

**Кошманов М.О.**

кандидат технічних наук, докторант

## ПОНЯТТЯ ТА ЗМІСТ СЛУЖБОВОЇ ЛОГІСТИКИ ПОСАДОВИХ ОСІБ В УКРАЇНІ

*У статті сформовано поняття та розкрито зміст службової логістики посадових осіб в Україні. Доведено що, вона як категорія адміністративного права це вчення службового права про відбір, добір, призначення, здійснення кар'єри, ротацію, супроводження, звільнення, забезпечення у відставці (запасі) публічного службовця в адаптивній системі українського соціуму з узагальненням синергічних зав'язків, що здійснюється службовим кадровим апаратом. Узагальнені що, логістика у філософському розумінні це мистецтво, міркування, обчислення, чи здійснюються розумним суб'єктом з метою досягнення найбільш ефективного (бажаного) результату. Виявлено що, категорія логістика є такою що зародилась у військовому мистецтві успішно адаптувалась до проблем бізнесу та запропонована нами до використання у службовому праві щодо публічних осіб, у категорії визначення «службова логістика публічних осіб». Кадрова логістика знайшла своє відображення в науці та навчальній дисципліні менеджменту під назвою «службова логістика», певні засади та інструментарій якої можуть бути використані для розробки наукової природи «службової логістики публічних осіб». Зроблено висновок що, предметом службової логістики посадових осіб є відбір, добір і прийом громадянина на державну службу, проходження державної служби та супроводження службової кар'єри. Запобігання корупційним проявам у публічній службі та обмеження щодо використання службових повноважень. Дисциплінарна відповідальність публічного службовця. Питання матеріального й соціального забезпечення публічного службовця. Припинення публічної служби Увіковічення пам'яті загиблих (померлих) публічних службовців. З погляду кадрової політики службова логістика посадових осіб полягає в системі правових, організаційно-правових, організаційних та інших заходів, які здійснюється службовим кадровим апаратом з метою забезпечення суспільства (держави) доброчесними та професійними службовими особами, забезпечення будівництва їх службової кар'єри на засадах професійності, змагальності та успішності службової діяльності.*

**Ключові слова:** *військове мисливство, ефективність, запобігання корупції, кадровий супровід, конкурс, професійність, проходження служби, публічне адміністрування, службова кар'єра, увіковічення пам'яті.*

**Постановка проблеми.** Військова агресія Російської Федерації у поєднанні із набуттям Україною статусу кандидата до Європейського Союзу поставила перед нашою державою низку викликів, вирішення яких потребує негайного вжиття щодо конкретних заходів, спрямованих на приведення до певних критеріїв, у тому числі стабільної діяльності установ, що гарантують демократію, верховенство права, реалізацію прав людини, а також забезпечення спроможності взяти на себе зобов'язання, які випливають із членства в Європейському Союзі [1].

Водночас, в умовах динамічного середовища функціонування суб'єктів господарювання та економічних систем регіонів виникає потреба швидкого реагуванні на зміни у тому числі й у сфері логістики. Загальновідомо, що персонал є рущій-

ною силою, джерелом інновацій на будь-якому підприємстві. Але лише за умови оптимального формування кадрового складу, забезпечення його мобільності, розподілу у системі робочих місць та мінімізації плінності. Всі ці питання відрізняють кадрову логістику, яка є самостійною функціональною сферою будь-якої логістичної системи.

Оскільки логістика – це, перш за все, наука, що вивчає оптимізацію всіх видів процесів у різних системах, а людські ресурси – один із різновидів потоків на підприємствах, що характеризується високою рухливістю, то використання сучасних логістичних методів для оптимізації управління кадрами дуже важливо в наш час [2, с. 6].

Окрім цього, в українській теорії немає єдиного підходу до визначення службової логістики в Україні та змісту деяких її видів, зокрема

суб'єктів сектору безпеки та оборони України та публічного адміністрування у цілому, здебільшого в теорії службово-бойового застосування, тому підтвердженням цього є і актуальність цієї наукової роботи.

Також сьогодні немає єдиного для військової системи освіти підручника зі службової логістики посадових осіб в Україні. Тому порівнювати з українськими поглядами та давати перевагу будь-якому визначенню «службової логістики посадових осіб», «кадрова логістика в управлінні персоналом», «логістичний підхід в управлінні персоналом», «офіцер логістики», «управління кадровою логістикою», «логіст», дещо дискусійно через обмеженість джерел їх офіційного тлумачення.

