

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

На правах рукописи



Бовсуновский Василий Васильевич

**РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В
УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ ВНУТРЕННИХ ВОЙСК МВД ДНР)**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(по отраслям сферы деятельности, в т.ч.: менеджмент)

Диссертация
на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Экземпляр диссертации идентичен
по содержанию другим
экземплярам, которые были
представлены в диссертационный
совет
Ученый секретарь диссертационного
совета Д 01.001.01
канд. гос. упр., доцент
Кретьева А.В.



Научный руководитель:
кандидат экономических наук, доцент
Баранник Юрий Григорьевич

Донецк – 2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПОДГОТОВКОЙ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ.....	13
1.1. Государственная политика по предотвращению угроз в условиях цифровизации.....	13
1.2. Понятийно-концептуальные аспекты управления подготовкой человеческих ресурсов в условиях цифровизации (на примере военнослужащих внутренних войск МВД ДНР).....	35
1.3. Современные подходы и технологии развития военнослужащих в условиях цифровизации.....	57
Выводы по главе 1.....	74
ГЛАВА 2. ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ ПОДГОТОВКИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В СИЛОВЫХ СТРУКТУРАХ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ.....	77
2.1. Кадровое обеспечение деятельности силовых структур по борьбе с угрозами Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации.....	77
2.2. Концептуальные аспекты управления подготовкой военнослужащих силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации.....	89
2.3. Оценка потребности кадрового состава военнослужащих силовых структур в условиях цифровизации (на примере внутренних войск МВД ДНР).....	101
Выводы по главе 2.....	112

ГЛАВА 3. УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ ВОЕННОСЛУЖАЩИХ СИЛОВЫХ СТРУКТУР ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ.....	115
3.1. Модель управления карьерой военнослужащих внутренних войск Донецкой Народной Республики.....	115
3.2. Совершенствование системы государственного управления подготовкой военнослужащих в условиях цифровизации.....	132
3.3. Информационное и организационное обеспечение процессов управления подготовкой военнослужащих в условиях цифровизации.....	146
Выводы по главе 3.....	165
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	167
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	171
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	192
Приложение А. Справки о внедрении результатов исследования.....	193
Приложение Б. Мировой опыт противодействия угрозам кибертерроризма и киберпреступности.....	197
Приложение В. Анализ концепций управления персоналом.....	203
Приложение Г. Анкета изучения сотрудников силовых структур.....	205
Приложение Д. Анкета «Направления принятия решений по совершенствованию системы управления развитием младшего офицерского состава силовых структур ДНР».....	211

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Новые политические и экономические условия, в которых осуществляется становление государственности Донецкой Народной Республики (далее – ДНР), определяют необходимость в решении важнейшей задачи максимально эффективного использования кадрового потенциала во всех сферах жизнедеятельности. Для достижения этого требуется четко разработанная политика управления развитием и подготовкой высококвалифицированного персонала на всех уровнях. Данная проблема стоит особо остро в контексте адаптации военнослужащих внутренних войск Донецкой Народной Республики и обеспечения их качественной подготовки, поскольку наличие квалифицированных кадров силовых структур является основой государственной безопасности в условиях продолжающегося вооруженного противостояния.

В августе 2021 года на встрече с коллективом АО «Красмаш» министр обороны Российской Федерации Сергей Шойгу заявил, что мы очень внимательно отслеживаем мировые тенденции развития не просто науки и образования. Мы отслеживаем развитие технологий, которые сегодня применяются в армиях других стран. И, конечно, с учетом масштабного и скоростного развития цифровизации, программ, связанных с появлением искусственного интеллекта, мы вносим коррективы в наши учебные программы, готовим новых специалистов.

Данные вопросы актуализируются и для Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации, вектор на переход к которой заложен в республиканских программах социально-экономического развития. В таких обстоятельствах необходимы квалифицированные кадры, готовые к освоению новых видов подготовки персонала в воинских коллективах, к отражению кибернетических атак, обеспечению возможностей использования социальных сетей и современных цифровых решений в военных целях, получению через них

достоверных данных о ситуации на Украине, в частности – в ее вооруженных силах. Потребность в таких кадрах требует внедрения комплексного механизма управления подготовкой и развитием офицерского состава, направленного на обеспечение стрессоустойчивости, освоение новых знаний, навыков и компетенций по ведению новых форм войны, получение реального боевого опыта и эффективности управления вверенным личным составом, что будет способствовать укреплению обороноспособности Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации.

Отмеченные проблемы определяют актуальность выбранной темы диссертационного исследования.

Степень разработанности темы исследования. Вопросам управления подготовкой и развитием человеческих ресурсов и офицерских кадров, в частности, посвящены труды таких отечественных и зарубежных ученых, как Б.А. Алиев, И.О. Бакланов, Ю.Г. Баранник, В.Н. Быков, В.Л. Василенко, Н.В. Ващенко, С.А. Волостных, Т.О. Загорная, Е.М. Искаков, Т.В. Коваленко, С.М. Кулешов, В.Ф. Лазукин, Л.Г. Лаптева, Р.Н. Лепа, О.В. Масленников, Ю.В. Пыханов, В.С. Половинков, М.М. Расулов, Е.Н. Серебряков, С.А. Хлебникова, и многие другие.

Несмотря на достаточно глубокую разработанность вопросов развития системы подготовки человеческих ресурсов, специфика управления подготовкой и развитием офицерского состава в силовом блоке исследована фрагментарно, остается ряд нерешенных проблем, связанных с обоснованием и развитием научно-методических подходов к управлению развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях перехода к цифровизации.

Цель и задачи исследования. Цель исследования состоит в обосновании теоретических положений и научно-методических подходов к формированию и реализации механизма управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики посредством усовершенствования системы их подготовки в условиях цифровизации.

Для достижения цели в исследовании поставлены и решены следующие задачи:

с учетом особенностей организации деятельности силовых структур по борьбе с угрозами государству в современных условиях расширить понятийно-категориальный аппарат теории управления подготовкой и развитием офицерского состава;

осуществить анализ современных подходов к управлению подготовкой и развитием офицерского состава в условиях цифровизации;

проанализировать современные тенденции кадрового обеспечения силовых структур Донецкой Народной Республики для осуществления деятельности силовых структур в условиях цифровизации;

разработать концептуальное виденье механизма управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур в условиях цифровизации;

разработать модель управления карьерой офицерского состава силовых структур;

определить направления совершенствования системы подготовки и развития офицерского состава силовых структур в условиях цифровизации;

усовершенствовать информационное и организационное обеспечение управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации.

Объектом исследования выступает процесс подготовки человеческих ресурсов в условиях цифровизации.

Предметом исследования является развитие системы подготовки человеческих ресурсов в условиях цифровизации.

Диссертация выполнена в соответствии с паспортом специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч.: менеджмент), в частности, п. 10.20. Кадры управления: роль и место в системе управления. Формирование, подготовка и развитие кадров управления. Управление карьерой и профессионально-должностным продвижением управленческих кадров. Методы стимулирование менеджеров

высшего звена, п. 10.21. Управление человеческими ресурсами как особый вид профессиональной деятельности: цели, функции, принципы, эволюция подходов. Сущность экономических и социальных задач управления персоналом предприятий и организаций. Компетентность персонала и компетентность организации. Кадровая политика: выработка и реализация. Инновации в организации трудовой деятельности и управлении персоналом. Организация и осуществление работы по управлению персоналом.

Научная новизна состоит в разработке теоретических и научно-методических аспектов развития системы подготовки человеческих ресурсов силовых структур в условиях цифровизации:

усовершенствованы:

концепция управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики, которая представляет собой системный подход к проблемам кадрового обеспечения силовых структур Республики, возможность адаптации и развития молодых офицеров в условиях цифровизации и продолжающегося вооруженного противостояния;

механизм управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики, представляющий собой совокупность методов и процессов управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур;

модель управления карьерой офицеров силовых структур, которая, в отличие от существующих подходов, базируется на построении карьерного профиля офицеров и позволяет эффективно и целенаправленно формировать и реализовывать кадровый потенциал силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации;

направления подготовки и развития офицерского состава силовых структур в условиях цифровизации, которые, в отличие от существующих подходов, предполагают реализацию горизонтального и вертикального векторов ее совершенствования – построение матрицы принятия решений для выбора наиболее перспективных профилей и направлений подготовки офицеров силовых

структур Донецкой Народной Республики (горизонтальный вектор) и осуществление стратегии непрерывного образования (вертикальный вектор);

получили дальнейшее развитие:

организационные основы информационного обеспечения процессов управления развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации в формате IDEF0;

организационное обеспечение механизма управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации, которое предполагает формирование и внедрение учебного центра в систему подготовки кадров силовых структур для обучения квалифицированных сотрудников и выполнения поставленных служебно-боевых задач в условиях цифровизации;

понятийно-категориальный аппарат теории управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур: «силовые структуры» – специальные подразделения исполнительной власти различной компетенции и сфер деятельности, создаваемые в интересах защиты суверенитета и конституционного строя, «управление подготовкой офицерского состава в условиях цифровизации» – целенаправленное управленческое воздействие на формирование, совершенствование, подготовку, адаптацию, освоение когнитивных, цифровых и социально-поведенческих навыков и профессиональных компетенций офицеров для выполнения профессиональных боевых задач, занятия должностей, карьерного роста, реализации творческих идей и новаторского потенциала, кадрового потенциала в условиях продолжающегося вооруженного противостояния и цифровизации.

Теоретическая и практическая значимость работы заключается в том, что полученные научные результаты расширяют отдельные понятия и обосновывают необходимость в совершенствовании научно-методических подходов и разработке механизма управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации.

Практическая значимость исследования заключается в доведении теоретических положений, выводов и рекомендаций, изложенных в диссертации, до уровня конкретных предложений по обеспечению управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации.

Авторские концептуальные положения и научно-методические подходы используются Командованием внутренних войск Министерства внутренних дел (далее – МВД) Донецкой Народной Республики при разработке комплексных программ по основным направлениям служебно-боевой деятельности (справка от 23.11.2021 № 1979).

Основные научные результаты исследования и методические рекомендации используются в учебном процессе ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «АКАДЕМИЯ МИНИСТЕРСТВА ВНУТРЕННИХ ДЕЛ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ ИМЕНИ Ф.Э. ДЗЕРЖИНСКОГО» (далее – АКАДЕМИЯ ИМ. Ф.Э. ДЗЕРЖИНСКОГО) по специальностям «Правовое обеспечение национальной безопасности», «Правоохранительная деятельность» (справка от 02.11.2021 № 16/2049).

Полученные научные результаты внедрены в учебный процесс ГОСУДАРСТВЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНЕЦКОЕ ВЫСШЕЕ ОБЩЕВОЙСКОВОЕ КОМАНДНОЕ УЧИЛИЩЕ» (далее – ГОУ ВПО «ДОН ВОКУ») по дисциплинам «Управленческий учет и учет персонала», «Управление персоналом» и «Основы кадровой политики и кадрового планирования» (справка от 02.11.2021 № 1168).

Разработанный процесс управления подготовкой и развитием офицерских кадров в условиях цифровизации имеет практическую и прикладную ценность, получил положительную оценку Общественной организации «Федерация военно-спортивного многоборья и тактической стрельбы Донецкой Народной Республики» и внедрен в систему подготовки членов федерации (справка от 03.09.2021 № 68).

Справки о внедрении результатов исследования приведены в Приложении А.

Научное исследование выполнено в ГОСУДАРСТВЕННОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ» в соответствии с научно-исследовательской темой кафедры управления персоналом и экономики труда «Теоретико-методологические проблемы в сфере труда и социально-трудовых отношений» (номер государственного учета НИОКТР от 25.04.2019 № 0119D000072).

Методология и методы исследования. В качестве методологической основы исследования использован системный подход к изучению фундаментальных положений экономической науки, труды ведущих ученых по вопросам менеджмента и развития персонала. В процессе исследования использованы общенаучные и специальные методы, выбор которых обусловлен спецификой предмета и конкретных исследовательских задач, а именно: обобщение, абстракция и аналогия – при обобщении особенностей организации деятельности силовых структур по обеспечению безопасности государства в условиях цифровизации и при определении ключевых экономических категорий; анализ динамики, структуры, сравнение данных, экспертных оценок – при анализе современных тенденций подготовки и развития офицерских кадров в силовых структурах Донецкой Народной Республики; дедукция и индукция, системный подход – при формировании концепции и механизма управления развитием офицерского состава силовых структур в условиях цифровизации; моделирование – при определении потребности в персонале силовых структур Донецкой Народной Республики, принятии решений по формированию системы подготовки и развития офицерских кадров силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации.

Для систематизации и обработки информации, построения диаграмм, таблиц и рисунков использован пакет прикладных программ Microsoft Office®.

Информационными ресурсами для исследования выступили нормативные

правовые акты, отчеты министерств и ведомств Донецкой Народной Республики, Российской Федерации, международные стандарты, монографии, электронные ресурсы, материалы периодических изданий, прочие открытые источники, результаты авторского исследования.

Положения, выносимые на защиту:

категории «силовые структуры», «управление подготовкой и развитием офицерского состава в условиях цифровизации»;

концепция управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации;

механизм управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики;

модель управления карьерой офицеров силовых структур;

направления совершенствования системы подготовки и развития офицерского состава силовых структур в условиях цифровизации;

организационные основы информационного обеспечения управления подготовкой и развитием военнослужащих силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации;

организационное обеспечение управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации.

Степень достоверности и апробация результатов. Достоверность и обоснованность научных результатов подтверждается использованием базовых положений теории менеджмента, общих концептуальных разделов управления человеческими ресурсами, относящихся к объекту и предмету исследования.

Основные научные положения, выводы и результаты исследования докладывались и опубликованы в материалах международных и республиканских научных и научно-практических конференций, круглых столов, в частности: «Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий» (г. Донецк, 2018, 2019 гг.), «Механизмы управления социально-

экономическими системами: теория и практика» (г. Донецк, 2018 г.), «Современные технологии управления персоналом» (г. Донецк, 2018 г.), «Донецкие чтения 2020: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности» (г. Донецк, 2020 г.), «Экономика и маркетинг в XXI веке: проблемы, опыт, перспективы» (г. Донецк, 2020 г.), «Стратегия устойчивого развития в антикризисном управлении экономическими системами» (г. Донецк, 2021 г.), «Инвестиционно-инновационное развитие в условиях цифровизации экономики: стратегии, факторы, механизмы» (г. Донецк, 2021 г.).

Публикации. По теме диссертации опубликовано 16 научных работ, в том числе: 1 коллективная монография, 7 статей в рецензируемых научных изданиях, 8 работ апробационного характера. Общий объем научных работ составляет 3,2 п.л., из них 2,7 п.л. принадлежит лично автору.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПОДГОТОВКОЙ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

1.1. Государственная политика по предотвращению угроз в условиях цифровизации

Формирование государственной политики может быть представлено как процесс, состоящий из действий государственных институтов и институтов гражданского общества. Основой этого взаимодействия является механизм принятия решений.

В современных условиях скорость изменений в обществе и экономике, обусловленная высокими темпами научно-технического прогресса, конкуренции, глобальными трендами, определяет необходимость быстрой реакции субъектов управления на происходящие события, поскольку изменения порождают ряд новых вызовов и угроз, с которыми общество не сталкивалось ранее. В программе развития Донецкой Народной Республики на 2018-2023 годы обозначен курс на сближение с братской Россией, обретение суверенитета и создание собственной армии, что является первоочередным шагом к формированию государственности. В разработанной Доктрине «Русский Донбасс», которая предлагает ориентиры для выработки основных направлений государственной политики и в которой определено: «Народ Донбасса, переживающий трудный период своей истории, сделал окончательный выбор: его будущее – только с Россией. Этот выбор объективный, исторически аргументированный, рациональный, безальтернативный» [1, с. 8].

В данных обстоятельствах остро стоит вопрос подготовки и непрерывного

развития квалифицированных кадров на всех уровнях, способных принимать взвешенные и обоснованные управленческие решения для обеспечения безопасности Донецкой Народной Республики в условиях новых вызовов и угроз.

Согласно закону Донецкой Народной Республики от 12 декабря 2014 года «О безопасности» определяются основные принципы и содержание деятельности по обеспечению безопасности государства, общественной безопасности, экономической безопасности, безопасности личности, иных видов безопасности, предусмотренных законодательством Донецкой Народной Республики [2, с. 1].

Государственная безопасность включает в себя оборону страны и все виды безопасности, предусмотренные Конституцией и законодательством, прежде всего государственную, общественную, информационную, экологическую, экономическую, транспортную, энергетическую безопасность, безопасность личности. В таблице 1.1 представлены и охарактеризованы виды безопасности, которые включают государственную безопасность.

Таблица 1.1 – Составляющие государственной безопасности [составлено автором на основе [3; 4; 5; 6]]

Вид безопасности	Характеристика
1	2
Государственная безопасность	Характеризует уровень защищенности государства от внешних и внутренних угроз
Общественная безопасность	Выражается в уровне защищенности личности и общества, преимущественно от внутренних угроз общепопасного характера
Техногенная безопасность	Уровень защищенности от угроз техногенного характера
Экологическая безопасность и защита от угроз стихийных бедствий	Состояние защищенности жизненно важных экологических интересов человека, прежде всего его прав на чистую, здоровую, благоприятную для жизни окружающую природную среду, возникающее при достижении сбалансированного сосуществования окружающей природной среды и хозяйственной деятельности человека, когда уровень нагрузки на природную среду не превышает ее способности к самовосстановлению
Экономическая безопасность	Состояние экономики, при котором обеспечивается достаточно высокий и устойчивый рост экономических показателей; эффективное удовлетворение экономических потребностей; контроль государством движения и использования национальных ресурсов; защита экономических интересов страны на национальном и международном уровнях

Продолжение таблицы 1.1

1	2
Энергетическая безопасность	Состояние защищенности страны (региона), ее граждан, общества, государства и экономики от угрозы дефицита в обеспечении потребностей в энергии экономически доступными топливно-энергетическими ресурсами (ТЭР) приемлемого качества в нормальных условиях и при чрезвычайных обстоятельствах, а также от угрозы нарушения стабильности топлива и энергоснабжения
Информационная безопасность	Состояние предотвращения несанкционированного доступа, использования, раскрытия, искажения, изменения, исследования, записи или уничтожения информации, защита конфиденциальности, целостности и доступности данных с учетом целесообразности применения и без какого-либо ущерба для производительности организации и государственных органов власти
Безопасность личности	Состояние защищенности человека от психологического, физического или иного насильственного посягательства.
Гражданская процессуальная безопасность	Характеризуется как особое состояние процессуальной защищенности судом гражданской процессуальной формы

Как можно заметить, ключевыми понятиями при обеспечении безопасности государства являются категории «угроза», «риск» и «вызовы». То, что представляет опасность, принято рассматривать как угрозу. Угроза безопасности государства – совокупность условий и факторов, создающих прямую или косвенную возможность нанесения ущерба государственным интересам. Вызовы государственной безопасности – совокупность факторов, способных при определенных условиях привести к возникновению угрозы безопасности государства. Риск в области государственной безопасности – возможность нанесения ущерба государственным интересам страны в связи с реализацией угрозы государственной безопасности [3].

Для всестороннего рассмотрения угрозы необходимо иметь правильное суждение о реальности личности, общества, государств по предотвращению угроз (снижению риска).

В сфере государственной политики по предотвращению угроз именно риски государственной безопасности представляют собой угрозы для устойчивого развития страны. При этом под рисками государственной безопасности понимаются такие сочетания вероятностей возникновения соответствующих кризисных явлений, процессов, катастрофических ситуаций и их возможных

последствий, проявление которых приводит к существенному снижению уровня защищенности личности, общества и государства [7].

Следовательно, целью стратегического управления государством и осуществления деятельности по предотвращению рисков и угроз является устранение или сокращение до приемлемого уровня рисков в сфере государственной безопасности, направленное на гарантирование устойчивого развития, в т.ч. безопасности личности, общества и государства.

Для обеспечения государственной безопасности реализуется комплекс политических, экономических, социальных, здравоохранительных, военных и правовых мероприятий, направленных на обеспечение нормальной жизнедеятельности граждан и устранение возможных угроз.

Согласно Закону Донецкой Народной Республики «О безопасности», основными принципами обеспечения безопасности являются:

соблюдение и защита прав и свобод человека и гражданина;

законность;

системность и комплексность применения органами государственной власти Донецкой Народной Республики, другими государственными органами, органами местного самоуправления политических, организационных, социально-экономических, информационных, правовых и иных мер обеспечения безопасности;

приоритет предупредительных мер в целях обеспечения безопасности;

взаимодействие органов государственной власти и других государственных органов с общественными объединениями, международными организациями и гражданами в целях обеспечения безопасности [2].

Деятельность по обеспечению безопасности включает в себя:

прогнозирование, выявление, анализ и оценку угроз безопасности;

определение основных направлений государственной политики и стратегическое планирование в области обеспечения безопасности;

правовое регулирование в области обеспечения безопасности;

разработку и применение комплекса оперативных и долговременных мер по

выявлению, предупреждению и устранению угроз безопасности, локализации и нейтрализации последствий их проявления;

применение специальных экономических мер в целях обеспечения безопасности;

разработку, производство и внедрение современных видов вооружения, военной и специальной техники, а также техники двойного и гражданского назначения в целях обеспечения безопасности;

организацию научной деятельности в области обеспечения безопасности;

координацию деятельности органов государственной власти, органов местного самоуправления в области обеспечения безопасности;

финансирование расходов на обеспечение безопасности, контроль целевого расходования выделенных средств;

международное сотрудничество в целях обеспечения безопасности;

осуществление других мероприятий в области обеспечения безопасности в соответствии с законодательством Донецкой Народной Республики [2].

Одним из условий по повышению эффективности по обеспечению безопасности в сфере государственной политики являются информация и развитие информационно-коммуникационных технологий как одно из направлений государственного управления. Полномасштабное использование информационных технологий (цифровизация) в деятельности органов государственной власти можно обозначить как приоритетное направление государственной политики.

Новая цифровая среда существенно повышает скорость и обоснованность принимаемых решений, способствует повышению эффективности в различных видах деятельности, государственном управлении, сфере обороны, что является основой экономического роста, обороноспособности государств, повышения уровня и качества жизни граждан.

Стремительные процессы цифровой трансформации увеличивают степень неопределенности внешней среды и оказывают влияние на процессы обоснования и реализации решений в системах управления компаниями и государствами. Для

описания характеристик внешней среды учеными и специалистами-практиками все чаще используется термин VUCA – аббревиатура от английских слов *Volatility* (нестабильность), *Uncertainty* (неопределенность), *Complexity* (сложность) и *Ambiguity* (неоднозначность). Он дополняется такими характеристиками, как динамизм и нелинейность развития социально-экономических систем различного уровня [8, с. 15].

Радикальные изменения экономического пространства становятся предпосылкой для дальнейшего развития теории и практики управления безопасностью государств. Ключевыми факторами, которые оказывают влияние на процессы эволюции подходов к управлению в условиях цифровизации, являются:

стремительное изменение технологий производства и управления;

всеобщая сервисизация экономики;

трансформация целого ряда видов деятельности и рынков, развитие цифровых платформ и формирование новых бизнес-моделей;

подвижность и перманентная изменчивость границ отраслевых рынков;

избыточность финансового капитала при одновременной нехватке идей и талантов;

изменение рынка труда и сдвиги в структуре мотивации сотрудников в пользу новых знаний, нового опыта при снижающейся ценности карьерного роста в корпоративной иерархии;

увеличение удельного веса сотрудников, работающих удаленно, используя цифровые платформы и интернет;

переход от конкуренции к взаимовыгодному сотрудничеству компаний путем участия в различных сетевых структурах, цепях поставок, виртуальных предприятиях;

развитие тех направлений деятельности, по которым предприятие является наиболее конкурентоспособным, и передача непрофильных бизнес-процессов на аутсорсинг;

непоследовательность, непредсказуемость, рост требований и снижение лояльности современных потребителей, имеющее решающее значение для выбора

стратегических решений предприятий.

Следует заметить, что в условиях цифровизации особое внимание уделяется управлению в контексте эффективного использования корпоративных знаний, информации и обеспечения коммуникаций. К корпоративным знаниям относится все, что имеет ценность для организации, региона, государства и заключено в работающих людях или возникает из производственных процессов, систем или корпоративной культуры. Анализ научной литературы [8-13] позволяет определить новые значимые направления развития теории управления под влиянием перечисленных факторов цифровизации:

признание информации полноценным и особо значимым фактором производства;

возрастание роли человеческого интеллекта и знаний, которые внедряются в производство посредством инноваций;

изменение стратегических целей и приоритетов вследствие усиления внимания к фактору ценности;

системный анализ бизнеса в контексте формирования стратегии его развития в условиях цифровизации;

изменение характера и природы конкурентных преимуществ;

необходимость перманентных системных инноваций;

переход к проектному и целевому управлению как форме реализации стратегии национальной безопасности;

выделение ключевых показателей компаний как индикаторов эффективности и устойчивости их функционирования и развития в условиях цифровизации;

снижение транзакционных издержек за счет эффективных цифровых технологий;

рост обоснованности принимаемых решений за счет обеспечения доступности информации и совершенствования методов ее обработки.

В таблице 1.2 осуществлены сравнительная оценка, анализ генезиса и обобщены параметры, определяющие особенности управления в условиях

цифровизации. Как можно заметить, современный этап характеризуется качественно новыми параметрами, учет которых необходим при организации деятельности в сфере обеспечения государственной безопасности

Таблица 1.2 – Сравнительный анализ изменений в условиях и направлениях управления социально-экономическими системами при переходе к цифровизации [составлено автором на основе [8-13]]

Параметры при формировании стратегии	Период трансформации		
	До 1990-х гг.	1990-2000-е гг.	Первая четверть XXI в.
1	2	3	4
Тренды развития экономики	Массовая экономика, экономика масштаба, глобализация	Информационная экономика	Цифровизация, неоиндустриализация, сервисизация, экономика знаний, сетевая экономика
Роль информации	Важная	Ключевая	Стратегическая
Роль клиента	Важная	Ключевая	Стратегическая
Вид конкуренции	Конкуренция компаний	Конкуренция цепей поставок	Конкуренция сетевых структур
Уровень неопределенности внешней среды	Низкий-средний	Средний-высокий	Высокий
Конкурентная среда	Отраслевая стабильная среда	Неустойчивая структура отрасли	Размывание отраслевых границ
Ключевые конкурентные преимущества	Успешный выбор отрасли и позиционирование на отраслевом рынке	Уникальные незаменимые, неимитируемые ресурсы и компетенции	Уникальные бизнес-модели, динамические способности, открытость
Источники конкурентных преимуществ	Внешние отраслевые источники	Ресурсы, способности и ключевые компетенции, инновации	Знания, интеллект, стратегическое партнерство
Методы стратегического анализа	Модели и правила определения конкурентной среды Портера	Модификация модели 5 сил конкуренции, использование теории кооперативных игр	Целостное восприятие внешней и внутренней среды компании (радар конкуренции, экосистема)
Стратегические приоритеты	Выбор правильной рыночной позиции во внешней среде	Создание инновационных организационных компетенций	Инновационная потребительская ценность, повышение стоимости бизнеса, рост имиджевого статуса компаний, регионов и стран

Продолжение таблицы 1.2

1	2	3	4
Подходы к формированию стратегии развития	Отраслевой	Ресурсный	Системный, ситуационный, рефлексивный, синергетический, процессный
Роль сервиса	Одна из приоритетных	Ключевая	Стратегическая
Значение ИКТ	Одно из приоритетных	Ключевое	Приоритетное
Вид интеграции	Инфраструктурная	Организационная	Информационная, виртуальная
Мотивирующие факторы персонала	Рост материального благосостояния	Карьерный рост	Знания, личностный рост, опыт
Финансовые аспекты	Акционерный капитал	Инвестиции	Технология блокчейн, использование криптовалют
Объекты автоматизации	Отдельные подсистемы предприятий, бизнес-процессы	Все предприятие, регионы, органы государственной власти	Сеть предприятий, государственные органы власти, создание цифровых правительств
Роль инноваций	Одна из приоритетных	Ключевая	Стратегическая
Инструментарий принятия решений	Оптимизационные, экономико-математические и статистические методы	Теория игр, модели управления запасами, теория случайных процессов, теория массового обслуживания, моделирование экономической динамики и др.	Теория больших чисел, многомерный статистический анализ, нейронные сети, мультиагентные системы, генетические алгоритмы, fuzzy-логика, моделирование нелинейных динамических систем и др.

Таким образом, управление социально-экономическими системами в условиях цифровизации – это целенаправленное воздействие системы управления на объект управления для достижения конкурентных преимуществ в процессе цифровой трансформации за счет инновационных преобразований в сферах деятельности и реализации долгосрочной стратегии развития, направленной на повышение прозрачности и обоснованности управленческих решений, гибкости управления, развития персонала, системного внедрения инноваций, масштабного распространения ИКТ и повышения имиджа компаний, регионов и стран.

При всех преимуществах цифровой трансформации в сфере бизнеса

цифровизация сопряжена со значительными рисками и угрозами в области обеспечения безопасности государств, ключевыми среди которых являются:

новые формы ведения войны, среди которых: информационные войны, кибератаки, кибершпионаж, террористические угрозы в интернете и др., ведущиеся спецслужбами различных стран, иностранными террористическими и иными преступными организациями, религиозными и экстремистскими группировками, а также отдельными лицами и группами лиц;

тенденции бескровных войн, когда территории могут браться под контроль без существенных разрушений и причинения большого вреда гражданским лицам;

новые тренды в развитии интеллектуальных боевых беспилотных летательных аппаратов, способных на точечное уничтожение живой силы противника без существенных разрушений инфраструктуры городов и населенных пунктов;

угрозы в информационной сфере, связанные с получением доступа к различным базам данных, противоправным использованием информации;

киберпреступления (например, взломы информационных систем органов государственной власти, Центрального республиканского банка и др.);

передовые способы взлома и защиты информации;

уход от налогообложения, незаконный вывоз капитала, легализация полученных преступным путем доходов и финансирование терроризма с использованием новых технологий электронных платежей;

осуществление незаконной предпринимательской деятельности, посредством использования интернета, включая электронную торговлю и финансовые услуги;

несанкционированный доступ к конфиденциальной экономической информации и данным, представляющим коммерческую тайну [14].

Всемирный банк в докладе 2016 г. выделил следующие риски: кибербезопасность; возможность массовой безработицы; рост «цифрового разрыва» (разрыв в цифровом образовании, в условиях доступа к информации и цифровым услугам и продуктам, и, как следствие, разрыв в уровне благосостояния) между

гражданами, бизнесами внутри страны, а также между странами [15].

Ведущим научным сотрудником отдела экономики Института научной информации по общественным наукам РАН М.А. Положихиной систематизированы риски и угрозы, возникающие или обостряющиеся при переходе к цифровизации по видам безопасности и объектам риска (таблица 1.3) [16]. Ключевое значение представленной систематизации заключается в следующем: она наглядно позволяет сделать вывод, что понятие «цифровая безопасность» является более широким, чем «информационная безопасность». Электронная форма обработки большого объема информации с использованием телекоммуникационных технологий способствует появлению новых угроз, связанных с разглашением и хищением конфиденциальной информации, несоблюдением коммерческой и банковской тайны, промышленным шпионажем, конкурентной разведкой, что в итоге приводит к крупным материальным и интеллектуальным рискам для субъектов хозяйствования. Согласно статистическим данным МВД РФ, количество преступлений экономической направленности с использованием информационных технологий составило в 2017 г. – 8611 ед.; в 2018 г. – 9700 ед., в 2019 г. – 9956 ед., а за первое полугодие 2020 г. – 10494 ед. По данным экспертно-аналитического центра InfoWatch, только в 2019 г. зафиксировано 395 случаев утечки данных из российских компаний и государственных органов, что составило 15,7 % от общего количества утечек данных по всему миру, в результате которых были скомпрометированы более 172 млн записей персональных данных и платежной информации [17].

В своей статье Положихиной М.А. определяет, что самым очевидным и простым направлением обеспечения цифровой безопасности является увеличение расходов на информационную безопасность и рост инвестиций в соответствующую инфраструктуру – как бизнеса, так и страны в целом.

Таблица 1.3 – Систематизация рисков и угроз безопасности в условиях цифровой трансформации [дополнено автором на основе [16]]

Представление о процессе цифровизации	Виды безопасности	Риски, угрозы	Объекты угроз
1	2	3	4
Технико-экономический процесс	Технологическая, экономическая, энергетическая, финансовая	<ol style="list-style-type: none"> 1. Уязвимость новых систем (быстрорастущая сложность, возможность технологических сбоев). 2. Разработка и распространение проблемных инноваций (например, новых видов вооружений). 3. Рост потребления электроэнергии. 4. Монопольное использование новых технологий. 5. Исчезновение или сжатие традиционных рынков. 6. Недостаточное регулирование новых рынков и видов деятельности. 7. Интернет-пиратство и нарушение авторских прав. 8. Разглашение коммерческой тайны. 9. Новые виды промышленного шпионажа. 10. Кибероружие. 11. Цифровое неравенство. 12. Негативные изменения на рынке труда (снижение уровня социальной защищенности, нестабильность занятости, безработица и др.). 	Бизнес, государство, общество
Социо-культурный процесс	Социальная, культурная, личностная, общественная	<ol style="list-style-type: none"> 1. Загрязнение информационного пространства. 2. Доступ детей к опасной информации и контактам. 3. Прозрачность частной жизни. 4. Недостаточная защита персональных данных. 5. Киберпреступность и кибертерроризм. 6. Изменения в психике («компьютерная зависимость») и модели поведения (потеря способности к межличностному общению). 7. Клиповость сознания (сокращение возможностей долговременной памяти, способности к концентрации внимания и глубокому анализу). 8. Виртуализация действительности (снижение степени ответственности и гуманизма. Фрагментация социума). 9. Возможность навязывания продукта, в т.ч. и политического. 	Личность, общество

Продолжение таблицы 1.3

1	2	3	4
		10. Ослабление демократических начал в управлении. 11. Появление новых форм ведения войны. 12. Распространение информационных атак и новых форм информационных войн. 13. Кадровый «голод» в сфере высоких технологий. 14. Появление новых видов профессий, подготовка по которым затруднена в силу отсутствия специалистов и специальных программ высшего и среднего профессионального образования.	
Процесс преобразования информации	Информационная, технологическая	1. Манипулирование данными (спам, информационные войны и др). 2. Нарушение процессов переработки и хранения информации (вирусы, потеря информации, нарушение ее целостности и конфиденциальности и др). 3. Влияние на средства коммуникации и связи (несанкционированный доступ, использование электронной почты или мобильных устройств неизвестными лицами и т.п.).	Личность, бизнес, государство

Уже в конце 1980-х гг. в многих странах мира созданы государственные и корпоративные организации по мониторингу и быстрому реагирования на проблемы в области информационной безопасности. Большинство передовых компаниях мира существуют собственные подразделения по предотвращению угроз промышленного шпионажа и информационной безопасности [16; 18].

Особую группу угроз составляет кибертерроризм. По мнению Ю.И. Соколова: «...у термина «кибертерроризм» нет универсального определения. Некоторые дефиниции понятия «кибертерроризм» основаны на намерении атакующего. Так, Федеральное агентство по чрезвычайным ситуациям определяет кибертерроризм как противоправную атаку или угрозу атаки против компьютеров, сетей и информации, хранящейся внутри них, осуществленную с целью запугивания или принуждения правительства, населения для продвижения политических или социальных стремлений. Другие специалисты утверждают, что любое спланированное

использование информационных технологий террористическими группами и их агентами может вызвать вред, достаточный для квалификации этого использования как кибертерроризма. Некоторые эксперты определяют кибертерроризм, основываясь на последствиях атак, называя кибертерроризмом те нападения на компьютеры, в результате которых причинен вред, достаточный для того, чтобы его можно было сопоставить с традиционным актом терроризма, даже если кибератака не имела политических мотивов. Согласно этой точке зрения, даже если компьютерная атака ограничена в масштабе, но привела к смерти, ранениям, авариям на системах жизнеобеспечения, авиакатастрофам, загрязнению воды, большой утрате секретной информации субъектов экономических отношений, это нападение может рассматриваться как террористическое» [19, с. 129].

Автор предлагает следующее определение понятие кибертерроризма: «Возможность кибертерроризма представляет собой целый ряд важных вызовов. Во-первых, в силу их внутреннего характера компьютерные атаки практически невозможно прогнозировать или проследить в реальном времени. Поэтому атака может начаться в любое время, внутри страны или за рубежом, потребуются значительные ресурсы, чтобы с высокой степенью достоверности определить, кто несет за это ответственность. Во-вторых, из-за сложности законов, действующих во всем мире, сбор доказательств в таких обстоятельствах, когда могли быть использованы интернет или другие электронные средства, а также преследование по закону, поиск, захват и выдача отдельных лиц представляются проблематичными. Изменение противоречащих друг другу законов, происходящее в настоящее время во многих странах, может оказаться требующим напряжения сил и длительных усилий» [19, с. 130].

Киберпреступность имеет масштабный эффект и способна причинить существенный материальный вред. Так, самым крупным киберпреступлением в истории стало распространение в 2017 г. опаснейшего вируса WannaCrypt, его создатели атаковали немалое количество компьютеров и требовали выкуп за полученные данные. Данная кибератака повлекла за собой огромные финансовые потери многих крупных компаний по всему миру. Как отметил международный

эксперт по гармонизации законодательства в сфере киберпреступности Штайн Шольберг, киберпространство как пятое общее пространство после наземного, морского, воздушного и космического, требует координации, сотрудничества и особых правовых мер на международном уровне [20].

Главным цифровым последствием 2020 г. стала информация о крупнейшей в истории США кибератаке на министерства и частные компании, такие как Cisco Systems, Intel, NVidia, VMware. Считается, что информация может быть основанием, если не для реальной, то для полномасштабной кибервойны, которую будут вести все мировые державы друг против друга. Следовательно, инновационные достижения в области цифровых технологий и искусственного интеллекта несут риски спровоцировать реальный конфликт между странами. Условная Третья мировая война может свершиться в течение нескольких секунд, если одно государство с помощью цифровых технологий и киберсредств возьмет под контроль критическую инфраструктуру и основные системы стран-соперников в целом. Сам искусственный интеллект, включенный в технологии государственного управления, становится инструментом внутренней политики. В 2020 г. введены QR-коды, контроль социальной дистанции, мониторинг заболевших COVID-19, многочисленные штрафы, массированные утечки личных данных, рост мошенничества. Самое главное, пока непонятно к чему может привести цифровизация госуправления и доступ разработчиков к системе искусственного интеллекта, к государственным базам данных. Такие технологии могут служить как укреплению государственной власти, так и её ослаблению. Последствия зависят от алгоритмов, квалификации, а также от накопления ошибок при обучении нейросетей [21].

В апреле 2021 г., по сообщениям компании Group-IB, специализирующейся на информационной безопасности, стало известно о всплеске хакерских атак на российские научно-исследовательские институты (НИИ). В первую очередь, зарубежных хакеров интересуют учреждения, которые занимаются военными и авиационными разработками, а также созданием вакцин от коронавируса COVID-19. В компании «Доктор Веб» подтвердили такую тенденцию. По словам

руководителя вирусной лаборатории компании «Доктор Веб» Игоря Здобнова, обнаружить целенаправленные атаки трудно, так как они касаются лишь одной компании, тогда как «слепые» бьют по большому количеству субъектов. За кибернападениями на НИИ стоят хакеры, которые спонсируются властями стран с целью шпионажа [22].

Кибертерроризм имеет следующие отличительные признаки: международный характер, заключающийся в том, что преступники и жертвы могут находиться в разных государствах; высокий уровень латентности и низкий уровень раскрываемости; отсутствие больших финансовых затрат, при этом наличие возможности нанесения огромного материального ущерба; открытость, выражающуюся в привлечении внимания общественности [23].

Учитывая современные тренды развития цифрового общества, в военных доктринах и стратегиях национальной безопасности различных государств заложены принципы и перманентно развивается инструментарий борьбы с киберпреступностью и кибертерроризмом. Анализ источников [23-30] позволил обобщить мировой опыт противодействия кибертерроризму и киберпреступлениям (таблица Б.1 Приложения Б). Как можно заметить, в каждой из проанализированных стран разрабатывается собственный инструментарий борьбы с новыми вызовами и угрозами. Поскольку в Донецкой Народной Республике взят вектор интеграции с Российской Федерацией, то интересен именно опыт РФ по противодействию киберпреступности и кибертерроризму.

На сегодня в Российской Федерации отсутствуют комплексные исследования по кибертерроризму и киберпреступности как явлениям, охватывающим собой весь спектр преступлений, совершаемых в глобальных информационных сетях. В основном, работы российских ученых посвящены либо совершенствованию уголовной ответственности за совершение компьютерных преступлений, либо направлены на изучение криминологической характеристики компьютерной преступности. Исследованию киберпреступности именно как глобального явления пока посвящены работы только зарубежных ученых, которые не затрагивают ни российских реалий, ни российского законодательства.

В России на эту тему до настоящего времени появились только научные статьи.

Ключевым моментом является и то, что очень часто различные страны в качестве стороны киберугрозы рассматривают именно Россию. Данная позиция находит отражение в проведении кибероперации США с целью защиты собственных выборов от российских хакеров. Министр обороны Дании А. Бейлевельд в октябре 2018 г. заявила о «кибервойне с Россией», а также о введении санкций за кибератаки. Со своей стороны, Российская Федерация уже неоднократно призывала к сотрудничеству, а именно к созданию общей конвенции по борьбе с киберпреступностью. Именно ряд совместных мер, в первую очередь нормотворческих, станет первым шагом к ликвидации киберпреступности [22].

Понимание масштабов преступности, связанных с новыми коммуникационными технологиями, приходит вместе с осознанием того, что справиться с новыми угрозами возможно только совместными усилиями всех государств мира. В настоящее же время наблюдается осознанная тенденция к унификации законодательства и координации правоохранительной деятельности в мировом масштабе. Международное сотрудничество в борьбе с кибертерроризмом осуществляется в рамках ООН, Совета Европы, Международной организации экспертов, Интерпола, Европола. Центральная роль в координации данной борьбы отводится ООН, в особенности ее главным органам: Генеральной Ассамблее, Совету Безопасности, а также различным многосторонним неформальным партнерствам. В рамках ООН принят ряд резолюций по различным аспектам предотвращения кибертерроризма [23].

В 2001 г. Советом Европы принята Конвенция о киберпреступности. Конвенцию подписали не только страны Европы, но также Аргентина, Австралия, Израиль, Япония, США – в общей сложности более 50 государств. Участники Конвенции соглашаются проводить общую политику в области борьбы с киберпреступностью, принимать соответствующие акты, укреплять международное сотрудничество, не допускать нарушений конфиденциальности, целостности и доступности компьютерных систем и компьютерной информации, выявлять и

расследовать уголовные преступления в информационной сфере, привлекать к уголовной ответственности соответствующих лиц, разрабатывать договоренности относительно оперативного и надежного международного сотрудничества. Конвенция является единственным признанным международным договором, содержит нормы материального и процессуального (процедурные) права в целях противодействия киберпреступности и защиты свободы, безопасности и прав человека в интернете [23;31].

Российская Федерация не участвует в данной Конвенции, поскольку Статья 32 данного документа противоречит российскому законодательству и нарушает суверенитет государства, т.к. предусмотренные в ней действия могут совершаться без предварительного уведомления и согласия стороны, на территории которой эти действия совершаются [23; 32].

Основным вектором международного сотрудничества с угрозами киберпреступности является организация подразделений специальной направленности. Так как информационная безопасность страны связана с ее независимостью, то на европейском уровне внедрение общего органа, который бы осуществлял взаимодействие стран по противодействию киберпреступности, является затруднительным. В связи с этим, создаются дополнительные структуры и подразделения, которые обобщают базы данных различных государств по противодействию киберпреступности. В Европейском Союзе главную роль выполняют Евроюст и Европол. Деятельность Европола направлена на использование системы аналитических документов, которые формируются на основе информационных данных для дальнейшего анализа. Евроюст организует работу правоохранительных органов Европейских стран в вопросах противодействия киберпреступности, осуществляет помощь в организации расследований. Обеспечивает информационными данными соответствующие правоохранительные органы стран Евросоюза.

Международное противодействие киберпреступности ведется также в рамках НАТО. К примеру, в 2013 г. было завершено развертывание единой системы НАТО по реагированию на компьютерные угрозы, включающей центры

по реагированию на угрозы в киберпространстве в Брюсселе и Монсе. Также осуществляются проверки эффективности уже созданной системы отражения кибератак, например, ежегодно проводятся учения «Киберкоалиция», «Защитный шар» [22; 23; 30].

