороноздатності держави". 8. Закон України "Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей"/ ВВР від 20.12.1991 № 2012-ХІІ (зі змінами). 9. Спільна директива Міністерства оборони та Генерального штабу Збройних Сил України від 2 березня 2015 року № Д-1 "Про звільнення військовослужбовців, які були призвані на військову службу під час мобілізації, на особливий період". 10. Методичні рекомендації щодо порядку звільнення військовослужбовців, призваних на військову службу під час мобілізації, на особливий період, затверджені начальником Генерального штабу – Головнокомандувачем Збройних Сил України 1 березня 2015 року. 11. Указ Президента України від 6 травня 2015 року № 254 "Про звільнення з військової служби

змушені миттєво реагувати на всі виклики і загрози, які перед ними постають. Аналіз роботи кадрових органів показав, що нормативно-правова база, яка відповідає умовам мирного часу є неадекватною в умовах особливого періоду та виявив ряд недоліків, які негативно впливають на рівень боєздатності Збройних Сил, а саме:

необхідність обов'язкового проходження військовозобов'язаними фахової та бойової підготовки (так, з числа призваних по мобілізації понад 90 тис. осіб направлено на підготовку до курсів перепідготовки та підвищення кваліфікації, навчальних центрів та полігонів);

короткий термін військової служби;

додаткові витрати з бюджету (проходження підготовки, виплата грошового забезпечення за попереднім місцем служби, виплата пенсії, витрати на забезпечення соціальних пільг та ін.);

необхідність внесення змін до існуючої нормативно-правової бази;

низький рівень підготовленості, морально-психологічного стану, відношення до військової служби.

Ураховуючи всі помилки, кадровими органами Збройних Сил України під час переходу на функціонування в особливий період протягом 2014-2015 рр. було досягнуто значних результатів. У розрізі того, що Україна перебуває у стані неоголошеної війни, а також тому, що особливий період досі триває, актуальним залишається питання удосконалення системи кадрового забезпечення та надання їй універсального характеру, що дасть змогу однаково ефективно вирішувати кадрові питання, як у мирний час так і в особливий період.

військовослужбовців, які були призвані на військову службу під час мобілізації, на особливий період відповідно до Указу Президента України від 6 травня 2014 року № 454 "Про часткову мобілізацію". 12. Указ Президента України від 12 червня 2015 року № 328 "Про звільнення з військової служби військовослужбовців, які були призвані на військову службу під час мобілізації, на особливий період. 13. Указ Президента України від 21 липня 2014 року № 607 "Про часткову мобілізацію". 14. Постанова Кабінету Міністрів України "Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 12 червня 2013 року № 413 "Про затвердження переліку сімейних обставин та інших поважних причин, що можуть бути підставою для звільнення громадян з військової служби та служби осіб рядового і начальницького складу". 15. Закон України "Про військовий обов'язок та військову службу"/ Постанова ВР від 25.03.1992 № 2233-ХІІ (зі змінами). 16. Закон України "Про Кодекс законів про працю України" від 10.12.1971 № 322-VIII (зі змінами). 17. Методичні рекомендації щодо особливостей укладання контрактів з громадянами та військовослужбовцями, які приймаються на військову службу за контрактом рядового, сержантського та старшинського складу Збройних Сил України, затверджені начальником Генерального штабу – Головнокомандувачем Збройних сил України від

12.09.2014 № 19563/С. **18. Закон України № 1275-ІV** “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення оборонно-мобілізаційних питань під час проведення мобілізації”, який набрав чинності 8 червня 2014 року. **19. Рекомендації** щодо порядку застосування деяких положень Закону України “Про військовий обов’язок і військову службу”. **20. Закон України** від 20.05.14 № 1275-VII “Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення оборонно-мобілізаційних питань під час проведення мобілізації” (зі змінами). **21. Наказ Міністерства** оборони України від 26.05.2014 № 333

“Про затвердження Інструкції з організації обліку особового складу Збройних Сил України”. **22. Спільна директива** Міністерства оборони та Генерального штабу Збройних Сил України від 08.10.2014 № Д-4 “Про порядок зарахування в розпорядження окремих категорій військовослужбовців Міністерства оборони України та Збройних Сил України”. **23. Наказ Міністерства** оборони України від 07.05.2015 № 200 “Положення про комісії Міністерства оборони України з питань розгляду матеріалів про визнання учасниками бойових дій”.

## АНАЛИЗ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ВО ВРЕМЯ ОСОБОГО ПЕРИОДА В 2014-2015 ГГ.

*Николай Петрович Думенко (канд. воен. наук)*

*Генеральный штаб Вооруженных Сил Украины, Киев, Украина*

*В статье отображены основные результаты работы кадровых органов касательно кадрового обеспечения в 2014-2015 гг. во время перехода на функционирование в условиях особого периода. Проведен анализ основных проблем в системе кадрового обеспечения и отображены пути их решения. Анализ деятельности кадровых органов Вооруженных Сил Украины во время действия особого периода в 2014-2015 годах показывает, что основные усилия направлялись на поддержание надлежащего уровня укомплектованности воинских частей боевого состава, сохранение кадрового потенциала, совершенствование порядка комплектования войск (сил) обученным личным составом с целью обеспечения выполнения воинскими частями (подразделениями) боевых задач в районе проведения антитеррористической операции на территории Донецкой и Луганской областей. По сравнению с периодом функционирования военных организационных структур на штатах мирного времени, удалось значительно увеличить объемы привлечения граждан на воинскую службу, в первую очередь благодаря упрощению процедуры заключения контрактов, упорядочению сроков прохождения воинской службы, налаживанию действенного взаимодействия с органами государственной власти.*