Тому питання щодо унормування службової логістики посадових осіб, особливо під час дії правового режиму воєнного стану в Україні є актуальним із огляду таких аспектів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблемні питання в сфері службової логістики посадових осіб у сучасній Україні опосередковано відображені в публікаціях таких науковців як В.В. Галунько, С.В. Гармаш, О.М. Гончаренко, О.В. Нестеренко, Г.В. Новицький, О.М. Криворучко, О.В. Кузьменко, В.О. Леонтьєва, С.В. Мішина, М.П. Стрельбицький, М.Л. Погребницький, О.В. Сардак, В.В. Сисоєв, О.Г. Стрельченко, О.А. Шевчук та інших науковців. Утім, низку проблем у зазначеній сфері дотепер не вирішено, що можливо зробити охарактеризувавши та запропонувавши авторське бачення «службової логістики посадових осіб в Україні» в сучасний період.

Аналіз публікацій про службову логістику посадових осіб майже відсутні. Серед сучасних наукових досліджень, присвячених публічному адмініструванню службової логістики посадових осіб в Україні щодо сутності та змісту відповідного термінологічного апарату свідчить, що зазначені поняття науковці висвітлюють поверхнево, зокрема лише в аспектах структури і завдань Збройних Сил з відбиття збройної агресії та без урахування можливості спільних дій як суб'єктів державної безпеки країни, так і публічного апарату (службовців) у цілому для нейтралізації кризових ситуацій та наслідків російського віроломного вторгнення.

Саме тому **метою статті** є аналіз наукової природи «службова логістика посадових осіб в Україні» за допомогою логічного та компаративістського методів, а також надання оцінки засто-

сування даного визначення у період російсько-української війни.

**Виклад основного матеріалу.** Враховуючи важливість службової логістики посадових осіб в Україні в структурі управлінського апарату, від ефективного функціонування якого залежить послідовний і сталий розвиток країни, першочерговими є питання щодо чіткого формулювання та визначення понятійного апарату в цій сфері.

Стосовно етимології поняття «логістика», то найбільш поширеними є дві точки зору. За однією з них термін «логістика» походить від грецького слова «logistike» і означає: обчислювати, міркувати, за іншою – від французького – постачати. Однак є й інші версії, зокрема, від древньогерманського – склад, зберігання. У Стародавній Греції слово «logistike» означало «рахункове мистецтво» або «мистецтво міркування, обчислення», а в Римській імперії – правила розподілу продовольства, у Візантії – «грошове утримання армії, її належне забезпечення зброєю і військовим майном, своєчасне і повне піклування про її потреби, тобто, розпорядження рухом матеріальних засобів і розподіл власних збройних сил» [3].

У сучасному розумінні логістика в першу чергу розглядається як наука про планування, організацію, управління, контроль і регулювання переміщення матеріальних та інформаційних потоків у просторі і в часі від їх первинного джерела до кінцевого споживача; в той же час логістикою є гармонізація інтересів учасників процесу переміщення продукції, форма оптимізації ринкових зв'язків, тобто вдосконалення управління матеріальними і пов'язаними з ними інформаційними та фінансовими потоками на шляху від первинного джерела сировини до кінцевого споживача готової продукції на основі системного підходу та економічних компромісів для отримання синергетичного ефекту; метою логістики є оптимізація циклу відтворення шляхом комплексного, орієнтованого на потребу, формування потоку матеріалів та інформації у виробництві та розподілі продукції [4].

Варто зазначити, що категорія логістики прийшла у практичну діяльність, зокрема економіку з науки військового мистецтва. Адже озброєння армії, постачання військового майна, своєчасна та повна турбота про її потреби і, відповідно, підготовка кожного військового походу, забезпечення виробництва. Із погляду військового мистецтва логістика – це процес щодо приведення озброєння, техніки та особового складу у відповідність до завдань, що виконуватимуться, а також їх під-

тримка в боєздатному стані під час ведення воєнних (бойових) дій. У країнах НАТО широко використовується поняття «логістична підтримка», яким, на думку науковців, охоплюються не лише послуги служб і підрозділів обслуговування щодо озброєння, розміщення й утримання особового складу та матеріальних засобів (у звичній термінології – служб і підрозділів тилового та технічного забезпечення) [5]. Слід зазначити, що ще в давнини службовці, які займалися розподілом продуктів харчування, називалися «логістами» або «логістиками». Наукою логістика стала завдяки розвитку військової справи. Так, візантійський цар Леон VI (865–912 рр.) вважав, що завданням логістики є сплачувати данину армії, належно постачати їй зброю і військове майно, вчасно й повною мірою піклуватися про її потреби та відповідно забезпечувати військові походи, робити правильний аналіз місцевості з огляду на пересування армії та сили супротивника й відповідно до цих функцій управляти та керувати, тобто розпоряджатися пересуванням і розподілом власних збройних сил [6].