Мировые тенденции по противодействию киберпреступности усложнены разными позициями ведущих стран, обусловленным основными к подходам к сути понятий, отсутствием определенного понимания вектора между различными направлениями деятельности, при наличии механизмов взаимодействия, а также подходах к защите персональных данных, существующим недовериям друг к другу, что делает существенно осложняет взаимодействие по вопросам взаимного сотрудничества. В следствии этого в Организация объединенных наций отклонила разработанный Россией и Китаем проект глобальной Конвенции по киберпреступности в 2010 г. [22].

Для сбора, обработки данных по киберпреступности, а также проведения расследований в 2013 г. в Гааге в рамках Евросоюза создан Европейский центр по противодействию киберпреступности. В Сингапуре в 2015 году Интерпол предложил открыть Международный центр по борьбе с киберпреступностью. Эти структуры собирают, обобщают, анализируют и систематизируют ИТ-преступления и киберугрозы, взаимодействуют друг с другом при расследовании киберпреступлений, используя накопленный мировой опыт.

В январе 2015 г. участники Шанхайской организации сотрудничества внесли на рассмотрение Генеральной Ассамблеи ООН Международный кодекс поведения в области информационной безопасности. Это начальный всемирный документ, определяющий нормы и правила поведения в сфере информационных технологий. В нем выделены следующие направления: определение направлений, прав и обязанностей стран в информационной сфере; мотивация государств к конструктивному диалогу; укрепление взаимоотношений в вопросах противодействия угрозам и рискам в информационной среде.

В научной статье В.Р. Атнашев отметил: «...В декабре 2018 г. Генеральная Ассамблея ООН приняла резолюцию «Достижения в сфере информатизации и

телекоммуникаций в контексте международной безопасности», которая была поддержана 119 государствами, 46 стран проголосовали против, 14 воздержались. Поскольку содержащийся в резолюции кодекс поведения государств в интернете имеет рекомендательный характер, ведется работа по разработке конвенции ООН по международной информационной безопасности» [23; 32].

Донецкая Народная Республика является государством с особым политическим статусом. Ее непризнанность ни одной страной-членом ООН не позволяют участвовать в международных проектах по борьбе с кибертерроризмом и киберпреступностью. Проблема осложняется продолжающимися вооруженным противостоянием и ведением против Республики мощной информационной войны. В данных обстоятельствах необходимо выработать собственный уникальный механизм. Прежде всего, заниматься подготовкой специалистов по актуальным профилям и направлениям и обучением действующих специалистов в различных сферах, в том числе военной.

Анализ рисков и угроз в условиях цифровизации (таблица 1.3) позволяет также акцентировать внимание на том, что наибольшее количество рисков при переходе к цифровизации связано с человеческим фактором, развитием и качеством трудовых ресурсов, формированием человеческого капитала организаций, регионов, государств. Так, А.В. Морозов в работе утверждает, что информационная безопасность как часть национальной не может быть обеспечена без должного стремления к ней человека, общества, государства, а в условиях современного образовательного пространства – без использования необходимых берегающих здоровье образовательных технологий с целью обеспечения информационной безопасности обучающихся [33]. Автор подчеркивает, что в государственной политике в сфере национальной безопасности необходимо предусмотреть специальные меры противодействия новой угрозе, обусловленной массовым увлечением детей и молодежи компьютерными играми, оказывающими пагубное, разрушающее воздействие на неокрепшую психику. Обозначенная проблема, в отсутствие своевременных упреждающих профилактических мер, с ростом цифровизации общества будет многократно усиливаться. При этом

важным условием развития цифровой экономики в системе современного образования является информационная безопасность субъектов образовательного процесса как значимая составляющая национальной безопасности государства. Устойчивое преобразование и развитие современной цифровой экономики невозможно без инновационной системы образования, фундаментальной и прикладной науки, способствующей формированию потенциала страны и обеспечивающей ее безопасность в новых условиях трансформации общества.

В связи с этим, положительным моментом является совершенствование номенклатуры научных специальностей в Российской Федерации, которая станет базовой и для Донецкой Народной Республики [34]. Номенклатура научных специальностей, по которым присуждаются ученые степени, – это важный инструмент реализации государственной политики в сфере подготовки и аттестации научных и научно-педагогических кадров. Вводя новые и группируя по-иному устоявшиеся специальности, номенклатура создает предпосылки для концентрации усилий научного сообщества на развитии перспективных научных направлений. Новая номенклатура направлена также на интеграцию современной российской науки в международное научное пространство, так как при ее создании учтены рекомендации Организации экономического сотрудничества и развития. В состав физико-математических наук впервые включена специальность 1.2.4 «Кибербезопасность» [35].

Кроме того, учитывая угрозы цифровизации и масштабы последствий киберпреступлений и актов кибертерроризма, развития новых видов оружия, военной техники и технологий ведения войны, неслучайным является и выступление на встрече с коллективом АО «Красмаш» министра обороны Российской Федерации С.К. Шойгу, который отметил, что новые методы и инструменты ведения новых методов войны определяют потребность в квалифицированных специалистах новой формации. По его словам, робототехника и беспилотные летательные аппараты (БПЛА), используются при ведении новых форм войны. Они стали современным вооружением оружием, которое оказывает влияние на ход вооруженных противостояний и диктует

потребность в подготовке специалистов по новым военно-учетным специальностям. Министр обороны Российской Федерации С.К. Шойгу заявил: «...Мы создали центр робототехники, потому что появились боевые роботы, которых 10 лет назад можно было увидеть только в кино, и то – в фантастическом. А сегодня это уже реальность» [36]. Современные виды вооружения диктуют условия по изменению учебных программ в специализированных образовательных учебных заведениях с целью подготовки кадров по принципиально новым направлениям. В современных условиях необходимы комплексные знания, новые кадры – как для эксплуатации и ремонта новой техники и для работы на ней.

Таким образом, в условиях цифровизации перед системами образования различных стран стоят задачи воспроизводства и сохранения интеллектуального потенциала общества по максимально широкому спектру научных и наукоемких направлений, поскольку потребность в специалистах самого разного, заранее не прогнозируемого профиля будет неизменно возрастать. Многократно возрастают и квалификационные требования к специалистам в различных видах деятельности и государственной гражданской и военной службе. Успешно управлять сложными цифровыми системами в современных условиях развития мирового сообщества сможет только тот специалист, чей уровень подготовки будет соответствовать самым высоким стандартам. Следовательно, подготовка квалифицированных кадров и перманентное изменение действующих государственных образовательных программ, приведение их в соответствие с требованиями глобальной цифровой среды, непрерывное обучение государственных служащих и специалистов силовых структур и является в настоящее время важнейшим стратегическим фактором обеспечения национальной и международной безопасности, ее единственным действительно надежным гарантом.

1.2. Понятийно-концептуальные аспекты управления подготовкой человеческих ресурсов в условиях цифровизации (на примере военнослужащих внутренних войск МВД ДНР)

В условиях новых вызовов и угроз, обусловленных условиями перехода к цифровизации, которые затрагивают и военную сферу, предопределяя появление новых форм ведения войны и повсеместное использование цифровых технологий в практике вооруженных конфликтов, повышаются квалификационные требования к сотрудникам силовых структур, способным грамотно и эффективно решать поставленные перед ними задачи. Эти проблемы актуализируются в Донецкой Народной Республике, которая более семи лет пребывает в условиях продолжающегося вооруженного противостояния. Необходимость пополнения силовых структур Донецкой Народной Республики молодыми квалифицированными офицерами, их адаптации и развития определяет необходимость разработки соответствующего механизма управления, поскольку диктуется потребностью обеспечения безопасности Республики в условиях цифровизации и продолжающегося вооруженного противостояния.

Силовые структуры – это представители правоохранительных органов, разведывательных организаций, вооруженных сил и прочих государственных структур, которым государство делегирует свое право на применение силы (эти организации принято называть силовыми министерствами, силовыми ведомствами, силовыми структурами) [37, с. 212].

Схема силовых структур Донецкой Народной Республики представлена на рисунке 1.1.



Рисунок 1.1 – Схема силовых структур Донецкой Народной Республики [разработано автором]

Силовые структуры представляют собой сложные социально-экономические системы. Для их эффективного функционирования и достижения целей развития требуется грамотное и обоснованное управление. При этом необходимо знание экономической сущности управления, его закономерностей и основных принципов.

По правовой сути управление силовыми структурами (военное управление) является составляющей государственного управления. Его осуществление производится государственными органами, структурно входящими в республиканские органы исполнительной власти, а должностные лица, на которых законом возложено выполнение функций такого управления, относятся к государственным служащим, которые осуществляют деятельности в интересах государства путем прохождения военной службы либо гражданской государственной службы [38; 39].

Как любой сложной социально-экономической системе, для силовых структур в управлении их деятельностью характерно выделение двух составляющих:

управление служебной деятельностью (планирование повседневной деятельности, постановка служебно-боевых задач, оценка уровня выполнения служебно-боевых задач, а также контроль за их выполнения);

управление кадрами (взаимоотношения внутри воинского коллектива, кадровая политика, обучение, информирование, мотивация военнослужащих, дисциплинарная практика руководства силовых структур).

Управление персоналом как ключевым фактором эффективности любой организации является важнейшим направлением деятельности в системе управления. Наличие грамотных и квалифицированных специалистов, представляющих собой трудовые ресурсы, определяет важное условие эффективного функционирования социально-экономических систем.

Следовательно, ключевую роль в деятельности силовых структур играют их сотрудники – офицерский, сержантский и рядовой составы, а также неаттестованные сотрудники. При этом эффективность выполнения профессионально-боевых задач зависит от обоснованности и прозрачности принимаемых руководителем решений. При анализе деятельности силовых структур и формировании механизмов управления их персоналом важно различать такие категории, как «персонал», «человеческие ресурсы», «человеческий капитал», «трудовые ресурсы», «рабочая сила», «офицерский состав».

Персонал силовых структур – это совокупность всех сотрудников организации, обеспечивающих реализацию ее функций. Персонал силовых структур включает офицеров, военнослужащих, гражданский персонал, который исполняет трудовые обязанности в этих организациях [40].

Кадры организации или предприятия характеризуют основной (штатный) состав работников. Кроме того, работа кадров в организации определяется такими характеристиками, как профессия, специальность, квалификация. В условиях новой экономики возрастает роль человека в организации, формируется концепция

управления человеческими ресурсами, и ключевой функцией этого процесса становится развитие персонала [41].

В своей научной статье Николаев Н.А. отмечает: «Под рабочей силой традиционно понимается способность человека к труду, то есть совокупность физических и духовных способностей, которые человек использует в процессе труда. Согласно теории К. Маркса, рабочая сила – это совокупность физических и интеллектуальных способностей, которыми располагает человек и которые используются им для производства жизненных благ» [42].

Понятие «человеческие ресурсы» является наиболее емким по сравнению с понятием «рабочая сила». Потенциальные способности и нравственные качества сотрудника определяют его возможности в процессе трудовой деятельности. На протяжении трудового пути у человека проявляются ряд качеств и способностей, которые используются им на рабочем месте: креативность, интеллектуальность, эрудиция, находчивость и другие. Рабочей силой будут являться только качества, используемые им на своем рабочем месте, а неиспользуемые – его потенциалом.

В своей теории о человеческом капитале В.Н. Белкина определяет: «Человеческий капитал – это реализуемый трудовой потенциал работника, приносящий доход. «Рабочая сила» человека, реализуемая в процессе его трудовой деятельности и приносящая ему доход, становится его «человеческим капиталом» [43, с. 56].

Таким образом, определение «человеческий капитал» включено в состав определения «рабочая сила», поскольку далеко не все качества и способности человека, используемые в процессе труда, могут быть «человеческим капиталом», а только те, от которых он непосредственно получает доход.

Более сложно дать определение понятию «человеческие ресурсы». Большинство авторов отмечает, что термин является более емким, по сравнению с понятием «персонал организации». Так как это определение объединяет способности и качества, используемые человек в процессе труда, а так же творческие, индивидуальные, физические и нравственные показатели, которые он потенциально может применить. В трудах известного российского специалиста в

области управления персоналом А.Я. Кибанова утверждает, что «человеческие ресурсы – это понятие, отражающее главное богатство любого общества, процветание которого возможно при создании условий для воспроизводства, развития и использования этого ресурса с учётом интересов каждого человека» [44, с. 57-58]. Автор также считает, что понятие «человеческие ресурсы» является более емким по сравнению с понятием «персонал», потому что содержит в себе всю «совокупность социокультурных характеристик и личностно-психологических свойств людей» [44, с. 57-58].

И.А. Максимцев, Н.А. Горелов выделяют характеристики человеческих ресурсов организации с позиции участия их в трудовой деятельности:

образовательный и интеллектуальный уровень человека;

уровень профессиональной подготовки (знания, понимание, умения и навыки);

способности к творческой деятельности, самосовершенствованию в трудовой деятельности;

уровень развития информационно-технологических знаний человека;

креативность человека в процессе трудовой деятельности и др. [45, с. 135].

Следовательно, ученые включают в понятие «человеческие ресурсы» множество самых разнообразных физических, социально-психологических, профессиональных характеристик человека. Однако большинство авторов разделяют точку зрения, согласно которой характеристики человека как ресурса необходимо рассматривать по отношению к их возможному потенциальному использованию в трудовой деятельности.

Обобщая определения и характеристики понятия «человеческие ресурсы», можно прийти к выводу, что для него характерны такие элементы:

человек как субъект трудовой деятельности;

физические и духовные характеристики человека, которые можно потенциально использовать в трудовой деятельности.

Следовательно, наиболее существенными системообразующими признаками понятия «человеческий ресурс» являются человек как носитель трудового

потенциала и субъект трудовой деятельности, а также его физические, интеллектуальные и духовные способности и качества, которые потенциально могут быть использованы в трудовой деятельности.

В связи с вышеизложенным, под человеческими ресурсами силовых структур будем понимать все способности и качества военнослужащего, которые потенциально могут быть использованы в его деятельности при прохождении службы.

Человек, который планировал прохождение военной службы в силовых структурах (Министерство внутренних дел (далее – МВД), Управление народной милиции (далее – УМН), Министерство государственной безопасности (далее – МГБ)), обучался в специализированных высших учебных заведениях Республики, после выпуска становится офицером. Выпускник по окончании обучения назначается на одну из должностей офицерского состава. Офицер – как в вооруженных силах, так и в других ведомствах, в которых есть военизированные подразделения (МВД, УМН, МГБ) – имеет воинское звание и в большинстве случаев получил специализированное образование по направлению своей деятельности. Он может проходить службу на командных должностях в силовых структурах государства согласно своему званию и профилю подготовки.

Офицерский состав силовых структур – это особая категория должностных лиц в иерархии армейской и флотской службы, имеющих профессиональную военно-специальную подготовку и персонально присвоенное воинское звание. Как и в любой армии мира, офицеры представляют собой ее основу, являясь главными организаторами, а также непосредственными исполнителями всего комплекса разнообразных задач, направленных на обеспечение обороны и безопасности страны. Именно на офицерах, их выдержке, стойкости, самоотверженности, профессионализме, порядочности, преданности Отечеству держалась во все времена и держится сегодня боеготовность, управляемость и стабильность силовых структур [46].

Офицерские звания включают следующие категории:

младший офицерский состав: младший лейтенант, лейтенант, старший

лейтенант, капитан;

старший офицерский состав: майор, подполковник, полковник;

высший офицерский состав: генерал-майор, генерал-лейтенант, генерал-полковник, генерал армии [46].

Подготовку офицеров (офицеров управления тактического уровня) осуществляют высшие командные учебные заведения. Это позволяет выпускникам занимать должности согласно военно-учетным специальностям. Имея карьерный рост от командира взвода до командира отдельного батальона включительно, выпускник выполняет служебно-боевые задачи исключительно тактического уровня.

Согласно уставу внутренней службы командир обязан последовательно проводить в жизнь политику государства в области обороны и безопасности, постоянно совершенствовать личную профессиональную подготовку и методы управления воинской частью (подразделением), строго соблюдать порядок прохождения военной службы подчиненными военнослужащими, руководить научной, изобретательской и рационализаторской работой [47, с. 29].

Вопросы эффективного управления силовыми структурами отражены в философии, теории и практике управления персоналом организации. В современном менеджменте осуществляется непрерывный процесс совершенствования, обновления и поиска новых подходов, концепций, идей в области управления человеческими ресурсами как стратегическим ресурсом. При этом разрабатывать механизм управления человеческими ресурсами силовых структур целесообразно, исходя из общей теории управления персоналом в любых социально-экономических системах.

Управление персоналом в социально-экономических системах – это целенаправленная деятельность руководства организации по формированию коллектива и достижению этим коллективом ее целей и задач. Успешное достижение поставленных целей требует решения следующих задач:

обеспечение потребности организации в рабочей силе в необходимых объемах и требуемой квалификации;

достижение обоснованного соотношения между организационно-технической структурой производственного потенциала и структурой трудового потенциала;

полное и эффективное использование потенциала работника и производственного коллектива в целом [40].

По мнению В.С. Половинко, целевой основой включения персонала в структуру организации является использование его способностей в процессе труда, который по своей природе относится к числу социально-экономических. Поскольку без персонала невозможно достичь целей организации, то и система управления персоналом на любом предприятии существует объективно, что обусловлено еще и тем, что и труд, и отношения между субъектами и объектами управления персоналом имеют свои особые законы, закономерности и тенденции развития. Осознает субъект это или нет, но в любом случае в организации в том или ином виде осуществляются процессы планирования потребности в персонале, отбора персонала, адаптации, стимулирования труда, развития персонала, реализуются социально-психологические отношения, осуществляются трудовые перемещения и пр. В совокупности эти процессы взаимосвязаны и могут быть рассмотрены как система [48, с. 15].

Так, система управления персоналом организации – «система, в которой реализуются функции управления персоналом. Она включает различные подсистемы общего линейного руководства и ряд функциональных подсистем, специализирующихся на выполнении однородных функций» [49].

Все элементы системы управления персоналом Г.С. Артемьев условно группирует в три блока:

технологии формирования персонала, к которым относятся кадровое планирование, определение потребности в найме, набор, отбор, найм, высвобождение, иногда сюда включают адаптацию работников;

технологии развития персонала, объединяющие обучение, карьеру и формирование кадрового резерва;

технологии рационального использования персонала, включающие оценку,

мотивацию, нормирование труда [49].

Состав функциональных элементов системы управления кадрами воинских коллективов представлен на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 – Структура системы управления кадрами воинских коллективов [разработано автором на основе [49]]

Развитие и обучение кадров – это необходимый элемент кадровой политики каждой организации. Подготовка сотрудников – одни из важнейших условий эффективности работы организации. Сущность управления развитием кадров сводится к решению трех взаимосвязанных задач:

формирование и совершенствование навыков, моделей поведения военнослужащего, которые наиболее полно соответствовали бы требованиям, предъявляемым к выполнению задач служебно-боевой деятельности;

создание в подразделении таких условий службы и технических возможностей, при которых происходило бы максимальное использование качеств военнослужащих в процессе прохождения службы;

гармонизация этих процессов развития личности.

Система развития человеческих ресурсов представляет собой совокупность двух основных подсистем – обучения, включая подготовку, переподготовку и

повышение квалификации, и формирования карьеры (или продвижения), при этом основным субъектом развития является сам работник, его руководитель и представитель HR-отдела [41].

Направления подготовки и развития кадров организаций нацелены на качественное обучение персонала в условиях современных вызовов и нацелены на прием на службу, мотивацию и развитие способностей сотрудников. Развитие персонала включает следующие компоненты: профессиональное обучение, повышение квалификации и переподготовку, ротацию, делегирование полномочий, планирование карьеры. К новым его формам относятся также дистанционное обучение сотрудников, тренинги для управленческого звена, создание центров развития персонала. Таким образом, обучение персонала реализуется в рамках программ развития персонала, являясь их важнейшей частью.

Развитие персонала может быть общим и профессиональным. Под общим развитием понимается формирование и совершенствование у работников организации качеств, не связанных непосредственно с их профессиональной деятельностью. Под профессиональным развитием понимается подготовка сотрудников к выполнению новых производственных функций, занятию должностей, решению новых задач, направленных на преодоление расхождения между требованиями к работнику и качествами реального человека, наполнение компонентов профессионального опыта человека новым содержанием [50].

В научной статье А.Г. Булатовой определено: «Стратегический аспект развития персонала определяет место стратегии развития в системе управления персоналом организации и подразумевает:

управление персоналом, направленное на повышение адаптационных способностей предприятия в условиях меняющейся внешней среды;

процессуальные функции, включающие определение кадровых потребностей, набор, развитие, наращивание потенциала и эффективное использование персонала;

профильные функции – контроллинг, маркетинг, информационное

обслуживание и организация управления развитием персонала» [40].

Основная цель подготовки и развития кадров – сведение к минимуму разрыва между необходимым уровнем компетенции сотрудников, и уровнем который имеем на текущий момент.

Так же, А.Г. Булатова утверждает: «Система обучения и развития персонала раскрывается в сокращении ADDIE:

A (Needs Assesment) – выявление потребностей в обучении и создание ясной картины относительно того, кого и чему нужно учить для достижения запланированных результатов.

D (Program Design) – планирование корпоративной программы обучения, определяющей сроки, бюджет, категории персонала и методы его обучения и развития.

D (Program Development) – разработка учебных программ для решения задачи обучения каждой категории персонала.

I (Program Implementation) – проведение обучения по запланированной программе.

E (Evaluation) – оценка результатов обучения и развития» [40].

Управление подготовкой и развитием сотрудников силовых структур имеет отличительные особенности. Основная цель военной службы – это практическое осуществление функций государства по обеспечению его независимости, государственного суверенитета и целостности, удовлетворение публичного интереса в области безопасности на основе принципов и положений, установленных Конституцией и действующими законами. Организация деятельности силовых структур осуществляется для решения задач государства. Функции государственных органов и организаций: обеспечение суверенитета и территориальной целостности государства, обороны, безопасности, охраны границ, общественного порядка и т.д.

С учетом вышеизложенного, управление подготовкой и развитием сотрудников силовых структур – это целенаправленное управленческое воздействие на формирование, совершенствование, подготовку и адаптацию военнослужащих к выполнению профессиональных боевых задач.

Система – совокупность элементов, объединенных связями и отношениями в рамках некоторого единства. Потребность в использовании определения «система» появляется в случае необходимости выделения того, что является основным, объемным, сложным, не совсем понятным, однако – единым и целым.

Система подготовки военнослужащих как важнейшей составляющей человеческих ресурсов любого государства должна отражать (учитывать) разнообразие и специфику функционирования силовых структур Донецкой Народной Республики, в том числе и проблемы ее цифровизации.

Существующая стратегия профессиональной подготовки человеческих ресурсов схематично представлена на рисунке 1.3.

Силовые структуры – это симбиоз человеческих ресурсов с военной техникой и вооружением, в котором человек играет определяющую роль. Это обуславливает необходимость формирования и развития специфических профессиональных компетенций военнослужащих за счет разработки и корректировки учебных планов и программ профессиональной подготовки, повышения квалификации и переподготовки военнослужащих силовых структур Донецкой Народной Республики.

Программы обучения военнослужащих Республики должны предусматривать как общие для всех блоки дисциплин, так и специальные, отражающие специфику деятельности силовых структур в условиях цифровизации.

После событий 2014 года остро встал вопрос формирования и подготовки, переподготовки военнослужащих силовых структур для защиты созданного суверенного государства.



Рисунок 1.3 – Стратегия профессиональной подготовки человеческих ресурсов [разработана автором]

Подготовка военнослужащих в вузах в настоящее время проводится по универсальным программам без учета специфики тех войск, в которых им предстоит реализовывать свои профессиональные компетенции. При таком подходе военнослужащим с небольшим практическим опытом весьма сложно качественно и эффективно адаптироваться к выполнению профессиональных обязанностей, имея неполное представление о специфике службы подчиненного личного состава. Эти проблемы усугубляются в условиях текущего вооруженного противостояния, требующих применения цифровых технологий для решения

поставленных задач. На рисунке 1.4 представлена система профессиональной подготовки человеческих ресурсов.



Рисунок 1.4 – Система профессиональной подготовки человеческих ресурсов [разработана автором]

В.В. Маринин отмечает, что в целях обеспечения непрерывного профессионального развития военнослужащих, обеспечения соответствия их квалификации постоянно меняющимся формам и способам вооруженной борьбы, а также необходимости подготовки кадрового резерва в вузах активно реализуются дополнительные профессиональные программы [51].

Изучая целесообразность создания профильных образовательных учреждений, учитывающих специфику деятельности (рода войск), имеет смысл осуществлять развитие системы подготовки военнослужащих-специалистов за

счет формирования подсистемы дополнительной профессиональной подготовки (профессионального образования). Это будет способствовать:

совершенствованию профессиональной подготовки военнослужащих силовых структур на основе изучения современных образцов военной техники и вооружения;

обеспечению запросов военнослужащих в получении новейших профессиональных знаний и приобретении опыта ведения боевых действий в соответствии с современными мировыми тенденциями;

содействию военнослужащим в реализации их профессионального и карьерного роста.

При этом важное значение имеет разработка инструментов управления подготовкой и развитием офицеров младшего офицерского состава (далее – МОС), т.к. от возможностей быстрой адаптации молодых офицеров на службе, умения принимать обоснованные и взвешенные решения зависит эффективность выполнения профессионально-боевых задач вверенного им личного состава. Так, в 2020 г. осуществлен первый выпуск 60 лейтенантов-выпускников ГОУ ВПО «Донецкое высшее общевойсковое командное училище» и 40 лейтенантов, подготовленных на факультете внутренних войск Донецкой академии внутренних дел МВД ДНР. Именно они продолжают свою военную службу, влившись в ряды силовых структур Донецкой Народной Республики на должности командного состава с обязательным приемом личного состава и военной техники. В условиях вооруженного противостояния важное значение занимают вопросы максимально быстрой и полной адаптации молодого офицерского состава. От того, насколько успешно пройдет адаптация будет во многом зависеть дальнейшее продвижение по карьерной лестнице, сроки пребывания офицера в воинском коллективе. Важным моментом в это время будет то, как новый сотрудник сможет построить взаимоотношения с коллегами, как поведет себя в бытовых условиях и ситуациях, повысит уровень личного авторитета в коллективе. Данная проблема становится актуальной в условиях качественной подготовки и развития офицеров Республики, которые способны в минимальные сроки эффективно использовать специальные

навыки, знания, умения в интересах поддержания и повышения морально-психологического состояния и стрессоустойчивости подчиненного состава вверенного подразделения. Эффективность подготовки и воспитания личного состава напрямую связано с профессиональной компетентностью непосредственного командира. В то же время необходимость пополнения силовых структур Донецкой Народной Республики молодыми квалифицированными офицерами определяет необходимость разработки соответствующего механизма управления их развитием для обеспечения эффективной деятельности в условиях продолжающегося вооруженного противостояния и цифровой трансформации [52].

Сложный и динамичный характер современной служебно-боевой деятельности, использование в ней новейших информационных технологий, образцов вооружения и военной техники, потребность общества в инициативных, грамотных специалистах, возросшая необходимость перенесения акцентов в образовании с информационных форм и методов обучения на развивающие – все это обуславливает объективную потребность в совершенствовании системы профессиональной подготовки военных специалистов [53].

Следовательно, в условиях цифровизации повышаются требования к профессиональным качествам офицеров как к представителям управленческого персонала. В работе Е.В. Комара отмечено: какими бы не были масштабы внедрения инновационных технологий, необходимо признать, что принимают решения и выполняют ряд профессиональных задач именно люди, от профессионализма которых зависит достижение целей организации. Одним из вызовов цифровой экономики является создание новой, адаптированной к современным реалиям, системы управления персоналом. Речь идет именно о практических аспектах управленческой деятельности. Ни для кого не секрет, что теория и практика управления персоналом часто дистанцируются, а порой могут вступать в противоречие. Из всех видов ресурсов человеческий потенциал является самым уникальным, и без преувеличения можно сказать, что не всегда он предсказуем по реакции на управленческое воздействие, но инвестиции в его развитие всегда беспроигрышны. Только те организации, которые реализуют этот

подход в своей деятельности, могут рассчитывать не только на устойчивое развитие, но и быть успешными в конкурентной среде. Лозунг «Кадры решают все!» сохраняет свою актуальность как никогда. Поэтому в настоящее время чрезвычайно важно и значимо привести систему управления персоналом организации в соответствие тем вызовам, которые выдвигает цифровая трансформация экономики [54, с.86].

Другими словами, в борьбе за лидирующие технологические позиции наиболее перспективной возможностью является использование высокого потенциала человеческого капитала. Формирование прогрессивных профессиональных и управленческих компетенций становится приоритетным направлением для развития силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации.

Цифровизация высвобождает время сотрудников для решений более сложных и творческих задач и одновременно повышает требования к их квалификации. При этом искусственный интеллект и робототехника усиливают акцент именно на человеческих аспектах работы. Более ценными, чем когда-либо ранее, становятся такие навыки, как эмпатия, личное отношение, убеждение, принятие стратегических решений. На первый план выходят когнитивные, цифровые и социально-поведенческие навыки [55].

Вопрос цифровизации общества затрагивает и сферу военного управления. Для осуществления качественного военного управления к командирам предъявляются специальные требования. Руководители каждого звена отдают приказы и распоряжения и несут за них полную ответственность. На рисунке 1.5 представлены обобщенные требования, которые предъявляются к офицерскому составу силовых структур в условиях цифровизации.

Когнитивные цифровые и социально-поведенческие навыки формируют целевую модель компетенций 2025 (таблица 1.4).

Как можно заметить, в условиях цифровизации на первый план выходят творческие, новаторские способности персонала, а также его личностные и психологические характеристики. Последние в управлении кадрами силовых

структур особо важны, поскольку речь идет о безопасности как отдельных подразделений, так и Республики в целом.



Рисунок 1.5 – Требования, предъявляемые к офицерскому составу силовых структур в условиях цифровизации [разработано автором на основе [54; 56; 57]]

Таблица 1.4 – Целевая модель компетенций 2025 [разработано автором на основе [58]]

Навыки	Ключевые компетенции	Критерии
Когнитивные	Саморазвитие	Самосознание
		Обучаемость
		Восприятие критики и обратная связь
		Любознательность
	Организованность	Организация деятельности
		Управление ресурсами
	Управленческие навыки	Приоритезация
		Постановка задач
		Формирование команд
		Развитие персонала
		Мотивирование персонала
		Делегирование
	Достижение результатов	Ответственность, принятие риска
		Настойчивость в достижении целей
		Инициативность
Решение нестандартных задач	Креативность, в т.ч. умение видеть возможности	
	Критическое мышление	
Адаптивность	Работа в условиях неопределенности	
Социально-поведенческие	Коммуникации	Презентационные
		Письменные
		Переговорные
	Межличностные навыки	Работа в команде
		Этичность
		Эмпатия
		Клиентоориентированность
		Управление стрессом
		Адекватное восприятие критики
	Межкультурное взаимодействие	Осознанность
		Социальная ответственность
		Кроссфункциональное и кроссдисциплинарное взаимодействие
		Иностранные языки и культуры
Цифровые	Создание систем	Программирование
		Разработка приложений
		Проектирование специализированных систем
	Управление информацией	Обработка и анализ данных

В данных обстоятельствах силовые структуры адаптируются к условиям всеобъемлющей цифровизации общества. При этом фиксируются как положительные моменты, связанные с реализацией модернизационного потенциала цифровизации, так и негативные ее последствия. Новые технологии внедряются в практику военного управления, военную медицину, производство новых высокотехнологичных систем и комплексов вооружения, военной и специальной техники. В то же время использование личных цифровых устройств и подключение к интернету увеличивает вероятность кибератак на объекты военной и гражданской инфраструктуры, доступность личных данных в интернете ставит под угрозу военные миссии и безопасность сотрудников силовых структур; неэтичное поведение личного состава негативно отражается на имидже силовых структур, идеологический плюрализм интернет-пространства создает угрозу подрыва морально-психологического состояния военнослужащих, вовлечения их в деструктивную политическую активность. В таблице 1.5 обобщены возможности и угрозы использования компьютерных и интернет-технологий военнослужащими в служебной и внеслужебной сферах [59].

Таблица 1.5 – Возможности и угрозы использования компьютерных и интернет-технологий военнослужащими в служебной и внеслужебной сферах [обобщено автором на основе [59]]

Возможности/ Угрозы	Компьютерные технологии		Интернет-технологии	
	Служебная сфера	Внеслужебная сфера	Служебная сфера	Внеслужебная сфера
1	2	3	4	5
Возможности	Обработка информации в офисных приложениях; математические расчеты; компьютерное моделирование; работа со специальными цифровыми устройствами	Самообразование; развлечение; творчество	Дистанционное образование; служебная переписка; использование библиотечных и образовательных ресурсов; поиск информации военно-политического характера; военно-профессиональная ориентация	Пользование государственными и коммерческими услугами; образование; общение в социальных сетях; развлечение и творчество

Продолжение таблицы 1.5

1	2	3	4	5
Угрозы	Халатное или противоправное поведение при обращении с конфиденциальной информацией ограниченного доступа вследствие неправильного ее хранения, передачи, неэффективной антивирусной защиты	Развитие психологической зависимости от компьютерных игр, социальных сетей и др.; неправильное обращение со средствами антивирусной защиты	Халатное или противоправное поведение при обращении с конфиденциальной информацией ограниченного доступа и со средствами вирусной защиты; неэтичное поведение; вовлечение в политическую активность	Негативное информационно-психологическое воздействие на сознание сотрудников силовых ведомств и членов их семей; нарушение неприкосновенности частной жизни, семейной тайны; нанесение ущерба имиджу силовых структур

Следовательно, переход к цифровизации должен учитывать все возможные ее преимущества при одновременном нивелировании рисков и угроз государственной безопасности от применения информационных и интернет-технологий в служебно-боевой деятельности военнослужащих. Именно данные задачи должны возлагаться на офицерские кадры. От правильно выстроенной стратегии профессионального развития и формирования взаимоотношений с вверенным личным составом зависит эффективность деятельности силовых структур.

Следует заметить, что развитие цифровых компетенций сотрудников силовых структур Донецкой Народной Республики ограничены возможностями применения цифровых технологий при решении профессионально-боевых задач. В силу особого политического статуса сотрудники силовых ведомств Донецкой Народной Республики ограничены в доступе к известным цифровым устройствам в сфере безопасности и обороны.

Используемые информационные системы и гаджеты часто не отвечают современным стандартам и потребностям в оперативной обработке и передаче информации. В данных обстоятельствах должен быть решен ряд первоочередных задач (рисунок 1.6).



Рисунок 1.6 – Направления развития офицерского состава силовых структур в условиях цифровизации [разработано автором]

Таким образом, на основе вышеизложенного, под управлением подготовкой и развитием офицерского состава в условиях цифровизации будем понимать целенаправленное управленческое воздействие на формирование, совершенствование, подготовку, адаптацию, освоение когнитивных, цифровых и социально-поведенческих навыков и профессиональных компетенций офицерских кадров для выполнения служебно-боевых задач, подготовку кадрового потенциала, карьерный рост, реализацию творческих идей и инновационных решений в условиях цифровизации и продолжающегося вооруженного противостояния.

Усовершенствованное определение экономической сущности категории «управление подготовкой и развитием офицерского состава в условиях цифровизации» и обобщение особенностей такого управления имеют ключевое значение в контексте совершенствования теоретико-методических основ управления. Это способствует единству понимания диалектики и генезиса развития категориального аппарата при формировании и реализации концепции и механизма

управления подготовкой и развитием офицеров при переходе к цифровизации и в условиях продолжающегося вооруженного противостояния на территории Донецкой Народной Республики.

1.3. Современные подходы и технологии развития военнослужащих в условиях цифровизации

В современных условиях концепция управления развитием персонала воинских формирований и организаций различных видов экономической деятельности имеет обширную теоретико-методическую базу и непрерывно расширяется, дополняется различными научными подходами, методами, моделями, инструментами. Недостаточность теоретических разработок и фрагментарность научных исследований в области управления развитием офицерских кадров в условиях цифровизации аргументирует необходимость развития теории и практики, обуславливая пересмотр взглядов на методическое обеспечение управления военнослужащими силовых структур.

Под методическим подходом понимают единое, целостное направление использования логики, принципов и методов в процессе научных исследований [60]. Проведение всестороннего анализа существующих подходов к управлению подготовкой и развитием офицерских кадров силовых структур определено потребностью аргументированного выбора методологической основы разработки концептуальных положений соответствующего механизма управления. При определении его методического базиса должны быть учтены законы функционирования и развития систем управления развитием персонала. Данный анализ целесообразно проводить с помощью дедуктивного метода: от общенаучных подходов к управлению, общих концепций управления социально-экономическими

системами, теории управления персоналом к методическим подходам и технологиям управления развитием офицерского состава силовых структур. Схематично это можно изобразить в виде пирамиды, представленной на рисунке 1.7.

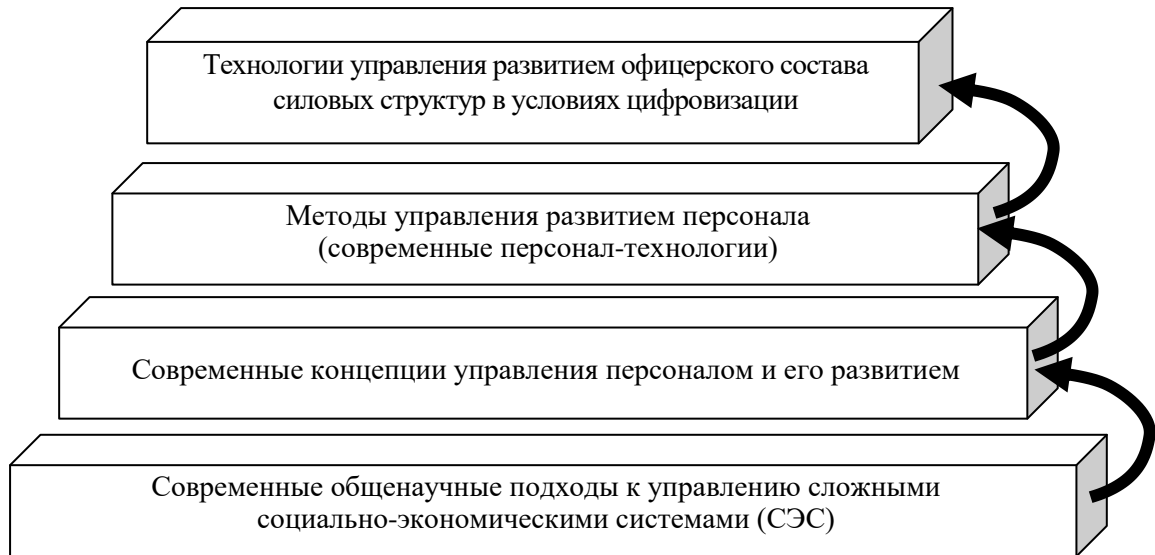


Рисунок 1.7 – Структура методической базы управления развитием офицерского состава силовых структур [разработано автором на основе [61]]

В современных условиях ученые выделяют следующие методические подходы к управлению сложными социально-экономическими системами: системный, кибернетический, синергетический, комплексный, процессный, ситуационный, проектный, целевой, ресурсный, рефлексивный, адаптивный, функциональный, аспектный (таблица 1.6).

Как можно заметить, современные научные разработки в области управления сложными социально-экономическими системами в преобладающем большинстве базируются на концептуальных положениях системного подхода с применением инструментария процессного, ситуационного, синергетического, рефлексивного, проектного, комплексного и других подходов. Часто системный и кибернетический подходы отождествляются [62-64].

Таблица 1.6 – Современные подходы к управлению сложными СЭС
[разработано автором на основе [61]]

Авторы, источник	Подходы к управлению												
	Системный	Кибернетический	Адаптивный	Комплексный	Синергетический	Функциональный	Процесный	Проектный	Ресурсный	Целевой	Рефлексивный	Ситуационный	Аспектный
Р. Акофф [57, с. 24–31]	+												
Д.А. Новиков [58, с. 17–21]	+	+											
Е.В. Раевнева [59, с. 166–169]	+				+	+	+			+		+	+
Р.Н. Лепа [60]	+	+				+	+		+		+	+	
В.Н. Тимохин [61]	+	+			+								
Н.В. Цопа [62]	+	+	+		+	+	+		+		+	+	
Н.В. Касьянова [63, с. 118–121]	+				+		+			+		+	
Е.В. Раевнева, И.В. Чанкина [64, с. 61–65]	+				+							+	
А.В. Сидорова, О.А. Курносова [65, с. 52–55]	+			+	+	+	+	+				+	
Л.К. Шамина, А.В. Бабкин [66]	+	+			+								
В.Н. Едророва, О.А. Овчаров [67]	+			+	+		+	+					
М.А. Цекоев [68]	+	+		+	+	+	+	+	+			+	
Г.Ф. Щербина, Н.В. Чепаченко [69]	+					+	+	+				+	
Т.Ю. Иванова, В.И. Приходько, Н.С. Яшин [70]		+			+								

Анализ основных теоретических положений кибернетического, адаптивного, комплексного, целевого, аспектного подходов приводит к выводу, что большинство из них представляют собой частный случай системного подхода, являются его развитием либо применимы в управлении лишь в различных комбинациях. В таблице 1.7 представлена характеристика отмеченных подходов.

Разнообразие взглядов на выбор методической базы для целей управления иллюстрирует, что в настоящее время не существует единых общепризнанных методов управления, оптимальных для научного обеспечения эффективности обоснования и реализации управленческих решений.

Таблица 1.7 – Теоретические положения методических подходов к управлению СЭС [обобщено автором на основе [62-75]]

Название подхода	Сущность подхода
1	2
Системный	Общенаучная методология, направленная на целостное восприятие объекта управления. Предполагает установление основных системообразующих факторов развития внутри системы и за ее пределами.
Кибернетический	Развивает процессный подход и исследует системы на основе принципов кибернетики, в частности с помощью выявления прямых и обратных связей, изучения процессов управления, рассмотрения элементов системы как неких «черных ящиков».
Адаптивный	Предполагает целенаправленное изменение параметров, структуры и свойств СЭС под влиянием различных видов возмущений и воздействий внутренней и внешней сред
Комплексный	Ориентирован на эффективное решение проблем управления в многоцелевой открытой системе, взаимодействующей с внешней средой. Исходит из необходимости учета технических, экологических, экономических, организационных, психологических, а при необходимости и других аспектов управления в их взаимосвязи.
Синергетический	Акцентирует внимание на изучении сложных СЭС, феномена самоорганизации, различных видов неустойчивости, переходных процессов. Предполагает, что на результативность функционирования и развития организаций существенным образом влияют уровень обоснованности принимаемых решений и эффективность передачи информации по каналам обратной связи.
Функциональный	Рассматривает управление как целостный процесс реализации функций. В их число входят: планирование, организация, мотивация, руководство, координация, коммуникация, контроль, принятие решений. Основан на разделении управленческого труда в рамках аппарата управления при сохранении распорядительных функций руководителя.
Процессный	Предполагает дифференциацию всей деятельности организации на отдельные взаимосогласованные бизнес-процессы и постоянный контроль эффективности с целью строгого их соответствия генеральной стратегии организации.
Проектный	Управление сводится к реализации различных инновационных проектов.
Ресурсный	Предполагает, что жизнеспособность предприятия на рынке зависит от наличия у него уникальных ресурсов и организационных способностей, которые определяют конкурентные преимущества данного предприятия.
Целевой	Основан на формулировке миссии – глобальной цели функционирования и развития СЭС, декомпозиции ее в систему стратегических, тактических и оперативных целей, взаимосвязанных по срокам, ресурсам, и исполнителям, разработке бизнес-планов, проектов, бюджетов и других элементов реализации целей управления.
Рефлексивный	Научное направление, относимое к проблематике поведенческой экономики в силу реализации субъективности принятия управленческих решений. Предмет рефлексивного исследования составляют методы объективного описания систем вместе с их субъективными знаниями о себе и другие системы.

Продолжение таблицы 1.7

1	2
Ситуационный	Управление развитием организаций имеет проблемно-ориентированный характер, то есть выбор инструментов и методов управления определяется конкретной ситуацией, обстоятельствами, в которых пребывает предприятием в определенный момент, в зависимости от его реакции на различные по своей природе воздействия со стороны внешней среды.
Аспектный	Представляет собой выбор одной грани проблемы по принципу актуальности или по принципу учета ресурсов, выделенных на исследование.