**Ключевые слова:** *особый период; кадровое обеспечение; комплектование; личный состав.*

## ANALYSIS OF THE FUNCTIONING OF PERSONNEL PROVIDING SYSTEM DURING THE SPECIAL PERIOD IN 2014-2015

*Mykola P. Dumenko (Candidate of Military Sciences)*

*General Staff of the Armed Forces of Ukraine, Kyiv, Ukraine*

*Article shows the main results of personnel bodies of personnel providing in 2014-2015 during transition to the special period. The author analyzed the main problems in a personnel providing system and highlighted the main ways of their solution. Analysis of the personnel of the Armed Forces of Ukraine during the special period in 2014-2015, shows that the main efforts were directed at maintaining an adequate level of staffing of combat units, saving human resources, improvement of the procedure of recruitment of troops (forces) trained personnel to ensure execution units combat missions in the area of the antiterrorist operation in the Donetsk and Lugansk regions. Compared with the period of the military organizations in peacetime states, could significantly increase the involvement of citizens for military service, primarily by simplifying contracting procedures, streamlining terms of military service, establish effective interaction with state authorities.*

**Keywords:** *the special period; personnel providing; recruitment; personnel.*

## References

**1. The Law of Ukraine** “On mobilization preparation and mobilization” of 21.10.1993 number 3543 / XII (amended), Kyiv, (1993). **2. The Law of Ukraine** “On Defense of Ukraine from 06.12.1991 number 1932” / XII (amended), Kuiv, (1991). **3. Hybrid war** in Ukraine, experts' opinions. [Hibrydna viina v Ukraini, dumky ekspertiv], (2014), Polonews. **4. Armed Forces Journal: Hybrid vs. compound war**, (2009). **5. Military people** in WWII. [Voennyie kadry v VOI], (1963), pod red. Dukacheva M.P. **6. Order** of the Minister of Defense of Ukraine of 05.04.2013 number 230 “On organization of the redeployment of military units of the Armed Forces of Ukraine in the Autonomous Republic of Crimea and Sevastopol”. **7. Order of the President of**

Ukraine of 01.05.2014 № 447/2014 “On measures to improve the defense of the State”. **8. The Law of Ukraine** “On social and legal protection of servicemen and their families”, VVR vid 20.12.1991 # 2012-XII (zi zminamy). **9. The joint directive** Defense Ministry and the General Staff of the Armed Forces of Ukraine from March 2, 2015 № D-1 “On the dismissal of soldiers who were called up for military service during the mobilization in times of crisis”. **10. Guidelines** on the order of dismissal of soldiers called up for military service during the mobilization in times of crisis, approved by the Chief of General Staff - Chief of the Armed Forces of Ukraine March 1, 2015. **11. Decree** of the President of Ukraine on May 6, 2015 № 254 “On discharge

from military service soldiers who were called up for military service during the mobilization, the special period in accordance with the Decree of the President of Ukraine on May 6, 2014 № 454” On partial mobilization”. **12. Decree of the President** of Ukraine on June 12, 2015 № 328 “On discharge from military service soldiers who were called up for military service during the mobilization in times of crisis”. **13. Decree of the President** of Ukraine on July 21, 2014 № 607 “On partial mobilization”. **14. Cabinet of Ministers of Ukraine** “On Amendments to the Cabinet of Ministers of Ukraine on June 12, 2013 № 413” “On approving the list of family circumstances or other valid reasons which may be the reason for the release from military service and servicemen of composition”. **15. The Law of Ukraine** “On Military Duty and Military Service” / BP Decision of 25.03.1992 number 2233-XII (as amended). **16. Law of Ukraine** “On the Labor Code of Ukraine” dated 10.12.1971 number 322-VIII (as amended). **17. Guidelines** on the specifics of contracts with citizens and military personnel taken for military service contract privates, sergeants and petty officers of the Armed Forces of Ukraine approved by the Chief of General Staff - Chief of

the Armed Forces of Ukraine of 12.09.2014 number 19563 / C. **18. Law of Ukraine** № 1275-IIV “On amendments to some legislative acts of Ukraine concerning improvement of defense mobilization during mobilization”, which came into force on 8 June 2014. **19. Recommendations** on the application of certain provisions of the Law of Ukraine “On Military Duty and Military Service”. **20. Law of Ukraine** of 20.05.14 number 1275-VII “On amendments to some legislative acts of Ukraine concerning improvement of defense mobilization during mobilization” (as amended). **21. Order of the Ministry of Defense** of Ukraine of 26.05.2014 number 333 “On approval of instructions of keeping the Armed Forces of Ukraine”. **22. The joint directive** Defense Ministry and the General Staff of the Armed Forces of Ukraine of 08.10.2014 number D-4 “On the order of admission to the disposal of certain categories of servicemen of Defense Ministry of Ukraine and the Armed Forces of Ukraine”. **23. Order of the Ministry of Defense** of Ukraine of 07.05.2015 number 200 “Regulations of the Ministry of Defense of Ukraine for consideration of materials on the recognition combatants”.

Отримано: 31.05.2016 року.