Окрім цього, передбачати маневри, стратегію і тактику збройних сил. Це визначення, незважаючи на військову специфіку, має принципову схожість із сучасними формулюваннями завдань логістики. Тільки через 1000 р., у часи Другої світової війни, принципи логістики почали з успіхом втілювати в життя, коли в США, СРСР та інших країнах були виконані роботи з вивчення особливостей операцій управління матеріальними потоками. У ці роки були проведені дослідження, пов'язані з проблемами військового та тилового фронтового постачання, розроблені математичні методи й моделі, котрі з часом стали називати «дослідження операцій», завдяки чому вдалося організувати постійне постачання зброї, зокрема для американської армії.

Логістика у військовій справі формувалася як механізм комплексного забезпечення спроможності та готовності до дій воюючих сторін, який охоплював діяльність державних і недержавних інститутів, функціонування різних галузей економіки, що інтегрувалися з метою вирішення завдань щодо ресурсної підтримки в просторі, у часі, за кількістю особового складу, за обсягами та номенклатурою матеріальних ресурсів військових формувань, на які безпосередньо покладалися завдання щодо ведення війни. Основними об'єктами управління у військовій логістиці вважалися людський (підкреслено нами – М. К.) та матеріальний потоки, що ста-

новили раціонально організоване переміщення відповідно військ (особового складу) на/в театрі/зоні військових дій і матеріальних ресурсів між об'єктами постачання та військовими підрозділами, які виступають основними кінцевими споживачами [7].

На думку С. Гармаша кадрова логістика – це один із напрямів логістики, в якому вивчається оптимізація потоків трудових ресурсів підприємства та галузі загалом [8]. Розділяє цю думку і І. Леонтєва, де кадрова логістика розглядається як розділ логістики, що вивчає оптимізацію кадрових ресурсів підприємства та визначає набір інструментів та прийомів для оптимального переміщення співробітників у середовищі підприємства для отримання економічного ефекту [9].

Отже, категорія логістика є такою що була успішно запозичена економічними науками з теорії військового мистецтва. Ми в свою чергу сформулюємо гіпотезу, що вона може бути успішно використана й для службового права.

Сьогодні існує низка проблем, які потребують першочергової уваги, а саме: недосконалі процедури прийняття на державну службу та просування по ній; неефективні процедури щорічної оцінки й атестації; відсутнє стратегічне планування людських ресурсів; недостатня роль працівників кадрових служб у процесі управління людськими ресурсами державних інституцій [10].

В умовах сьогодення суспільні відносини які є предметом нашого аналізу цілому охоплюється розділом адміністративного права України «Службове право». З якого для потреб цього дослідження ми запозичуємо такі інститути службового права як: вступ на державну службу; проходження державної служби і службова кар'єра; запобігання корупційним проявам у публічній службі; обмеження щодо використання службових повноважень чи свого становища; дисциплінарна відповідальність державного службовця; матеріальне й соціальне забезпечення; публічного службовця; припинення публічної служби [11, с. 352–390]. На думку автора дане твердження необхідно доповнити науковими положеннями щодо увіковічення пам'яті загиблих (померлих) публічних службовців, а також захист членів його сім'ї.

Державна кадрова політика є системою організаційних, правових та інших заходів уповноважених державою суб'єктів щодо формування кадрового забезпечення, тобто укомплектування підготовленими фахівцями органів, які забезпечують виконання функцій держави [12]. Іншими

словами, державна кадрова політика – це загальнонаціональна стратегія формування, розвитку та раціонального використання професійного людського потенціалу. На думку авторів навчального посібника «Європейська інтеграція», кадрова політика – це напрям діяльності держави, установи організації з проведення заходів, спрямованих на формування кадрового складу й удосконалення трудового потенціалу, яка включає сукупність принципів, методів, форм, організаційного механізму з вироблення цілей і завдань, спрямованих на збереження, зміцнення і розвиток кадрового потенціалу, створення високопродуктивного, згуртованого колективу, здатного своєчасно реагувати на мінливі вимоги ринку [13].

О. Сардак розглядає кадрову політику як систему принципів, ідей, вимог, що визначають основні напрями роботи з персоналом, її форми і методи. Головною метою кадрової політики є своєчасне забезпечення оптимального балансу процесів комплектування, збереження персоналу, його розвитку відповідно до вимог підприємства, чинного законодавства та стану ринку праці [14].