Все названные методические подходы имеют преимущества и ограничения, которые не позволяют использовать их по отдельности. При этом следует четко понимать, что дифференциация и использование инструментария большого количества методологических подходов снижает обоснованность принимаемых решений, поскольку при использовании теоретических положений различных подходов нельзя систематизировать и выбрать наиболее действенные методы управления, способные обеспечить долгосрочный эффект в управлении организациями.

В рамках проанализированных подходов формируется методическая база управления сложными социально-экономическими системами, определяется набор методов, моделей и инструментов, оптимальное сочетание которых позволяет достичь целей функционирования и развития систем. На наш взгляд, наиболее оптимальным для целей управления развитием офицерского состава в условиях цифровизации является использование концептуальных положений системного и процессного подходов. Предполагается, что именно набор методических принципов, методов, моделей и инструментов будут формировать методический базис разрабатываемых концепции и механизма управления.

Развитие менеджмента в XX веке сопровождалось стремительным изменением общественных взглядов, осознанием роли человека в сфере производства. История развития теории управления современного менеджмента осуществлялась в соответствии с такими этапами:

I. 1900–1920 гг. – зарождение менеджмента (Ф. Тейлор): школа научной организации труда.

II. 1920–1940 гг. – выделение менеджмента как науки (А. Файоль): административная школа управления. Ведущий принцип – четкая регламентация, распределение работ и строгая дисциплина.

III. 1940–1960 гг. – теория «человеческих отношений» (А. Маслоу): школа человеческих отношений, менеджмент с гуманистически-психологическим уклоном. Ведущий принцип – усиление инициативы, активности людей.

IV. 1960–1970 гг. – компьютеризация системы управления.

V. 1970–1980 гг. – ситуативный менеджмент: школа науки управления. Ведущий принцип – гибкость методов, форм управления.

VI. 1980–2000 гг. – управление на предприятии рассматривается в тесной связи с рынком и маркетингом.

VII. 2000 г. – настоящее время – переход к экономике знаний и цифровая трансформация общества [76-79].

Концепции управления персоналом претерпели значительную эволюцию. По мнению большинства исследователей, произошла смена парадигм: от экономической к организационной и гуманистической. Изменение кадровой функции организации в менеджменте соответствует теориям Д. МакГрегора и У. Оучи – «X», «Y», и «Z» [76, с. 264]. Характеристика концепций управления персоналом представлена в таблице В.1 Приложения В.

Как можно заметить, практически все перечисленные концепции имеют ряд существенных ограничений и недостатков. Кроме того, как было ранее указано, в условиях цифровизации требуются новые подходы к управлению персоналом. В связи с этим теоретическая и методическая основа управления человеческими ресурсами постоянно совершенствуется и дополняется практическим опытом различных предприятий и организаций, что определяет появление новых концепций управления развитием персонала (рисунок 1.8).

Современные концепции управления развитием персонала включают такой подход, как системная эмпирика, базирующийся на изучении опыта наиболее успешных организаций в том или ином сегменте или виде деятельности.

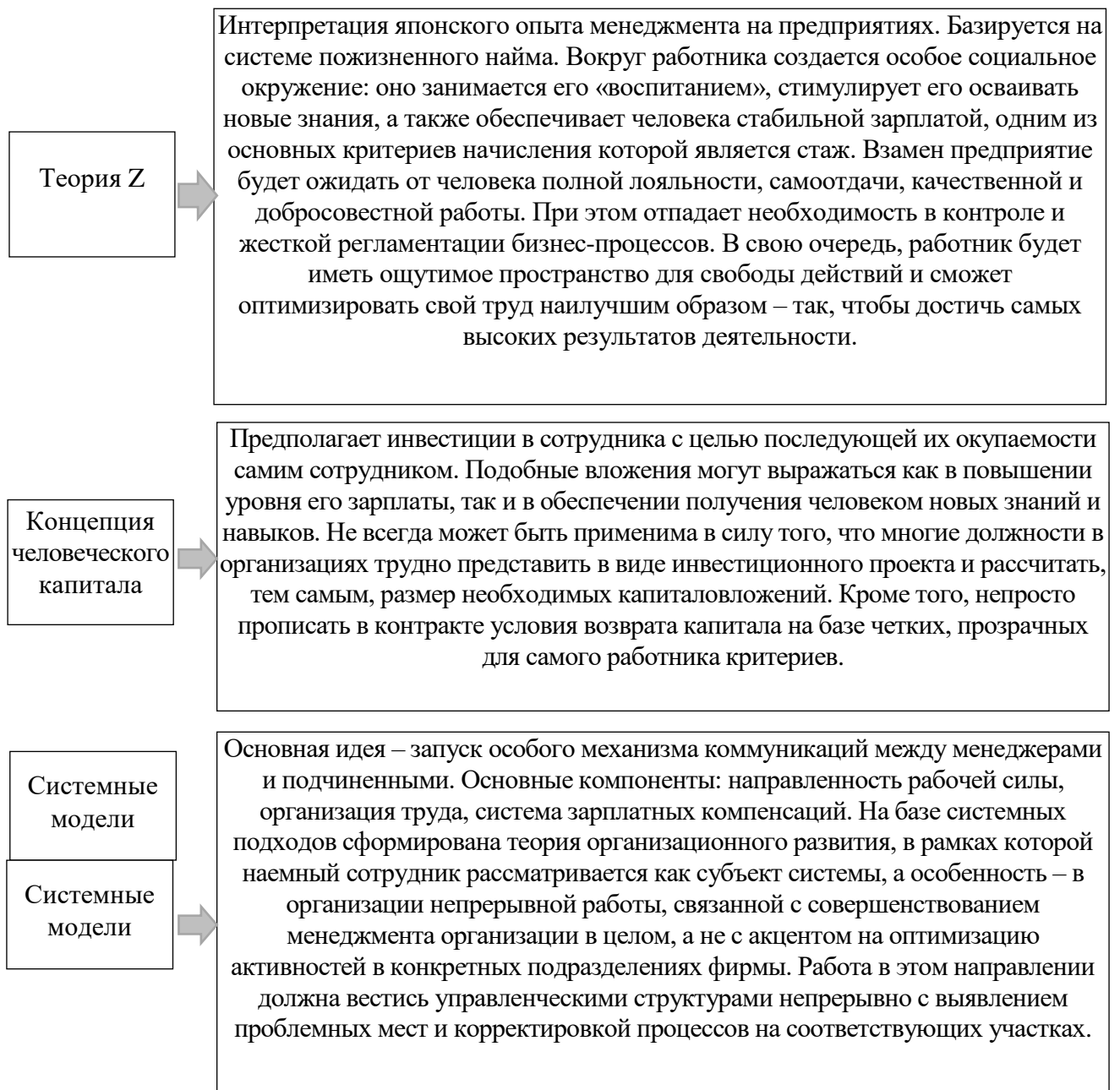


Рисунок. 1.8 – Современные концепции управления развитием персонала [разработано автором на основе [79]]

При этом следует учитывать, что управление развитием персонала является стратегически ориентированным процессом, реализация которого предполагает установление целей кадровой стратегии, осуществление стратегического анализа внешних и внутренних факторов, оказывающих соответствующее влияние на формирование и реализацию кадрового потенциала, разработку кадровой стратегии, реализацию и контроль ее выполнения. При этом применяются

специальные персонал-технологии.

В традиционном понимании персонал-технология – это механизм взаимодействия руководителей всех уровней управления со своим персоналом с целью эффективного использования тех ограниченных экономических ресурсов, которые есть на производстве, прежде всего, рабочей силы, трудового потенциала всех категорий сотрудников [80].

Разработка и внедрение персонал-технологии включает следующие этапы:

- диагностику кадровой ситуации в организации;
- внесение корректив в действующие положения;
- подготовку и согласование проекта, внедрение персонал-технологий в практику управления;
- утверждение разработанной технологии управления развитием персонала;
- распространение технологии на все подразделения;
- проведение тренингов, курсов;
- установление ответственных за внедрение персонал-технологии.

На основе анализа научной литературы [50; 70; 80-83] были обобщены современные персонал-технологии (таблица 1.8). В их основе лежат существенные организационные изменения, которые могут вызвать сопротивление персонала. Однако опыт передовых компаний показывает, что их применение позволяет существенно повысить качество человеческого капитала и обеспечивает достижение целей организаций в современных условиях.

Кадровая стратегия в силовых структурах Донецкой Народной Республики должна способствовать усилению возможностей государства противостоять внешним угрозам в сфере военной, террористической, экономической, информационной и других видов безопасности. В данных обстоятельствах ключевое значение приобретает необходимость внедрения специальных персонал-технологий.

Таблица 1.8 – Современные персонал-технологии и их характеристика
[разработано автором на основе [41; 70; 80-83]]

Персонал-технология	Характеристика
1	2
Аутсорсинг	Передача осуществленных знаний, функций и процессов внешнему провайдеру в границах подразделений. Связано с тем, что отдельные функции сотрудники специализированных подразделений могут выполнять лучше или быстрее.
Аутстаффинг	Сотрудники, которые ранее числились в штате подразделения-заказчика, переводятся в подразделение, которое предоставляет услуги аутстаффинга, т.е. оформляет в свой штат уже имеющийся персонал и становится формальным работодателем, что дает возможность решить вопросы временного высвобождения сотрудников силовых структур, для которых на данный момент отсутствуют боевые задачи.
Лизинг персонала	Форма временного или срочного привлечения персонала, что дает возможность решить проблемы подразделения в условиях изменения направлений деятельности. Привлечение персонала для временной занятости.
Коучинг	Технология развития персонала, используемая для повышения эффективности планирования, мобилизации внутреннего потенциала сотрудников, развития необходимых способностей и навыков, освоения передовых стратегий получения результата. Его внедрение приводит к способности самосовершенствования работников; повышению качества их службы и др. Взаимодействие с подчиненными по технологии коучинга позволяет командиру окружить себя высококвалифицированными единомышленниками среди вверенного ему личного состава.
Менеджмент знаний	Целенаправленная организация деятельности всего личного состава, где знания рассматриваются, как главный стратегический фактор успеха в обеспечении прохождения службы. Позволяет трансформировать интеллектуальный капитал в интеллектуальные активы.
Система воспроизводства менеджмента (Growing Managers Technology)	Это система непрерывной подготовки командиров высшего командного состава, способных самостоятельно проектировать свою деятельность и деятельность вверенных им подразделений. Управленческая технология, позволяющая в короткие сроки развить у работников новаторство и инициативу, не прибегая к дорогостоящим инструментам материального стимулирования. Дает практически мгновенный экономический эффект.
Assessment Center и др. методы оценки персонала	Один из самых эффективных методов оценки персонала, позволяющий за минимальное время получить полную и объективную информацию о деловых и личностных качествах сотрудников, основанную на конкретных свойствах их поведения, а также выявить их резервы и оценить потенциал. Процедуры оценки персонала являются базовыми для большинства аспектов работы с персоналом.
Управление ключевыми компетенциями (грейдинг)	Метод выстраивания должностной иерархии в подразделениях, позволяющий определить стратегию выплат заработной платы по отношению к разным категориям сотрудников и систематизировать область материальной мотивации персонала. Позволяет увязать систему работы с персоналом со стратегическими задачами, а следовательно, превратить расходы на персонал в инвестиции; скоординировать различные аспекты кадровой работы (обеспечивается единство основных функций: отбора, аттестации, обучения, планирования карьеры и вознаграждения); обеспечить единство и управляемость в организациях, имеющих филиалы.

Продолжение таблицы 1.8

1	2
Концепция employee empowerment – «вовлечение сотрудников»	Концептуальный подход к управлению персоналом, основанный на идеологии предоставления сотрудникам подразделения большей свободы действий и гибкости в принятии решений, непосредственно касающихся их деятельности. Основное внимание при этом уделяется перераспределению организационной власти между командирами и рядовыми путем предоставления последним больших полномочий и ответственности.
Система управления результативностью Работников (Performance Development System – PDS)	Часть системы целевого управления подразделениями силовых структур. Связывает их цели с целями командиров всех уровней. Позволяет: а) командованию: структурировать и фиксировать цели для каждого сотрудника; оценить результаты работы и степень развития необходимых компетенций; поднять на качественно новый уровень ключевые навыки и компетенции; б) сотруднику: четко понимать, каких действий от него ожидают; знать критерии, по которым будет оцениваться эффективность деятельности, что он получит за достижение результатов; иметь возможность управлять собственным развитием.
Создание эффективных управленческих команд	Практика доказывает, что эффект от решений гораздо выше, когда решение принимается совместно с командирами из различных «ветвей» организационной структуры и уровней управления. Эффективная управленческая команда в короткие сроки решает нестандартные неожиданно возникшие проблемы; реализует одновременные и согласованные действия всех подразделений по решению одной задачи; обеспечивает устойчивое улучшение работы с максимальным вовлечением сотрудников всех уровней.
Ретиминг (reteaming)	Форма организации командной работы, позволяющая обозначить наиболее существенные проблемы в организации, переформулировать их в цели и задачи, определить ресурсы для их достижения и запланировать действия по их решению, а также повысить мотивацию сотрудников подразделений на достижение поставленных целей.
Управление стрессом	Целостная система, которая позволяет осуществить управление стрессом, вовремя распознать и ликвидировать его на самых первых этапах, в связи с чем повышается производительность, улучшается микроклимат.
Реинжиниринг	Радикальная перестройка (перепроектирование) процессов для получения существенных эффектов. Его использование может содействовать повышению эффективности управления персоналом за счет совершенствования изменяемых процессов, а также даст возможность повысить эффективность труда персонала на всех уровнях.
Тайм-менеджмент	Включает всю совокупность технологий планирования работы, которые применяются сотрудниками силовых структур самостоятельно для повышения эффективности использования рабочего времени и повышения подконтрольности возрастающего объема задач.
Аутплейсмент	Включает психологическую поддержку увольняемых сотрудников, ориентацию на рынке труда, обучение составлению резюме, прохождение собеседования и трудоустройство работника.
Управление развитием корпоративной культуры	Комплексная система совершенствования корпоративной культуры силовых структур, реализация которой осуществляется в виде отдельных проектов организационных изменений. Ее назначение состоит в том, чтобы ускорить вовлечение сотрудников в инновационные процессы, минимизировать их сопротивление, разъяснить всем заинтересованным лицам, какими именно будут акценты новой культуры.

Продолжение таблицы 1.8

1	2
ИСУ персоналом	Набор определенного программного обеспечения и технологий, использование которых дает возможность автоматизировать и усовершенствовать бизнес-процессы управления персоналом.
АРМ сотрудника	Профессионально ориентированный программно-аппаратный комплекс, который состоит из технических средств автоматизации и организационных формы и эксплуатации. АРМ обеспечивает решение задач работника силовых структур непосредственно на его рабочем месте.
Брейн-сторминговая сессия	Один из наиболее распространенных способов сбора идей по ведению новых форм боевых действий и предварительной их оценки. Достаточно мощный инструмент решения корпоративных проблем при переходе к новым технологиям.
Бенчлернинг	Включает в себя анализ причинно-следственных связей и организационное обучение, т.е. работу над пониманием того, что именно обеспечивает успех при выполнении боевых задач. Способствует самообучению и самоорганизации, дает быстрый доступ к знаниям благодаря систематическому сравнению реальной ситуации с результатами моделирования.
HRM-системы, системы	Автоматизация функций качественного и количественного учета персонала. Основная цель – совершенствование кадровой политики силовых структур.

В сфере управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики под персонал-технологией будем понимать инструментарий воздействия старшего и высшего командного состава на молодых офицеров с целью их быстрой адаптации, наиболее эффективного использования имеющихся интеллектуального капитала и реализации потенциала каждого военнослужащего для обеспечения безопасности Республики на всех уровнях. Базовой стратегией развития офицерских кадров является повышение квалификации и обучение. В таблице 1.9 обобщены современные технологии обучения представителей силовых структур, являющиеся инструментом их развития на всех стадиях прохождения службы.

Цифровая трансформация общества требует перестройки процессов и подходов к управлению подготовкой и развитием офицерских кадров в силу существенных изменений профессионально-квалификационных требований. Офицер силовых структур должен иметь не только теоретические знания, но и коммуникативные способности, необходимые для работы с личным составом в условиях неопределенности.

Таблица 1.9 – Современные методы развития офицерского состава силовых структур [усовершенствовано автором на основе [80; 84]]

Метод	Характеристика
Военные учения	Мероприятия учебного характера, представляющие собой выполнение войсками и силами задач на местности в условиях, наиболее приближенных к боевым, масштабные комплексные тренировочные действия формирований вооруженных сил. Крупные двусторонние военные учения называют маневрами.
Командно-штабные учения (КШУ)	Особый вид учений, в которых участвуют командиры и штабы воинских частей/соединений/объединений. В ходе КШУ командиры и штабы имитируют ведение военных (боевых) действий возглавляемыми ими формированиями, отмечая условное перемещение подразделений на топографических картах и на местности.
Проведение классовых военных сборов по категориям	Сбор личного состава по определенному случаю (например, сбор руководящего состава). Чаще всего реализуются для подготовки к военной службе граждан, пребывающих в запасе. Проведение военных сборов в иных целях не допускается.
Тренинг	Предполагает получение минимума информации и максимума упражнений на отработку навыков ведения боевых действий, управления вверенным личным составом. Применяется для развития навыков относительно небольшой группы молодых офицеров.
Кейс Стади	Интерактивная технология для краткосрочного обучения командиров на основе учебных ситуаций. Цель – обучить анализировать информацию, сортировать ее для решения поставленного задания, выявлять ключевые проблемы, выбирать оптимальное решение.
Коучинг	Новая форма консультационной поддержки, средство содействия, помощи в поиске решений или преодоления любой сложной ситуации. Задание коуча – не дать знания или навыки, а помочь человеку самостоятельно найти их и закрепить на практике.
E-learning	Массовый метод дистанционного обучения в виде электронных книг, видеоуроков, компьютерных упражнений. Эффективность состоит в передаче знаний большому количеству людей.
Самообучение (самоподготовка)	Проходит в индивидуальном порядке при условии стимулирования обучения с использованием книг, документации, аудио-, видео- и мультимедийных программ.

Специфика обучения специалистов в контексте стратегического управления силовыми структурами в условиях цифровизации предусматривает разработку системы непрерывного обучения с использованием современных образовательных технологий. Средства традиционных методов обучения нуждаются в трансформации, в четкой направленности образовательной политики. Система управления развитием офицерского состава при этом должна представлять собой интегрированный процесс для решения задач в следующих ключевых областях: обучение, развитие, формирование компетенций с помощью современных

информационных технологий и цифровых решений.

Предпосылками реорганизации подхода к управлению развитием офицерского состава в условиях цифровизации являются:

изменение культуры восприятия информации;

необходимость обучения в условиях многозадачности;

высокая скорость переключения между задачами;

появление разнообразных форм коммуникации;

формирование специализации процессов обучения;

необходимость выстраивания системы обратной связи с вверенным личным составом в процессе обучения [85].

При этом А.Н. Русак отмечает, что в условиях цифровизации на первый план выходят интеллект военнослужащих и применение информационных технологий, основанных на искусственном интеллекте: «В настоящее время основным двигателем интеллектуализации является машинное обучение и его разновидность – глубокое обучение. В общем, машинное обучение – новая парадигма, пришедшая на смену традиционному подходу к программированию машин, который заключался в том, что машины должны следовать инструкциям (командам) и выполнять свою работу. При новой парадигме – машинном обучении (точнее, при его разновидности – глубоком обучении) – предполагается обеспечить их следующим: большой вычислительной мощностью (высокопроизводительные вычисления); доступом к огромному количеству информации; набором базовых правил обучения» [86].

В соответствии с таким мнением, в процессе подготовки и развития офицерских кадров должны применяться новейшие технологии. В современных условиях осуществляется смещение приоритетов. Вместо ставки на огневую мощь силовых структур на первое место выходит возможность получения своевременной, точной и качественной информации. Разведка, анализ, принятие решения, доведение его до средств поражения должны выполняться в реальном времени с минимальными временными затратами на основе специализированных программ. Обучение работе в этих программах является задачей обучения и развития личного состава силовых структур. Традиционные способы достижения заданного уровня

профессиональной подготовки и его постоянного повышения – крупномасштабные войсковые учения, командно-штабные учения, полевые занятия и многое другое – зачастую входят в противоречие с требованиями экономической эффективности, бюджетными ограничениями и др.

С целью освоения навыков для решений служебно-боевых задач при одновременном снижении затрат на подготовку кадров должны использоваться виртуальные тренажеры. Это позволит без износа реальных образцов техники, оборудования (в военном деле – без использования вооружения, военной техники, боеприпасов) получить значительную экономию, приобрести знания и виртуальные навыки, практическая отработка которых требует значительных материальных средств: полигонов, специальной материальной базы, – а порой может быть сопряжена с опасностью и риском для жизни. Использование мультимедийного обеспечения в учебном процессе имеет большие перспективы. При работе с подготовленной моделью руководитель наращивает (усложняет, изменяет) обстановку, а обучаемые тренируются в ее оценке и принятии решения. После этого руководитель имеет возможность провести разбор целесообразности (обоснованности) принятого решения, вернуться в исходное положение и показать наиболее целесообразные решения [87; 88].

Диапазон возможностей, которые предлагают информационно-коммуникационные технологии в образовательном процессе:

- информационная поддержка обучающих программ;
- проектирование специализированных внутренних локальных информационных приложений для образовательных целей;
- создание возможностей обмена информацией и взаимодействия с другими обучающимися в рамках определенной темы;
- использование элементов геймификации в обучении;
- реализация проектной деятельности, проведение исследовательской работы;
- участие в дискуссионных панелях посредством мобильных приложений;
- возможность выполнения различных типов учебных заданий;
- обеспечение достоверной информации о профессиональных компетенциях

молодых офицеров;

умение оценить возможности, спроектировать варианты решения;

повышение эффективности карьерного роста сотрудников;

ускорение процесса обучения за счет оптимизации временных и трудовых затрат;

формирование статистики обучения в виде отчетов [85].

Существующие сегодня военные тренажерные технологии охватывают практически все задачи, стоящие перед военнослужащими. В силовых структурах ведущих стран применяются:

тренажеры для индивидуальной подготовки военнослужащих;

тренажеры для подготовки экипажей боевых машин, танков, самоходных орудий;

комплексные авиационные тренажеры для подготовки пилотов боевых самолетов различных классов, а также пилотов вертолетов и самолетов военно-транспортной авиации;

тренажеры для подготовки личного состава надводных кораблей и подводных лодок [88; 89].

Такие тренажеры с высокой степенью реализма воссоздают необходимую окружающую обстановку, учитывают все особенности моделируемой ситуации (например, применение какого-либо типа вооружений, проведение боевой операции, обслуживание материальной части и т.д.), а также вырабатывают верные управленческие и поведенческие навыки, которые необходимы в реальной боевой обстановке.

В своей научной статье А.В. Ковбаса утверждает: «Методика медиаобразования включает методические принципы, которые основаны на эвристических, проблемных, игровых, проектных формах обучения. Главное условие отбора – ориентация на развитие индивидуальности учащихся, самостоятельности их мышления, стимулирование их творческих способностей к восприятию, анализу и интерпретации медиатекста, к усвоению знаний о медиакультуре. Основная задача – вовлечь в процесс создания медиаобъектов, развить у них понимание возможностей медиавоздействий и медиаманипуляций.

Используются традиционные формы обучения, а предпочтение отдается практическим занятиям (видеосъемка, изготовление афиш, сайтов, составление синопсисов, медиапланов и т. д.). Эффективно используются проблемные, эвристические, исследовательские, игровые методы. Большинство методов ориентированы на сотрудничество в группах, коллективные дискуссии, экспериментирование, привлечение дополнительного информационного материала» [90].

В своей работе Л.Ю. Гражданкина отмечает, что в современных условиях для обеспечения эффективного воспроизводства человеческого капитала силовых структур в условиях развития искусственного интеллекта необходимо решение следующих проблем, а именно:

1. Повышение фундаментальности образования, его опережающего характера с целью формирования готовности к радикальным переменам образа жизни и трудовой деятельности. Для этого необходимо изменить содержание образования, уровень подготовки и переподготовки кадров, ориентацию не на формальный подход к развитию профессиональных компетенций будущих специалистов, а на повышение креативности, творческой направленности профессионального образования, готовности нового поколения осуществлять базовые и улучшающие инновации во всех сферах деятельности.

2. Формирование системы непрерывного образования, охватывающего весь период прохождения службы и предоставляющего возможность совершенствовать свой профессиональный потенциал и готовность к выполнению служебно-боевых задач в новых социально-экономических и технологических условиях.

3. Гуманизация образования и всех социальных сфер общества с целью адаптации человека к радикальным переменам, происходящим в обществе в условиях перехода к цифровизации [91].

Ведущими перспективными направлениями развития офицерских кадров силовых структур являются:

целенаправленное и систематическое развитие и совершенствование

молодых офицеров с помощью различных моделей воспроизводства человеческого капитала;

ориентация молодых офицеров на нововведения в соответствии с требованиями к профессиям будущего через призму компетенций, которые зависят от спроса в условиях цифровизации и образуют динамический карьерный портфель;

обеспечение развития персонала силовых структур на основе модернизации системы образования, при ее трансформации в сторону обучения в течение жизни («life-long learning») и сочетании инструментов государственного и отраслевого штабного обучения и др. [90].

В условиях цифровой образовательной среды определяются и новые ориентиры в организации образовательного процесса в подведомственных силовым структурам вузах, построении образовательного содержания, обосновании приемов мотивации, формировании процедур диагностики и контроля. Эффективное мышление, действие, отношения и воплощение идей в реальную боевую практику рассматриваются как слагаемые образовательного процесса. Образование рассматривается в контексте «становления личности», а образовательные технологии ориентированы на реальные достижения в соответствии с интересами и активным участием будущих офицеров [91].

Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что в настоящее время научные публикации зарубежных и отечественных ученых формируют достаточно обширную теоретико-методическую основу управления развитием кадров в силовых структурах. Она базируется на использовании современных управленческих концепций, методов, моделей и инструментов. Вместе с тем, предлагаемые подходы имеют ряд ограничений, которые не позволяют их использовать в практике управления силовыми структурами для реализации кадрового потенциала офицерского состава в условиях цифровизации. Кроме того, большинство подходов к управлению подготовкой и развитием военнослужащих нельзя рассматривать в качестве системных инструментов обоснования и принятия управленческих решений, поскольку каждый из них

решает определенный круг узконаправленных задач. В рамках научных исследований это является целесообразным и оправданным. Вместе с тем, управление подготовкой и развитием офицерского состава представляет собой комплексный, многоэтапный процесс. Внедрение современных персонал-технологий, цифровых решений, технологий медиаобразования и виртуальных тренажеров, безусловно, требует значительных финансовых затрат и изменения материальной базы как ведомственных образовательных учреждений, так и подразделений силовых структур, однако именно такой подход позволит решить проблему обеспечения силовых структур Донецкой Народной Республики высококвалифицированными кадрами. Все эти технологии должны быть нацелены на единый результат и применяться в синтезе. Для эффективной и целенаправленной реализации политики кадрового обеспечения силовых структур требуется разработка комплексного механизма управления их подготовкой и развитием. Ориентация командного состава на непрерывное развитие, обучение и освоение новых компетенций молодыми офицерами Республики в боевой обстановке определяет конкурентные преимущества кадровых ресурсов силовых структур и способствует повышению обороноспособности государства в условиях цифровизации.

Выводы по главе 1

Изучены особенности организации деятельности силовых структур по борьбе с угрозами государству в современных условиях. Проанализирован мировой опыт организации деятельности силовых структур в условиях цифровизации, обобщены риски и угрозы. Сделаны выводы, что в условиях цифровизации должны меняться принципы подготовки кадров для всех видов

деятельности и на всех уровнях управления. Особо это касается кадрового обеспечения силовых структур Донецкой Народной Республики, поскольку от этого зависит обороноспособность и безопасность государства в условиях цифровизации и продолжающегося вооруженного противостояния.

На основе обобщения различных подходов к определению термина «управление подготовкой и развитием персонала» и анализа его особенностей в условиях цифровизации предложено современное определение экономической сущности категории «управление подготовкой офицерского состава в условиях цифровизации», под которым понимается целенаправленное управленческое воздействие на формирование, совершенствование, подготовку, адаптацию, освоение когнитивных, цифровых и социально-поведенческих навыков и профессиональных компетенций офицеров для выполнения профессиональных боевых задач, реализации кадрового потенциала, карьерного роста, реализации творческих идей и инновационного потенциала в условиях цифровизации и продолжающегося вооруженного противостояния.

Осуществлен анализ современных подходов к управлению подготовкой и развитием офицерского состава в условиях цифровизации. Он проводился с помощью дедуктивного метода: от общенаучных подходов к управлению, общих концепций управления социально-экономическими системами, теории управления персоналом к методическим подходам и технологиям управления развитием офицерского состава силовых структур. По его результатам сделан вывод, что в настоящее время научные публикации зарубежных и отечественных ученых формируют достаточно обширную теоретико-методическую основу управления развитием персонала. Она базируется на использовании современных управленческих концепций, методов, моделей и инструментов. Вместе с тем, предлагаемые подходы имеют ряд ограничений, которые не позволяют их использовать в практике управления силовыми структурами для реализации кадрового потенциала офицерского состава в условиях цифровизации. Управление подготовкой и развитием офицерского состава должно базироваться на внедрении современных персонал-технологий, цифровых решений, технологий

медиаобразования и виртуальных тренажеров, которые должны быть нацелены на единый результат и применяться в комплексе. С этой целью разработан механизм управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур для обеспечения непрерывной подготовки, развития и освоения новых компетенций офицерами в условиях цифровизации и продолжающегося вооруженного противостояния.

Результаты исследований данного раздела диссертации опубликованы в научных статьях и апробированы на научных конференциях [52; 53; 85; 92].

ГЛАВА 2. ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ ПОДГОТОВКИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В СИЛОВЫХ СТРУКТУРАХ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

2.1. Кадровое обеспечение деятельности силовых структур по борьбе с угрозами Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации

Решение вопросов кадрового обеспечения силовых структур Донецкой Народной Республики должно обеспечиваться на всех уровнях управления, поскольку от эффективности деятельности силовых структур зависит обороноспособность Республики и возможность противодействия внешним террористическим угрозам. Подготовка офицеров должна быть ориентирована на освоение новых форм ведения войны, в том числе и информационной, отражение кибернетических атак, приобретение навыков управления современными беспилотными летательными аппаратами, широкое использование комплексных цифровых решений при сборе и обработке различной информации, применение современных гаджетов и социальных сетей для сбора разведанных и др. При этом важно оценить подготовку офицерского состава к выполнению поставленных задач, а также способность руководства силовых структур внедрять новые методы управления.

Прохождение военной службы в Донецкой Народной Республике осуществляется в соответствии с ее Конституцией, Положением о прохождении военной службы и другими нормативно-правовыми актами в области военной службы и статуса военнослужащих.

Военная служба – вид государственной службы, представляющей собой профессиональную служебную деятельность граждан на воинских и не на

воинских должностях в случаях и на условиях, предусмотренных законами и (или) нормативными правовыми актами Главы Донецкой Народной Республики, в Вооруженных Силах Донецкой Народной Республики, других войсках, воинских (специальных) формированиях и органах, осуществляющих функции по обеспечению обороны и безопасности государства. Таким гражданам присваиваются воинские звания. Военная служба включена в систему государственной службы [38].

Прохождение военной службы осуществляется:

солдатами, матросами, сержантами, старшинами – по призыву или по контракту;

прапорщиками и мичманами – по контракту;

офицерами – по контракту [93].

Первым воинским званием для офицерского состава считаются младший лейтенант, лейтенант. Воинское звание лейтенанта присваивается военнослужащему, не имеющему воинского звания офицера, либо военнослужащему, имеющему воинское звание младшего лейтенанта, независимо от срока военной службы в этом воинском звании, окончившему высшее или среднее военно-учебное заведение, – по окончании указанного учебного заведения. Военнослужащие, окончившие военно-учебные заведения, адъюнктуру, военную докторантуру, назначаются на воинские должности, подлежащие замещению лицами с необходимым уровнем образования и предусмотренные соответствующим перечнем воинских должностей. При невозможности назначения на указанные воинские должности такие военнослужащие могут быть назначены на иные воинские должности, но не ниже ранее занимаемых. Офицеры, окончившие высшие военно-учебные заведения, назначаются на воинские должности (в исключительных случаях зачисляются в распоряжение командира (начальника) для дальнейшего назначения на воинскую должность) приказами руководителя государственного органа исполнительной власти, в котором предусмотрена военная служба, а на воинские должности, подлежащие замещению высшими офицерами, – указами Главы Донецкой

Народной Республики [38; 93].

Подготовкой офицерских кадров в Донецкой Народной Республике целенаправленно занимаются три высших учебных заведения:

Донецкая академия внутренних дел Министерства внутренних дел Донецкой Народной Республики, являющаяся структурным подразделением Министерства внутренних дел Донецкой Народной Республики. Ее научно-педагогическая деятельность основывается на образовательных стандартах Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики и образовательных стандартах Российской Федерации. Академия создана решением Совета Министров Донецкой Народной Республики 03 июня 2015 г. и является образовательной организацией высшего профессионального образования. По окончании Академии курсанты факультета внутренних войск получают звание лейтенанта и высшее юридическое образование [94].

ГОУ ВПО «Донецкое высшее общевойсковое командное училище», которое учреждено указом первого Главы ДНР А.В. Захарченко от 06 мая 2015 г. Создано с целью подготовки квалифицированных кадров для воинских формирований Донецкой Народной Республики [95].

Специализированный факультет подготовки юридических кадров для органов государственной безопасности на базе ГОУ ВПО «Донецкий национальный университет» создан в целях развития юридической науки и подготовки квалифицированных специалистов в области права для органов государственной безопасности [96].

Основная функция вышеперечисленных высших учебных заведений – подготовка молодых офицеров для силовых структур и ведомств Донецкой Народной Республики. Так, в 2020 году осуществлен первый выпуск 58 лейтенантов ГОУ ВПО «Донецкое высшее общевойсковое командное училище» и 40 лейтенантов факультета внутренних войск Донецкой академии внутренних дел МВД Донецкой Народной Республики. В 2021 году ГОУ ВПО «Донецкое высшее общевойсковое командное училище» выпустило 100 лейтенантов, а Донецкая академия внутренних дел МВД Донецкой Народной Республики – 186

лейтенантов. Молодые офицеры продолжают свою военную службу, вливаясь в ряды силовых структур и ведомств Донецкой Народной Республики на должности командного состава [52].

Вместе с тем, в силовых структурах Донецкой Народной Республики остро не хватает военных кадров. В 2020–2021 гг. отменен набор абитуриентов в ГОУ ВПО «Донецкое высшее общевойсковое командное училище». Отмечается, что это вынужденная временная мера. В перспективе каждый военнослужащий, обладающий среднетехническим или высшим образованием при назначении на офицерскую должность и после присвоения офицерского звания становится представителем младшего офицерского состава. На рисунке 2.1 представлена поквартальная динамика численности военнослужащих внутренних войск МВД Донецкой Народной Республики.

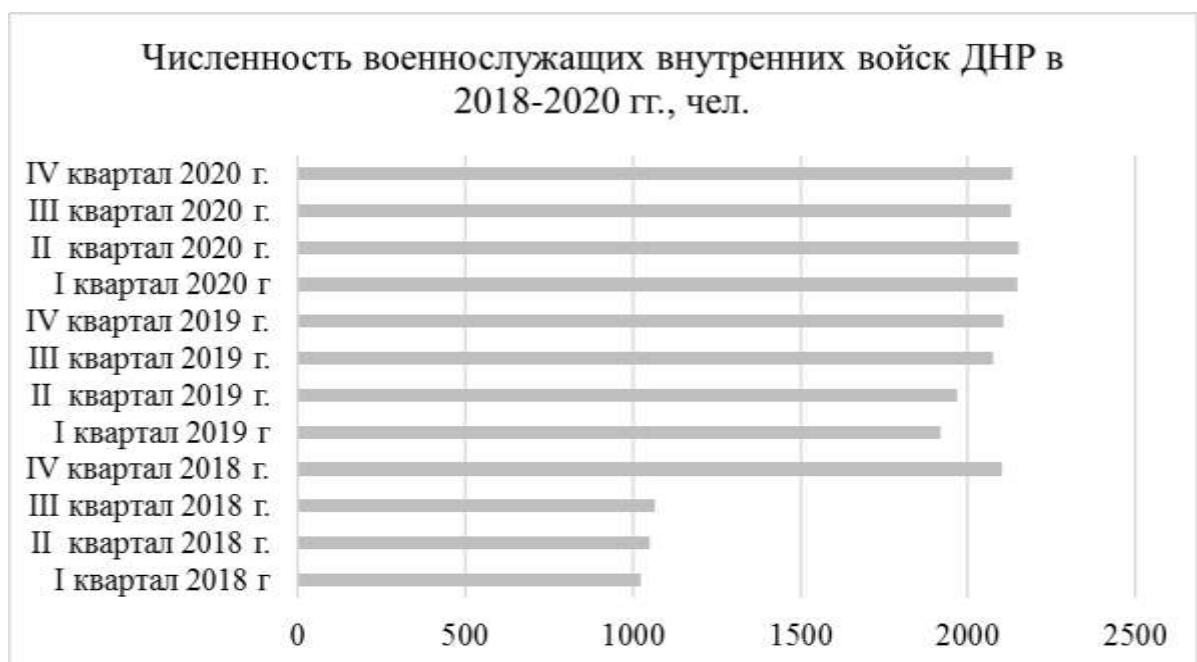


Рисунок 2.1 – Динамика численности военнослужащих внутренних войск МВД ДНР в 2018–2020 гг. [составлено автором на основе данных МВД ДНР]

Как можно увидеть, в IV квартале 2020 г. по сравнению с I кварталом 2018 г. численность военнослужащих внутренних войск МВД ДНР выросла на 108%. Вместе с тем, фиксируется очень высокий процент оттока кадров. На

рисунке 2.2 представлена поквартальная динамика численности принятых и уволенных военнослужащих внутренних войск в 2018–2020 гг.

Данные рисунка 2.2 показывают, что, несмотря на положительную динамику принятых на службу военнослужащих внутренних войск МВД Донецкой Народной Республики, ежеквартально фиксируется существенный их отток. Ключевыми факторами являются невысокий уровень заработной платы и опасные условия прохождения службы в условиях продолжающегося вооруженного противостояния.

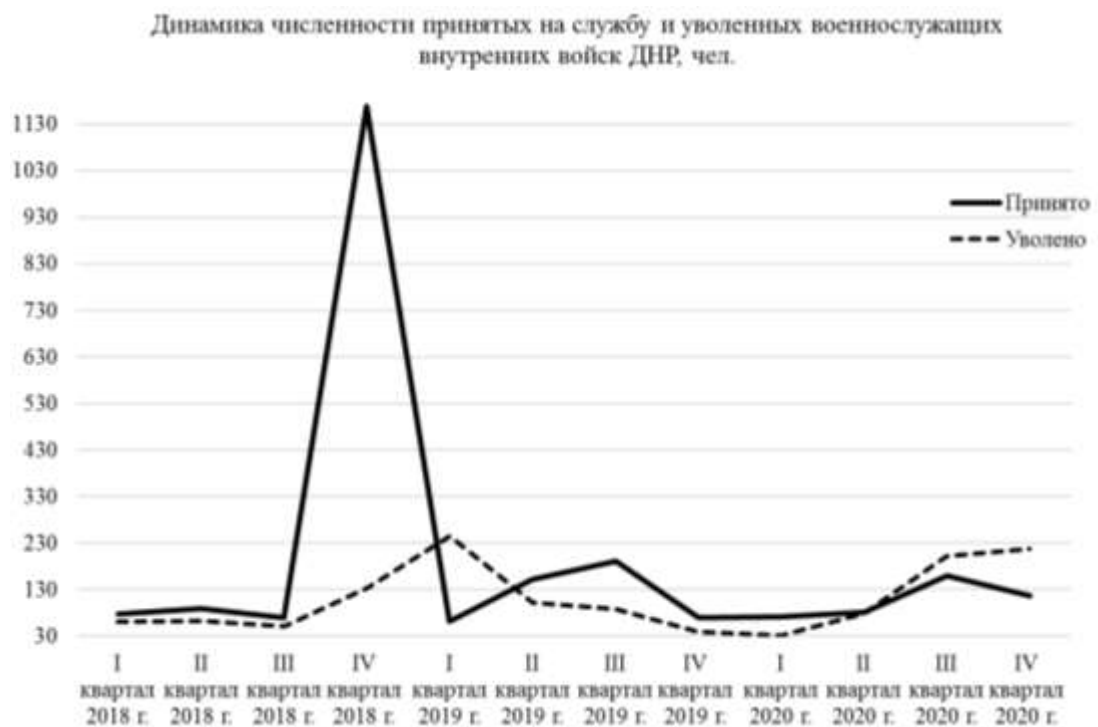


Рисунок 2.2 – Динамика принятых на службу и уволенных военнослужащих внутренних войск МВД ДНР в 2018–2020 гг. [составлено автором на основе данных МВД ДНР]

На рисунке 2.3 представлена поквартальная динамика уровня среднего уровня денежного довольствия младшего и старшего офицерского состава военнослужащих внутренних войск МВД Донецкой Народной Республики в 2018–2020 гг. Так, несмотря на положительную динамику, размер среднего

уровня денежного довольствия офицеров, с учетом всех сложностей и квалификационных требований, остается невысоким.

Выпускники специализированных образовательных учреждений Республики не в полной мере владеют квалификационными характеристиками, необходимыми в условиях цифровизации и вооруженного противостояния.

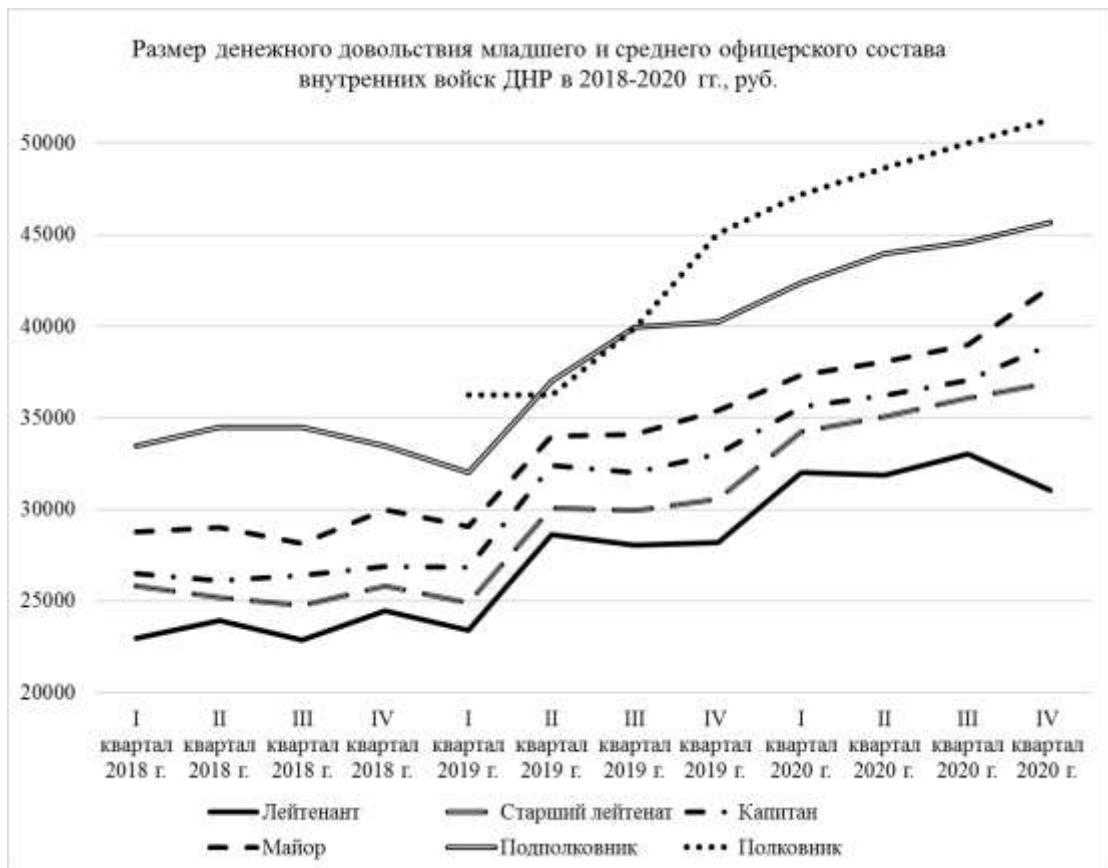


Рисунок 2.3 – Динамика размера денежного довольствия младшего и старшего офицерского состава военнослужащих внутренних войск МВД ДНР в 2018–2020 гг. [составлено автором на основе данных МВД ДНР]

Для обобщения проблем и определения приоритетов подготовки кадров для силовых структур Донецкой Народной Республики с 26.10.2020 по 28.10.2020 г. на базе батальона внутренних войск было проведено анонимное анкетирование среди военнослужащих из числа младшего офицерского состава и числа прапорщиков внутренних войск МВД Республики. В рамках данного исследования [97; 98] опрошено 50 респондентов. Разработанная анкета

представлена в Приложении Г.