У аспекті питання, що розглядається варто констатувати, що основні поняття і концепції логістики відповідають такому ресурсу, як кадри. Дотримання цих «правил» є умовою для ефективного функціонування системи управління персоналом та впливають на ефективність роботи усєї економічної системи.

Варто зазначити, що кадрова логістика формується на стику наук: теорії та організації управління, психології, соціології, конфліктології, етики, економіки праці, трудового права тощо. У зв'язку з цим, використання логістичного підходу в управлінні персоналом організації не випадкове, воно зумовлене процесами розвитку комунікацій та ускладнення бізнесу. При цьому, застосування логістичного підходу у процесі управління кадровим потенціалом підприємства має свою концептуальну основу, яка повністю обґрунтовує важливість, необхідність та актуальність даного інноваційного підходу в сфері кадрового управління, оскільки надає можливість: забезпечити оптимальну кількість персоналу; проаналізувати якісний склад кадрових ресурсів; виявити відхилення у способах прийому, обробки, зберігання та передачі інформації; оцінити соціально-психологічний клімат у колективі; розробити пропозиції щодо навчання персоналу; створити якісний кадровий запас [15]. Тобто логістичний підхід при кадровому супроводженні публічного адміністрування має провідне зна-

чення для належного та своєчасного забезпечення кадровим потреб публічних органів.

Отже, можна використовувати службову логістику посадових осіб як в секторі безпеки і оборони країни, так і в цілому у сфері публічного адміністрування.

Тому на сьогодні у період дії правового режиму воєнного стану в Україні, рекомендовано провести комплекс заходів щодо створення в системі суб'єктів державної безпеки України централізованої моделі «службової логістики посадових осіб», яка забезпечувала б перехід до ефективної системи логістичного забезпечення з урахуванням принципу достатності, економічних і фінансових можливостей держави, мінімальних витрат на її функціонування для подальшого дієвого контролю у цій сфері.

**Висновки.** Отже, усе вищевикладене у цій статті дає можливість формулювати певні узагальнення щодо службової логістики посадових осіб як інституту службового права:

– логістика у філософському розумінні це мистецтво, міркування, обчислення, чи здійснюються розумним суб'єктом з метою досягнення найбільш ефективного (бажаного) результату;

– кадрова логістика знайшла своє відображення в науці та навчальній дисципліні менеджменту під назвою «службова логістика», певні засади та інструментарій якої можуть бути використані для розробки наукової природи «службової логістики публічних осіб»;

– категорія логістика є такою що була зародилась у військовому мистецтві успішно адаптувалась до проблем бізнесу та запропонована нами до використання у службовому праві, у категорії визначення «службова логістика»;

– предметом службової логістики посадових осіб є відбір, добір і прийом громадянина на державну службу; проходження державної служби та супроводження службової кар'єри; запобігання корупційним проявам у публічній службі та обмеження щодо використання службових повноважень; дисциплінарна відповідальність публічного службовця; питання матеріального й соціального забезпечення публічного службовця; припинення публічної служби; увіковічення пам'яті загиблих (померлих) публічних службовців;

– з погляду кадрової політики службова логістика посадових осіб полягає в системі правових, організаційно-правових, організаційних та інших заходів які здійснюються службовим кадровим апаратом з метою забезпечення суспільства (держави) доброчесними та професійними

службовими (посадовими) особами, забезпечення будівництва їх службової кар'єри на засадах професійності, змагальності та успішності службової діяльності;

Отже, службова логістика посадових осіб в Україні, як категорія адміністративного права – це вчення службового права про відбір, добір, призначення, здійснення кар'єри,

ротацію, супроводження, звільнення, забезпечення у відставці (запасі) публічного службовця в адаптивній системі українського соціуму з узагальненням синергічних зав'язків, що здійснюється службовим кадровим апаратом. Подальші наукові публікації будуть зосереджені на логістичному підході у процесі управління службовою логістики в Україні.