Возрастная структура респондентов представлена на рисунке 2.4.

Как можно заметить, возрастная структура респондентов была сформирована за счет следующих групп: 2% – 18–22 года; 20% – 23–30 лет; 44% – 30–40 лет; 16% – 40–50 лет; 18% – 50–60 лет.

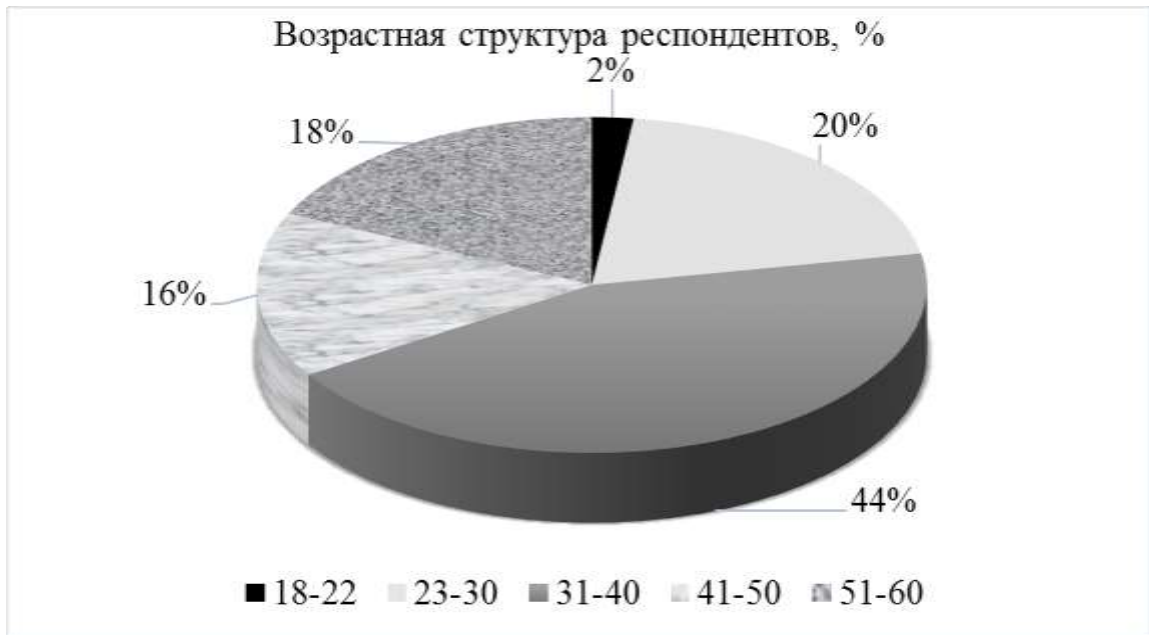


Рисунок 2.4 – Возрастная структура респондентов [составлено автором по результатам анкетирования]

Из числа опрошенных лиц 6% имеют среднее образование; 24% – среднее специальное и среднее техническое образование; 50% – высшее образование и 14% – несколько высших образований; 6% респондентов не указали образование (рисунок 2.5).

По результатам анкетирования было установлено, что у 2% опрошенных срок службы составляет до 2 лет; у 22% – от 2 до 5 лет; у 70% – более 5 лет и 6% опрошиваемых лиц не указали срок службы в подразделении.

Среди основных задач подразделения подавляющее большинство респондентов указали защиту границ и территориальной целостности Донецкой Народной Республики от внешней агрессии, охрану общественного порядка и

покою граждан, подготовку и проведение антитеррористических мероприятий.

Среди личных задач и целей военнослужащих как составляющих общей цели подразделения опрошенные военнослужащие в большинстве случаев указывали следующие направления деятельности: обучение и воспитание личного состава, повышение своего профессионального уровня, качественное и ответственное выполнение поставленных служебно-боевых задач.

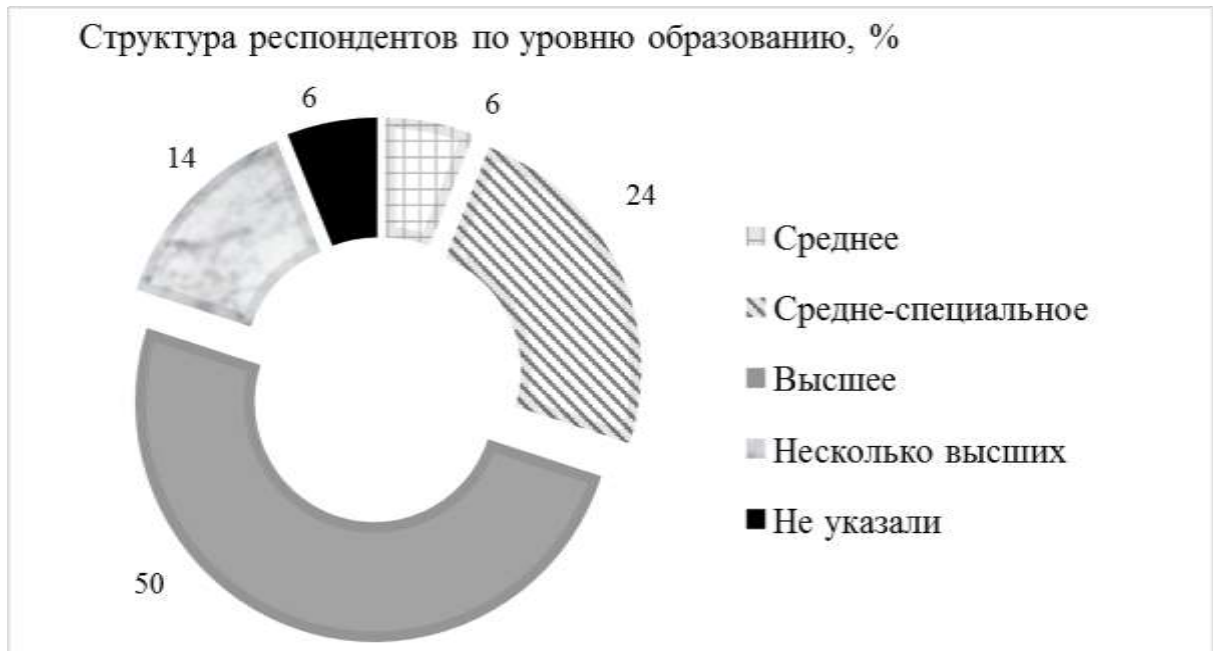


Рисунок 2.5 – Структура респондентов по уровню образования [составлено автором по результатам анкетирования]

50% опрошенных ответили, что они довольны своим статусом и их обязанности соответствуют ожиданиям. 44% считают свое служебное положение не более, чем переходной ступенью к более высокому уровню. 10% не довольны служебным положением, но считают, что возможны перемены к лучшему и 2% опрошенных не планируют дальнейшую службу в подразделении (рисунок 2.6).

Среди приоритетов прохождения службы в силовых структурах Донецкой Народной Республики предлагалось выбрать несколько вариантов ответов, которые распределились следующим образом: защита Отечества и близких – 80%; внесение личного вклада в развитие государства и защита его интересов – 66%; стабильная и относительно высокая заработная плата – 18%; возможность

карьерного роста – 18%; возможность получения реального боевого опыта – 32%.

В качестве мотивационных факторов прохождения службы в силовых структурах Донецкой Народной Республики респондентами отмечены: финансовое поощрение (повышение зарплат и премирование) – 36%; возможность повышать профессиональный уровень как самого себя, так и подразделения в целом – 70%; возможность карьерного роста – 28%; заботливое и внимательное отношение командиров к личному составу и их проблемам – 58%; поощрение личного состава почетными грамотами, медалями и др. – 28%.

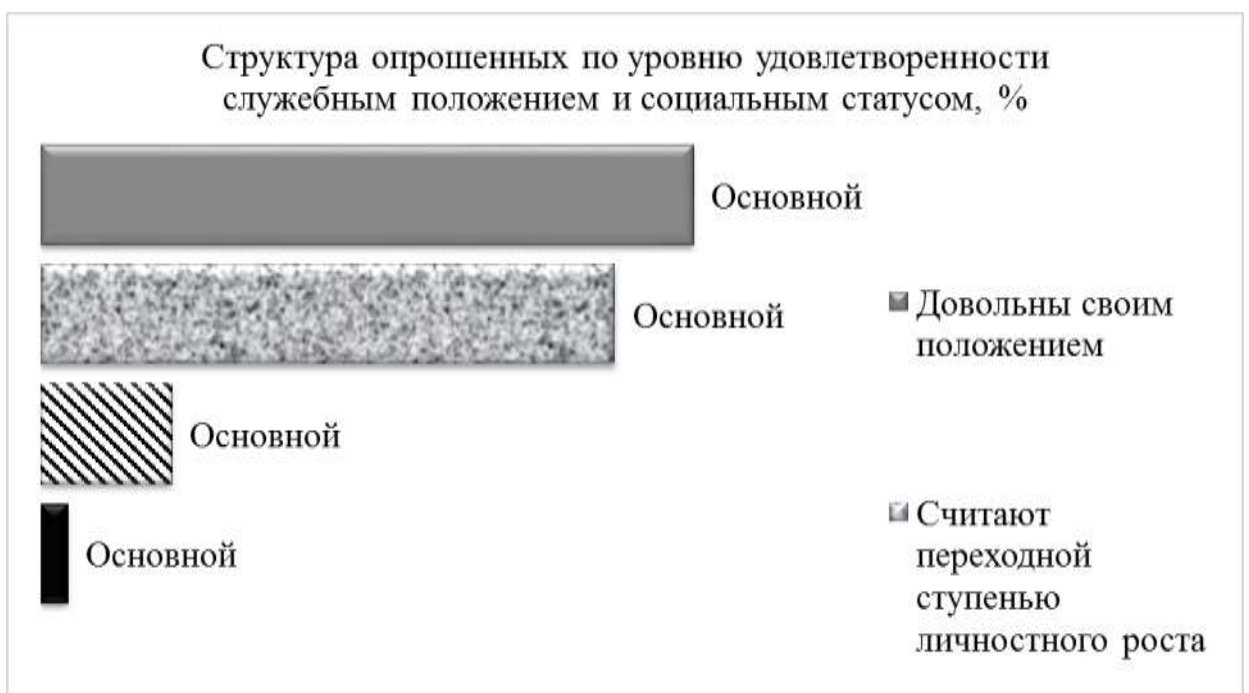


Рисунок 2.6 – Распределение ответов респондентов относительно удовлетворенности служебным положением и своим социальным статусом [составлено автором по результатам анкетирования]

90% опрошенных считают, что вышестоящие командиры ценят их труд; не согласны с данным утверждением – 8%; затруднились ответить – 2%. 96% респондентов ответили, что коллеги по службе объективно оценивают их труд; 2% – не согласны с данным утверждением и 2% опрошенных не ответили на данный вопрос. Аналогичное распределение получили ответы относительно

оценки их действий подчиненными: подчиненные по службе ценят отношение и действия – 96%; не согласны с данным утверждением – 2%; затруднились ответить – 2% опрошенных.

Важным моментом является тот факт, что 100% опрошенных военнослужащих ответили, что у них есть желание повышать свой профессиональный уровень и уровень готовности всего подразделения. При этом 78% считают карьерный рост, сопровождающийся возложением большей ответственности, необходимой составляющей службы; 22% не считают карьерный рост необходимостью. К проведению занятий, тренировок, классовых сборов и командно-штабных учений 92% опрошенных относятся положительно и считают их проведение обязательным, и только 8% опрошенных считают проведение данных мероприятий формальностью.

Среди факторов личностного роста респонденты выбирали несколько вариантов ответов. Ими отмечены следующие факторы: повышение уровня ответственности – 84%, умение отвечать за свои действия и за действия подчиненного личного состава – 84%, уровень и качество образования – 28%, связи и знакомства – 4%, прирожденное лидерство – 14%, самосовершенствование на основе изучения литературы по управлению личным составом, прохождение семинаров и тренингов – 32%, регулярные занятия, преимущественно практической направленности – 62%, реальный боевой опыт, выполнение задач совместно с подчиненным личным составом – 64% (рисунок 2.7).

Среди ключевых факторов профессионального роста респондентами также выбирались несколько вариантов. По результатам анкетирования получены следующие ответы: наличие достаточного количества времени для самостоятельного обучения – 24%; наличие руководителя, который будет «поднимать планку» для всего подразделения и требовать этого от каждого подчиненного – 60%; профессиональный рост происходит самостоятельно, в зависимости от срока службы – 8%; достаточная теоретическая и материальная база подразделения – 56%.

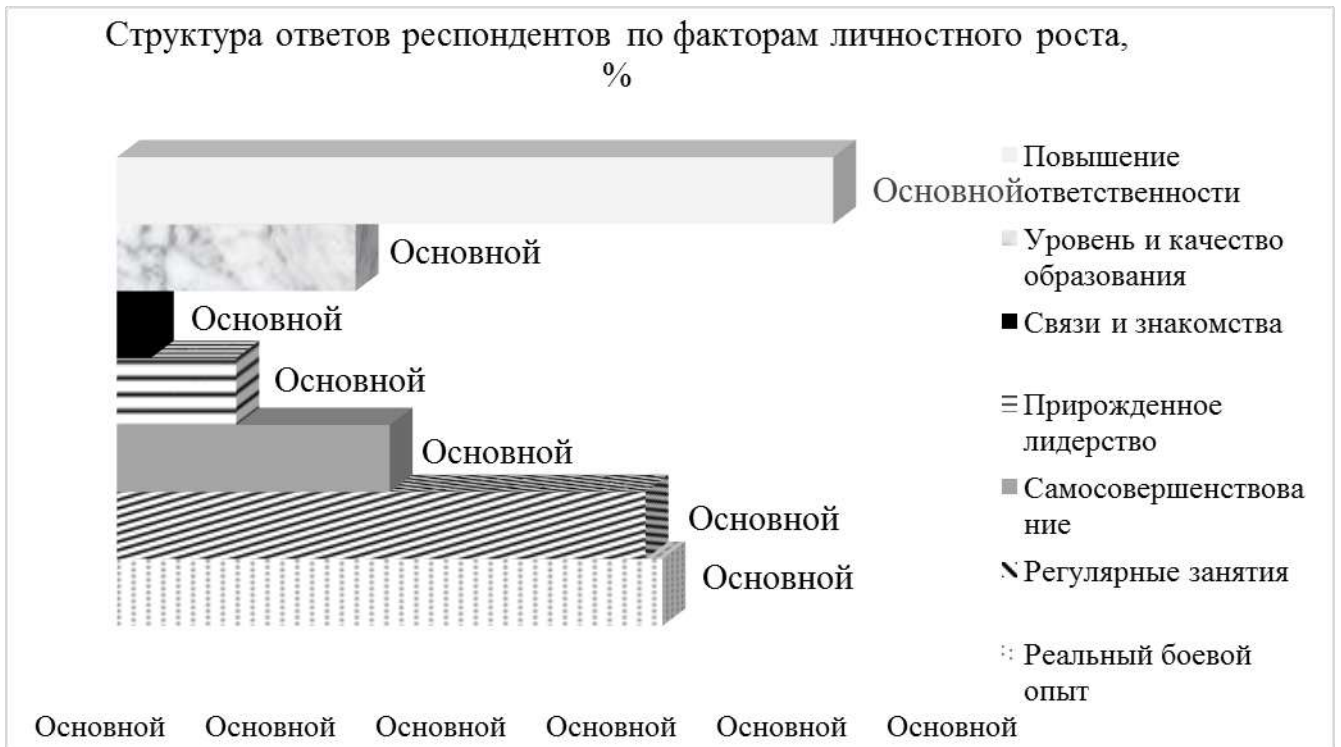


Рисунок 2.7 – Распределение ответов респондентов по факторам личностного роста офицеров [составлено автором по результатам анкетирования]

Среди основных качеств, которые необходимы для успешного прохождения службы в силовых структурах Донецкой Народной Республики, опрошенные военнослужащие указали следующие пункты: высокий профессионализм – 56%; смелость – 44%; упорство и способность к обучению – 62%; умение ставить конкретные цели и формировать пути их достижения – 72%; идейность – 38%; склонность к коррупции – 0%; гибкость, способность подстраиваться под любые обстоятельства – 30%.

96% опрошенных согласны с утверждением, что в условиях появления новых форм ведения боевых действий требования к подготовке военнослужащих должны меняться, 2% опрошенных дали отрицательный ответ и 2% затруднились ответить на данный вопрос. При этом с новыми методами войны знакомы лишь 56% из опрошенных военнослужащих. 76% из числа респондентов готовы к применению передовых информационных технологий и цифровых решений при прохождении службы в силовых структурах Донецкой Народной Республики и

86% ощущают потребность в дополнительном обучении и прохождении стажировок по освоению навыков ведения новых форм войны.

8% респондентов считают себя профессиональными пользователями современных гаджетов; 40% – свободно владеют основными программами и могут найти нужную информацию в Интернете; 32% – имеют определенные навыки работы с компьютером и смартфоном; 38% – могут воспользоваться компьютером или смартфоном при необходимости; 6% – не владеют навыками работы с вышеуказанными устройствами.

Среди опрошенных военнослужащих имеют профиль во всех основных социальных сетях – 12%; более, чем двух социальных сетях – 12%, в 1–2 социальных сетях – 52%; не имеют профиля ни в одной из социальных сетей – 24%. Навыками работы в специальных программах по профилю подготовки владеют 32% респондентов, 94% опрошенных готовы к освоению новых программ, необходимых для ведения новых форм войны.

Исходя из проведенного нами исследования, были выявлены следующие проблемы подготовки офицерского состава в силовых структурах Донецкой Народной Республики:

недостаточный уровень профессионального военного образования военнослужащих;

небольшой стаж прохождения службы в силовых структурах у преобладающего количества опрошенных;

недостаточность использования современных цифровых решений и гаджетов в профессиональной деятельности военнослужащих.

Учитывая высокую готовность респондентов к освоению новых знаний и навыков прохождения службы в условиях продолжающегося вооруженного противостояния и цифровой трансформации, приоритетами в управлении развитием офицерского состава должны стать:

совершенствование образовательных стандартов при подготовке молодых офицеров в государственных образовательных учреждениях Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации;

инвестиции в развитие учебно-материальной базы силовых структур Донецкой Народной Республики, необходимой для повышения уровня компьютерной грамотности офицерского состава;

изучение опыта и освоение теоретических основ в условиях ведения современного боя;

введение новых военных специальностей, необходимых для обеспечения государственной обороноспособности в современных условиях;

внедрение специальных обучающих курсов и практических занятий с целью овладения военнослужащими необходимыми навыками и соответствующими компетенциями, потребность в которых возникает в условиях цифровизации;

внедрение специального программного обеспечения отечественного производства в практику прохождения службы в силовых структурах Донецкой Народной Республики.

2.2. Концептуальные аспекты управления подготовкой военнослужащих силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации

Исходя из проведенного исследования, в параграфе 2.1 выявлено, что в условиях продолжающегося вооруженного противостояния в Республике остро ощущается нехватка квалифицированных специалистов офицерского состава во всех силовых структурах. В данных условиях возникает проблема разработки концепции управления подготовкой и развитием офицерского состава с целью подготовки специалистов, объем знаний и приобретенных навыков которых соответствует вызовам и современным реалиям.

Авторская концепция управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях

цифровизации представлена на рисунке 2.8. Для обеспечения обоснованности принимаемых решений данная концепция требует описания и детализации.

Каждая концепция представляет собой совокупность взглядов, мнений, видений, представлений. В соответствии с таким пониманием, концепция управления представлена в [99] как теоретический фундамент, основа системы управления, которая определяет сущность и направление развития организации, руководящий принцип, отражающий определенные установки, ориентиры управленческой деятельности. Принятая в системе управления социально-экономическими системами концепция отображает смысл их деятельности, направленность организации, которые представлены миссией и целями и, следовательно, являются рекомендацией для их внедрения и реализации [100, с. 150–151]. В соответствии с таким пониманием, под концепцией управления подготовкой и развитием офицерских кадров силовых структур в условиях цифровизации будем понимать системный взгляд на проблему их кадрового обеспечения, отраженный в структуре целей, принципов, методологической и методической базы, инфраструктурного обеспечения и результатов управленческого воздействия для адаптации и развития молодых офицеров в условиях цифровизации.

Исходным элементом концепции выступает цель управления. В соответствии с выбранной целью формируются стратегия и тактика силовых структур, разрабатываются планы и прогнозы, оцениваются результаты, поэтому целеполагание – наиболее ответственный момент в процессе выработке и принятии управленческих решений в процессе управления социально-экономическими системами. Целью авторской концепции является достижение заданного уровня адаптации, развития и подготовки молодых офицеров силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации.

Методическую базу концепции образуют принципы управления развитием организации. Принцип рассматривается как основное правило, или ограничение, в соответствии с которым реализуется процесс управления [98].



Рисунок 2.8 – Концепция управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур ДНР в условиях цифровизации [разработано автором]

Принципы управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики определяются основными положениями и нормами, которые должны соответствовать принимаемым решениям и которыми должен руководствоваться командный состав.

Анализ источников [82; 101-110] показал, что в управлении подготовкой и развитием офицеров целесообразно использовать как традиционные принципы, так и специфические, характерные для парадигмы цифровой экономики. Анализ экономической литературы по исследуемой проблематике показывает, что чаще всего под принципами управления понимают свойства сложных социально-экономических систем. Исходя из этого, в качестве традиционных принципов целесообразно выделить следующие: целеполагание, системность, иерархичность, единоначалие, оптимальное сочетание централизации и децентрализации, эффективность, обязательство обратной связи, достижение социального равновесия [82, с. 69–72]. Очевидно, что в условиях цифровизации подготовка профессиональных офицеров должна осуществляться с помощью передового научно-практического инструментария, который позволяет подготовить специалистов, умеющих мыслить не шаблонно и обладающих такими ключевыми компетенциями, которые могут стать драйверами цифровизации: аналитическими навыками и умением работать с большим объемом данных; креативностью; цифровой грамотностью; освоением новых технологий; гибридными компетенциями; быстрым и качественным мышлением; многозадачностью; умением работать в команде; трансдисциплинарностью; наличием on-line коммуникативных навыков и др. В данных обстоятельствах формируется современная система принципов управления развитием молодых специалистов силовых структур: гибкое обучение молодых офицеров, системность использования гаджетов и передового программного обеспечения в профессиональной подготовке, командная работа, высокая скорость принимаемых решений, нацеленность на выявление личного состава, способного быстро осваивать новые образцы техники и вооружения, непрерывный процесс обучения, развитие компетенций и освоение новых их форм – Foreign language

Skills, BigDate Skills, Digital Skills и др. [110]. Грамотный синтез традиционных и новых принципов позволяет обеспечить правильный выбор инструментов и управленческих технологий, направленных на повышение эффективности подготовки квалифицированных кадров для силовых структур Донецкой Народной Республики.

Методический базис и научная основа для реализации авторской концепции сформированы на основе использования инструментария теории управления, системного и процессного подходов, концепций управления персоналом, управления цифровым обществом.

В условиях хозяйствования, которые характеризуются неустойчивостью и непредсказуемостью, эффективное управление должно базироваться на постоянном обновлении данных о динамике изменений во внешней среде, их анализе, поиске новых методов принятия решений. На первый план выходит умение анализировать и предвидеть. В связи с этим, в современных условиях развития менеджмента возрастает степень востребованности экономических и аналитических методов. Они используются при обосновании и принятии решений, что дает возможность понимания состояния социально-экономической системы под влиянием факторов и мировых тенденций. Таким образом, для обоснования и реализации решений в системе управления развитием офицерского состава используются современные методы анализа и моделирования и управленческие технологии. На каждом этапе применяется специфический инструментарий управления (таблица 2.1).

Реализация предложенной концепции осуществляется за счет информационного (современные цифровые решения, информационные технологии, базы данных, базы знаний и др.), организационного (новая организационная структура, положения о подразделениях, должностные инструкции и др.), нормативно-правового (принятие важнейших законов в сфере подготовки кадров для силовых структур в условиях цифровизации), финансового обеспечения (средства, выделяемые на подготовку и переподготовку кадров) процессов управления и своевременного внесения корректив за счет

формирования механизма эффективных обратных связей (своевременные корректирующие мероприятия и оценка их эффективности), что образует своеобразную обеспечивающую инфраструктуру управления подготовкой и развитием офицерского состава.

Таблица 2.1 – Инструментарий обоснования и реализации решений в системе управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур ДНР [разработано автором]

Этап управления	Инструменты
Определение проблем в управлении подготовкой и развитием офицеров силовых структур ДНР	Анкетирование. Метод экспертных оценок
Определение потребности в младшем офицерском составе силовых структур ДНР	Модифицированная производственная функция. Корреляционно-регрессионный анализ. Методы прогнозирования.
Управление карьерой офицерского состава силовых структур ДНР	Построение кривых жизненного цикла офицеров. Трендовые модели. Карьерный профиль сотрудника силовых структур
Реализация решений по адаптации и развитию младшего офицерского состава для профессиональной деятельности в условиях боевых действий и освоения новых форм ведения войны под влиянием цифровизации	Матричная модель принятия решений. Экспертные методы. Матрица преимуществ. Внедрение передовых персонал-технологий.

Эффективность реализуемых управленческих решений определяется степенью достижения тактических, оперативных и стратегических целей. Предполагается, что в результате реализации предложенной концепции силовые структуры Донецкой Народной Республики пополнятся высококвалифицированными специалистами, способными обеспечить безопасность ее в условиях ведения боевых действий и развития современных форм ведения войны под влиянием цифровизации. В качестве критериев эффективности принятых решений целесообразно также использовать показатели эффективности деятельности офицеров – производительность труда, отдача затрат на обучение младшего офицерского состава, интенсивность освоения новых знаний.

Таким образом, разработанная концепция является основой для

формирования и реализации механизма управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики. В отличие от имеющихся подходов, преимуществами разработанной концепции являются:

комплексный подход к управлению подготовкой и развитием офицеров силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации;

грамотный синтез современных методов анализа и моделирования, управленческих технологий, что позволяет повысить обоснованность и прозрачность решений в процессе адаптации и развития офицерского состава;

ориентация на достижение тактических, оперативных и стратегических целей управления, направленных на обеспечение силовых структур Донецкой Народной Республики молодыми специалистами, способными проходить службу в условиях цифровизации и продолжающегося вооруженного противостояния.

Для конкретизации положений разработанной концепции и доведения ее до уровня внедрения в практику управления в силовых структурах Республики необходима разработка соответствующего механизма, который должен представлять собой синтез содержания, внутреннего построения и порядка реализации методов, процессов и процедур управления подготовкой и развитием офицеров силовых структур Донецкой Народной Республики при поддержке научно-методического, информационного, организационного, нормативно-правового, финансового обеспечения и механизма обратной связи. Впоследствии это позволит офицеру успешно интегрироваться в действующую систему управления силовыми структурами с обязательной оценкой их эффективности.

Следует заметить, что механизм занимает особое место в любой концепции, поскольку увязывает теорию и практику управления. Анализ научной литературы [111-122] показал, что существуют различные трактовки экономической сущности категории «механизм управления». Данный термин используется в контексте организации управления процессами в социально-экономических системах и ориентирован на осуществление непрерывных управленческих воздействий на объекты и подсистемы с целью обеспечения их целевых

результатов. При этом можно сделать вывод, что различия в позициях ученых, в основном, обусловлены разнообразием процессов и систем управления, совершенствование которых является предметом их исследований.

В связи с этим, механизм управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур в условиях цифровизации может быть представлен как сложная структура, которая является синтезом содержания, внутреннего построения и порядка реализации методов, процессов и процедур управления развитием офицерских кадров при поддержке научно-методического, нормативно-правового, организационного и информационного обеспечения, реализация которой обеспечивает эффективный переход силовых структур Республики к цифровизации и достижение преимущества в условиях продолжающегося вооруженного противостояния. Разработанный механизм управления развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики представлен на рисунке 2.9.

Действие предложенного механизма управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур начинается с анализа угроз Донецкой Народной Республике в условиях продолжающегося вооруженного противостояния и цифровой трансформации и возможностей силовых структур по их предотвращению (блоки 1 и 2 на рисунке 2.9). Такой анализ целесообразно осуществлять совместно структурами разведки и контрразведки, отделами аналитики Управления народной милиции (УНМ) ДНР, Министерства государственной безопасности (МГБ) ДНР и Министерства внутренних дел (МВД) ДНР. Сбор данных должен базироваться на использовании современных информационных систем (ИС) и цифровых решений. Результаты данного этапа служат информационно-аналитической поддержкой для реализации следующих этапов предлагаемого механизма.

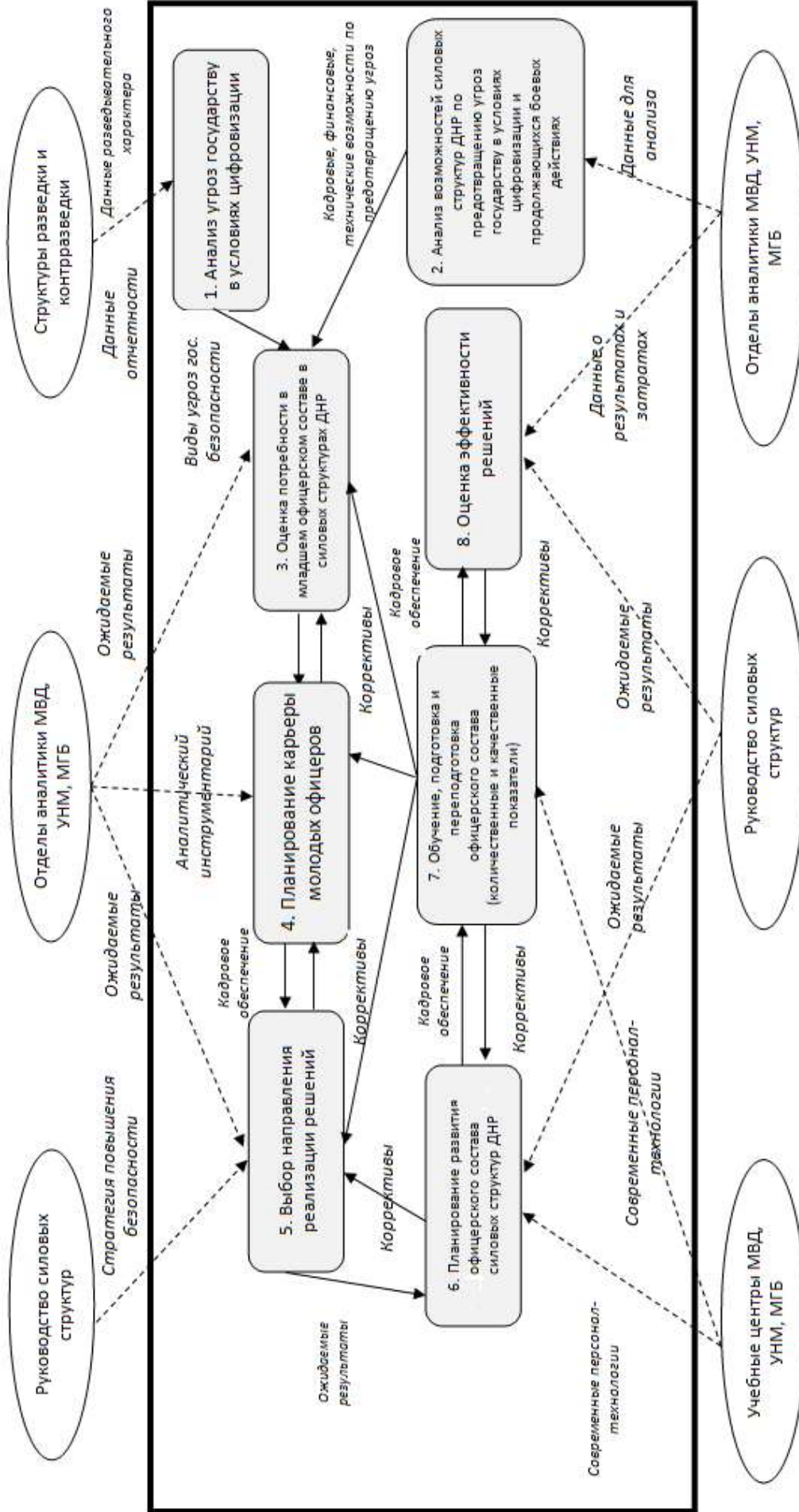


Рисунок 2.9 – Механизм управления подготовки и развитием офицерского состава силовых структур ДНР в условиях цифровизации [разработано автором]

На третьем этапе (блок 3 на рисунке 2.9) осуществляется оценка потребности в младшем офицерском составе в силовых структурах Донецкой Народной Республики. Этот этап реализуется отделами аналитики МВД, МГБ, УНМ. Используется специальный аналитический инструментарий, основанный на многомерном корреляционно-регрессионном анализе и количественном определении потребности в молодых офицерах в зависимости от затрат Республики на ее безопасность, численности младшего офицерского состава, затрат на их подготовку и переподготовку. Реализация данного этапа позволяет спрогнозировать необходимую потребность в квалифицированных кадрах силовых структур и затратах на их подготовку.

На четвертом этапе (блок 4 на рисунке 2.9) отделами аналитики МВД, МГБ и УНМ Донецкой Народной Республики осуществляется планирование карьеры молодых офицеров. Реализуется на базе специального аналитического инструментария, заключающегося в построении кривой жизненного цикла офицеров, определении ее стадии и формировании карьерного профиля офицера. Этот этап служит основой для обоснования решений в системе управления подготовкой и развитием офицерского состава и выбора персонал-технологий для обеспечения развития военнослужащих силовых структур.

На пятом этапе (блок 5 на рисунке 2.9) с учетом целей и стратегий Республики для обеспечения ее обороноспособности и безопасности в условиях цифровизации и продолжающегося вооруженного противостояния руководством всех силовых ведомств осуществляется выбор направлений реализации решений по управлению подготовкой и развитием офицерского состава.

Данный этап реализуется на основе использования матричной модели принятия решений с привлечением экспертов всех силовых структур для выбора наиболее оптимальной модели управления подготовкой и развитием военнослужащих силовых структур и внедрения тех профилей подготовки в ведомственные вузы, которые востребованы в условиях продолжающегося вооруженного противостояния и при переходе силовых структур к цифровизации.

На шестом этапе (блок 6 на рисунке 2.9) руководством силовых структур и

учебными центрами МВД, МГБ, УНМ ДНР совместно осуществляется планирование подготовки и развития офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики путем внедрения современных персонал-технологий с учетом потребностей, обусловленных продолжающимися боевыми действиями и цифровизацией.

Шестой этап служит основой седьмого этапа (блок 7 на рисунке 2.9), на котором офицерский состав непосредственно проходит обучение, подготовку и переподготовку в учебных центрах УНМ, МГБ, МВД ДНР с применением современных персонал-технологий.

Этапы 6 и 7 служат основанием для реализации этапа 8 (блок 8 на рисунке 2.9), на котором реализуется оценка эффективности принятых решений по развитию офицерского состава. Данный процесс осуществляется руководством силовых структур на основе данных, представляемых отделами аналитики УНМ, МГБ, МВД ДНР. В случае необходимости вводятся соответствующие коррективы и повторяются, по необходимости, некоторые этапы.

Важно особо отметить, что механизм интегрируется в действующую систему подготовки военнослужащих силовых структур Республики таким образом, чтоб в процессе обоснования, подготовки, принятия и реализации решений количественно и качественно учесть необходимость их кадрового обеспечения и опередить потребность в высококвалифицированном офицерском составе.

Реализация предложенного механизма осуществляется на основе информационного, организационного, нормативно-правового и финансового обеспечения процессов управления и своевременного внесения корректив путем формирования механизма эффективных обратных связей. Они образуют своеобразную обеспечивающую его инфраструктуру. Реализация механизма подразумевает создание учебного центра, а составляющие системы подготовки военнослужащих внутренних войск МВД ДНР можно представить в виде схемы (рисунок 2.10).



Рисунок 2.10 – Составляющие системы подготовки военнослужащих внутренних войск МВД ДНР [разработано автором]

Таким образом, разработанный механизм управления подготовкой и развитием офицерского состава определяет порядок и направление реализации решений для кадрового обеспечения силовых структур Донецкой Народной Республики в квалифицированных офицерах, способных проходить службу в условиях продолжающегося вооруженного противостояния и способных решать поставленные перед ними задачи при переходе к цифровизации. Механизм объединяет содержание, внутреннее строение, порядок реализации процессов и процедур обоснования и реализации решений и дополняет стандартные практики и методы принятия решений как конкретным методическим инструментарием, так и общей ориентацией на обеспечение всех видов безопасности Республики.

Такой подход позволяет избежать неоправданного усложнения как самого механизма, так и действующей системы управления силовыми структурами. Этим, в частности, объясняется факт, что механизм показан в укрупненной и упрощенной

форме, затрагивая только те процессы и функции, которые непосредственно связаны с управлением подготовкой и развитием офицерского состава. После внедрения предлагаемого механизма в практику управленческой деятельности руководство силовых структур должно продолжить использовать стандартные подходы и методы принятия решений, характерные для каждого ведомства отдельно, что позволит избежать необходимости перепроектирования всего процесса принятия решений или дополнительного переобучения руководящего персонала, поскольку такая необходимость может создать опасность организационных сопротивлений, препятствие реализации механизма управления на практике и других нежелательных рисков, связанными с масштабными изменениями в силовых ведомствах Донецкой Народной Республики.

2.3. Оценка потребности кадрового состава военнослужащих силовых структур в условиях цифровизации (на примере внутренних войск МВД ДНР)

Планирование и прогнозирование потребности в кадрах является достаточно сложным и многосторонним процессом. В нем недостаточно просто дать объявление и набрать определенный штат сотрудников. В данный процесс должно быть включено:

- тщательное изучение экономической ситуации, рынка труда в целом и кадровой ситуации в конкретной организации;

- прогнозирование потребностей в персонале в зависимости от различных условий: сезонности, расширения производства и т.д.;

- разработка программ по развитию персонала предприятия, включая профессиональное, физическое, психологическое развитие и ряд других аспектов [123].

Традиционно под потребностью в персонале понимают установление необходимых количественных и качественных его характеристик, соответствующих выбранной стратегии развития предприятия [124, с. 51].

Планирование потребностей в персонале включает в себя несколько этапов, среди которых:

- оценка наличного потенциала трудовых ресурсов;
- оценка будущих потребностей;
- разработка программ по развитию персонала.

В практике управления производственно-экономическими системами (промышленные предприятия, организации, секторы экономики) потребность в персонале подразделяется на качественную и количественную. Качественная потребность связана с разделением потребностей по специальностям, а также уровню квалификации. Данные потребности рассчитываются на основе данных об организационной структуре предприятия в целом, оценки профессионально-квалификационных характеристик деятельности, должностных требований, штатного расписания и т.д. Расчет качественной потребности производится совместно с расчетом количества персонала, которое необходимо на каждую единицу качественной потребности. Таким образом, общая потребность в персонале каждого предприятия сводится к суммированию количественной потребности по отдельным качественным критериям [44, с. 261–262].

Стоит отметить, что расчет потребности в персонале опирается на определенные факторы. Эти факторы могут быть как внешними (макроэкономическая динамика, развитие науки и техники, изменения в политическом положении государства, динамика международной конкуренции, глобализация, уровень инфляции, структурные изменения, динамика рыночной конъюнктуры и др.), так и внутренними (цена продукции, плановый объем реализации, эффективность и зрелость бизнес-процессов, технологии производства, износ оборудования, сложившаяся технология организации труда, текучесть кадров и др.). Все перечисленные факторы влияют как на определение качественной, так и количественной потребности в персонале.

Расчет качественной потребности по профессиям, специальностям и т.п. сопровождается одновременным расчетом количества персонала по каждому критерию качественной потребности. Общая потребность в персонале находится суммированием количественной потребности по отдельным качественным критериям. Количественная потребность в персонале планируется посредством определения его расчетной численности и ее сравнения с фактической обеспеченностью на определенный плановый период. Можно выделить несколько основных методов расчета количественной потребности в персонале.

Традиционно в практике управления для прогнозирования потребности в персонале применяется ряд методов, которые используются как самостоятельно, так и в совокупности, как часть методики, которая увеличивает их эффективность и точность. Методы планирования общей численности персонала подразделяются на количественные (балансовый, нормативный, статистический) и качественные (метод номенклатурных должностей, метод групповых оценок, метод Дельфи и др.) [125].

Количественную составляющую в потребности персонала обычно определяют при помощи расчетных методов, а именно через определение расчетной численности персонала и сравнение ее с фактической обеспеченностью на определенный плановый период. Существует большое количество расчетных методов для определения потребности в персонале. Так, А.Я. Кибановым обобщены такие методы, как:

1. Метод, основанный на расчете времени трудового процесса. Временные данные позволяют рассчитать численность персонала, которая непосредственно зависит от трудоемкости продукции. Данные о времени процесса дают возможность рассчитать численность рабочих-сдельщиков или рабочих-повременщиков, количество которых определяется непосредственно трудоемкостью процесс.

2. Метод расчета по нормам обслуживания. В зарубежной научной литературе принято название «агрегат-метод», показывающее зависимость рассчитываемой численности от количества обслуживаемых машин, агрегатов и

других объектов.

2. Метод расчета по рабочим местам и нормативам численности. Его следует рассматривать как частный случай использования метода норм обслуживания, т.к. и необходимое количество работников по количеству рабочих мест, и нормативы численности устанавливаются, исходя из норм обслуживания [44, с. 61–69].

Приведенные методы используются при планировании численности персонала рабочих профессий. Однако, наиболее трудоемким является определение потребности в управленческом персонале, для которого тяжело рассчитать трудоемкость операции и нормировать его действия, т.к. деятельность руководителей имеет довольно стихийный и непредсказуемый характер. Для определения потребности в этой категории персонала используется метод Розенкранца, который предполагает использование следующей формулы:

$$\mathcal{C} = \frac{\sum_{i=1}^n m_i \cdot t_i}{T} \cdot K_{\text{нрч}} + \frac{t_p}{T} \cdot \frac{K_{\text{нрч}}}{K_{\text{фрч}}}, \quad (2.1)$$

где \mathcal{C} – численность управленческого персонала определенной профессии, специальности, подразделения;

n – количество видов управленческих работ, которые нуждаются в загрузке данной категории специалистов;

m_i – среднее количество определенных действий (расчетов, обработки заказов, переговоров и т.п.) в рамках i -го управленческого вида работ за установленный промежуток времени (за год);

t_i – время, необходимое для выполнения единицы m в рамках i -го управленческого вида работ;

T – рабочее время специалиста соответственно трудовому договору (контракту) за соответствующий промежуток календарного времени, принятый в расчетах;

$K_{нрч}$ – коэффициент необходимого распределения времени;

$K_{фрч}$ – коэффициент фактического распределения времени;

t_p – время на выполнение разных работ, которые невозможно учесть в предыдущих плановых расчетах [126].

Как можно заметить, формула Розенкранца представляет собой совокупность коэффициентов, которые на практике довольно тяжело рассчитать, а иногда и невозможно. Поэтому определение потребности в управленческом персонале часто производится на основе норм управляемости – количества сотрудников, находящихся в подчинении у одного руководителя.

Вместе с тем, военнослужащие офицерского состава силовых структур включают себя несколько категорий руководителей среднего и высшего звена. В связи с этим, при определении потребности в них следует придерживаться комплексного подхода. С этой целью целесообразно использовать синтез статистических и аналитических методов.

Как отмечает А.Я. Кибанов, для расчета численности персонала можно использовать также некоторые статистические методы. Их условно делят на две основные группы: стохастические методы и методы экспертных оценок. Стохастические методы расчета основываются на анализе взаимосвязи между потребностью в персонале и другими переменными величинами (например, объемом решаемых задач). При этом в расчет принимаются данные за предшествующий период и предполагается, что потребность в будущем будет развиваться по аналогичной зависимости. Как правило, для расчета используются такие факторы, которые не требуют сложных математических действий, но дают вполне приемлемые результаты. Наиболее часто применяются следующие стохастические методы: расчет числовых характеристик; регрессионный анализ; корреляционный анализ. Применение методов экспертных оценок производится с использованием опыта специалистов и руководителей. Эти методы подразделяются на простую и расширенную оценку, включающую как однократную, так и многократную экспертную оценку [44, с. 268–270].

Для определения потребности в затратах на обеспечение системы профессиональной подготовки офицерского состава предлагается воспользоваться инструментарием множественного корреляционно-регрессионного анализа и аппаратом двухфакторных производственных функций. Классическую производственную функцию Кобба-Дугласа предлагается модифицировать следующим образом:

$$Y = AZ_t^\alpha L_t^\beta, \quad (2.2)$$

где Y – затраты на обеспечение системы профессиональной подготовки офицерского состава;

A – свободный член модели, не имеющий экономической интерпретации, но косвенным образом отражающий влияние цифровизации на процесс повседневной жизнедеятельности войск;

Z – размер затрат на профессиональное развитие офицерского состава;

L – численность офицерского состава силовых структур;

α, β – параметры, характеризующие эффективность использования затрат на обучение и развитие младшего офицерского состава и его численности;

t – фактор времени (при условии, что все входящие в модель факторы исследуются в динамике).

Модель (2.2) позволяет оценить зависимость затрат на обеспечение обороны государства в зависимости от размера затрат на обучение и развитие военнослужащих силовых структур, их численности и уровня цифровизации в процессе повседневной жизнедеятельности войск. Гипотеза о степенной математической форме записи уравнения связи выдвинута с целью определения эластичности факторов, отражающих результат подготовки и развития военнослужащих силовых структур, эффективность которой в предложенной модели анализируется по аналогии с оценкой эффективности использования факторов производства в традиционных производственных функциях.

Так, параметр α показывает, на сколько процентов изменится размер затрат

государства на поддержание безопасности в условиях цифровизации (Y), если размер затрат на обучение военнослужащих силовых структур увеличится (снизится) на один процент при среднем фиксированном значении второго параметра. Параметр β показывает, на сколько процентов изменится Y , если численность военнослужащих силовых структур увеличится (снизится) на один процент при среднем фиксированном значении другого параметра. В зависимости от знака при факторах α и β увеличение размера затрат на обучение военнослужащих и их численности повышает (снижает) размер затрат на оборону государства при положительном (отрицательном) их значении, т.е. увеличение Z и L на 1% может привести к росту (снижению) затрат на оборону на α и β процентов.

Модель (2.2) имеет постоянную эластичность замещения факторов, равную единице. Это означает, что рост затрат на подготовку и развитие военнослужащих равноценен увеличению численности персонала силовых структур (они вызовут точно такое снижение (увеличение) затрат на обеспечение безопасности государства в условиях цифровизации. На основе значений параметров α и β можно оценить эффективность использования ресурсов силовых структур. Параметры $\alpha > 0,5$ и $\beta > 0,5$ характеризуют высокую эластичность факторов, их значения ниже 0,5 свидетельствуют о низкой эластичности, т.е. о неэффективном планировании и управлении подготовкой и развитием младшего офицерского состава силовых структур.

С помощью аппарата производственных функций возможно определить потребность в ресурсах силовых структур для развития их персонала. Так, соотношение параметров функции позволяет рассчитать потребность в одном из ресурсов при заданном объеме затрат государства на обеспечение безопасности и противодействия угрозам в условиях цифровизации Y и величине другого ресурса [127, с. 299]:

прогнозируемая потребность в численности младшего офицерского состава силовых структур:

$$L = \left\{ \frac{Y}{A \cdot Z^\alpha} \right\}^{\frac{1}{\beta}} = \beta \sqrt[\beta]{\frac{Y}{A \cdot Z^\alpha}}; \quad (2.3)$$

прогнозируемая потребность в затратах на подготовку и развитие военнослужащих силовых структур:

$$Z = \left\{ \frac{Y}{A \cdot L^\beta} \right\}^{\frac{1}{\alpha}} = \alpha \sqrt[\alpha]{\frac{Y}{A \cdot L^\beta}}. \quad (2.4)$$

Использование аппарата производственных функций является эффективным инструментом планирования численности младшего офицерского состава силовых структур и затрат на его развитие. Построение модели позволяет также получить прогнозные оценки факторов и перспективные значения затрат государства на обеспечение безопасности и противодействия угрозам в условиях цифровизации, что обеспечивает поиск резервов роста эффективности и их отдачи при подготовке квалифицированных кадров.

Апробация предложенного инструментария планирования потребности затрат на финансирование системы профессиональной подготовки и развития военнослужащих офицерского состава силовых структур осуществлена на основе данных отдельного батальона внутренних войск МВД Донецкой Народной Республики. Исходные данные для реализации модели представлены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Исходные данные для моделирования [составлено автором]

Годы	Затраты на обеспечение безопасности территории, руб. (Y)	Затраты на подготовку младшего офицерского состава, руб. (Z)	Усредненная численность потенциального младшего офицерского состава, чел. (L)
2016	33881431	6359875	177
2017	56742225	12386775	277
2018	69276377	10632457	289
2019	91822306	50127161	302
2020	91325654	63088911	311

Для выполнения расчетов необходимо привести функцию к линейному виду, прологарифмировав параметры модели. Принимая во внимание то, что для значений, используемых в модели факторов свойственна автокорреляция, т.е. прямая или обратная зависимость последующих уровней динамического ряда от предыдущих, то в модель степенной функции в качестве дополнительного параметра введен фактор времени (t). Результаты логарифмирования показателей сведены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Логарифмы параметров степенной функции [составлено автором]

Годы	$\ln(Y)$	$\ln(Z)$	$\ln(L)$	t
2016	17,34	15,67	5,18	1
2017	17,85	16,33	5,62	2
2018	18,05	16,18	5,67	3
2019	18,34	15,43	5,71	4
2020	18,33	17,09	5,74	5

С помощью пакета прикладных программ «Анализ данных» MS Excel проведен регрессионный анализ модели для оценки потребности силовых структур Донецкой Народной Республики в военнослужащих младшего офицерского состава и построена многофакторная регрессионная степенная модель. Результаты моделирования обобщены в таблицах 2.4–2.5.

Таблица 2.4 – Оценка адекватности модели степенной функции [составлено автором]

Регрессионная статистика	Значение
Множественный коэффициент корреляции (R)	0,99997
Множественный коэффициент детерминации (R-квадрат)	0,99995
F-критерий	618,06
Стандартная ошибка	0,006
Количество наблюдений	5

Таблица 2.5 – Коэффициенты степенной модели для оценки потребности в младшем офицерском составе отдельного батальона внутренних войск ДНР [составлено автором]

Параметры	Значение параметров
$\ln(A)$	13,87
α	-0,11
β	0,98
Параметр при факторе времени	0,15

Данные таблицы 2.4 позволяют судить об адекватности модели. Связь между факторами очень сильная, что иллюстрирует значение множественного коэффициента корреляции, равного 0,99997. Коэффициент детерминации $R^2 = 0,99995$ показывает, что вариация чистого дохода предприятия на 99,995% обусловлена динамикой включенных в модель факторов, 0,005% – это влияние неучтенных факторов. По формальным критериям аппроксимации (минимальный квадрат отклонений – 0,068, относительная ошибка аппроксимации – 0,6% и максимальный F-критерий – 618,06) можно судить о точности построенной степенной функции.

Таким образом, динамическая степенная модель оценки потребности в младшем офицерском составе отдельного батальона внутренних войск МВД ДНР имеет вид:

$$Y = e^{13,87} \cdot Z_t^{-0,11} \cdot L_t^{0,98} \cdot e^{0,15t} \quad (2.5)$$

Параметры модели свидетельствуют о следующем: при увеличении затрат на обучение и развитие младшего офицерского состава на 1% затраты на противодействие угрозам государства в условиях цифровизации снижаются на 0,11% при условии, что другие факторы будут зафиксированы на уровне среднего значения. Поскольку этот параметр составляет более 0,5, то это свидетельствует о неэффективности затрат на обучение и развитие офицеров в рамках данного батальона. Увеличение численности младшего офицерского состава на 1% приводит к увеличению затрат на противодействие угрозам государства в

условиях цифровизации на 0,98% при среднем фиксированном уровне других факторов. Значение параметра говорит об эффективности использования офицерского состава в анализируемом батальоне. Параметр при факторе времени, равный 0,15, не имеет экономической интерпретации, но свидетельствует о положительной динамике затрат на оборону во времени. Свободный член модели $A = e^{13,87}$ экономической интерпретации не имеет, но косвенным образом отражает влияние неучтенных в модели факторов.

Для определения прогнозируемой потребности в затратах на обеспечение системы профессиональной подготовки офицерского состава и прогнозируемой численности офицеров отдельного батальона внутренних войск использованы формулы (2.3) и (2.4). Результаты расчетов сведены в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Расчет прогнозной потребности в военнослужащих младшего офицерского состава отдельного батальона внутренних войск МВД ДНР и затратах на его развитие [составлено автором]

Годы	Потребность в затратах на развитие младшего офицерского состава, тыс. руб.	Потребность военнослужащих младшего офицерского состава, чел.
2016	63 607, 01	177
2017	120 623, 057	278
2018	111 351, 068	287
2019	49 464, 95	392
2020	261 387,16	311
2021	49 963, 44	354
2022	88 770, 563	343
2023	241 548, 362	331

Как иллюстрируют расчеты, расхождение теоретических и фактических значений показателей численности младшего офицерского состава и затрат на их подготовку и развитие минимальное. Потребность в затратах на развитие и численность офицерского состава отражает исходную тенденцию и поддерживается на определенном уровне. По прогнозу на 2021–2023 гг., потребность в затратах на подготовку и развитие военнослужащих младшего офицерского состава составит 49 963,439 тыс. руб., 88 770,563 тыс. руб. и 241 548,362 тыс. руб.

Прогнозные оценки потребности батальона в офицерах в 2021–2023 гг.: 354 чел., 343 чел. и 331 чел. соответственно.

Данные прогнозирования на 2023 г. иллюстрируют, что при увеличении затрат на оборону и развитие офицеров потребность в их дополнительном количестве снижается, что может свидетельствовать о структурных изменениях – при повышении затрат на подготовку и развитие младшего офицерского состава изменяется качественная его составляющая, повышается квалификация, приобретаются новые знания и навыки. Следовательно, инвестиции в человеческий интеллектуальный капитал в условиях цифровизации (затраты на обучение, развитие, повышение квалификации) должны иметь устойчивую тенденцию к росту, поскольку несут в себе достаточно положительный кумулятивный эффект в будущем. Полученные результаты моделирования могут быть экстраполированы на военнослужащих всех силовых структур Донецкой Народной Республики.

Таким образом, использование аппарата многофакторной регрессионной степенной функции позволяет эффективно планировать затраты ресурсов на подготовку и развитие офицерского состава в условиях продолжающегося вооруженного противостояния и при переходе к цифровизации. Модель позволяет не только выявить связь и закономерности в анализируемых показателях, а и определить направление их влияния на результативный признак и выявить резервы его роста либо снижения.

Выводы по главе 2

В настоящее время офицерский состав, а также выпускники специализированных образовательных учреждений Республики не в полной мере

владеют квалификационными навыками, необходимыми для выполнения служебно-боевых задач в условиях продолжающегося вооруженного противостояния и цифровизации. Анализ проведенного анкетирования выявил следующие ключевые проблемы в управлении подготовкой и развитием офицерского состава в силовых структурах Донецкой Народной Республики: недостаточный уровень профильного военного образования; небольшой стаж прохождения службы в силовых структурах у преобладающего количества опрошенных; низкий уровень знаний и владения навыками ведения современных форм войны; недостаточность использования современных цифровых решений в профессиональной деятельности военнослужащих.

Разработана авторская концепция управления подготовкой и развитием офицерского состава в условиях цифровизации, которая представляет собой системный взгляд на проблему кадрового обеспечения силовых структур, отраженный в структуре целей, принципов, инфраструктурного обеспечения и результатов управленческого воздействия для адаптации и развития офицерского состава в условиях продолжающегося вооруженного противостояния. В отличие от имеющихся подходов, преимуществами данной концепции являются: комплексный подход к управлению на основе анализа и моделирования, управленческих технологий, что позволяет повысить обоснованность и прозрачность решений в процессе подготовки и переподготовки офицеров; ориентация на достижение тактических, оперативных и стратегических целей управления, направленных на обеспечение силовых структур Донецкой Народной Республики специалистами, способными проходить службу в условиях цифровизации.

Детализация концепции доведена до уровня практического использования ее через соответствующий механизм управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации. Это структура, представляющая собой систему управления развитием офицеров при поддержке научно-методического, нормативно-правового, организационного и информационного обеспечения. Механизм состоит из 8 этапов, направлен на обеспечение реализации кадрового потенциала силовых структур при

переходе к цифровизации. Он объединяет содержание, внутреннее строение, порядок реализации процессов и процедур обоснования и выполнении решений и дополняет стандартные практики и методы принятия решений как конкретным методическим инструментарием, так и общей ориентаций на обеспечение безопасности Республики в условиях цифровизации за счет реализации кадрового потенциала силовых структур.

Проведена оценка потребности в военнослужащих офицерского состава и затратах на его подготовку, что позволило получить прогнозные оценки и перспективные значения затрат государства на обеспечение безопасности и противодействия угрозам в условиях цифровизации. Апробация модели осуществлена на основе данных отдельного батальона внутренних войск МВД Донецкой Народной Республики.

Результаты данного раздела опубликованы в работах [53; 97; 98; 128].

ГЛАВА 3. УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ ВОЕННОСЛУЖАЩИХ СИЛОВЫХ СТРУКТУР ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

3.1. Модель управления карьерой военнослужащих внутренних войск Донецкой Народной Республики

Эффективность противодействия внешним угрозам в условиях цифровизации определяется степенью развития военнослужащих силовых структур. Научно-технический прогресс становится основанием для постоянного пересмотра и повышения требований к сотрудникам – их образованию, уровню квалификации. Продолжающиеся боевые действия, появление современных видов ведения войны, острая нехватка квалифицированных кадров во всех сферах обуславливают необходимость формирования и реализации кадрового потенциала в Донецкой Народной Республике. Эффективность ведения боевых действий и разрешения военных конфликтов в настоящее время лежит в плоскости цифровизации, которая предопределяет использование передовых информационно-коммуникативных технологий и цифровых решений, сверхновых боевых беспилотных летательных аппаратов, новых методов сбора и обработки разведывательных данных. Все эти вопросы напрямую связаны с развитием экономики Республики, поскольку обучение и подготовка высококвалифицированных кадров и приобретение новых технологий требуют значительных финансовых и материальных затрат, но при этом обеспечивают долгосрочный кумулятивный эффект в будущем.

При планировании карьеры и внедрении современных инструментов развития офицерского состава могут применяться традиционные методы,

характерные для развития персонала промышленных предприятий и организаций. Их грамотная адаптация позволит обеспечить эффективность выполняемых профессионально-боевых задач.

Л.Ю. Семенова, А.В. Заболотная отмечают, что основной целью развития персонала является увеличение «отдачи» каждого работника, структурного подразделения и организации в целом. Система развития персонала предусматривает:

- профессиональное обучение;
- планирование и развитие карьеры;
- создание и ведение кадрового резерва;
- раскрытие потенциала работников, эффективное использование их способностей, знаний и навыков [129].

По мнению В.Я. Брича, О.Я. Гугул, важнейшей составляющей развития персонала является профессиональное обучение, поскольку именно оно создает условия для самореализации личности, сохранения и рационального использования человеческих ресурсов в процессе достижения стратегической цели предприятия. Под профессиональным обучением они понимают целенаправленный процесс приобретения работниками предприятия профессиональных знаний, умений и навыков, необходимых для выполнения определенных видов работ с целью повышения производительности труда, конкурентоспособности персонала и эффективности работы предприятия [130].

Однако, на наш взгляд, для достижения максимального эффекта от развития военнослужащих силовых структур не стоит ограничиваться применением отдельных его составляющих, а использовать их комплексно в сочетании и взаимодействии. В связи с этим, управление подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики нацелено на:

- планирование и прогнозирование профессионального роста офицеров при прохождении службы в силовых структурах Донецкой Народной Республики;
- планирование карьеры молодых офицеров;

организацию профессиональной подготовки и развития офицерского состава;

мотивацию офицерских кадров к профессиональному развитию;

контроль реализации профессионального развития, контроль его успешности и результативности.

Схематично данный процесс изображен на рисунке 3.1.

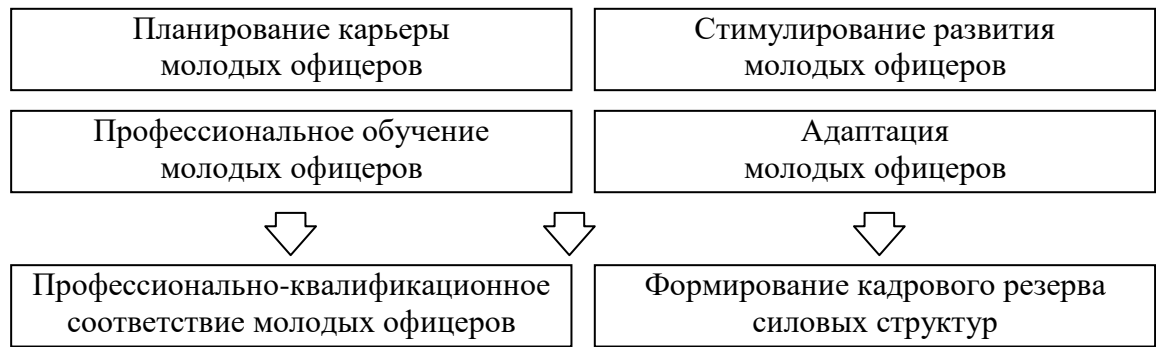


Рисунок 3.1 – Управление процессом развития молодых офицеров [усовершенствовано автором на основе [129; 130]]

Ключевым этапом в процессе управления подготовкой и развитием офицеров является планирование карьеры. В современных условиях планирование карьеры является одним из наиболее актуальных направлений в сфере управления персоналом организаций. В связи с этим, в исследовании выдвинута гипотеза, что модель развития офицерского состава должна базироваться на модели планирования их деловой карьеры.

А.П. Добровинский под карьерой понимает совокупность должностей, которые занимал и занимает на данный момент времени работник (фактическая карьера) и/или может занимать (плановая карьера). По его мнению, карьера – это результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом. Карьеру, человек пытается строить сам, с учетом особенностей внутренней организации и под влиянием внешних факторов, а также в соответствии со своими целями, желаниями и установками [131, с. 205]. В.Н. Гринева, М.М. Новикова, О.А. Небылица отмечают, что карьера комбинирует в себе такие

направления деятельности, как совершенствование уровня профессионального, личного, общего культурного развития, мероприятия по самопрезентации, саморекламе, формированию, усилению и поддержке необходимых связей, которые будут содействовать тому, чтоб реальный внутренний рост был определен, по праву оценен в среде сотрудника и отражен в форме внешнего роста (повышение по служебной лестнице, рост оплаты труда). Полноценное развитие карьеры невозможно без содействия карьерной среды, направленной на обеспечение необходимых условий для роста и реализации растущего потенциала личности [132, с. 10].

Планирование карьеры означает создание условий для непрерывного преодоления человеком достигнутых уровней, причем между этапами жизни и стадиями карьеры существует определенная связь. Стадии трудовой деятельности, по мнению А.П. Добровинского, можно подразделить следующим образом: А (обучение); В (включение); С (достижение успеха); D (профессионализм); Е (переоценка ценностей); F (мастерство); G (пенсионный период) [131, с. 218]. В таблице 3.1 обобщены этапы карьерного продвижения. Нижеуказанные стадии, за исключением первой и последней, составляют период жизненной активности человека.

Таблица 3.1 – Общая схема карьерного продвижения [составлено автором на основе [131, с. 218]]

Этап	Возрастные рамки	Характеристика
Подготовительный	18-22	Получение высшего или среднего образования, в его рамках закладываются основы будущего специалиста и руководителя.
Адаптационный	23-30	Приходится на вхождение молодого специалиста в трудовой процесс, овладение профессией, поиск своего места в коллективе.
Стабилизационный	30-40	Означает окончательное разделение сотрудников на перспективных и неперспективных.
Этап консолидации	40-50	Лица, которые хотят и могут продолжить карьеру руководителя, с интервалом в несколько лет продвигаются по служебной лестнице.
Этап зрелости	50-60	Предполагает, что люди сосредотачиваются на передаче своих знаний, опыта молодежи.
Завершающий этап	После 60 лет	Означает подготовку к уходу на пенсию.

Планирование карьеры – это одно из направлений кадровой работы в любой организации, ориентированное на определение стратегии и этапов развития и продвижения специалистов. Это процесс сопоставления потенциальных возможностей, способностей и целей человека с требованиями организации, стратегией и планами ее развития, выражающийся в составлении программы профессионального и должностного роста [131, с. 218].

Е.А. Могилевкин отмечает, что планирование карьеры играет существенную роль в эффективном управлении персоналом в организациях. Этот процесс предполагает достижение ряда преимуществ:

взаимоувязка планов личного профессионального роста с задачами организации;

обеспечение оптимальной организационной структуры;

успешное решение вопросов стабильности и предсказуемости поведения сотрудников за счет создания внутривыпускного рынка труда [133, с. 18].

Эффективность реализации модели управления карьерой молодых офицеров может быть достигнута с помощью интеграции, комбинирования различных технологий личностного и профессионального развития. Среди них – универсальные персонал-технологии, включающие управление по целям, обучение, управление адаптацией и профессиональной ориентацией, но должны применяться и другие карьерные направления – работа с резервом, индивидуальное психологическое консультирование, моделирование карьерного роста молодых офицеров. Цифровизация общества также обуславливает применение современных цифровых технологий в профессиональной и образовательной деятельности сотрудников силовых структур.

Следовательно, планирование карьеры офицеров силовых структур является важным элементом в системе управления их подготовкой и развитием. При этом следует учитывать особенности этого процесса в условиях цифровизации и продолжающегося вооруженного противостояния. Авторский подход к управлению карьерой офицерского состава представлен на рисунке 3.2.



Рисунок 3.2 – Модель управления карьерой офицерского состава силовых структур ДНР [разработано автором]

Рассмотрим поэтапно карьеру офицера во время прохождения службы.

Этап 1. Планирование стратегии развития офицерских кадров. Управление подготовкой и развитием сотрудников силовых структур, по аналогии с управлением человеческими ресурсами в любой организации, является стратегически ориентированным процессом, реализация которого предполагает установление целей кадровой политики, оценку факторов и особенностей карьерного роста молодых офицеров. Кадровая стратегия должна способствовать усилению возможностей персонала силовых структур противостоять внешним вызовам и угрозам в условиях продолжающегося вооруженного противостояния и цифровой трансформации общества за счет создания условий для развития и эффективного карьерного роста молодых офицеров. При этом данная стратегия должна учитывать нормативно-правовые, финансовые, материальные, социальные, организационные ограничения. На формирование стратегии развития молодых офицеров влияет организационная структура кадровых служб и учебных центров силовых структур, степень централизации силовых структур [134, с. 29–31].

Этап 2. Построение кривых и определение стадии жизненного цикла

офицерских кадров в процессе их профессионального развития. Эффективное и целенаправленное использование кадрового потенциала силовых структур невозможно без учета жизненного цикла офицеров. Жизненный цикл офицера силовых структур – это определенная динамика его профессиональной деятельности, связанная с теми или иными изменениями, под которыми следует понимать ситуации, когда он вынужден совершать неспецифические для себя действия, т.е. применять навыки и знания, не используемые им в предыдущий период деятельности. На рисунке 3.3 представлена кривая и стадии жизненного цикла сотрудников организаций, адаптированные к управлению карьерным развитием офицеров силовых структур Донецкой Народной Республики. Как можно заметить, жизненный цикл сотрудника любой организации состоит из таких этапов: зона профессионального роста, зона профессиональной реализации, зона профессионального выгорания, зона профессиональной стагнации [135; 136].

Зона профессионального роста. Выпускник специализированного государственного образовательного учреждения прибывает на службу в силовые структуры с надеждами на перспективу карьерного роста, однако через определенное время (до полугода) приходит период разочарования, так как первичные ожидания не соответствуют реалиям при выполнении служебных и профессионально-боевых задач. В условиях затяжного политического конфликта и вялотекущего военного противостояния этот процесс проявляется очень часто. Если после внутреннего кризиса молодой офицер желает продолжить службу в силовых структурах, он поэтапно начинает входить и понимать суть служебного процесса, выделяет для себя важные аспекты в несении службы, после чего начинается процесс его профессионального роста и развития. В процессе развития офицер осуществляет переход из зоны профессионального роста в следующую – зону профессиональной реализации. Этот процесс может иметь длительность от одного до двух лет, с учетом личных качеств и профессионализма человека.

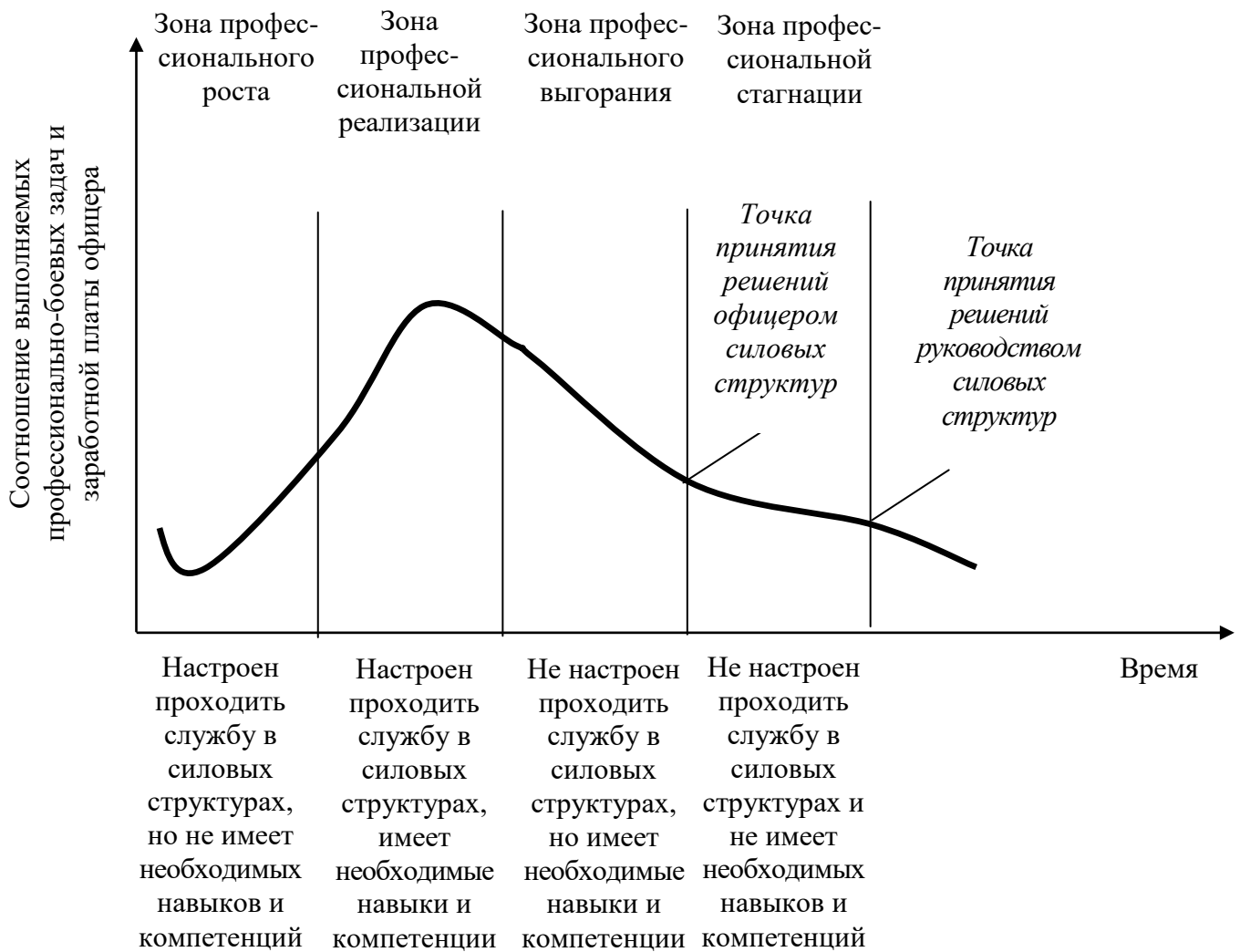


Рисунок 3.3 – Кривая жизненного цикла офицера силовых структур [дополнено автором на основе [135, с. 60]]

Зона профессиональной реализации. Если сотрудник способен и желает проходить службу в силовом блоке, то он обязан учитывать мнение руководства, а также его сослуживцев. Он желает, чтобы его признавали как специалиста, дали положительную оценку решения профессионально-боевых задач. «...Со временем он становится профессионалом и признанным специалистом в своей области и на своей должности. После этого офицер настроен на дальнейший карьерный рост, но если руководство силовых структур не может дать ему перспектив на будущее, тогда офицер попадает в зону профессионального выгорания...» [135, с. 60].

Зона профессионального выгорания. «...В зоне профессионального выгорания офицер, в зависимости от психологии, личностных качеств, характера,

начинает считать, что или его недооценивают, или он плохой сотрудник и не справляется с поставленными профессионально-боевыми задачами. Он продолжает выполнять должностные обязанности, зачастую без особого служебного рвения...» [135, с. 60]. В последствии, офицер принимает решение о продолжении военной службы в силовых структурах.

Точка принятия решения сотрудником. Офицер силовых структур готов к принятию решения, связанного с вопросом продолжения службы в силовых структурах на занимаемой должности. Если офицер продолжает службу, то психологически он не мотивирован к качественному выполнению функциональных обязанностей, в следствии чего он переходит в зону профессиональной стагнации. На этом этапе он не будет иметь мотивацию к продолжению службы.

Зона профессиональной стагнации. «...Если офицер принимает решение уйти со службы, то такой уход не всегда означает увольнение из силовых структур, он может сменить должность и попытаться реализовать себя на новом месте внутри структуры. Если он останется в должности, то в определенный момент, из-за недостаточной компетентности, руководство может принять решение о его отстранении...» [135, с. 61]. На рисунке 3.3 – это точка принятия решения руководством силовых структур. Когда офицер начинает понимать, что руководство намерено его уволить, он переходит к активным действиям. Однако этот процесс короткий во времени, вследствие чего происходит его увольнение.

Увольнение. Инициатором увольнения является одна из сторон – сотрудник или руководство силовых структур. Можно выделить следующие формы увольнения: конструктивное увольнение и пассивное увольнение.

Для построения кривых жизненного цикла молодых офицеров предлагается воспользоваться инструментарием трендовых моделей, в частности, моделью параболы второго порядка, поскольку ее применение приемлемо для описания процессов, характерной особенностью которых является равномерный ускоренный рост или равномерное ускоренное снижение уровней:

$$y_t = a_0 + a_1t + a_2t^2, \quad (3.1)$$

где y_t – динамика показателя соотношения количества выполняемых профессионально-боевых задач к заработной плате офицера;

a_0, a_1, a_2 – параметры модели параболической функции.

Параметр a_0 экономической интерпретации не имеет. Принято считать, что это усредненное влияние на результативный признак неучтенных в модели факторов. Параметр a_1 называется коэффициентом регрессии. В уравнении связи он показывает, насколько изменится в среднем значение результативного показателя при увеличении факторного признака на одну единицу своего измерения. Следует учитывать, что знак «+» при параметре a_1 означает рост, а знак «-» – снижение. Параметры a_0 и a_1 не влияют на форму кривой, они лишь определяют ее положение в пространстве. Положительное значение параметра a_2 указывает на ускорение, а отрицательное – на замедление роста или снижения, т.е., например, ускоренный рост или ускоренное снижение, замедленное снижение или замедленный рост. Если параметр $a_2 > 0$, то ветви параболы направлены вверх и парабола имеет минимум, если же $a_2 < 0$, то ветви направлены вниз, существует максимум [127, с. 45–46].

На основе построенной аналитическим путем кривой жизненного цикла молодого офицера выделяют границы и определяют стадию, соответствующую данному этапу его развития.

Этап 3. Построение карьерного профиля офицера силовых структур. Построение карьерного профиля молодых офицеров включает:

возрастные параметры развития личности;

звания, получаемые в силовых структурах;

этапы карьерного продвижения (подготовительный, адаптационный, стабилизационный, этап консолидации, этап зрелости, завершающий этап);

этапы развития военнослужащих (зона профессионального роста, зона

профессиональной реализации, зона профессионального выгорания, точка принятия решения сотрудником, зона профессиональной стагнации, увольнение);

стадии жизненного цикла офицеров согласно модели жизненного цикла – The Employee Life Cycle (ELC, модель жизненного цикла сотрудника в HR-сфере). Она описывает различные стадии, через которые проходит сотрудник, взаимодействуя с руководством. Важно иметь четкие представления обо всех стадиях развития молодых офицеров, т.к. на каждой из них у сотрудников силовых структур доминируют разные потребности и ожидания. Учитывая особенности управления карьерой молодых офицеров, выделены такие стадии: обучение в специализированном высшем учебном заведении, поиск и отбор кандидатов для дальнейшего прохождения службы в силовых структурах, адаптация молодых офицеров, распределение офицеров согласно морально-деловым качествам, мотивирование офицера продолжить службу, увольнение офицера. Общий вид матрицы карьерного профиля офицера представлен в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Карьерный профиль офицера [разработано автором]

Параметры	Стадии развития офицера			
	Обучение	Молодой специалист	Профессионал	Консультант
1	2	3	4	5
Возраст	18-22	23-30	30-40	40-50
Звания	Младший лейтенант Лейтенант	Лейтенант Старший лейтенант Капитан	Капитан Майор Подполковник	Подполковник Полковник Генерал-майор
Этапы карьерного продвижения	Подготовительный	Адаптационный	Стабилизационный	Консолидация
Этапы развития молодого офицера	Зона профессионального обучения	Зона профессионального роста	Зона профессиональной реализации	Точка принятия решения сотрудником силовых структур (зона профессионального выгорания)

Продолжение таблицы 3.2

1	2	3	4	5
Стадия жизненного цикла офицера силовых структур	Обучение в специализированном образовательном учреждении	Адаптация офицера	Необходимость дополнительной мотивации	Удержание офицера на службе
Наличие знаний и навыков	Обучение	Освоение практических навыков, получение новых знаний и их закрепление	Профессиональное владение знаниями и навыками	Передача знаний, навыков, личного опыта
Личная мотивация продвижения по карьерной лестнице	Получение знаний, планирование карьерного роста	Высокая мотивация в достижении целей роста	Пик карьерного роста, роль лидера, желание служить на благо государства	Желание передавать знания молодым военнослужащим

По результатам построения матрицы карьерного профиля осуществляется выбор направлений реализации стратегии подготовки и развития молодых офицеров.

Различные возможные состояния офицера в координатах «профессиональные компетенции – личные компетенции» приведены на рисунке 3.4.

Область А определяется следующими видами зон: A_1 – зона изменения функционала молодых офицеров силовых структур – офицер чаще всего переводится на другую должность, иногда увольняется, т.к. он достиг предела карьеры на данной должности и в силовых структурах; A_2 – зона профессионального роста молодых офицеров – сотрудник выполняет профессионально-боевые задачи, он эффективен на службе, сослуживцы положительно оценивают его профессиональный уровень, ему необходимо ставить более сложные задачи, обеспечивая возможности дальнейшего профессионального развития; A_3 – зона застоя – офицер достиг высшей точки профессионализма, и он сам это осознает. Такому сотруднику силовых структур необходимо направить свои силы на обучение других офицеров, иначе со временем он попадает в зону конструктивного увольнения из силовых структур.

Личностные компетенции

В Зона активного обучения офицеров	А Зона изменения профессионального роста офицеров	Зона изменения профессионального функционала офицеров
С Зона 0	Зона активного развития молодых офицеров	Зона застоя офицеров
Зона активного увольнения офицеров из силовых структур	Зона планового увольнения офицеров из силовых структур	Зона конструктивного увольнения офицеров из силовых структур

Профессиональные компетенции

Рисунок 3.4 – Матрица профессиональных и личностных компетенций офицеров [дополнено автором на основе [135, с. 61]]

Область В включает в себя следующие зоны: V_1 – зона активного обучения молодых офицеров – обучение сотрудников силовых структур (курсы, обучающие программы, внедрение в практику службы цифровых решений, освоение навыков ведения новых форм войны и др.); V_2 – зона активного развития молодых офицеров – рост профессионализма, эффективное выполнение профессионально-боевых задач, продвижение по службе; V_3 – зона конструктивного увольнения офицеров силовых структур – офицер является квалифицированным профессионалом, руководство ценит его как сотрудника, но по различным причинам или в силу личностных качеств он не может быть включен в команду и выполнять профессионально-боевые задачи. Лучшая стратегия – максимальное облегчение взаимоотношений с сослуживцами, поиск новых кандидатов на должность с последующей заменой офицера.

Область С состоит из зон: С1 – зона активного увольнения офицеров силовых структур; С2 – зона планового увольнения офицеров силовых структур – специалист имеет неплохие профессиональные качества, но по личностным качествам не может взаимодействовать с сослуживцами, руководство постепенно готовит замену, чтобы можно было впоследствии уволить сотрудника без ущерба для выполнения поставленных задач; С3 – так называемая зона 0 – зона неоднозначных решений по управлению жизненным циклом офицеров.

Считается, что представитель силовых структур, по результатам оценки попавший в эту зону, должен быть уволен, т.к. повышение его профессионализма до необходимого уровня потребует значительных затрат. Однако, существует и другая точка зрения, предполагающая, что главное для эффективного прохождения службы – личностные качества офицера, поэтому сотрудники, попавшие при оценке (при отборе) в зону 0, являются перспективными для выполнения профессионально-боевых задач в сотрудничестве с сослуживцами [135; 137].

Этап 5. Развитие молодых офицеров на основе внедрения современных персонал-технологий. Если сотрудник признается потенциально перспективным, то базовая стратегия его развития – повышение квалификации, обучение и дальнейшее продвижение по службе. Однако, тут также решается дилемма о целесообразности инвестирования в развитие персонала силовых структур и оценку рисков [135].

Разработка и внедрение персонал-технологий в целях развития молодых офицеров включает следующие этапы:

- диагностику кадровой ситуации;
- внесение корректив в действующие положения;
- подготовку и согласование проекта технологии;
- утверждение разработанной технологии;
- распространение разработанной технологии;
- обучение персонала новой технологии;
- установление ответственных за внедрение технологии [138-140; 157].

В условиях цифровизации этот этап является ключевым. Он предполагает применение интерактивных программ обучения, электронных тренажеров, обучение новым методам войны с применением цифровых решений и информационных технологий, освоение навыков сбора разведывательных данных с помощью информационных систем, социальных сетей, современных мессенджеров.

Таким образом, управление карьерой офицерского состава представляет собой комплексный, многоэтапный процесс. Предлагаемая модель позволяет не только определить стадию жизненного цикла военнослужащего силовых структур Донецкой Народной Республики, но построить карьерный профиль и выработать стратегию дальнейшего развития офицеров.

Апробация модели управления карьерой офицеров выполнена на основе личных данных командира отдельного батальона внутренних войск МВД Донецкой Народной Республики. Для выбора стратегии управления его развитием была построена линия жизненного цикла, отражающая динамику его карьерного роста и развития. Ее график изображен на рисунке 3.5.



Рисунок 3.5 – График линии жизненного цикла командира отдельного батальона внутренних войск МВД ДНР [составлено автором]

Как можно заметить, линия жизненного цикла будущего офицера в период обучения в военном вузе в 2004–2008 гг. оставалась на одном уровне. Его адаптация проходила в 2008–2009 гг., при этом линия жизненного цикла иллюстрирует резкий

рост, второй такой резкий рост в 2013–2014 гг. связан с началом боевых действий и существенным увеличением количества выполняемых задач.

В 2015–2021 гг. кривая жизненного цикла иллюстрирует стабильный рост. Динамика показателя соотношения выполняемых профессионально-боевых задач к заработной плате иллюстрирует, что командир намерен проходить службу в силовых структурах Донецкой Народной Республики, при этом имеет необходимые навыки и компетенции. Уравнение кривой жизненного цикла командира представлено на рисунке 3.6.

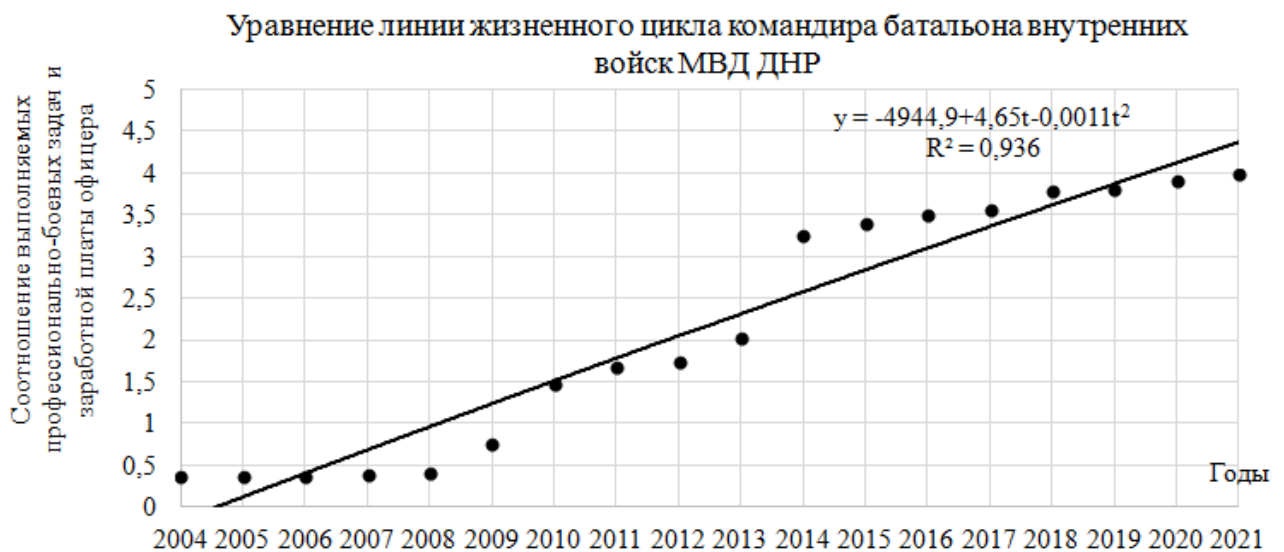


Рисунок 3.6 – Уравнение линии жизненного цикла командира отдельного батальона внутренних войск МВД ДНР [составлено автором]

По динамике кривой жизненного цикла можно утверждать, что офицер находится на стадии профессиональной реализации. Вместе с тем, параметры уравнения линии жизненного цикла, выраженного параболой второго порядка, позволяют судить о замедленном карьерном росте офицера.

Чтоб человек не попал в зону профессионального выгорания, а затем и в точку принятия решений, уже в настоящее время необходимо осуществлять ряд действий по его удержанию и дальнейшему развитию. Карьерный профиль командира батальона внутренних войск МВД ДНР представлен в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Карьерный профиль командира батальона внутренних войск МВД ДНР [составлено автором]

Параметры	Стадии развития офицера			
	Обучение	Молодой специалист	Профессионал	Консультант
Возраст	18-22	23-30	30-40	40-50
Звания	Младший лейтенант Лейтенант	Лейтенант Старший лейтенант Капитан	Капитан Майор Подполковник	Подполковник Полковник Генерал-майор
Этапы карьерного продвижения	Подготовительный	Адаптационный	Стабилизационный	Консолидация
Этапы развития молодого офицера	Зона профессионального обучения	Зона профессионального роста	Зона профессиональной реализации	Точка принятия решения сотрудником силовых структур (зона профессионального выгорания)
Стадия жизненного цикла офицера силовых структур	Обучение в специализированном образовательном учреждении	Адаптация офицера	Необходимость дополнительной мотивации	Удержание офицера на службе
Наличие знаний и навыков	Обучение	Освоение практических навыков, получение новых знаний и их закрепление	Профессиональное владение знаниями и навыками	Передача знаний, навыков, личного опыта
Личная мотивация продвижения по карьерной лестнице	Получение знаний, планирование карьерного роста	Высокая мотивация в достижении целей роста	Пик карьерного роста, роль лидера, желание служить на благо государства	Желание передавать знания молодым военнослужащим

По количеству закрашенных полей можно отнести командира к профессионалу (профессионально владеет знаниями и навыками, имеет звание подполковника, высоко мотивирован в достижении целей карьерного роста), находящемуся в зоне профессиональной реализации.