### Список літератури:

1. Ткаченко О.В. Удосконалення законодавства щодо протидії організованій злочинності як складової забезпечення державної безпеки. *Честь і Закон*. 2023. № 2 (58). С. 65–71.
2. Шевчук О. Кадрова логістика: навчально-методичний комплекс з дисципліни: навчальний посібник. Електронне мережне навчальне видання Київ КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2022. <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/49548>
3. Корнієцький О. Поняття та сутність логістики. *АГРОСВІТ* № 14. 2015. [http://www.agrosvit.info/pdf/14\\_2015/4.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/14_2015/4.pdf)
4. Логістика. *CI.UA/2022/* <https://slovnuk.ua/index.php?swrd=%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0>
5. Страшинська В. Логістика: конспект лекцій. Київський економічний інститут менеджменту. 2007. <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/13408/1/80.pdf>
6. Кальченко А. Г. Основи логістики: навч. посіб. Київ: Видавництво «Знання», 1999. [https://shron1.chtyvo.org.ua/Kalchenko\\_AN/Lohistyka.pdf](https://shron1.chtyvo.org.ua/Kalchenko_AN/Lohistyka.pdf)
7. Сисоєв В. Моделирование логистического управления поставками сил сектора безопасности и обороны державы в единой системе материально-технического обеспечения : дис. ... доктора екон. наук: 08.00.11. Харків, 2016. С. 42.
8. Гармаш С.В. Обґрунтування необхідності застосування логістичного підходу в системі управління персоналом підприємства. *Вісник НТУ «ХП»*. 2014. № 65 (1107). С. 165–170.
9. Леонтєва І. Кадрова логістика в системі управління водотранспортним підприємством. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. Вип. 20. Частина 1. С. 111–114.
10. Коваль О. Впровадження сучасних технологій управління персоналом у Збройних Силах України. 2017. <http://www.academy.gov.ua>
11. Адміністративне право України. Повний курс : підручник. за ред. В. Галунька, О. Правоторової. Видання четверте. Херсон: ОЛДІ-ПЛІОС, 2021. 656 с.
12. Мельник І. Особливості державної кадрової політики у сфері вдосконалення механізмів підбору персоналу державної служби. 2010. [https://shron1.chtyvo.org.ua/Melnyk\\_Ivan/Osoblyvosti\\_derzhavnoi\\_kadrovoi\\_polityky\\_u\\_sferi\\_vdoskonalennia\\_mekhanizmiv\\_doboru\\_personalu.pdf](https://shron1.chtyvo.org.ua/Melnyk_Ivan/Osoblyvosti_derzhavnoi_kadrovoi_polityky_u_sferi_vdoskonalennia_mekhanizmiv_doboru_personalu.pdf)
13. Європейська інтеграція: навч. посіб. / за заг. ред. проф. І. Грицяка та Д. Дзвінчука. Івано-Франківськ, 2013. 464 с.
14. Сардак О. Менеджмент персоналу. Донецьк: ДонНУЕТ, 2008. С. 25–26.
15. Шевчук О. Кадрова логістика навчально-методичний комплекс. КПІ ім. Ігоря Сікорського 2022. [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/49548/1/Kadrova\\_lohistryka.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/49548/1/Kadrova_lohistryka.pdf)

### **Koshmanov M.O. CONCEPT AND CONTENT OF OFFICIAL LOGISTICS OF PUBLIC SERVANTS IN UKRAINE**

*It has been proven that, as a category of administrative law, it is the teaching of service law about the selection, selection, appointment, implementation of a career, rotation, support, dismissal, provision for the retirement (reserve) of a public servant in the adaptive system of Ukrainian society with the generalization of synergistic obligations, which is carried out by the official personnel apparatus. Generalized that, logistics in the philosophical sense is an art, reasoning, calculations, whether they are carried out by an intelligent subject to achieve the most effective (desired) result. It was found that the category of logistics is one that was born in military art, successfully adapted to business problems, and proposed by us for use in official law regarding public persons, in the definition category "official logistics of public persons". Personnel logistics is reflected in the science and educational discipline of management called "service logistics", certain principles and tools of which can be used to develop the scientific nature of "service logistics of public persons". It was concluded that the subject of the official logistics of officials is the selection, selection, and admission of a*

*citizen to the public service, completion of the public service and support of the official career. Prevention of corruption in the public service and restrictions on the use of official powers. Disciplinary responsibility of a public servant. The issue of material and social security of a public servant. Termination of public service Perpetuation of the memory of deceased (deceased) public servants. From the point of view of personnel policy, the official logistics of officials consists of a system of legal, organizational-legal, organizational, and other measures carried out by the official personnel apparatus with the aim of providing society (the state) with honest and professional officials, ensuring the construction of their official career because of professionalism, competitiveness, and success of official activities.*

**Key words:** *competition, efficiency, military hunting, passing the service, perpetuation of memory, personnel support, prevention of corruption, professionalism, public administration, service career.*