Чтоб человек не попал в зону профессионального выгорания, лучшей стратегией является удержание ценного офицера на службе. Для этого необходимы мотивационные инструменты материального и морального поощрения, а также реализация программы обучения и дальнейшего продвижения по карьерной

лестнице.

Таким образом, предложенная модель управления карьерой офицеров является наглядным и простым инструментом выбора направлений реализации решений в системе управления подготовкой и развитием сотрудников силовых структур.

Внедрение данной модели в практику управления позволяет решить проблему обеспечения силовых структур высококвалифицированными кадрами в условиях продолжающегося вооруженного противостояния и при переходе к цифровизации, поскольку обеспечивает не только определение стадии жизненного цикла офицера, но и дает возможность выработать стратегию его дальнейшего карьерного роста и развития.

3.2. Совершенствование системы государственного управления подготовкой военнослужащих в условиях цифровизации

Одним из важных условий развития офицерского состава в условиях цифровизации и продолжающегося вооруженного противостояния общества является возможность систематического пополнения имеющихся знаний и навыков путем профессионального обучения. Руководство силовых структур должно постоянно заботиться о развитии офицеров, т.к. в настоящее время существует острая нехватка квалифицированных специалистов во всех видах и сферах деятельности. В связи с этим, обучение и развитие офицерских кадров становится одной из приоритетных задач. Возрастание роли человеческого фактора в решении оборонных задач в условиях цифровизации обуславливает необходимость дальнейшего совершенствования системы подготовки военных специалистов – как в специализированных высших учебных заведениях, так и в процессе прохождения службы – для приобретения необходимых навыков и реализации возможностей

карьерного роста.

При этом выбор направления реализации решений в контексте обучения и развития напрямую зависит от многих факторов: наличия финансовых средств, режима обучения, количества участников образовательных программ и курсов повышения квалификации.

Так, профессор П.И. Юнацкевич отмечает, что подготовка квалифицированных военных кадров – это сложный и дорогостоящий процесс. Его сбалансированность и стабильность – залог хорошего качества подготовки. Государственные образовательные учреждения должны готовить специалистов, потребность в которых существует сегодня, а также с учетом перспективы, обеспечивая их должную профессиональную мобильность. Система управления подготовкой и развитием офицерского состава включает в себя эффективные механизмы и технологии воспроизводства военных специалистов, в первую очередь командиров и начальников, способных в войсках обучать и воспитывать личный состав военной службе, эксплуатации и применению военной техники и вооружения [141].

При этом современное информационное общество ставит задачу подготовки офицеров, способных ориентироваться в меняющихся жизненных ситуациях, самостоятельно приобретая необходимые знания, умения, навыки, применяя их на практике для решения возникающих проблем. Ключевое значение для подготовки квалифицированных кадров при этом имеет концепция непрерывного образования, которая ориентируется на целостное развитие человека как личности на протяжении всей жизни, на повышение возможностей его трудовой и социальной адаптации в быстро меняющемся мире и ставит целью развитие способностей обучающегося, стремлений и возможностей, а также его разностороннее саморазвитие [99].

В работе Е.Н. Беловой «непрерывное образование» определяется как целостный процесс, обеспечивающий поступательное развитие творческого потенциала личности и всестороннее обогащение ее духовного мира. Этот процесс состоит из последовательных ступеней специально организованного образования, обуславливающих благоприятные для человека изменения социального статуса и

развитие его социально-личностных и профессиональных компетентностей. В центре внимания идеи непрерывного образования находится сам человек на протяжении всей его жизни, его личность, желания и способности, разностороннему развитию которых уделяется основное внимание в целях повышения возможностей его трудовой и социальной адаптации в быстро меняющемся мире [142, с. 118].

Система непрерывного профессионального образования должна обеспечивать три главных условия:

преемственность образовательных стандартов и программ различных уровней общего и профессионального образования;

возможность временного прекращения и возобновления обучения, изменения его формы, смены индивидуальной образовательной траектории, повышения квалификации, переподготовки и т.д. с целью поддержания как высокого уровня общего образования, так и профессиональной конкурентоспособности, соответствия запросам рынка труда;

отсутствие тупиковых образовательных программ, учебных заведений, направлений и видов образования, не дающих возможности продолжить как общее, так и профессиональное обучение [142].

Теоретические знания будущие офицеры получают и осваивают во время обучения в стенах военных учебных заведений, а практические навыки приобретают в ходе прохождения военной службы. Следовательно, подготовка высококвалифицированного офицера предусматривает непрерывный образовательный процесс [143].

В диссертационном исследовании Т.В. Лариной относительно применения концепции непрерывного образования при подготовке офицеров вооруженных сил отмечается: «Модель системы непрерывного образования призвана обеспечить разрешение его фундаментального противоречия: между реально имеющим место на практике дискретным «ступенчатым» или «уровневым» развитием профессиональных функций будущего специалиста (ступенями, этапами его служебно-профессионального роста) и целостной непрерывной природой самой профессиональной деятельности (эволюцией содержания профессиональной

деятельности). В основе функционирования такой системы лежит реализация комплекса учебных программ, обеспечивающих профессиональную мобильность специалиста» [144, с. 115].

Как утверждает Л. Шарый: «Концептуальное осмысление методических основ непрерывного образования позволило выявить его отличия от традиционного образования не только по временным, но и по качественным параметрам. Если первое по большей мере обеспечивает накопление информации и вооружение готовым знанием, новейшим на момент его передачи, то второе предполагает реализацию творческого и инновационного подходов, способности самостоятельно применять методы познания и получения необходимой информации. Информационно-предметный подход к организации обучения здесь закономерно дополняется парадигмой междисциплинарного, целостного, постоянно обновляющегося образования, развивающего творческие способности личности» [145].

Следовательно, в сложившихся общественно-экономических условиях сотрудник силовых структур обязан постоянно получать новые знания, умения и навыки с целью успешного выполнения служебных задач, а учебный процесс образовательных учреждений дополнительного профессионального образования должен быть направлен на формирование нового типа сотрудника [146].

При этом в системе непрерывного образования, по мнению Л. Шарыя, необходимо определить две базовые подсистемы, опираясь на мотивацию и обеспечение действия в целом. «...Первая подсистема является неформальной и строится на индивидуально-личностной мотивации военнослужащих, общественных ресурсах и стимулах, морально-психологическом обеспечении непрерывного самообразования сотрудников силовых структур и военнослужащих. Даже находясь на одном и том же формальном уровне, офицеры должны иметь возможность для совершенствования профессиональной квалификации, повышения уровня своего мастерства. Конечно же, должна быть продумана система финансово-экономической и иной мотивации военных кадров к профессиональному росту. Для некоторых должностей военных специалистов

целесообразно использовать свод классовых категорий с соответствующим денежным содержанием. Приоритетное значение должна иметь вторая, а именно формальная, подсистема профессионального образования, опирающаяся на механизм кадрового стимулирования (прежде всего, карьерно-должностного) и всестороннего государственного обеспечения. Она объективно не может охватить все категории военнослужащих и должна быть ограничена теми из них, которые осуществляют служебно-боевую деятельность по базовым специальностям и ключевым должностям» [145]. Офицеры командно-штабного и гуманитарного направления занимают основные позиции на тактическом, оперативном и стратегическом уровнях и вносят основной вклад в процесс служебно-боевой деятельности структур. В связи с чем, карьерный рост для этой категории на вышестоящие должности и ступени службы предполагает расширение функциональных обязанностей (с тактического на оперативно-тактический, а с него – на оперативно-стратегический и более высокие). Этот переход обязательно совмещается с дополнительной многоуровневой подготовкой в профильных военных учебных заведениях различных уровней аккредитации по направлениям подготовки кадров Вооруженных Сил Российской Федерации. Процесс непрерывного профильного образования соответствует современным тенденциям и постепенно внедряется во все сферы общества [145].

С учетом вышеизложенного, выбор направлений совершенствования системы управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации в схематичном виде представлен на рисунке 3.7.

Данная схема базируется на концепции непрерывного образования в условиях цифровизации и имеет два направления:

горизонтальный вектор – подготовка квалифицированного младшего офицерского состава в ГОУ ВПО ДНР;

вертикальный вектор – подготовка кадров высшей квалификации, непрерывное обучение и переподготовка офицеров силовых структур, а также подготовка офицеров запаса.

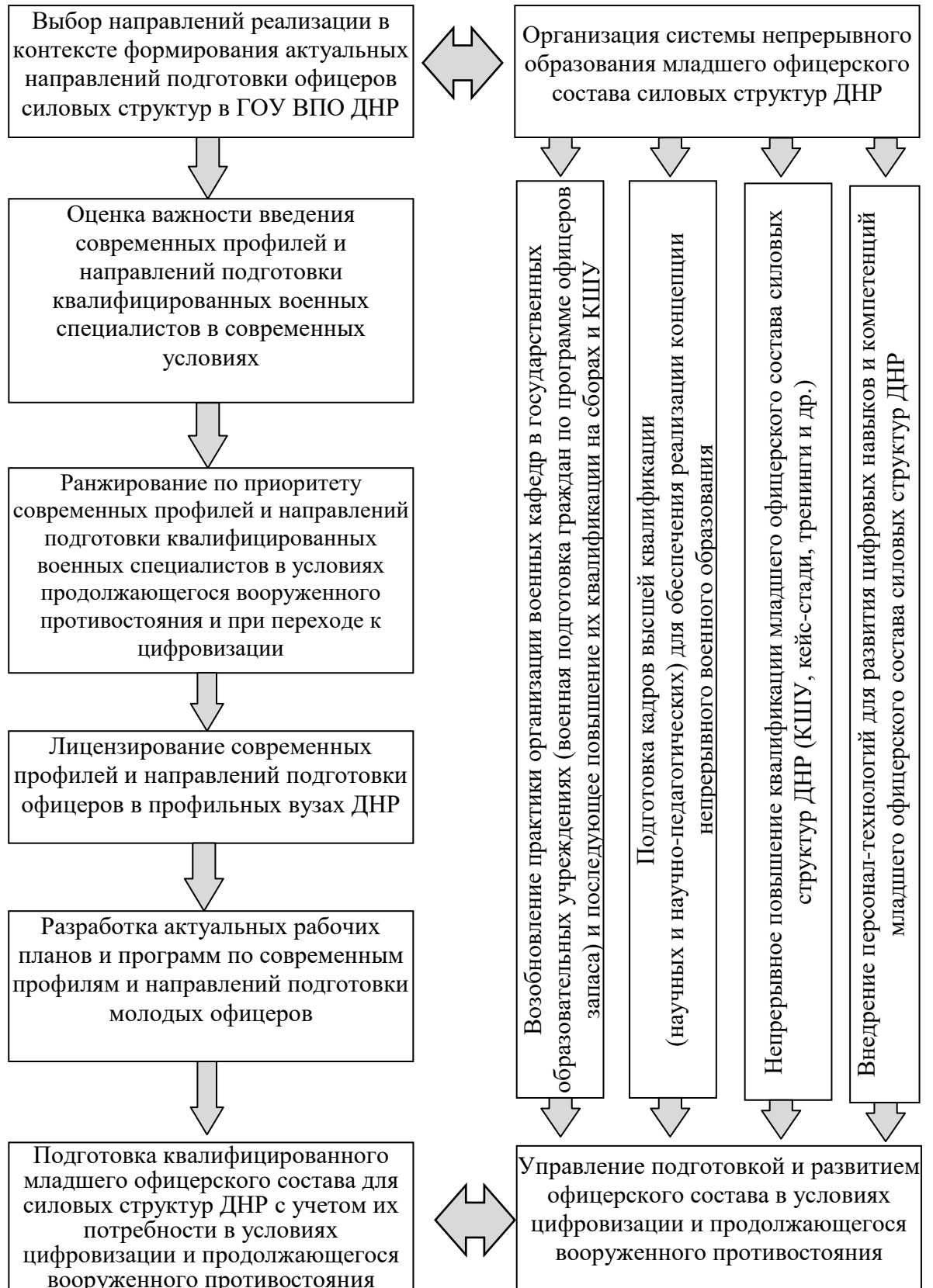


Рисунок 3.7 – Направления совершенствования системы управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур ДНР в условиях цифровизации [разработано автором]

Горизонтальный вектор основан на обобщении и ранжировании актуальных профилей и направлений подготовки офицеров для силовых структур в условиях продолжающегося вооруженного противостояния и цифровой трансформации общества.

Обобщение актуальных профилей подготовки офицеров для силовых структур осуществлялось с привлечением 10 экспертов – военных специалистов из офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики. Разработанная анкета представлена в Приложении Д. Респондентам было предложено оценить важность подготовки специалистов по актуальным профилям и направлениям в государственных образовательных учреждениях Донецкой Народной Республики по 10-балльной шкале в условиях цифровизации и продолжающегося вооруженного противостояния. Обработка результатов экспертного опроса осуществлялась на основе метода экспертных оценок. Он выполнялся в несколько этапов.

Этап 1. Создание экспертной комиссии.

Количество оцениваемых параметров (перспективных направлений и профилей подготовки) $n = 9$.

Количество экспертов $m = 10$.

Этап 2. Сбор мнений специалистов путем анкетного опроса.

Оценка перспективных направлений и профилей подготовки в управлении подготовкой и развитием офицерских кадров силовых структур производилась путем присвоения им рангового номера. Направлению, которому эксперт давал наивысшую оценку, присваивался ранг 1. Если эксперт признавал несколько факторов равнозначными, то им присваивался одинаковый ранговый номер. На основе данных опроса составлена сводная матрица рангов.

Этап 3. Составление сводной матрицы рангов.

Общий вид матрицы рангов представлен в таблице 3.4. Так как в матрице рангов имеются связанные ранги (одинаковый ранговый номер) в оценках 9-го эксперта, произведем их переформирование. Переформирование рангов производится без изменения мнения эксперта, т.е. есть между ранговыми

номера должны сохраниться соответствующие соотношения (больше, меньше или равно). Также не рекомендуется ставить ранг выше 1 и ниже значения, равного количеству параметров (в данном случае $n = 9$).

Таблица 3.4 – Матрица рангов результатов экспертного опроса [составлено автором]

Направления и профили подготовки	Эксперты, ранги									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Специалисты по тактической стрельбе	4	1	1	1	1	2	3	3	1	1
Специалисты по высотной подготовке (городской альпинизм)	5	5	6	5	6	5	4	8	2	2
Военные психологи	7	3	4	2	5	1	9	7	7	8
Специалисты в области кибербезопасности	1	7	5	7	8	9	5	4	5	5
Специалисты по ведению информационных войн	2	2	3	3	2	6	2	1	6	9
Специалисты по управлению беспилотными летательными аппаратами (в том числе боевыми)	8	4	2	4	3	8	6	2	4	7
Специалисты по воздушно-десантной подготовке	9	6	9	9	9	4	7	9	9	3
Специалисты по радиационной, химической и биологической защите (РХБЗ)	6	9	8	6	7	7	8	6	8	6
ИТ-специалисты для силовых структур	3	8	7	8	4	3	1	5	3	4

Переформирование рангов осуществлено в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Переформатирование матрицы рангов [составлено автором]

Номера мест в упорядоченном ряду	Расположение направлений и профилей подготовки по оценке эксперта	Новые ранги
1	1	1
2	2	2
3	4	3,5
4	4	3,5
5	5	5
6	6	6
7	7	7
8	8	8
9	9	9

На основании переформирования рангов строится новая матрица рангов и оценивается согласованность мнений экспертов (таблица 3.6).

Таблица 3.6 – Новая матрица рангов [составлено автором]

Направления и профили подготовки	Эксперты										Сумма рангов	d	d ²
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
Специалисты по тактической стрельбе	4	1	1	1	1	2	3	3	1	1	18	-32	1024
Специалисты по высотной подготовке (городской альпинизм)	5	5	6	5	6	5	4	8	2	2	48	-2	4
Военные психологи	7	3	4	2	5	1	9	7	7	8	53	3	9
Специалисты в области кибербезопасности	1	7	5	7	8	9	5	4	5	5	56	6	36
Специалисты по ведению информационных войн	2	2	3	3	2	6	2	1	6	9	36	-14	196
Специалисты по управлению беспилотными летательными аппаратами (в том числе боевыми)	8	4	2	4	3	8	6	2	3,5	7	47,5	-2,5	6,25
Специалисты по воздушно-десантной подготовке	9	6	9	9	9	4	7	9	9	3,5	74,5	24,5	600,25
Специалисты по радиационной, химической и биологической защите (РХБЗ)	6	9	8	6	7	7	8	6	8	6	71	21	441
ИТ-специалисты для силовых структур	3	8	7	8	4	3	1	5	3,5	3,5	46	-4	16
Σ	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	450		2332,5

Проверка правильности составления матрицы на основе исчисления контрольной суммы по формуле:

$$\sum x_{ij} = \frac{(1+n)n}{2}, \quad (3.2)$$

где n – количество оцениваемых направлений и профилей подготовки.

$$\text{В нашем случае } \sum x_{ij} = \frac{(1+9) \cdot 9}{2} = 45.$$

Суммы по столбцам матрицы равны между собой и контрольной сумме, значит, матрица составлена правильно.

В таблице 3.6 значение d вычисляется по формуле:

$$d = \sum x_{ij} - \frac{\sum \sum x_{ij}}{n} = \sum x_{ij} - 50. \quad (3.3)$$

Этап 4. Анализ значимости мнений экспертов.

В процессе экспертной оценки перспективные направления и профили подготовки распределились следующим образом (таблица 3.7).

Таблица 3.7 – Расположение факторов по значимости [составлено автором]

Направления и профили подготовки	Сумма рангов
Специалисты по тактической стрельбе	18
Специалисты по ведению информационных войн	36
ИТ-специалисты для силовых структур	46
Специалисты по управлению беспилотными летательными аппаратами (в том числе боевыми)	47,5
Специалисты по высотной подготовке (городской альпинизм)	48
Военные психологи	53
Специалисты в области кибербезопасности	56
Специалисты по радиационной, химической и биологической защите (РХБЗ)	71
Специалисты по воздушно-десантной подготовке	74,5

Этап 5. Оценка степени согласованности мнений экспертов.

Для оценки согласованности мнений экспертов рассчитан коэффициент конкордации для случая связанных рангов по следующей формуле:

$$W = \frac{S}{\frac{1}{12} \cdot m^2 (n^3 - n) - m \sum T_i}, \quad (3.4)$$

где $S = 2332,5$; $n = 9$; $m = 10$;

$$T_i = \frac{1}{12} \cdot \sum (t_1^3 - t_1), \quad (3.5)$$

где T_i – число связок (видов повторяющихся элементов) в оценках i -го эксперта;

t_1 – количество элементов в 1-й связке для i -го эксперта (количество повторяющихся элементов).

При анализе новой матрицы рангов получаем:

$$T_9 = \frac{(2^3 - 2)}{12} = 0,5; \quad T_{10} = \frac{(2^3 - 2)}{12} = 0,5; \quad \sum T_i = 0,5 + 0,5 = 1.$$

$$\text{Коэффициент конкордации составил: } W = \frac{2332,5}{\frac{1}{12} \cdot 10^2 (9^3 - 9) - 10 \cdot 1} = 0,39.$$

Значение коэффициента конкордации попадает в границы $[0;1]$. Чем ближе оно к 1, тем мнения экспертов более значимые. В нашем случае $W = 0,39$ свидетельствует о наличии слабой, но заметной степени согласованности мнений экспертов.

Этап 6. Оценка значимости коэффициента конкордации.

Для оценки значимости коэффициента конкордации рассчитан критерий Пирсона для случаев связанных рангов по следующей формуле:

$$\chi^2 = \frac{S}{\frac{1}{12} \cdot mn(n+1) + \frac{1}{n-1} \sum T_i}. \quad (3.6)$$

Подставляя численные значения, критерий Пирсона составил:

$$\chi^2 = \frac{2332,5}{\frac{1}{12} \cdot 10 \cdot 9(9+1) + \frac{1}{9-1} \cdot 1} = 31,15.$$

Вычисленный χ^2 сравниваем с табличным значением для числа степеней свободы $K = n - 1 = 9 - 1 = 8$ и при заданном уровне значимости $\alpha = 0,05$.

Так как $\chi_{\text{расч}}^2 = 31,15 \geq \chi_{\text{табл}}^2 = 15,50731$, то $W = 0,39$ – величина не случайная, а потому полученные результаты имеют смысл и могут использоваться в дальнейших исследованиях при выборе направлений совершенствования системы управления развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики.

Этап 7. Подготовка решения экспертной комиссии.

На основе получения суммы рангов можно вычислить показатели весомости анализируемых профилей и направлений подготовки молодых офицеров в

Донецкой Народной Республике. Исходная матрица рангов преобразована в матрицу преобразованных рангов по формуле:

$$S_{ij} = X_{\max} - X_{ij}, \quad (3.7)$$

где $x_{\max} = 9$.

Матрица преобразованных рангов представлена в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – Матрица преобразованных рангов [составлено автором]

Направления и профили подготовки	Эксперты										Σ	Вес λ
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Специалисты по тактической стрельбе	5	8	8	8	8	7	6	6	8	8	72	0,200
Специалисты по ведению информационных войн	4	4	3	4	3	4	5	1	7	7	42	0,117
IT-специалисты для силовых структур	2	6	5	7	4	8	0	2	2	1	37	0,103
Специалисты по управлению беспилотными летательными аппаратами (в том числе боевыми)	8	2	4	2	1	0	4	5	4	4	34	0,094
Специалисты по высотной подготовке (городской альпинизм)	7	7	6	6	7	3	7	8	3	0	54	0,150
Военные психологи	1	5	7	5	6	1	3	7	5	2	42	0,117
Специалисты в области кибербезопасности	0	3	0	0	0	5	2	0	0	6	16	0,044
Специалисты по радиационной, химической и биологической защите (РХБЗ)	3	0	1	3	2	2	1	3	1	3	19	0,053
Специалисты по воздушно-десантной подготовке	6	1	2	1	5	6	8	4	5	6	44	0,122
Итого											360	1

Как показывает анализ таблицы 3.8, экспертами выделены три ключевых направления:

подготовка специалистов военного профиля в условиях продолжающегося вооруженного противостояния (специалисты по: тактической стрельбе (0,200), по высотной подготовке (0,150), по воздушно-десантной подготовке (0,122), по радиационной, химической и биологической защите (0,053));

обеспечивающие профили подготовки, потребность в которых возникает в условиях цифровизации и продолжающегося вооруженного противостояния (военные психологи (0,117), специалисты по управлению беспилотными летательными аппаратами (0,094));

современные профили и направления подготовки, потребность в которых возрастает в условиях цифровизации (специалисты по ведению информационных

войн (0,117), ИТ-специалисты для силовых структур (0,103), специалисты в области кибербезопасности (0,044)).

Горизонтальный вектор совершенствования системы управления подготовкой и развитием кадров офицерского состава Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации и продолжающегося вооруженного противостояния представлен на рисунке 3.8.

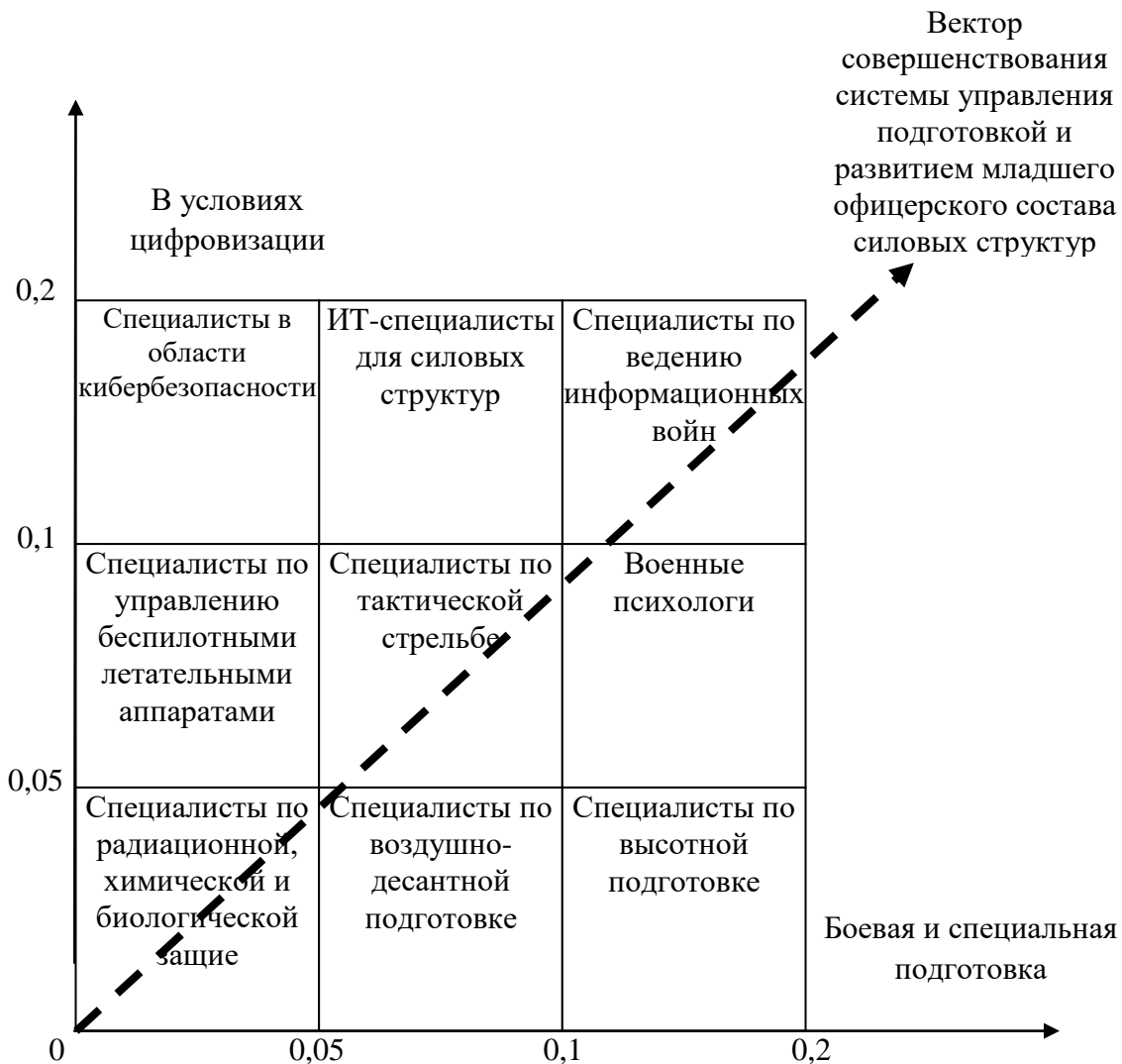


Рисунок 3.8 – Вектор принятия решений по усовершенствованию системы подготовки офицерского состава силовых структур ДНР [разработано автором]

Для обеспечения безопасности Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации и продолжающегося вооруженного противостояния требуется лицензирование профилей в специализированных государственных образовательных учреждениях. Это будет способствовать подготовке

высококвалифицированных офицеров, знания и навыки которых смогут отвечать современным требованиям.

Вертикальный вектор совершенствования системы управления подготовкой и развитием младшего офицерского состава должен базироваться на концепции непрерывного образования для обеспечения силовых структур Донецкой Народной Республики кадрами высшей квалификации.

Основная цель концепции непрерывного образования военных кадров – описание подходов к созданию процесса непрерывного образования офицеров на протяжении всех этапов их жизненного цикла на основе комплексного совершенствования системы управления подготовкой и профессионального использования специалистов, осуществляемого путем:

постоянного изучения (моделирования) деятельности военных специалистов;

использования новых подходов к диагностике уровней развития профессионально важных качеств;

создания и внедрения новых методов оценки профессионального соответствия военнослужащих;

широкого внедрения средств автоматизации управления подготовкой и профессионального использования военных кадров;

разработки и реализации информационно-программного обеспечения обучения и воспитания военных специалистов, а также профессиональной деятельности на предназначенных должностях.

Концепция непрерывного образования военных кадров направлена на дальнейшее совершенствование всей существующей системы подготовки и профессионального использования военных специалистов [141].

Таким образом, совершенствование системы управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики должно осуществляться в соответствии с горизонтальным и вертикальным векторами. Грамотный синтез обоих направлений позволит выстроить эффективную систему кадрового обеспечения силовых структур

квалифицированными кадрами, обладающими компетенциями и навыками, потребность в которых существует в условиях цифровизации и продолжающегося вооруженного противостояния.

3.3. Информационное и организационное обеспечение процессов управления подготовкой военнослужащих в условиях цифровизации

Обоснованность и прозрачность решений по комплектованию, подготовке и развитию офицерских кадров зависят от своевременности и точности информационных данных о количестве, составе, качестве личного состава силовых структур, а также эффективности управления кадровыми процессами. Требования эффективности реализации разработанного механизма управления определяет необходимость разработки соответствующего информационного и организационного обеспечения процессов управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики, что подразумевает формализацию базовых потоков информации, создание механизмов и направляющего воздействия в процессе принятия и выполнения управленческих решений и закрепление базовых функций, направленных на внедрение механизма, за конкретными исполнителями.

Традиционно под информационным обеспечением системы управления персоналом понимают совокупность единой классификации и кодирования технико-экономической информации, унифицированных систем документации и массивов информации, используемых для управления персоналом. Оно представляет собой всю совокупность реализованных решений по объемам, размещению и формам организации информации, циркулирующей в системе при ее функционировании [59].

Под информационным обеспечением понимают поддержку процессов управления, технологий, обучения, научных исследований за счет использования специальных средств и систем баз данных и знаний. Качество информационного обеспечения гарантируется за счет концентрации информации в базах данных, повышения интеллектуального уровня информационных систем средствами баз знаний. Информационное обеспечение повышает производительность труда в десятки раз, изменяет характер многих видов информационной и трудовой деятельности [146, с. 14].

Анализируя источники [147; 148], констатируем, что информационное обеспечение процессов управления представляет работу по сбору, обобщению, обработке и систематизации информации о деятельности и направлениях развития системы и является связующим звеном в процессах интеграции ее структурных элементов во внедренный механизм управления с целью дальнейшей реализации управленческих решений. Для внедрения информационного обеспечения используются базовые процессы, направленные на информационную поддержку в рамках разрабатываемого механизма. К ним относятся сбор и обобщение первичной информации, ее систематизация, применение в научно-методических аспектах и процессах моделирования, используемых в структурах механизма, при реализации управленческих решений.

Для функционирования информационной поддержки обоснования и реализации управленческих решений при управлении подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур разрабатываются информационные модели. Информационная модель – это модель объекта, которая представлена в виде информации, описывающей существенные для данного рассмотрения параметры и переменные величины объекта, связи между ними, его входы и выходы, и позволяет путем подачи на модель информации об изменениях входных величин моделировать возможные состояния объекта [149]. Другой подход трактует информационную модель как совокупность информации, описывающей существенные свойства и состояния объекта, процесса, явления. Данные модели не имеют материального воплощения, поскольку базируются только на информации.

В то же время, рассмотрение любой информационной модели связано с определенным носителем информации (бумагой, видеопленкой, магнитным диском и пр.). При этом информационное моделирование является составной частью моделирования данных и подразумевает формализованное представление сущностей и понятий, их свойств и отношений, а также операций, которые можно производить над ними. Моделируемые сущности могут быть как предметами, так и абстрактными понятиями. Как правило, объектом информационного моделирования становится домен, который может быть полностью описан замкнутым набором сущностей, свойств, отношений и операций [150, с. 8–9].

В работе К.С. Мазурова подчеркнута, что современные технологии делают возможной настоящую революцию в управлении кадрами в различных организациях. Сотрудники и управленческий персонал получают доступ к всеобъемлющей системе данных по кадровым ресурсам, что повышает уровень и скорость принятия решений, а также автоматизирует и систематизирует рутинные процессы, позволяя сконцентрироваться на стратегических задачах. Именно поэтому растет интерес к повышению качества информационного обеспечения процессов управления развитием персонала в настоящее время [151, с. 91].

Информационное обеспечение базируется на информационном моделировании с помощью специального инструментария, что создает основу для принятия взвешенных и обоснованных управленческих решений. При этом целесообразно использовать средства моделирования бизнес-процессов, которые позволяют формализовать их для обоснования и реализации управленческих решений в используемой форме. Взаимодействие процессов в основе информационного обеспечения основывается на отображении потоков информации, а также сотрудников, которые несут ответственность за них согласно функциональным обязанностям в рамках подразделений. Таким образом, основой информационного моделирования становится использование процессного подхода к управлению, согласно которому основным компонентом информационной модели являются процессы сбора, обработки и использования информации. При проектировании информационной модели с применением методов процессного

моделирования решаются три задачи: составление карты процессов; описание процессов; моделирование процессов [147].

К самым распространенным инструментам информационного моделирования относятся: Ericsson-Penker, ARIS, моделирование потоков данных DFD, структурное моделирование SADT (IDEF0), моделирование процессов IDEF3, моделирование на основе технологии Rational Unified Process и др. Каждый из этих методов имеет собственный способ представления, т.е. язык описания – нотацию (синтаксис).

Для формализации информационных потоков в процессе управления инновационным развитием экономики среди отмеченных методов наиболее предпочтительным является метод структурного моделирования SADT на основе стандарта IDEF0. Он применяется для моделирования решений, действий и процессов организаций или систем. В нем используется упрощенное графическое представление, которое позволяет выполнять функцию инструмента общения между специалистами разных профилей, призвано увеличить степень вовлеченности отдельных специалистов и повысить эффективность выработки согласованных решений в различных сферах управления предприятиями [152-154].

Стандарт IDEF0 наиболее эффективно применяется для описания бизнес-процессов верхнего уровня и имеет следующие основные преимущества:

- комплексность декомпозиции;
- простота документирования бизнес-процессов;
- полнота описания бизнес-процессов (управление, информационные и материальные потоки, обратные связи);
- наличие жестких требований, обеспечивающих получение моделей стандартного вида; возможность агрегации и детализации потоков данных и информации (разделение и слияние дуг);
- соответствие стандарту ISO 9000:2000, являющемуся одним из самых распространенных инструментов реализации процессного подхода, главный принцип которого – структуризация управления в разрезе бизнес-процессов, а не

в рамках организационной структуры.

Стандарт базируется на таких принципах: отделение организации от функции, т.е. исключение влияния организационной структуры предприятия на модель путем описания исключительно процессов, а не элементов организационной структуры; графическое представление модели в виде блоков и дуг; изображение процесса в виде блока, в который входят и выходят дуги (интерфейсные элементы), которые называются входами и выходами. С помощью интерфейсных дуг описывается взаимодействие блоков между собой; строгость и точность обеспечиваются правилами IDEF0, включая: связанность диаграмм (номера блоков), ограничение количества блоков на каждом уровне декомпозиции, уникальность наименований и меток (имена блоков не могут повторяться), синтаксические правила для графики (блоков и дуг), однозначность роли данных (распределение входов и управляющих воздействий) [152-154].

В процессе разработки информационных моделей немаловажное значение имеет выбор программного обеспечения. В качестве наиболее известных, эффективных и малозатратных выделяются программные средства компании Инфосервис BPwin (AllFusion Process Modeler). BPwin содержит два основных модуля: AllFusion Process Modeler и AllFusion Modeeling Suite. Первый является мощным инструментом моделирования, который используется для анализа, документирования и реорганизации сложных бизнес-процессов. Он позволяет четко документировать различные аспекты деятельности – действия, которые нужно предпринять, способы их осуществления, необходимые для этого ресурсы. С его помощью может быть легко выявлена неэффективная, высоко затратная или избыточная деятельность. AllFusion Process Modeler позволяет повысить продуктивность работ за счет простоты создания компонентов модели. Главным преимуществом AllFusion Modeeling Suite считается то, что он позволяет быстро исключить непродуктивные операции, легко и интуитивно сопоставляя операционные изменения. Неэффективные, неэкономичные или избыточные операции могут быть легко выявлены и, следовательно, изменены или вообще исключены в соответствии с целями предприятия.

ВРwin позволяет автоматизировать процессы формирования структур и графических изображений, создаваемых функциональных моделей и тем самым реализовать в автоматизированном виде начальные этапы проектирования сложных информационных моделей. Данный пакет позволяет провести анализ полноты и непротиворечивости проекта. Использование методологии IDEF0 повышает качество и глубину проработки, позволяет систематизировать информацию, уменьшить количество ошибок, улучшить проектную документацию. IDEF0 является наиболее удобным языком моделирования бизнес-процессов. В данной нотации система представляется как совокупность взаимодействующих работ или функций. При этом функции системы анализируются независимо от объектов, которыми они оперируют, что позволяет более четко смоделировать логику и взаимодействие процессов [154; 155].

Учитывая названные преимущества создания информационных моделей с помощью нотации IDEF0 в ВРwin, данный инструментарий использован для разработки информационного обеспечения. Общее описание реализации механизма управления развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации и его взаимодействие с внешней средой представлены в виде диаграммы верхнего уровня (рисунок 3.9).

На рисунке 3.9 механизм управления развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации представлен как «черный ящик» с входами, выходами, управляющими воздействиями и обеспечением. На входе в механизм поступают данные об угрозах государства в условиях цифровизации, о затратах государства на противодействие им, данные о численности молодых офицеров силовых структур и затратах на их подготовку и развитие, карьерные профили офицерских составов, результаты экспертного опроса по выбору направлений совершенствования системы управления подготовкой и развитием офицерского состава.

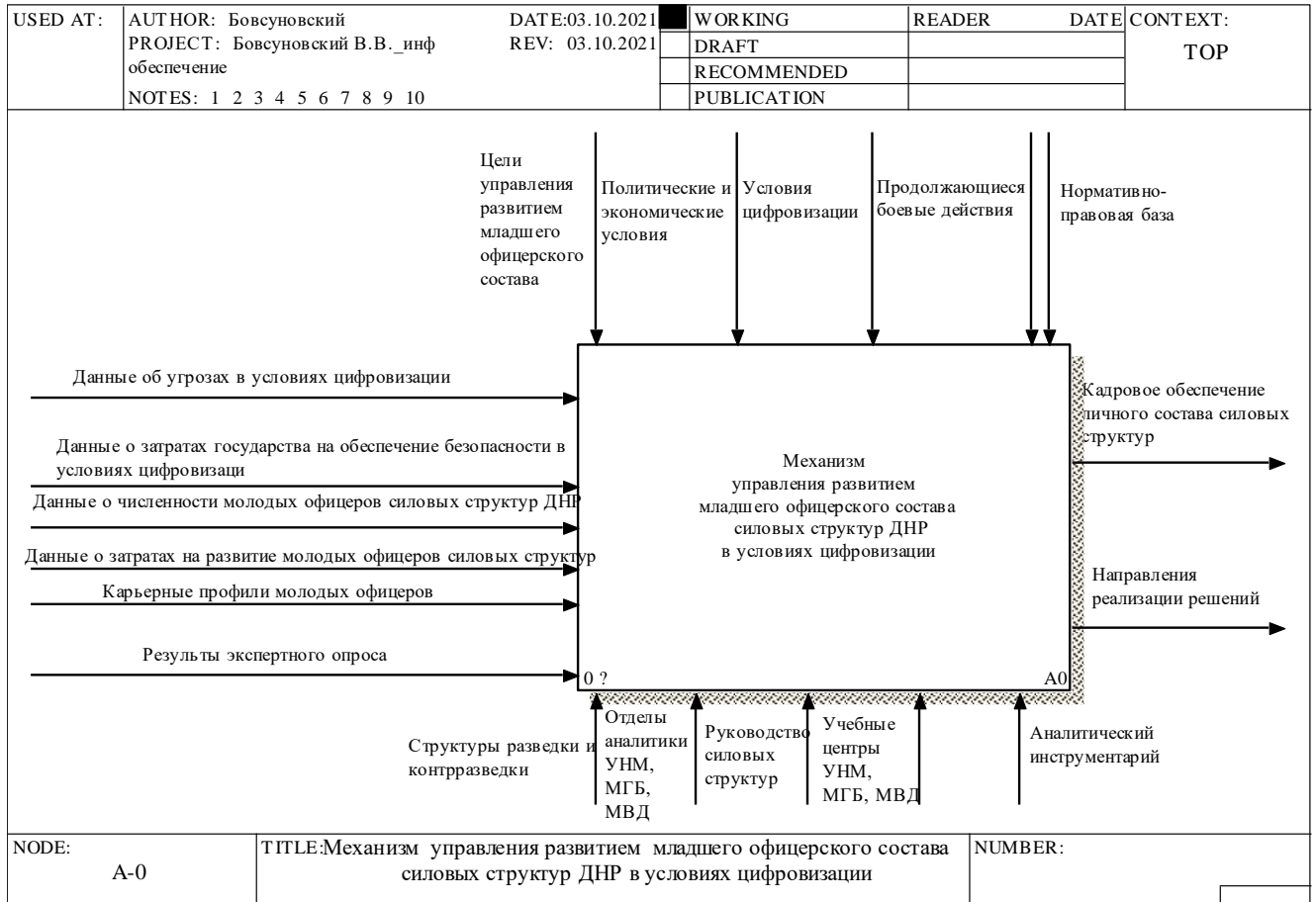


Рисунок 3.9 – Схема информационного обеспечения механизма управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации (первый уровень декомпозиции) [сформировано автором]

Входы механизма преобразуются в его выходы на основе использования методического, организационного и информационного обеспечения. В качестве управляющих воздействий выступают цели управления подготовкой и развитием офицеров, политические и экономические условия, условия продолжающегося вооруженного противостояния, условия цифровизации, действующая нормативно-правовая база. Субъектами реализации механизма управления являются структуры разведки и контрразведки, руководство силовых структур, отделы аналитики МВД, МГБ, УНМ, учебные центры МВД, МГБ, УНМ задействованные в процессах управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур и предоставляющие информацию для обоснования и реализации решений на основе

применения специального аналитического инструментария, который сформирован в рамках методического обеспечения и представлен разработанными механизмами, методами и моделями. В качестве выходов механизма выступают кадровое обеспечение силовых структур и направления реализации решений по совершенствованию системы управления подготовкой и развитием офицерских кадров силовых структур в условиях цифровизации. Данный перечень не является исчерпывающим и может дополняться в зависимости от текущих потребностей практики управления процессами подготовки и развития молодых офицеров в условиях цифровизации.

Декомпозиция механизма позволяет получить представление о его действии в контексте реализации функций и процессов в нем. Декомпозиция механизма представлена следующими важными процессами: анализом угроз Донецкой Народной Республике в условиях цифровизации и возможностей по их предотвращению (блок А1); оценкой потребности в молодых офицерах в силовых структурах Донецкой Народной Республики (блок А2); управлением карьерой молодых офицеров (блок А3); выбором направлений реализации решений (блок А4); обучением, подготовкой и переподготовкой молодых офицеров (блок А5); оценкой эффективности реализации решений (блок А6) (рисунок 3.10).

Все вышеуказанные процессы имеют свою структуру, информационное обеспечение, исполнителей, механизмы, инструменты и цели реализации. При возникновении потребности вносятся коррективы. На рисунках они представлены в виде пунктирных стрелок. Аналитический инструментарий формируется через использование конкретных моделей и методов, которые используются в структуре механизма. Они указаны на рисунке жирными стрелками.

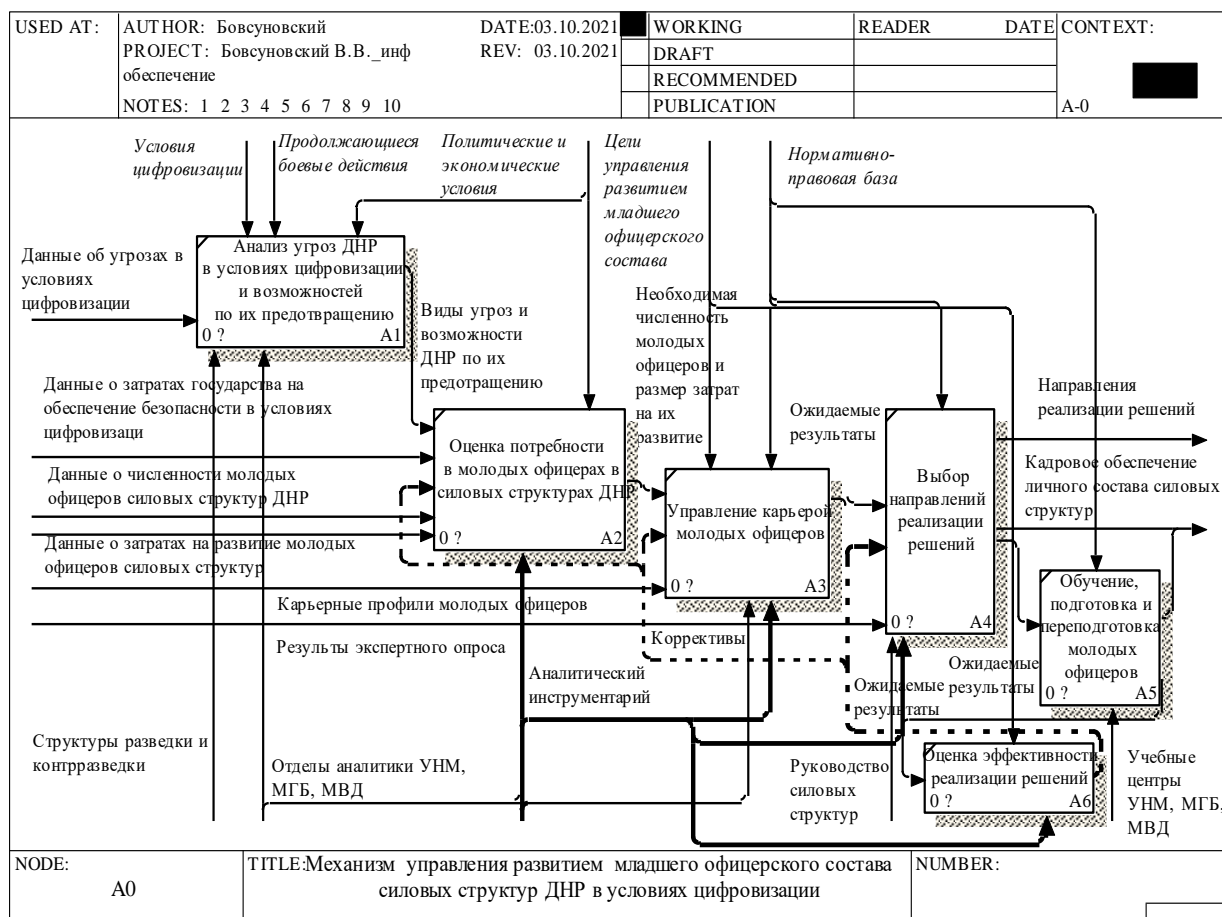


Рисунок 3.10 – Схема информационного обеспечения механизма управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации (второй уровень декомпозиции) [сформировано автором]

Разработанная структура информационного обеспечения является универсальной и описывает последовательность осуществления механизма управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации. Предложенные схемы информационного обеспечения могут оперативно корректироваться по мере необходимости при обосновании и реализации управленческих решений. Кроме того, возможна детальная декомпозиция представленных процессов в соответствии с потребностями субъектов реализации механизма управления. Внедрение предложенной модели информационного обеспечения в практику управления позволит оптимизировать и согласовать взаимодействие всех

участников, задействованных в процессах управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур в условиях цифровизации, и обеспечит информационно-аналитическую поддержку при обосновании и реализации управленческих решений.

Преимуществами предложенной модели информационного обеспечения процессов управления подготовкой и развитием офицеров силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации являются: возможность наглядного представления информации при формировании информационных потоков, последовательности взаимосвязанных процессов механизма управления; простота и наглядность отображения данных; повышение качества и глубины проработки, систематизация информации, уменьшение количества ошибок за счет использования методологии IDEF0; возможность внесения коррективов по мере развития теории и практики управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации.

Эффективность механизма управления во многом определяется согласованностью и скоординированностью взаимодействия всех субъектов, задействованных в его реализации. Это напрямую зависит от установления рациональных межфункциональных и межорганизационных связей и взаимосвязей, обуславливает необходимость своевременного перераспределения, оптимизации задач и функций управления не только между звеньями и уровнями, но и между отдельными исполнителями. Данные условия достижимы только при правильном объединении, перераспределении, увязывании друг с другом и закреплении за определенными офицерами новых управленческих функций, связанных с реализацией механизма управления. В связи с этим, внедрение в практику современного комплексного механизма управления подготовкой и развитием офицерских кадров силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации и его информационное обеспечение определяет задание разработки соответствующего организационного обеспечения.

Принято считать, что организационное обеспечение формирует

совокупность средств, методов, соответствующий персонал и выполняемые им функции. Помимо этого, под организационным обеспечением понимают различные нормативные акты правового обеспечения, учитывающие всю специфику деятельности силовых структур. В его состав могут включаться схемы структуры управления, списки штатных расписаний, унифицированные формы документов, информация о системе морального и материального стимулирования, должностные инструкции и т.д. [156-159].

Анализ научной литературы [157-159] показал, что в настоящее время среди ученых нет единства в подходах к определению экономической сущности категории «организационное обеспечение процессов управления». Данный термин используется наряду с информационным, финансовым, методическим, ресурсным, экономическим, техническим, документальным и другими видами обеспечения деятельности организации. Кроме того, дифференцируются виды организационного обеспечения в зависимости от объекта и предмета исследования. В связи с этим, целесообразным является уточнение экономической сущности данной категории.

Организационное обеспечение процессов управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации будем трактовать как систему, в которую встроены субъекты осуществления процессов и функций соответствующего механизма управления, а также методические аспекты и рекомендации для повышения эффективности реализации такого механизма.

Задание организационного обеспечения заключается в том, чтоб создать такие структуры управления, которые наиболее эффективно выполняли бы интегрирующие функции относительно взаимодействия между всеми функциональными и организационными звеньями, субъектами и отдельными сотрудниками в процессе реализации механизма управления. За каждой штатной единицей должны быть закреплены обязанности, права и ответственность за участок доверенной в соответствии с должностной инструкцией работы. Организационное обеспечение также должно содержать совокупность

документов, устанавливающих организационную структуру, описывать органы и иерархию управления подготовкой и развитием офицеров, процессы взаимодействия и их регламенты, а также детальные инструкции по выполнению процедур и шаблонов управленческих документов. При этом решающую роль в обеспечении качества организационного обеспечения играет кадровая структура всей системы управления личным составом силового блока. Структура личного состава, его компетенции и характеристики обеспечивают соответствующую базу для организации процесса выполнения работ. Эффективность реализации механизма управления требует высокой степени взаимодействия персонала с информационной базой, а также согласования работы всех участников. Это в значительной мере зависит от результативности управления, регламентации взаимодействия специалистов силовых министерств и ведомств с техническими средствами и между собой.

В рамках данного исследования организационное обеспечение процессов управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации нацелено на формирование организационной структуры учебных центров силового блока и на закрепление за субъектами данного процесса новых функций, связанных с реализацией разработанного механизма управления.

Изучая процессы и анализируя тенденции создания подразделений силовых структур ведущих стран мира, Российской Федерации, стран Содружества Независимых Государств, приходим к выводу, что деятельность этих подразделений направлена на защиту интересов государств и выполнение задач, связанных с обеспечением безопасности личности и общества в условиях цифровизации.

Формирование системы управления подготовкой и развитием офицеров по вертикальному и горизонтальному векторам (параграф 3.2) Республики в современных условиях приобретает всевозрастающую актуальность, необходимую для решения проблем, прежде всего, связанных с обеспечением безопасности личности, общества, государства в условиях продолжающегося

вооруженного противостояния и при переходе к цифровизации. Для качественной и эффективной подготовки и переподготовки личного состава силовых структур Донецкой Народной Республики на единой материальной базе войсковых частей (подразделений) специального назначения предлагается проект организационной структуры учебного центра силовых органов (рисунок 3.11).

Такой учебный центр позволит:

проводить обучение (подготовку) офицерского состава силовых структур на единой материально-технической базе по направлениям и профилям подготовки, с использованием цифровых систем, потребность в которых существует в условиях политической нестабильности и продолжающегося вооруженного противостояния;

унифицировать основы базовой подготовки специалистов по направлениям деятельности Центра;

при переходе к цифровизации повышать уровень базовой подготовки военнослужащих по направлениям, потребность в которых возрастает в условиях продолжающегося вооруженного противостояния;

проводить боевое слаживание на основе использования базовых основ тактики действий сводных подразделений согласно задачам служебно-боевой деятельности между подразделениями и органами Министерства внутренних дел, Министерства государственной безопасности и Управления народной милиции Донецкой Народной Республики;

готовить штатных и внештатных инструкторов по направлениям подготовки учебного центра;

обучать подразделения Министерства внутренних дел, Министерства государственной безопасности и Управления народной милиции Донецкой Народной Республики основам выполнения специальных задач в соответствии с задачами служебно-боевой деятельности в условиях цифровизации;

за счет внедрения компетентного подхода в систему обучения минимизировать затраты государства в области подготовки и переподготовки офицерского состава всех уровней в условиях цифровизации.



Рисунок 3.11 – Структура учебного центра силовых структур ДНР [разработано автором]

Для создания учебного центра Республики необходимо:

исходя из военной доктрины Донецкой Народной Республики, согласовать с руководством всех силовых структур и ведомств целесообразность создания такого центра;

разработать и утвердить законодательную базу для создания учебного центра.

Вопросы подготовки и переподготовки младшего офицерского состава силовых структур в условиях цифровизации имеет ряд объективных проблем и является первоочередным для профильных министерств и ведомств, высших учебных заведений, в которых осуществляется подготовка специалистов силовых структур Донецкой Народной Республики.

Создание учебного центра силовых структур в рамках организационного обеспечения процессов управления подготовкой и развитием офицерского состава всех уровней силовых структур Донецкой Народной Республики позволит проводить профессиональную подготовку их личного состава, даст возможность унифицировать методы и формы подготовки подразделений на единой материально-технической базе и качественно улучшить распределение кадрового потенциала, который будет проходить обучение (переподготовку) в центре, в том числе на управленческие должности силовых структур. Это позволит оптимизировать количественно-качественный баланс инструкторского преподавательского состава, необходимого для подготовки квалифицированных управленческих кадров силовых структур Республики.

Предлагается следующий алгоритм действий по внедрению деятельности учебного центра в систему подготовки военнослужащих силовых структур Республики:

1. Создание учебного центра на базе военного факультета внутренних войск Академии МВД ДНР имени Ф.Э. Дзержинского (ДАВД МВД ДНР).
2. Подбор инструкторов (офицеров по направлению деятельности центра, имеющих опыт боевых действий) – 6-8 человек.

3. Разработка учебных планов и рабочих программ (по основным направлениям деятельности центра) согласно вышеуказанной схеме.

4. Определение сроков обучения по направлениям подготовки (специальностям) – от 2-х до 3-х месяцев.

5. Задействование учебно-материальной базы военного факультета внутренних войск Академии МВД ДНР имени Ф.Э. Дзержинского дел с дальнейшей возможностью её усовершенствования и дополнения.

6. Расчет финансовых затрат для начала деятельности учебного центра:

- заработная плата инструкторов (ежемесячно установить оклад на уровне старшего преподавателя кафедры Академии МВД ДНР имени Ф.Э. Дзержинского в размере 42 тыс. руб.);

- ежегодные затраты на улучшение учебно-материальной базы в размере 300 тыс. руб. (на приобретение персональных компьютеров, установку программного обеспечения);

- коммунальные расходы – за счет учебного заведения, на базе которого создается учебный центр.

7. Назначение начальника учебного центра, а возможно, и его заместителя, которые так же смогут осуществлять преподавательскую деятельность.

Минимальные годовые затраты на функционирование учебного центра определить:

- заработная плата $42 \times 7 \times 12 = 3\,528\,000$ руб.;

- затраты на улучшение учебно-материальной базы – 300 000 руб.

Итого, ориентировочно, минимальные затраты на деятельность учебного центра – 3 828 000 руб. в год.

Деятельность учебного центра позволит:

- осуществлять подготовку специалистов по принципиально новым направлениям;

- за счет подготовки специалистов по ведению современных форм и методов войны, укрепить обороноспособность республики и увеличить живучесть

военнослужащих подразделений, выполняющих задачи на линии соприкосновения;

- организовать переподготовку специалистов;
- проводить анализ современных локальных конфликтов и войн (усовершенствовать рабочие программы по направлениям деятельности учебного центра);
- повысить престиж военных профессий.

Ниже представлена сравнительная характеристика ожидаемых результатов подготовки военнослужащих офицерских кадров при создании учебного центра на базе Академии МВД ДНР Ф.Э. Дзержинского (таблица 3.9).

Также определен общий социально-экономический эффект от внедрения учебного центра в систему подготовки военнослужащих офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики.

Кроме того, при реализации разработанного механизма управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики целесообразным является закрепление новых функций за подразделениями и ведомствами.

В таблице 3.10 систематизированы типовые функции сотрудников силовых структур, выполнение которых обеспечивает скоординированную работу персонала в процессе подготовки и переподготовки офицерских кадров, оперативность и полноту формирования системы информационного обеспечения механизма управления.

Качество и своевременность реагирования военнослужащих силовых структур на возникающие проблемы и экстренные ситуации в условиях цифровизации также напрямую связаны с полнотой и особенностями информационно-организационного обеспечения реализации процессов управления подготовкой и развитием офицеров.

Таблица 3.9 – Сравнительная характеристика ожидаемых результатов подготовки военнослужащих младшего офицерского состава при создании учебного центра при Академии МВД ДНР Ф.Э. Дзержинского [составлено автором]

Наименование учебного заведения	Срок подготовки (обучения) МОС	Количество изучаемых дисциплин	Направление подготовки	Дисциплины, в которых изучаются вопросы цифровизации	Возможность переквалификации	Изучение ТС дисциплин	Боевой опыт обучаемых	Место службы по окончанию подготовки	Система подготовки МОС ВВ МВД ДНР	Условные затраты на подготовку 1 офицера, тыс.руб.
Академия МВД ДНР имени Ф.Э. Дзержинского (военный факультет ВВ)	5 лет	Более 30 базовых дисциплин	Офицер управления тактического уровня	Вопросы цифровизации затрагиваются косвенно	Переход на обучение на другой факультет	Опыт 2-й мировой войны, военный конфликт в Афганистане	отсутствует	Силловые структуры ДНР, не всегда военизированного направления	Формирует основу системы подготовки МОС	600,00
Учебный центр при Академии МВД ДНР имени Ф.Э. Дзержинского	2 мес.	1-2 дисциплины по направлениям подготовки центра	Специальности, необходимые при ведении современного боя (в т.ч. в условиях цифровизации)	Дисциплины согласно рабочих программ по направлениям подготовки	Прохождение 2-х месячных курсов по необходимым направлениям деятельности центра	Обобщение и анализ ведения современных конфликтов (Юго-восток Украины, Сирия, НКР, и т.п.)	Обучаемый л/с имеет опыт в боевых действиях	УНМ, ВВ, МГБ*, подразделения специального назначения Республики	Дополняет (развивает) систему принципиально новыми направлениями	48,00

*Министерство внутренних дел (МВД), Управление народной милиции (УМН), Министерство государственной безопасности (МГБ)

Общий социально-экономический эффект

Учебный центр органично вписывается и дополняет (развивает) систему подготовки МОС Республики за счет:

- уменьшения сроков подготовки специалиста (МОС) по принципиально направлениям деятельности;
- улучшения усваиваемости изучаемого материала (вместо множества дисциплин, обучение проходит одновременно по 1-2 направлениям);
- развития системы подготовки за счет обучения новых специалистов, необходимых для ведения современного боя и в условиях цифровизации;
- уменьшения затрат государства на подготовку военных специалистов за счет сокращения сроков подготовки обучаемым и изучения ими конкретных профильных дисциплин;
- повышения уровня профессиональной подготовки военнослужащих Республики, необходимой при выполнении задач служебно-боевой деятельности;
- возможности получения дополнительного образования (переквалификация).

Таблица 3.10 – Перечень функциональных обязанностей сотрудников силовых структур при внедрении механизма управления подготовкой и развитием офицерского состава в условиях цифровизации [разработано автором]

Подразделения и ведомства	Функции по реализации механизма управления
Руководство силовых структур Республики (МВД, МГБ, УНМ)	Формирование целей подготовки развития офицерского состава в условиях цифровизации
	Выбор направлений реализации решений в системе управления подготовкой и развитием младшего офицерского состава в условиях цифровизации
	Планирование подготовки и развития младшего офицерского состава в условиях цифровизации
Структуры разведки и контрразведки	Анализ угроз для государства в условиях цифровизации
Отделы аналитики (МВД, МГБ, УНМ)	Планирование карьеры офицерских кадров в условиях цифровизации
	Реализация решений в процессе управления подготовкой и развитием офицерского состава в условиях цифровизации
	Оценка эффективности принятых решений
Учебные центры (МВД, МГБ, УНМ)	Планирование подготовки и развития офицерского состава в условиях цифровизации
	Подготовка, переподготовка офицерского состава в условиях цифровизации

Внедрение новых функций по реализации механизма управления в действующую структуру силовых ведомств должно сопровождаться корректировкой должностных инструкций. Это не требует значительных временных и финансовых затрат. Предложенные рекомендации по разработке организационного обеспечения направлены на повышение эффективности реализации механизма управления, поскольку нацелены на обеспечение прозрачности управленческих решений на всех уровнях.

Предложенные рекомендации по формированию организационного обеспечения процессов управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики направлены на повышение эффективности при решении следующих задач:

взаимный учет интересов всех заинтересованных сторон, задействованных в процессе управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации;

полнота и оперативность информационного обмена между структурными

подразделениями и организационными уровнями силовых структур при реализации разработанного механизма управления;

эффективная организация процесса подготовки и переподготовки кадров.

Выводы по главе 3

Управление карьерой офицеров является важнейшим элементом их подготовки и развития. Предложен авторский подход и разработана модель управления карьерой офицерского состава, которая предполагает реализацию следующих этапов: планирование развития офицеров силовых структур Донецкой Народной Республики, определение стадии служебного цикла офицерского состава в процессе его профессионального развития, построение карьерного профиля офицера силовых структур, выбор направлений реализации стратегии развития молодых офицеров на основе внедрения современных персонал-технологий. В отличие от существующих, предложенная модель предполагает использование аналитического инструментария и построение карьерного профиля офицера, что позволяет формализовать и обеспечить прозрачность выбора стратегии его профессионального развития.

Определены направления совершенствования системы управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации, которые базируются на концепции непрерывного образования в условиях цифровизации и имеют два вектора: горизонтальный – подготовка квалифицированных офицеров в высших учебных заведениях Донецкой Народной Республики – и вертикальный – подготовка кадров высшей квалификации, непрерывное обучение и переподготовка офицеров силовых структур, а также подготовка офицеров запаса.

Грамотный синтез обоих направлений позволит выстроить эффективную систему обеспечения силовых структур квалифицированными кадрами, обладающими компетенциями и навыками, потребность в которых существует в условиях цифровизации и продолжающегося вооруженного противостояния.

Для обеспечения информационной поддержки обоснования и реализации управленческих решений по подготовке и развитию офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации предложены организационные основы информационного обеспечения процессов управления, базирующиеся на информационной модели в формате IDEF0, которая отображает основные потоки информации, механизмы и управляющие воздействия, связанные с процессами управления подготовкой и развитием офицерского состава в рамках реализации разработанного автором механизма управления.

Для обеспечения эффективности реализации механизма управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации усовершенствовано организационное обеспечение, основанное на закреплении ключевых функций, которые связаны с реализацией механизма управления, за структурными подразделениями силовых структур. Предложено создание учебного центра силовых структур, в рамках которого должно осуществляться обучение, подготовка и переподготовка офицеров для получения новых знаний, навыков, умений и компетенций, потребность в которых возрастает в условиях цифровизации.

Материалы данного раздела опубликованы в научных работах [140; 159-162].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В рамках проведенного диссертационного исследования основными выводами, имеющими научно-практическое значение, являются следующие:

1. Изучены особенности организации деятельности силовых структур по борьбе с угрозами государству в современных условиях. С учетом мирового опыта деятельности силовых структур в условиях цифровизации меняются принципы подготовки кадров для всех видов деятельности и на всех уровнях управления. Особенно это касается кадрового обеспечения силовых структур Донецкой Народной Республики, поскольку от этого зависит обороноспособность и безопасность государства в условиях продолжающегося вооруженного противостояния. На основе обобщения различных подходов к определению термина «управление подготовкой и развитием персонала» и анализа его особенностей в условиях цифровизации предложено современное определение сущности категории «управление подготовкой офицерского состава в условиях цифровизации».

2. Осуществлен анализ современных подходов к управлению подготовкой и развитием офицерского состава в условиях цифровизации. Он проводился с помощью дедуктивного метода: от общенаучных подходов к управлению, от общих концепций управления социально-экономическими системами, теории управления персоналом к методическим подходам и технологиям управления развитием офицерского состава силовых структур. Управление подготовкой и развитием офицерского состава должно базироваться на внедрении современных персонал-технологий, цифровых решений, технологий медиаобразования и виртуальных тренажеров, которые должны быть нацелены на единый результат и применяться в комплексе. С этой целью разработан механизм управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур для обеспечения непрерывной подготовки, развития и освоения офицерами новых компетенций в условиях цифровизации и продолжающегося вооруженного

противостояния.

3. В настоящее время офицерский состав, а также выпускники специализированных образовательных учреждений Республики не в полной мере владеют квалификационными навыками, необходимыми для выполнения служебно-боевых задач в условиях продолжающегося вооруженного противостояния и цифровизации. Анализ проведенного анкетирования выявил следующие ключевые проблемы в управлении подготовкой и развитием офицерского состава в силовых структурах Донецкой Народной Республики: недостаточный уровень профильного военного образования; небольшой стаж прохождения службы в силовых структурах у преобладающего количества опрошенных; низкий уровень знаний и владения навыками ведения современных форм войны; недостаточность использования современных цифровых решений в профессиональной деятельности военнослужащих.

4. Предложено авторское видение концепции механизма управления подготовкой и развитием офицерского состава в условиях цифровизации, которая представляет собой системный взгляд на проблему кадрового обеспечения силовых структур, отраженный в структуре целей, принципов, инфраструктурного обеспечения и результатов управленческого воздействия для адаптации и развития офицерского состава в условиях продолжающегося вооруженного противостояния. Детализация концептуального видения доведена до уровня практического использования через соответствующий механизм управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации. Инструментарием данного механизма являются научно-методическое, нормативно-правовое, организационное и информационное обеспечение. Предложен метод расчета затрат на финансирование профессиональной подготовки офицерского состава на основе использования корреляционно-регрессионного анализа.

5. Управление карьерой офицерского состава является важнейшим элементом его подготовки и развития. Предложен авторский подход и разработана модель управления карьерой офицерского состава, которая

предполагает реализацию следующих этапов: планирование развития офицеров силовых структур Донецкой Народной Республики, определение стадии служебного цикла офицерского состава в процессе их профессионального развития, построение карьерного профиля офицера силовых структур, выбор направлений реализации стратегии развития молодых офицеров на основе внедрения современных персонал-технологий. В отличие от существующих, предложенная модель предполагает использование аналитического инструментария и построение карьерного профиля офицера, что позволяет формализовать и обеспечить прозрачность выбора стратегии его профессионального развития.

6. Определены направления совершенствования системы управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации, которые базируются на концепции непрерывного образования в условиях цифровизации и имеют два вектора: горизонтальный – подготовка квалифицированных офицеров в ГОУ ВПО Донецкой Народной Республики – и вертикальный – подготовка кадров высшей квалификации, непрерывное обучение и переподготовка офицеров силовых структур, а также подготовка офицеров запаса.

7. Для обеспечения информационной поддержки обоснования и реализации управленческих решений по подготовке и развитию офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации предложены организационные основы информационного обеспечения процессов управления, базирующиеся на информационной модели в формате IDEF0, которая отображает основные потоки информации, механизмы и управляющие воздействия, связанные с процессами управления подготовкой и развитием офицерского состава в рамках реализации разработанного автором механизма управления. Для обеспечения эффективности реализации механизма управления подготовкой и развитием офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики предложено создание учебного центра, в рамках которого должно осуществляться обучение, подготовка и переподготовка офицеров для получения

новых знаний, навыков, умений и компетенций, потребность в которых возрастает в условиях цифровизации.

Направления дальнейших исследований будут связаны с развитием стратегического управления подготовкой офицерских кадров силовых структур в условиях цифровизации и адаптацией их к современным условиям.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Доктрина «Русский Донбасс» // Журнал исторических, политологических, международных исследований. – 2021. – № 1 (76). – 68 с.
2. О безопасности [Электронный ресурс]: Закон Донецкой Народной Республики от 12.12.2014 № 04-ИНС: [принят Постановлением Народного Совета 12 декабря 2014 года: по состоянию на 16 марта 2020 г.] // Официальный сайт Народного Совета Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakon-dnr-o-bezopasnoste/>. – Дата обращения: 05.08.2021. – Загл. с экрана.
3. О стратегии экономической безопасности Российской Федерации [Электронный ресурс]: Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2017 № 208: по состоянию на 05 августа 2021 г. // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216629/1d8dcf5824d5241136fa09b9e9c672ac5d325365/. – Дата обращения: 05.08.2021. – Загл. с экрана.
4. Василенко, В.Л. О некоторых угрозах экономической безопасности России / В.Л. Василенко, В.Н. Быков // Экономика и экологический менеджмент. – 2012. – № 1. – С. 85–91.
5. Урдина, Е.В. Некоторые направления по снижению негативного воздействия внешних угроз экономической безопасности России / Е.В. Урдина // Вестник Военной академии материально-технического обеспечения им. Генерала армии А.В. Хрулева. – 2020. – № 4 (24). – С. 37–47.
6. Энергетическая безопасность [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://energetika.in.ua/ru/books/book-5/part-4/section-1>. – Дата обращения: 05.08.2021. – Загл. с экрана.
7. Балдина, Д.С. Риски в области обеспечения национальной безопасности / Д.С. Балдина // Юридическая техника. – 2019. – № 13. – С. 644–646.

8. Вызовы цифровой трансформации и бизнес высоких технологий: монография / Н.А. Кравченко, В.Д. Маркова, Н.П. Балдина и др.; под ред. д.э.н. Н.А. Кравченко, д.э.н. В.Д. Марковой. – Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2019. – 352 с.

9. Карпеев, В.В. Взаимодействие общества, бизнеса, рынка труда и образования в условиях цифровой экономики: монография [Электронный ресурс] / В.В. Карпеев, Э.С. Карпов, Е.Г. Карпова и др. – Нижний Новгород: НОО «Профессиональная наука», 2018. – Режим доступа: <http://scipro.ru/conf/monographdigitaleconomy2.pdf/>. – Дата обращения: 08.08.2020. – Загл. с экрана.

10. Инновации маркетинговых моделей российских компаний в эпоху диджитал трансформации: коллективная монография / под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. О.У. Юлдашевой. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2018. – 277 с.

11. Головенчик, Г.Г. Цифровизация белорусской экономики в современных условиях глобализации / Г.Г. Головенчик. – Минск: Изд. центр БГУ, 2019. – 257 с.

12. Кунцман, А.А. Специфика адаптации современных компаний к условиям цифровой экономики / А.А. Кунцман // Инновации. – 2017. – № 9. – С. 14–21.

13. Гримашевич, О.Н. Стратегическое управление компаниями в условиях цифровой экономики / О.Н. Гримашевич // Вестник СГСЭУ. – 2018. – № 5 (74). – С. 9–11.

14. Харичкин, И.К. Проблемы обеспечения национальной безопасности в условиях становления цифровой экономики в России / И.К. Харичкин // Аллея науки. – 2018. – Т. 6. – № 6 (22). – С. 703–709.

15. Цифровые дивиденды: доклад Всемирного банка. – Международный банк реконструкции и развития [Электронный ресурс] / Всемирный банк, 2016. – Режим доступа: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/224721467988878739/pdf/102724-WDR-WDR2016Overview-RUSSIAN-WebRes-Vox-394840B-OUO-9.pdf>. – Дата обращения: 05.08.2021. – Загл. с экрана.

16. Положихина, М.А. Влияние цифровизации на безопасность: от индивидуума до социума / М.А. Положихина // Социальные новации и социальные науки. – 2020. – № 1. – С. 9–27.

17. Назмеева, Л.Р. Современные угрозы и риски национальной безопасности в условиях цифровизации экономики / Л.Р. Назмеева // Ученые записки Казанского юридического института МВД России. – 2020. – Т. 5. – № 2 (10). – С. 197–200.

18. О безопасности критической информационной инфраструктуры [Электронные ресурс]: Федеральный закон Российской Федерации от 26.07.2017 № 187-ФЗ: [принят Государственной Думой 12 июля 2017 года: по состоянию на 05 августа 2021 г.] // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: [http://www.consultant.ru /document/cons_doc_LAW_220885/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_220885/). – Дата обращения: 05.08.2021. – Загл. с экрана.

19. Соколов, Ю.И. Риски высоких технологий / Ю.И. Соколов; МЧС России. – М.: ФГУ ВНИИ ГОЧС (ФЦ), 2009. – 312 с.

20. Шельберг Штайн. Договор о киберпространстве – Конвенция Организации Объединенных Наций о кибербезопасности и киберпреступности / Двенадцатый Конгресс Организации Объединенных Наций по предупреждению преступности и уголовному праву. – Сальвадор, Бразилия, 12-19 апреля 2010.

21. Угроза и риски современному миру от цифровизации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://9111-tu.turbopages.org/9111.ru/s/questions/7777777771163164/>. – Дата обращения: 05.08.2021. – Загл. с экрана.

22. Киберпреступность и киберконфликты: Россия // TADVISER: Государство. Бизнес. ИТ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.tadviser.ru/index.php>. – Дата обращения: 18.08.2021. – Загл. с экрана.

23. Атнашев, В.Р. Международное сотрудничество в борьбе с киберпреступностью и кибертерроризмом / В.Р. Атнашев, С.Н. Яхьева // Евразийская интеграция: экономика, право, политика. – 2019. – № 3 (29). – С. 37–42.

24. Векторы развития военной стратегии [Электронный ресурс] // Красная звезда: газета Вооруженных Сил Российской Федерации. – Режим доступа: <http://redstar.ru/vektory-razvitiya-voennoj-strategii/>. – Дата обращения: 05.08.2021. – Загл. с экрана.

25. Пинкевич, Т.В. Международный опыт противодействия преступной деятельности с использованием криптовалюты: учебно-практическое пособие / Т.В. Пинкевич, Е.С. Смольянинов – Москва: Академия управления МВД России, 2021. – 108 с.

26. Пашков, Р.В. Военные доктрины стран мира в 21 веке: сборник документов; сост. Р.В. Пашков. – Москва: РУСАЙНС, 2018. – 216 с.

27. Пучков, Д.В. Правовые аспекты сотрудничества по противодействию и борьбе с преступностью в сфере реализации кибернетических технологий / Д.В. Пучков // Вестник СурГУ. – 2019. – Вып. 2 (24). – С. 65–70.

28. Згадзай, О.Э. Актуальные вопросы борьбы с киберпреступностью / О.Э. Згадзай, С.Я. Казанцев, И.Е. Музаров // Вестник Московского университета МВД России. – 2013. – № 2. – С. 147–153.

29. Побегайло, А.Э. Борьба с киберпреступностью / А.Э. Побегайло. – М.: Ун-т прокуратуры Рос. Федерации, 2018. – 184 с.

30. Макарова, Е.Ю. Профилактика борьбы с кибертерроризмом в Китае. Китайский опыт в России / Е.Ю. Макарова, А.А. Василенко // Профилактика и противодействие идеологии религиозно-политического терроризма и экстремизма в современной России: проблемы и перспективы: сб. ст. по материалам всерос. науч.-практ. конф., Белгород, 15 июня 2017 г. / НИУ БелГУ. – Белгород, 2018. – С. 16–18.

31. Якимова, Е.М. Международное сотрудничество в борьбе с киберпреступностью / Е.М. Якимова, С.В. Нарутто // Криминологический журнал Байкальского государственного университета экономики и права. – 2016. – Т. 10. – № 2. – С. 369–378.

32. Козлова, О.Е. Перспективы применения положительного опыта зарубежных стран в борьбе с киберпреступностью в Российской Федерации / О.Е.

Козлова, А.В. Самойлова // Актуальные научные исследования в современном мире. – 2020. – № 8-5 (64). – С. 42–47.

33. Морозов, А.В. Проблема национальной безопасности России в условиях цифровизации образовательного пространства / А.В. Морозов // Профессиональное образование в современном мире. – 2019. – Т. 9. – № 2. – С. 2663–2673.

34. Об утверждении номенклатуры научных специальностей, по которым присуждаются ученые степени, и внесении изменения в Положение о совете по защите диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук, утвержденное приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.11.2017 г. № 1093 [Электронный ресурс] : Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 24.02.2021 № 18: по состоянию на 18 августа 2021 г. // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/573956750>. – Дата обращения: 18.08.2021. – Загл. с экрана.

35. Утвержден новый перечень специальностей, по которым присуждаются ученые степени [Электронный ресурс] // Новости Сибирской науки. – Режим доступа: <http://www.sib-science.info/ru/fano/utverzhdn-07042021>. – Дата обращения 18.08.2021. – Загл. с экрана.

36. Шойгу: БПЛА стали мощным оружием, требующим новых подходов при подготовке специалистов [Электронный ресурс] // ТАСС. – Режим доступа: <https://tass.ru/armiya-i-opk/12073127>. – Дата обращения: 18.08.2021. – Загл. с экрана.

37. Военно-юридический энциклопедический словарь. Серия «Право в вооруженных силах – консультант / Коллектив авторов. – М.: «За права военнослужащих», 2007. – Вып. 82. – 378 с.

38. О воинской обязанности и военной службе [Электронный ресурс]: Закон Донецкой Народной Республики от 13.02.2015 № 08-ИНС: по состоянию на 11.03.2021 г. // Официальный сайт Народного Совета Донецкой Народной

Республики. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakon-dnr-o-voinskoj-obyazanosti-i-voinskoj-sluzhbe/>. – Дата обращения: 18.08.2021. – Загл. с экрана.

39. О государственной гражданской службе [Электронный ресурс]: Закон Донецкой Народной Республики от 04.06.2021 № 288-ПНС: по состоянию на 18 августа 2021 г. // Официальный сайт Народного Совета Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyatye/zakony/zakon-donetskoj-narodnoj-respubliki-o-gosudarstvennoj-grazhdanskoj-sluzhbe/>. – Дата обращения: 18.08.2021. – Загл. с экрана.

40. Булатова, Г.А. Стратегические аспекты управления развитием персонала организации / Г.А. Булатова // Экономика. Профессия. Бизнес. – 2016. – № 1. – С. 65–68.

41. Коваленко, Т.В. Структура человеческого капитала / Т.В. Коваленко, К.А. Залож // Экономика строительства и городского хозяйства. – 2021. – Т. 17. № 3. – С. 141-146.

42. Николаев, Н.А. «Человеческие ресурсы» в системе понятий менеджмента и экономики труда / Н.А. Николаев // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. – 2019. – № 2. – С. 7–14.

43. Белкин, В.Н. Теория человеческого капитала предприятия: монография / В.Н. Белкин. – Екатеринбург: Изд-во Инс-та экономики УрО РАН, 2012. – 400 с.

44. Кибанова, А.Я. Управление персоналом организации: учебник / А. Я. Кибанова; 3-е изд., доп. и перераб. – Москва: ИНФРА-М, 2005. – 638 с.

45. Максимцев, И.А. Управление человеческими ресурсами. / И. А. Максимцев, Н. А. Горелов. – М.: Юрайт, 2014. – 526 с.

46. Офицерский состав Российской армии: звания, сроки выслуги, как стать офицером [Электронный ресурс] // MILITARYARMS.RU. – Режим доступа: <https://militaryarms.ru/sluzhba-v-armii/officerskij-sostav/>. – Дата обращения: 18.08.2021. – Загл. с экрана.

47. Устав внутренней службы Вооруженных сил Донецкой Народной Республики. Утвержден Указом Главы Донецкой Народной Республики № 53 от 17.02.2015. – 29 с.

48. Половинко, В.С. Управление персоналом: системный подход и его реализация: монография / В.С. Половинко; под науч. ред. Ю.Г. Одегова. – Москва: Информ-Знание, 2002. – 484 с.

49. Артемьев, Г. С. Управление персоналом: лекции / Г. С. Артемьев [Электронный ресурс] // Инструменты и методы управления персоналом. – Режим доступа: <http://www.webarhimed.ru/page-66.html>. – Дата обращения: 18.08.2021. – Загл. с экрана.

50. Ващенко, Н.В. Управление развитием человеческих ресурсов на микроуровне / Н.В. Ващенко // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2020. – № 4. – С. 57-63.

51. Маринин, В.В. Военное образование и его роль в обеспечении военной безопасности Российской Федерации / В.В. Маринин // Сборник материалов круглого стола «Современный миропорядок и его влияние на национальную безопасность Российской Федерации». – М.: ВАГШ ВС РФ, 2020. – С. 304–311.

52. Бовсуновский, В.В. Адаптация молодых офицеров при прохождении военной службы в силовых структурах Донецкой Народной Республики / В.В. Бовсуновский // Вести Автомобильно-дорожного института. – 2020. – № 3 (34). – С. 196–203.

53. Бовсуновский, В.В. Механизм управления развитием младшего офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации / В.В. Бовсуновский // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2020. – № 3. – С. 24-30.

54. Комар, Е.В. Проблемы подготовки научных кадров высшей квалификации в условиях инновационных преобразований на военном факультете / Е.В. Комар // Организация подготовки научных кадров высшей квалификации в условиях инновационных преобразований на военном факультете: материалы

научно-методического семинара (Минск, 27 ноября 2014 г.). – Минск: БГУИР, 2015. – С. 3–5.

55. Абубакаров, М.В. Трансформация системы управления персоналом предприятия в условиях цифровизации Российской экономики / М.В. Абубакаров, А.А. Зармаев // Роль цифровой экономики в укреплении экономической безопасности страны: Материалы Международной научно-практической конференции. – Махачкала: АЛЕФ, 2019. – С. 7–13.

56. Рожкова, А.Ю. Вектор трансформации управления персоналом организации в условиях цифровизации экономики / А.Ю. Рожкова // Академический вестник Ростовского филиала Российской таможенной академии. – 2020. – № 2 (39). – С. 49–54.

57. Маленков, Ю. А. Влияние цифровизации экономики на функции управления и изменение компетенций управленческого персонала / Ю.А. Маленков // Устойчивое развитие: общество и экономика»: материалы VI междунар. научно-практ. конф. (г. Санкт-Петербург, 28 февраля – 1 марта 2019 г.). – С.-Петербург: Издательство СПбГУ, 2019. – С. 499–501.

58. Костенко, Е.П. Современные тренды в управлении персоналом: отечественный и зарубежный опыт / Е.П. Костенко // Journal of Economic Regulation. – 2018. – Т. 9. – № 4. – С. 107–123.

59. Россия 2025: от кадров к талантам [Электронный ресурс] // Boston Consulting Group. – Режим доступа: https://image-src.bcg.com/Images/Russia-2025-report-RUS_tcm9-188275.pdf. – Дата обращения: 20.08.2021. – Загл. с экрана.

60. Карлова, Е.Н. Возможности и ограничения использования цифровых технологий военнослужащими в условиях цифровой трансформации общества / Е.Н. Карлова, В.Е. Талынев // Вестник МГЛУ. Общественные науки. – 2020. – Вып. 2 (839). – С. 189–203.

61. Бизнес-словарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.businessvoc.ru/>. – Дата обращения: 20.08.2021. – Загл. с экрана.

62. Раевна, О.В. Современный инструментарий разработки стратегии развития предприятия / О.В. Раевна // Экономика. Менеджмент. Предпринимательство. – 2014. – № 26 (1). – С. 47–54.

63. Лепа, Р.Н. Анализ методологических подходов к управлению и принятию решений на предприятии / Р.Н. Лепа // Научные труды ДонНТУ. Серия: Экономическая. – 2005. – Вып. 100-1. – С. 77–84.

64. Тимохин, В.Н. Синергетический подход в исследовании процессов развития экономических систем / В.Н. Тимохин // Модель управления в рыночной экономике: сб. научн. тр.; общ. ред. и предис. Ю.Г. Лысенко. – Донецк: ДонНУ, 2002. – Вып. 5. – С. 72–79.

65. Курносова, О.А. Анализ методологических подходов к управлению системой логистического сервиса на промышленных предприятиях / О.А. Курносова // Новое в экономической кибернетике. – 2020. – № 3-4. – С. 55–75.

66. Акофф, Р. Акофф о менеджменте / Р. Акофф; пер. с англ. под ред. Л.А. Волковой. – СПб.: Питер, 2002. – 448 с.

67. Новиков, Д.А. Механизмы функционирования многоуровневых организационных систем / Д.А. Новиков. – Москва: Фонд «Проблемы управления», 1999. – 161 с.

68. Цопа, Н.В. О методологических подходах к управлению на промышленных объектах / Н.В. Цопа // Теория и практика управления. – 2005. – № 5. – С. 50–56.

69. Касьянова, Н.В. Управление развитием предприятия на основании кумулятивного подхода: концепция, модели та методы: монография / Н.В. Касьянова. – Донецк: НАН Украины, Ин-т экономики пром-сти; СПД Куприянов В.С., 2011. – 374 с.

70. Раевна, О.В. Модели управления развитием промышленного предприятия в условиях трансформационной экономики: монография / О.В. Раевна, И.В. Чанкена. – Харьков: Изд. «ИНЖЕК», 2013. – 264 с.

71. Сидорова, А.В. Управление развитием предприятий на основе процессных инноваций: монография / А.В. Сидорова, О.А. Курносова. – Донецк: ДонНУ, 2012. – 204 с.

72. Шамина, Л.К. Анализ применения методологических подходов к управлению экономическими системами / Л.К. Шамина, А.В. Бабкин // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. – 2008. – № 1. – С. 18–22.

73. Едророва, В.Н. Методологические подходы в научной исследовательской деятельности / В.Н. Едророва, О.А. Овчаров // Экономический анализ: теория и практика. – 2013. – № 11 (314). – С. 20–31.

74. Цекоев, М.А. Методологические подходы к управлению реструктуризацией промышленных предприятий: сравнительный анализ / М.А. Цекоев // Вестник Финансового университета. – 2013. – № 4 (76). – С. 142–156.

75. Щербина, Г.Ф. Анализ методологических подходов к управлению строительной компанией / Г.Ф. Щербина, Н.В. Чепаченко // Вестник гражданских инженеров. – 2017. – № 5 (64). – С. 203–210.

76. Иванова, Т.Ю. Кибернетико-синергетический подход в современном менеджменте / Т.Ю. Иванова, В.И. Приходько, Н.С. Яшин // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2005. – № 10. – С. 40–43.

77. Костенко, Е.П. История менеджмента. / Е.П. Костенко, Е.В. Михалкина; Южный федеральный университет. – Ростов-на Дону: Издательство Южного федерального университета, 2014. – 606 с.

78. Самыгин, С.И. Основы управления персоналом. Серия «Учебники и учебные пособия» / С.И. Самыгин, М.С. Зайналабидов, З.Г. Макиев, Д.В. Обухов. – Ростов-на Дону: Феникс, 2001. – 480 с.

79. Кафидов, В.В. Современные концепции управления / В.В. Кафидов. – М.: КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА, 2020. – 442 с.

80. Современная концепция и структура управления персоналом [Электронный ресурс] // О персонале: ваши команды, идеи, инвестиции. – Режим доступа: <https://opersonale.ru/upravlenie-personalom/upravlenie-personalom-upravle-nie->

personalom/sovremennaya-koncepciya-i-struktura-upravleniya-personalom.html. – Дата обращения: 20.08.2021. – Загл. с экрана.

81. Черемисина, С.Г. Инновации в системе управления персоналом предприятия / С.Г. Черемисина, И.А. Федоров, С.С. Скараник // Инновационное развитие экономики. – 2018. – № 1 (43). – С. 182–189.

82. Колпаков, В.М. Управление развитием персонала. / В.М. Колпаков. – Киев: МАУП, 2006. – 712 с.

83. Курносова, О.А. Кадровые процессные инновации в развитии предприятия / О.А. Курносова // Актуальные проблемы социэкономии в XXI веке: материалы Международной научно-практической конференции студентов и аспирантов, 14-16 марта 2008 г.; под. ред. д-ра экон. наук, профессора, заведующей кафедрой «Экономика труда и управление персоналом» Л. С. Морозовой; канд. экон. наук, доц. В. М. Лаврентьева. – Москва: ФГОУПВО «РГУТиС», 2008. – С. 204–209.

84. HR-менеджмент в системе управления коммерческим предприятием: монография / М.А. Блюм, О.В. Коробова, Т.М. Уляхин. – Тамбов: М-во образования и науки РФ ТГТУ; ООО «Консалтинговая компания Юком», 2016. – 95 с.

85. Бовсуновский, В.В. Современные персонал-технологии в управлении развитием младшего офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики / В.В. Бовсуновский // Экономика и маркетинг в XXI веке: проблемы, опыт, перспективы: сборников материалов XVI международной научно-практической конференции: посвящается 100-летию ДонНТУ (19-20 ноября 2020 г.). – Донецк: ДонНТУ, 2020. – С. 155–160.

86. Русак, А.Н. Развитие корпоративного обучения в условиях цифровизации общества / А.Н. Русак // Инновационные процессы и корпоративное управление: материалы X Международной заочной научно-практической конференции, 15-31 марта 2018 г., Минск: сборник статей / Министерство образования Республики Беларусь, Белорусский государственный университет, Институт бизнеса; редкол.: В.В. Апанасович (гл. ред.), А.И. Ковалинский, Е.М. Минченко. – Минск: Колорград, 2018. – С. 257–261.

87. Масленников, О.В. Интеллектуализация – важная составляющая цифровизации Вооруженных Сил Российской Федерации // О.В. Масленников, Ф.К. Алиев, А.В. Вассенков, О.М. Тляшев // Военная мысль. – 2020. – № 7 – С. 67–76.

88. Шапетько, А.Ф. Современные направления использования мультимедийных средств в огневой подготовке / А.Ф. Шапетько, И.В. Зорин // Инновационные технологии в учебном процессе: тезисы докладов 55-й юбилейной научной конференции аспирантов, магистрантов и студентов учреждения образования «Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники»; 22-26 апреля 2019 г., БГУИР, Минск, Беларусь: тезисы докладов. – Мн.: БГУИР, 2019. – С. 79–80.

89. Дудырев, Ф.Ф. Симуляторы и тренажеры в профессиональном образовании: педагогические и технологические аспекты / Ф.Ф. Дудырев, О.В. Максименкова // Вопросы образования / Educational Studies Moscow. – 2020. – № 3. – С. 255–276.

90. Ковбаса, А.В. Теоретический и методический комплексы при подготовке кадров высшей квалификации в сфере военного образования / А.В. Ковбаса // Современные тенденции развития военного образования: тез. докл. IV Респ. науч.-метод. конф., Минск, 27 апр. 2018 г. / Белорус. гос. ун-т; редкол.: А.М. Бахарь (пред.) [и др.]. – Минск: БГУ, 2018. – С. 29–32.

91. Гражданкина, Л.Ю. Особенности воспроизводства человеческого капитала в условиях инновационного развития современного российского общества / Л.Ю. Гражданкина, В.В. Горбунова // Фундаментальные исследования. – 2019. – № 7. – С. 42–46.

92. Бовсуновский, В.В. Организационно-правовой характер отношений в военной службе / В.В. Бовсуновский // Сборник научных работ серии «Государственное управление». Вып. 15: Экономика и управление народным хозяйством / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2019. – С. 6-13.

93. Об утверждении Временного положения о порядке прохождения военной службы [Электронный ресурс]: постановление Совета министров Донецкой Народной Республики от 18.04.2015 № 6-2: по состоянию на 23 августа

2021 г. // Официальный сайт Государственной информационной системы нормативных правовых актов Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: <https://gisnra-dnr.ru/nra/0009-6-2-20150418/> – Дата обращения: 23.08.2021. – Загл. с экрана.

94. Донецкая академия внутренних дел Министерства внутренних дел Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]: Официальный сайт. – Режим доступа: <https://davd.su/>. – Дата обращения: 23.08.2021. – Загл. с экрана.

95. О создании Донецкого высшего общевоинского командного училища [Электронный ресурс]: Указ Главы Донецкой Народной Республики от 06.05.2015 № 173: по состоянию на 23 августа 2021 г. // Официальный сайт Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: http://doc.dnronline.su/wp-content/uploads/2015/03/UkazN173_06052015.pdf. – Дата обращения: 23.08.2021. – Загл. с экрана.

96. О создании специализированного факультета высшего учебного заведения «Донбасская юридическая академия» [Электронный ресурс]: Указ Главы Донецкой Народной Республики от 14.07.2015 № 288: по состоянию на 23 августа 2021 г. // Официальный сайт Государственной информационной системы нормативных правовых актов Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: <https://gisnra-dnr.ru/nra/0001-288-20150714/>. – Дата обращения: 23.08.2021. – Загл. с экрана.

97. Бовсуновский, В.В. Направления реализации кадрового потенциала силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровой трансформации / В.В. Бовсуновский // Инвестиционно-инновационное развитие в условиях цифровизации экономики: стратегии, факторы, механизмы: материалы круглого стола (Донецк, ГУ «ИЭИ, 14 апреля 2021 г.); под общ. ред. С.В. Беспаловой, Н.В. Шемякиной. – Донецк: Донецкий национальный университет, 2021. – С. 28–30.

98. Бовсуновский, В.В. Проблемы управления развитием младшего офицерского состава в силовых структурах ДНР в условиях цифровизации / В.В. Бовсуновский // Многовекторное управление социально-экономическими системами: теория и практика: монография / [О.И. Черноус, Е.П. Мельникова и

др.]; под ред. О.И. Черноус, Е.П. Мельниковой. – Донецк: ГОУВПО «ДОННТУ», 2021. – Раздел 6, п. 6.6. – С. 225-230.

99. Служба тематических толковых словарей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.glossary.ru>. – Дата обращения: 28.09.2021. – Загл. с экрана.

100. Лысенко, Ю.Г. Экономика и кибернетика предприятия: Современные инструменты управления: монография. – Донецк: ООО «Юго-Восток, Лтд», 2006. – 356 с.

101. Алиев, Б.А. Особенности подготовки кадров для структур антитеррора / Б.А. Алиев // Юридический вестник Самарского университета. – 2016. – Т. 2. – № 4. – С. 77–82.

102. Лазукин, В.Ф. Система непрерывной профессиональной подготовки офицерских кадров / В.Ф. Лазукин, И.О. Бакланов // Вестник ВГУ. Серия: Проблемы высшего образования. – 2016. – №1. – С. 79–83.

103. Волостных, С.А. Приоритетные направления развития системы образования и особенности профессиональной подготовки специалистов для силовых структур России в современных условиях / С.А. Волостных // Подготовка кадров для силовых структур: современные направления и образовательные технологии: материалы двадцать первой всероссийской научно-методической конференции. – Иркутск: ФГКОУ ВО ВСИ МВД России, 2016. – С. 22–26.

104. Искаков, Е.М. Карьерный подход к профессиональному развитию офицера / Е.М. Искаков // Вестник Оренбургского государственного университета – 2019. – № 4 (222). – С. 91–98.

105. Пыханов, Ю.В. Актуальные проблемы управления профессиональной карьерой офицерских кадров / Ю.В. Пыханов, С.М. Кулешов // Вестник Военного университета. – 2011. – № 3 (27). – С. 118–121.

106. Лаптева, Л.Г. Проблема разработки и привлечения потенциала научно-методического образовательного комплекса для адаптации и подготовки высокопрофессиональных кадров военного управления вооруженных сил России /

Л.Г. Лаптева, С.А. Хлебникова // Человеческий капитал. – 2016. – № 4 (88). – С. 87–91.

107. Половинков, В.С. Управление персоналом: системный подход и его реализация: монография / В.С. Половинков; под науч. ред. Ю.Г. Одегова. – Москва: Информ-Знание, 2002. – 484 с.

108. Расулов, М.М. Проблемы управления человеческими ресурсами в вооруженных силах / М.М. Расулов // Гуманитарный научный журнал. – 2020. – № 1. – С. 96–104.

109. Серебряков, Е. Совершенствование подготовки кадров для силовых структур России / Е. Серебряков // Обозреватель. – 2006. – № 11. – С. 22–27.

110. Ширинкина, Е.В. Управление человеческим капиталом в парадигме цифровизации: проблемы и принципы управления [Электронный ресурс] / Е.В. Ширинкина // Вопросы управления. – 2019. – № 03 (58). – Режим доступа: <http://journal-management.com/issue/2018/06/18>. – Дата обращения: 25.08.2021. – Загл. с экрана.

111. Астапова, Г.В. Организационно-экономический механизм корпоративного управления в современных условиях реформирования экономики Украины / Г.В. Астапова, Е.А. Астапова, Д.П. Лойко. – Донецк: ДонГУЭТ им. Туган-Барановского, 2001. – 528 с.

112. Белоброва, Н.В. Механизм формирования стратегии развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний / Н.В. Белоброва // Вестник Института экономических исследований. – 2020. – № 3 (19). – С. 28–36.

113. Кульман, А. Экономические механизмы / А. Кульман; пер. с фр.; общ. ред. Н.И. Хрустальной. – М.: А/О Издательская группа «Прогресс», «Универс», 1993. – 192 с.

114. Курносова, О.А. Синтез механизма управления системой логистического сервиса на промышленных предприятиях / О.А. Курносова // Новое в экономической кибернетике. – 2019. – № 3. – С. 22–36.

115. Лепа, Р.Н. Ситуационный механизм подготовки и принятия управленческих решений на предприятии: методология, модели, методы:

монография / НАН Украины, Ин-т экономики пром-сти. – Донецк: ООО «Юго-Восток, Лтд», 2006. – 308 с.

116. Пантелеев, М.С. Формирование механизма стратегического управления потенциалом предпринимательства / М.С. Пантелеев, Н.М. Шматько // Вестник экономики транспорту и промышленности. – 2013. – № 41. – С. 209–215.

117. Свиридова, С.В. Формирование организационно-экономического механизма реализации стратегии инновационного развития промышленных предприятий / С.В. Свиридова // Организатор производства. – 2016. – № 1. – С. 73–79.

118. Слепцов, В.А. О теории экономических механизмов / В.А. Слепцов, В.К. Бурлачков, К.В. Ордов // Финансы и кредит. – 2011. – № 24 (456). – С. 2–8.

119. Сыщикова, Е.Н. Формирование организационно-экономического механизма управления предприятием в современных условиях / Е.Н. Сыщикова // Организатор производства. – 2011. – № 2 (49). – С. 55–57.

120. Титов, А.Б. Организационно-экономический механизм управления инновационной деятельностью предприятия / А.Б. Титов, О.В. Малышевская // Вопросы экономики и права. – 2016. – № 1. – С. 110–114.

121. Харченко, В.А. Механизм формирования системы стратегического управления развитием промышленного предприятия / В.А. Харченко // Экономика промышленности. – 2014. – № 4 (68). – С. 97–104.

122. Хисамова, А.И. Оценка организационно-экономического механизма управления предприятием / А.И. Хисамова // Вестник Пермского университета. Сер. «Экономика» – 2015. – № 3 (26). – С. 92–103.

123. Якимова, Е.А. Разработка комплексной методики оценки и прогнозирования потребностей бизнеса и региона в профессиональных кадрах / Е.А. Якимова, А.Н. Андрющенко // Экономика труда. – 2017. – № 4. – С. 323–341.

124. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом / Т.Ю. Базаров; 8-е изд., стер. – Москва: Издательский центр «Академия», 2010. – 224 с.

125. Прошкин, Б. О некоторых методологических принципах мотивации трудовой деятельности персонала / Б. Прошкин, Е. Моргунова, Г. Базарова // Управление персоналом. – 2009. – № 23 (225). – С. 37–41.

126. Омельченко, И.Б. Нетрадиционный метод нормирования численности управленческого персонала [Электронный ресурс] / И.Б. Омельченко // HR-портал. – Режим доступа: <https://hr-portal.ru/article/netradicionnyu-metod-normirovaniya-chislennosti-upravlen-cheskogo-personala>. – Дата обращения: 28.08.2021. – Загл. с экрана.

127. Шамилева, Л.Л. Статистическое моделирование и прогнозирование / Л.Л. Шамилева. – Донецк: Каштан, 2008. – 310 с.

128. Бовсуновский, В.В. Концепция управления развитием младшего офицерского состава силовых структур ДНР в условиях цифровизации / В.В. Бовсуновский // Вестник Института экономических исследований. – 2021. – № 2 (22). – С. 102-108.

129. Семенова, Л.Ю. Теоретические аспекты системы развития персонала на предприятии / Л.Ю. Семенова, А.В. Заболотняя // Молодой ученый. – 2017. – № 10 (50). – С. 1041–1044.

130. Брич, В.Я. Теоретические аспекты развития персоналу / В.Я. Брич, О.Я. Гугул // Вестник Хмельницкого национального университета. – 2009. – Т. 2. – № 5. – С. 13–16.

131. Дубровинский, А.П. Управление персоналом в организации: учебное пособие / А.П. Добровинский. – Томск: Изд-во Томского политехнического института, 2011. – 416 с.

132. Гринева, В.М. Управление карьерным ростом персонала предприятия: монография / В.М. Гринева, М. М. Новикова, О. А. Небылица. – Харьков: ХНЕУ, 2013. – 180 с.

133. Могилевкин, Е.А. Карьерный рост. Диагностика, технологии, тренинг: монография / Е.А. Могилевкин. – СПб.: Речь, 2007. – 336 с.

134. Технологии управления персоналом: монография / О.А. Гавриш, Л.Е. Довгань, И.М. Крейдич, Н.В. Семенченко. – Киев: КПИ им. Игора Сикорського, 2017. – 528 с.

135. Берг, Д.Б. Модели жизненного цикла. / Д.Б. Берг, Е.А. Ульянова, П.В. Добряк. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 74 с.

136. Леонтьев, О. Управление жизненным циклом сотрудника / О. Леонтьев // Корпоративный менеджмент. – Режим доступа: https://www.cfin.ru/management/people/dev_val/life-cycle.shtm. – Дата обращения: 29.09.2021. – Загл. с экрана.

137. Захарова, О.В. Управление инвестициями в человеческий капитал: методология, оценка, планирование: монография / О.В. Захарова. – Донецк: «ДВНЗ ДонНТУ», 2010. – 378 с.

138. Червинская, Т.М. Особенности развития персоналу в условиях инновационных изменений / Т. М. Червинская // Социально-трудовые отношения: теория и практика. – 2015. – № 1. – С. 135–140.

139. Управление персоналом и экономика труда: теория и практика: монография / под ред. д.э.н., проф. Драган О.И. – Киев: ВД «Виниченко», 2014. – 298 с.

140. Бовсуновский, В.В. Модель управления карьерой молодых офицеров силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации / В.В. Бовсуновский // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2021. – № 3. – С. 36-46.

141. Юнацкевич, П.И. Концепция новой кадровой политики в сфере подготовки и применения военных специалистов постсоветских государств – непрерывное образование военных кадров [Электронный ресурс] / П.И. Юнацкевич // Военный институт маршала Бирюзова. – Режим доступа: <https://www.imi.ast.social/212-kontseptsiya-novoj-kadrovoj-politiki-v-sfere-podgotovki-i-primeneniya-voennykh-spetsialistov-postsovetskikh-gosudarstv-nepreryvnoe-obrazovanie-voennykh-kadrov.html>. – Дата обращения: 30.08.2021. – Загл. с экрана.

142. Белова, Е.Н. Непрерывное профессиональное образование для инновационной России: проблемы и перспективы развития / Е.Н. Белова // Развитие непрерывного образования: материалы III Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвященной 5-летию Института дополнительного образования и повышения квалификации, Красноярск, 25–26 марта 2010 года / ред. кол.; Е.Н. Белова (отв. ред.); Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева.

– Красноярск, 2010. – С. 17–20.

143. Кожамберлиев, Е.С. Современное состояние системы непрерывного военно-профессионального образования в Республике Казахстан / Е.С. Кожамберлиев // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2020. – № 2 (225). – С. 76–82.

144. Ларина, Т.В. Педагогическая система обеспечения качества военно-профессионального образования курсантов военных вузов: дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.08 / Ларина Татьяна Владимировна. – Воронеж, 2015. – 342 с.

145. Шарый, Л. Непрерывное военно-профессиональное образование / Л. Шарый // Высшее образование в России. – 2003. – № 3. – С. 72–74.

146. Голенищев, Э.П. Информационное обеспечение систем управления. Монография / Э.П. Голенищев, И.В. Клименко. – Ростов н/Дону: «Феникс», 2003. – 352 с.

147. Курносова, О. А. Организационное обеспечение процессов управления системой логистического сервиса на промышленных предприятиях / О.А. Курносова // Вести Автомобильно-дорожного института. – 2019. – № 4 (31). – С. 80-93.

148. Белоброва, Н.В. Информационное обеспечение механизма формирования стратегии развития промышленных предприятий при переходе к экономике знаний / Н.В. Белоброва // Новое в экономической кибернетике. – 2020. – № 2. – С. 44–58.

149. Нейроинформатика [Электронный ресурс] / С.А. Терехов, А.Н. Горбанов, В.Л. Дунин-Барковский, А.Н. Кирдин и др. – Новосибирск: Наука. Сибирское предприятие РАИ, 1998. – 296 с. – Режим доступа: <https://icm.krasn.ru/refextra.php?id=2795>. – Дата обращения: 04.09.2021. – Загл. с экрана.

150. Самуйлов, К.Е. Единая информационная модель управления инфокоммуникационной компанией / К.Е. Самуйлов, Н.В. Серебренникова, А.В. Чукарин, Н.В. Яркина. – М.: РУДН, 2008. – 116 с.

151. Мазуров, К.С. Информационное обеспечение деятельности по

управлению персоналом современной организации / К.С. Мазуров // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 39. – С. 3741–3745.

152. Марко, Д.А. Методология структурного анализа и проектирования / Д.А. Марко, К. Мак Гоуэн. – М.: МетаТехнология, 1993. – 240 с.

153. Калашян, А.Н, Структурные модели бизнеса: DFD-технологии / А.Н. Калашян, Г.И. Калянов; под ред. Г.Н. Калянова. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 256 с.

154. Хаймович, И.Н. Применение методологии SADT при моделировании бизнес-процессов технологической подготовки производства машиностроительного предприятия / И.Н. Хаймович // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. – 2008 – Т. 10. – № 3. – С. 933–939.

155. Маклаков, С.В. Моделирование бизнес-процессов с BPwin 4.0 / С.В. Маклаков. – М.: ДиалогМИФИ, 2002. – 210 с.

156. Винслав, Ю. Становление холдинговых компаний: правовое и организационное обеспечение / Ю. Винслав, В. Лисов // Российский экономический журнал. – 2000. – № 5-6. – С. 64–66.

157. Загорная, Т.О. Особенности подготовки специалистов в условиях цифровой трансформации: интегрированный подход / Т.О. Загорная // Бизнес-инжиниринг сложных систем: модели, технологии, инновации: сборник материалов IV международ. науч.-практ. конф., Донецк, 14-16 ноября 2019 года. – Донецк: Донецкий национальный технический университет, 2019. – С. 51-56.

158. Читипаховян, П.С. Стратегическое планирование в интегрированных корпорациях: факторы оргобеспечения / П.С. Читипаховян // Российский экономический журнал. – 2002. – № 1. – С. 64–71.

159. Бовсуновский, В.В. Современные тенденции подготовки управленческих кадров подразделений специального назначения / В.В. Бовсуновский // Сборник научных работ. Серии «Государственное управление». Вып. 11: Экономика и управление народным хозяйством / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2018. – С. 118-124

160. Бовсуновский, В.В. Теоретические аспекты развития системы

подготовки человеческих ресурсов в силовых структурах Донецкой Народной Республики / Ю.Г. Баранник, В.В. Бовсуновский // Сборник научных работ серии «Государственное управление». Вып. 23: Экономика и управление народным хозяйством / ГОУ ВПО «ДОНАУИГС». – Донецк: ДОНАУИГС, 2021. – С. 88-94.

161. Бовсуновский, В.В. Формирование системы развития управленческих кадров силовых структур Донецкой Народной Республики / В.В. Бовсуновский // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий : материалы II международ. науч.-практ. конф., 6-7 июня, 2018, г. Донецк. Секции 4: Современные механизмы государственного управления в условиях социально-экономических преобразований / ГОУ ВПО «ДонАУиГС». – Донецк: ДонАУиГС, 2018. – С. 211-212.

162. Бовсуновский, В.В. Управление персоналом как часть механизма социализации организации / Ю.Г. Баранник, В.В. Бовсуновский. Р.Н. Романинец // Механизмы управления социально-экономическими системами: теория и практика: материалы республикан. интернет-конф., 14 ноября 2018 г., г. Донецк ГОУ ВПО ДонАУиГС. – Донецк: ДонАУиГС, 2018. – С. 344-346.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Справки о внедрении результатов исследования

**МИНИСТЕРСТВО ВНУТРЕННИХ ДЕЛ
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

Командование внутренних войск
ул. Восточная, д. 6а, г. Донецк, 83052

23.11.2022 № 1979

Диссертационный совет Д 01.001.01 на базе
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и
государственной службы при Главе Донецкой
Народной Республики»

СПРАВКА

**о внедрении результатов исследований диссертационной работы
Бовсуновского Василия Васильевича на тему «Развитие системы
подготовки человеческих ресурсов в условиях цифровизации
(на примере внутренних войск МВД ДНР)», представленной на соискание
ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05
Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы
деятельности, в т.ч.: менеджмент)**

Интерес для практического использования в системе боевой и специальной подготовки, а также повседневной жизнедеятельности внутренних войск Министерства внутренних дел Донецкой Народной Республики имеют следующие разработки:

- 1) концепция управления подготовкой и развитием младшего офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики;
- 2) модель управления карьерой молодых офицеров силовых структур;
- 3) элементы организационного обеспечения механизма управления подготовкой и развитием младшего офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации.

Все вышеперечисленные аспекты исследования Бовсуновского Василия Васильевича имеют достаточно высокую практическую значимость и внедрены в систему боевой и специальной подготовки внутренних войск Министерства внутренних дел Донецкой Народной Республики. Они применяются в процессе прохождения военной службы в отдельных войсковых частях и подразделениях, организации боевой и специальной подготовки военнослужащих внутренних войск, а также используются при разработке комплексных программ по основным направлениям служебно-боевой деятельности.

Первый заместитель командующего –
начальник штаба командования
внутренних войск МВД ДНР
полковник



С.В. Турчин

**МИНИСТЕРСТВО ВНУТРЕННИХ ДЕЛ
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ
Академия МВД ДНР имени Ф.Э. Дзержинского**

пр. Засядько 13, Донецк, 283054, тел.(факс): (062)387-10-98, e-mail: davd@davd.sn,
идентификационный код 51015334

02.11. 2021 № 10/10019

Диссертационный совет Д 01.001.01 на базе
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления
и государственной службы при Главе
Донецкой Народной Республики»

СПРАВКА

**о внедрении результатов исследований диссертационной работы
Бовсуновского Василия Васильевича на тему «Развитие системы
подготовки человеческих ресурсов в условиях цифровизации
(на примере внутренних войск МВД ДНР)», представленной на соискание
ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05
Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы
деятельности, в т.ч.: менеджмент)**

Настоящим подтверждаем, что теоретические положения и практические материалы диссертационного исследования Бовсуновского Василия Васильевича аспиранта кафедры «Управления персоналом и экономики труда ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики» на тему: «Развитие системы подготовки человеческих ресурсов в условиях цифровизации (на примере внутренних войск МВД ДНР)» представляют научный интерес, обладают актуальностью и новизной, внедрены в учебные программы Государственного бюджетного учреждения высшего образования «Академия Министерства внутренних дел Донецкой Народной Республики имени Ф.Э. Дзержинского» по следующим специальностям: «Правовое обеспечение национальной безопасности», «Правоохранительная деятельность».

Также, результатами диссертационного исследования дополнены и расширены конспекты лекций по таким дисциплинам, а именно: «Тактика боевого применения подразделений», «Военная разведка».

Ректор
Академии МВД ДНР
имени Ф.Э. Дзержинского
полковник полиции



О.В. Берест



УПРАВЛЕНИЕ НАРОДНОЙ МИЛИЦИИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ
 МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ
 ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
 ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
 «ДОНЕЦКОЕ ВЫСШЕЕ ОБЩЕВОЙСКОВОЕ КОМАНДНОЕ УЧИЛИЩЕ»
 ул. Куприна, 1, г. Донецк, 83005, e-mail: info@donvoku.com Идентификационный код 51014791

От 14.02.21 № 1168
 На № _____ от _____

Диссертационный совет Д 01.001.01 на базе
 ГОУ ВПО «Донецкая академия управления
 и государственной службы при Главе
 Донецкой Народной Республики»

СПРАВКА

**о внедрении результатов исследований диссертационной работы
 Бовсуновского Василия Васильевича на тему «Развитие системы подготовки
 человеческих ресурсов в условиях цифровизации
 (на примере внутренних войск МВД ДНР)», представленной на соискание ученой
 степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 Экономика и
 управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т.ч.:
 менеджмент)**

Выдана аспиранту кафедры «Управления персоналом и экономики труда ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики» Бовсуновскому Василию Васильевичу в том, что поступившие материалы результатов диссертационного исследования В.В.Бовсуновского на соискание научной степени кандидата экономических наук, связанные с вопросами разработки и реализации механизма управления развитием и подготовкой младшего офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации, получили положительную оценку и внедрены в учебный процесс Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Донецкое высшее общевойсковое командное училище» по следующим дисциплинам, а именно:

дисциплина «Управленческий учет и учет персонала» – расширена методическим подходом к оценке потребности в персонале младшего офицерского состава силовых структур;

дисциплина «Управление персоналом» – дополнена моделью управления карьерой молодых офицеров силовых структур;

дисциплина «Основы кадровой политики и кадрового планирования» – дополнена моделью принятия решений по формированию системы развития младшего офицерского состава силовых структур в условиях цифровизации.

Начальник ГОУ ВПО «ДОН ВОКУ»
 генерал-майор



М.Е. Тихонов



**ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
«ФЕДЕРАЦИЯ ВОЕННО-СПОРТИВНОГО МНОГОБОРЬЯ И
ТАКТИЧЕСКОЙ СТРЕЛБЫ
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»**

83062, г. Донецк, улица Торговая, дом 28
тел. +38(071)308-95-37, e-mail: fmsmts@yandex.ru, сайт: http://vk.com/public_rfts

от 03.09.21 № 68
На № _____ от _____

Диссертационный совет Д 01.001.01 на базе
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления
и государственной службы при Главе
Донецкой Народной Республики»

СПРАВКА

**о внедрении результатов исследований диссертационной работы
Бовсуновского Василия Васильевича на тему «Развитие системы
подготовки человеческих ресурсов в условиях цифровизации
(на примере внутренних войск МВД ДНР)», представленной на соискание
ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05
Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы
деятельности, в т.ч.: менеджмент)**

Данным документом подтверждается, что результаты научных исследований В.В. Бовсуновского, связанные с вопросами разработки и реализации механизма управления подготовкой и развитием младшего офицерского состава силовых структур Донецкой Народной Республики в условиях цифровизации, рассмотрены руководством общественной организации «Федерация военно-спортивного многоборья и тактической стрельбы Донецкой Народной Республики».

Результаты научных исследований Бовсуновского Василия Васильевича, а именно – элементы организационного обеспечения процессов управления подготовкой и развитием младшего офицерского состава, обладают высокой практической и прикладной ценностью, внедрены в тренировочный процесс подготовки членов федерации (представителей силовых структур) по направлению «тактическая стрельба», а также используются при проведении спортивных мероприятий как на республиканском так и на межреспубликанском уровне на единой учебно-материальной базе в индивидуальном и групповом варианте.

Президент ОО «ФВСМТС ДНР»



А.В.Зайцев

Приложение Б

Мировой опыт противодействия угрозам кибертерроризма и киберпреступности

Таблица Б.1 – Сравнительный анализ структур, обеспечивающих противодействия угрозам кибертерроризма и киберпреступности [разработано автором на основе [16; 18; 23-30]]

Страна	Органы в структуре силовых структур	Решаемые задачи	Инструментарий
1	2	3	4
США	Национальный центр защиты инфраструктуры (NTPC)	Оценка угроз, предупреждение о кибератаках и их расследование	Реализация двух программ: укрепление отношений с партнерами, включающая общественные и частные институты; программа «Infragard», включающая в себя обмен данными об инцидентах на добровольной основе
	Секция компьютерных преступлений и правонарушений в области интеллектуальной собственности Уголовного отдела Министерства юстиции	Создание сети «Lawnet» из компьютерных экспертов федерального уровня, уровня штатов и местного уровня	
	Министерство обороны США	Создание общей базы данных для помощи сообществу оборонных и разведывательных органов в борьбе с киберпреступлениями	
	Объединенное кибернетическое командование (Unified U.S. Cyber Command)	Осуществление деятельности в киберпространстве	Перманентная разработка новых инструментов борьбы с киберпреступлениями и киберпреступностью.
	Национальный отдел киберзащиты Департамента внутренней безопасности США (United States Computer Emergency Readiness Team)		
	Internet police (Интернет-полиция, сетевая полиция)		

Продолжение таблицы Б.1

1	2	3	4
Китай	Национальный центр информации по борьбе с терроризмом	Проведение исследований опыта зарубежных коллег, в частности США, Евросоюза, Германии, Великобритании и др.	Правая основа по борьбе с данным видом преступности для обеспечения гарантии по выявлению различных видов террористической информации в Сети. Важнейшим моментом является активный сбор и использование информации с целью подавления террористической деятельности на начальной стадии.
		Сбор информации, координация, исследования.	
		01.07.2015 г. принят «Закон о национальной безопасности КНР», 06.07.2015 г. стартовал проект закона «О безопасности в интернете», декабрь 2015 г. – принят «Закон о борьбе с терроризмом».	
		Сотрудничество с правоохранительными службами других стран для активной борьбы с интернет-преступностью и кибертерроризмом и осуществление совместных действий	Система «Золотой щит» для осуществления постоянного мониторинга как внешних, так и внутренних сайтов и блокировки доступа, которую довольно сложно обойти
		Активное обсуждение конвенций для согласованной деятельности стран БРИКС, ШОС и АСЕАН в данной сфере	Запущена система поощрений граждан за предоставления какой-либо информации о возможных терактах и вовлечение их в борьбу с неправомерными действиями террористов.
			Обязательства интернет-провайдеров под руководством правительства подвергать очистке информацию в интернете.
			Внедрение социальных технологий, помогающих фиксировать и вычислять потенциальные угрозы.
			Увеличение количества камер видеонаблюдения, тщательная оборона специальных предприятий (производство нефтепродуктов, опасных веществ и пр.).

Продолжение таблицы Б.1

1	2	3	4
Германия	Межведомственное правительственное агентство – Национальный центр кибербезопасности (Nationales Cyber-Abwehrzentrum, NCAZ).	Защита от кибератак критически значимых объектов национальной ИТ-инфраструктуры и экономики.	Объединение средств киберзащиты всех органов власти и Федерального ведомства уголовной полиции, сотрудничество с надзорными органами операторов критически важной инфраструктуры в пределах своих уставных обязанностей и полномочий. Основой взаимодействия являются «соглашения о сотрудничестве» соответствующих органов и ведомств
		В июле 2015 г. принят Акт об информационной безопасности (IT Security Act), реализация положений этого Акта, который включает в себя минимальные стандарты кибербезопасности для более 2000 критически важных инфраструктурных компаний.	Цель – предотвращение ущерба важнейшим ИТ-системам, таким, например, как системы Министерства внутренних дел (BSI), провайдеров телекоммуникационных услуг, операторов критически важных элементов инфраструктуры и др.
		В Национальной стратегии кибербезопасности подтвердила свою приверженность дальнейшим усилиям в области гармонизации международного уголовного права на основе Будапештской конвенции.	Международное сотрудничество в данной сфере и полная приверженность делу обеспечения безопасности и борьбы с киберпреступностью.
		Подписание и ратификация Дополнительных протоколов к Конвенции по киберпреступлениям	Криминализация расистской и ксенофобской деятельности, осуществляемой посредством компьютерных систем.

Продолжение таблицы Б.1

1	2	3	4
Велико-британия	Национальный отдел борьбы с высокотехнологичными преступлениями	Борьба с киберпреступлениями	Деятельность следователей, судебно-медицинских экспертов и консультантов по компьютерам.
	Национальная уголовная разведывательная служба (NCIS)	Исследование осуществимости и перспектив создания национального центра компьютерных преступлений внутри самой службы	Прикладные аналитические методы
Российская Федерация	ФСБ РФ, Служба внешней разведки РФ, Министерство обороны РФ, Росгвардия, МВД РФ, ФСО РФ	Координация деятельности всех правоохранительных органов в борьбе с киберпреступностью, а также выработка консолидированной позиции РФ по проекту всеобъемлющей международной конвенции о противодействии использованию информационно-коммуникационных технологий в преступных целях.	Меры сдерживания других стран в сфере киберпространства и вовлечения в кибервойны. Ключевым оппонентом в данной сфере традиционно выступают США и Британия
	10.09.2020 г. на базе Генеральной прокуратуры создана межведомственная рабочая группа для борьбы с киберпреступлениями. В нее, помимо прокуроров, вошли представители МИД, МВД, ФСБ, Следственного комитета (СК) и Министерства юстиции РФ.		Совместное с другими странами выявление и предупреждение киберпреступлений и проявлений кибертерроризма
	Специальное подразделение по расследованию киберпреступлений и преступлений в сфере высоких технологий на базе СК РФ.	В 2017 г. в был утвержден Федеральный Закон «О безопасности критической информационной инфраструктуры».	16.07.2021 г. рабочая группа по переходу финансовых организаций на отечественное ПО и оборудование при Комитете Госдумы по финансовому рынку получила от регуляторов одобрение нескольких предложений к проектам актов в сфере импортозамещения в финсекторе. Оно проводится в связи с поручениями Президента в области обеспечения безопасности критической информационной инфраструктуры (КИИ).
		Специализация следователей на расследовании указанной категории преступлений, отличающихся особой спецификой.	С 2018 г. действует ГосСопка – государственная система обнаружения, предупреждения и ликвидации последствий компьютерных атак

Продолжение таблицы Б.1

1	2	3	4
Австралия	Группа координации безопасности электронной почты (ESCG)	Создание безопасного и надежного электронного оперативного пространства как для общественного, так и для частного сектора	Сообщения об инцидентах, реагирование и координация в рамках двусторонних и многосторонних соглашений, касающихся киберпреступлений
Эстония	Компьютерная группа реагирования на чрезвычайные ситуации (CERT-EE)	Управление инцидентами в компьютерных сетях. Помощь эстонским интернет-пользователям в осуществлении профилактических мер для снижения возможного ущерба от инцидентов и оказание помощи им в ответ на угрозы безопасности.	Активная реакция на компьютерные атаки
Украина	Министерство информационной политики Украины и Служба безопасности Украины	В 2016 г. утверждена Стратегия кибербезопасности Украины. В мае 2018 г. вступил в силу Закон Украины «Об основных принципах обеспечения кибербезопасности Украины» (Киберзакон)	На законодательном уровне закреплены основные цели, направления и принципы государственной политики в сфере кибербезопасности, а также полномочия и обязанности государственных органов, предприятий, учреждений, организаций, лиц и граждан в этой сфере, что дает возможность развивать на Украине современную целостную национальную систему кибербезопасности. Принятие Киберзакона стало мощным толчком к внедрению таких современных европейских практик, как управление информационной безопасностью и ее аудит, применение отраслевых стандартизированных требований к киберзащите объектов критической инфраструктуры.

Продолжение таблицы Б.1

1	2	3	4
			<p>Реализация ряда практических решений организационно-технической модели кибербезопасности</p> <p>Решение проблемы подготовки и переподготовки кадров, прежде всего в сфере кибербезопасности и информационной безопасности</p>
	<p>Государственная служба специальной связи и защиты информации Украины</p>	<p>Формирование и реализация государственной политики в сферах криптографической и технической защиты информации, информационно-телекоммуникационных систем, защиты государственных информационных ресурсов в киберпространстве</p>	<p>Создан государственный контур киберзащиты. Активно развивается Национальная телекоммуникационная сеть, открыт Центр реагирования на киберугрозы (Cyber Threat Response Centre, CRC). Проведена коренная модернизация Системы защищенного доступа к интернету. Эти решения отвечают самым современным и мощным аналогам в мире.</p>

Приложение В

Анализ концепций управления персоналом

Таблица В.1 – Теоретический анализ концепций управления персоналом

Концепция	Теоретическая основа	Сфера применения	Генеральная цель	Ключевые задачи	Основное содержание	Условия максимальной эффективности	Ограничения
1	2	3	4	5	6	7	8
Экономическая	Теория научного управления Тейлора	Предприятия, занимающиеся серийным производством, где применяется низкоквалифицированный труд	Наиболее полное использование трудовых возможностей работника	Отбор наиболее способных работников, их стимулирование доступными методами, а также нормирование производства	Экономическая схема управления сотрудниками. Приоритетное значение производственных вопросов при второстепенности личных проблем. Роль каждого конкретного сотрудника не определена, его личные характеристики не учитываются, он рассматривается только как один из факторов производства. Профессиональные требования к подготовке персонала ограничиваются элементарной технической грамотностью, а человеческие – исполнительностью и дисциплинированностью	Достаточно эффективно работает при условии однозначно и конкретно поставленных перед исполнителями задач	Управление персоналом сводится к банальной организации труда и стимулированию заработной платой. Поощрение высокой эффективности проводится оплатой времени работы. Приоритет внутривидовых факторов над внешней средой. Проблематичность перестройки всей системы при любых изменениях, а также использование возможностей персонала. Авторитарный стиль управления
Организационно-административная	Административная школа управления А. Файоля	Предприятия отраслей производства, где имеется четкая организационная структура	Использование как трудового, так и личностного потенциала каждого работника	Отбор перспективных сотрудников по критерию профессиональных и личных качеств, соответствующих определенной должности	Управление персоналом осуществляется по схеме, где каждый сотрудник является конкретной позицией в штатном расписании. Схема управления персоналом, в которой роль работника организации – это ресурс, в котором он занимает место отдельного элемента оргструктуры. Требования к подготовке сотрудника включают в себя как профессиональные, так и личные качества, способствующие соответственно занимаемой должности. Управление возложенными полномочиями и доверенной ответственностью во время всего трудового стажа работника	Наиболее эффективная управленческая система при условии создания дополнительных руководящих систем и подсистем	Преобразование работников в ресурс и необходимость его развития с подавлением личных прав в части выбора

Продолжение таблицы В.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Органи- зационно- социальная	Теория «человеческих отношений» А. Маслоу	Зарекомендовала себя применительно к средним и крупным организациям передовых технологических отраслей, работающих в условиях жесткой конкуренции	Полное использование потенциала сотрудника через создание максимально благоприятной окружающей среды.	Задачи управления выражаются не только в отборе работников с соответствующими профессиональными и человеческими качествами	1. Если для системы управления работник играет роль ресурса организации, то его место в этой системе можно охарактеризовать как единичный социальный элемент организации. 2. Необходимо обучение, ориентированное как на углубление, так и на универсализацию знаний и навыков.	Наиболее эффективна концепция при постоянном внимании и поддержании благоприятного внутреннего климата	Распространяя свое влияние не только на рабочие вопросы, но и на отношения внутри коллектива, система управления контролирует физическое и психологическое благополучие работников своей организации
Гуманисти- ческая	Философия японского менеджмента с его заменой личных интересов на интересы организации, которые воспринимаются работником как собственные	Наиболее эффективное применение находит в сфере искусств и на малых предприятиях	Создание оптимальных возможностей для наиболее полной самореализации сотрудников	Самоуправление и стимулирование роста эффективности работы через повышение качества жизни	1. Работник играет роль главного субъекта организации, занимая место члена организационной системы. 2. Каких-либо особых требований к сотрудникам не предъявляется, отношения внутри самой организации полностью зависят от способностей и желаний самих сотрудников	Высокая эффективность связана с духовным ростом и переосмыслением ценностей в вопросе организационного развития	В отличие от других, практически не имеет слабых мест

Приложение Г

Анкета изучения сотрудников силовых структур

Просим Вас принять участие в проведении научного исследования по проблемам управления развитием младшего офицерского состава в силовых структурах ДНР.

Заранее Вас благодарим!

1. Профессиональные данные респондента (необходимое отметьте знаком «+»):

Возрастной диапазон	
18-22	
23-30	
30-40	
40-50	
50-60	
>60	
Образование	
среднее	
среднее специальное	
высшее	
несколько высших	
Срок службы	
до 2 лет	
2-5 лет	
более 5 лет	

2. Основные задачи и цели подразделения (перечислите 3 основных)

--

3. Ваши основные задачи и цели как военнослужащего, являющегося составляющими задач и целей подразделения (перечислите 3 основных)

4. Довольны ли Вы своим служебным положением? (необходимое отметьте знаком «+»):

да, я доволен своим статусом, мои обязанности соответствуют ожиданиям	
да, но считаю свой нынешний статус не более, чем переходной ступенью к более высокому уровню	
нет, но считаю, что возможны перемены в лучшую сторону	
нет, при этом считаю, что перемен в лучшую сторону не будет	
нет, планирую уйти со службы	

5. Какие приоритеты Вы ставите при прохождении службы в силовых структурах ДНР? (необходимое отметьте знаком «+»):

защита Отечества и близких	
внесение личного вклада в развитие государства и защита его интересов	
стабильная и относительно высокая заработная плата	
возможность карьерного роста	
возможность получения реального боевого опыта	

6. Что является для Вас мотивацией для наибольшей самоотдачи на службе?

Финансовое поощрение (повышение заработной платы, премирование)	
Возможность повышать профессиональный уровень, как самого себя, так и подразделения в целом	
Карьерный рост	
Заботливое и внимательное отношение командиров к подчиненному личному составу и их проблемам	
Поощрение личного состава (почетные грамоты, медали и т.д.)	

7. Ваше отношение к возможности повышения своего профессионального уровня на занятиях, проведения классовых сборов по категориям, тренировках, командно-штабные учения (КШУ) и т.д.

Считаю проведение данных мероприятий обязательным	
Считаю проведение данных мероприятий формальностью	
Считаю проведение данных мероприятий неэффективным	

8. Как Вы считаете, ценят ли Ваш труд вышестоящие командиры? (необходимое отметьте знаком «+»):

да	
нет	

9. Как Вы считаете, оценивают ли объективно Ваш труд коллеги? (необходимое отметьте знаком «+»):

да	
нет	

10. Как Вы считаете, ценят ли Ваши действия и отношение подчиненные по службе военнослужащие? (необходимое отметьте знаком «+»):

да	
нет	

11. Есть ли у Вас желание повышать профессиональный уровень, как самого себя, так и подразделения в целом? (необходимое отметьте знаком «+»):

да	
нет	

12. Является ли для Вас необходимостью карьерный рост, пусть и сопровождающийся возложением на Вас большей ответственности? (необходимое отметьте знаком «+»):

да	
нет	

13. Что, по Вашему мнению, необходимо для личностного и карьерного роста молодых офицеров? (необходимое отметьте знаком «+»):

повышение уровня ответственности, умение отвечать как за свои действия, так и за действия подчиненного личного состава	
уровень и качество образования	
связи и знакомства в руководящих кругах	
прирожденное лидерство	
самосовершенствование путем изучения литературы по управлению личным составом, семинаров и тренингов	
регулярные занятия, преимущественно практической направленности	
реальный боевой опыт, выполнение боевых задач совместно с подчиненным личным составом	

14. Для Вашего профессионального роста необходимо: (необходимое отметьте знаком «+»):

иметь достаточно времени для самостоятельного обучения	
наличие руководителя, который будет «поднимать планку» для всего подразделения и требовать этого от каждого подчиненного	
самостоятельный профессиональный рост, в зависимости от срока службы	
достаточная теоретическая и материальная база, предоставляемая подразделением	

15. Какими качествами необходимо обладать для успешного прохождения службы в силовых структурах ДНР? (необходимое отметьте знаком «+»):

высокий профессионализм	
смелость	
упорство и способность к обучению	
умение ставить конкретные цели и формировать пути их достижения	
идейность	
склонность к коррупции	
гибкость, способность подстраиваться под любые обстоятельства	
прочее (перечислить необходимое, с Вашей точки зрения)	

16. В каких навыках Вы превосходите большинство сослуживцев? В каких отраслях являетесь специалистом? (перечислить ключевые компетенции).

17. Должны ли меняться требования к подготовке военнослужащих ввиду появления новых методов войны? (необходимое отметьте знаком «+»):

да	
нет	
затрудняюсь ответить	

18. Знакомы ли Вы с новыми методами ведения войны? (необходимое отметьте знаком «+»):

да	
нет	
затрудняюсь ответить	

19. Готовы ли к применению передовых информационных технологий и цифровых решений при прохождении службы в силовых структурах ДНР? (необходимое отметьте знаком «+»):

да	
нет	
затрудняюсь ответить	

20. Ощущаете ли Вы потребность в дополнительном обучении и прохождении стажировок по освоению навыков ведения новых форм войны? (необходимое отметьте знаком «+»):

да	
нет	
затрудняюсь ответить	

21. Каков уровень Вашей информационной подготовки? (необходимое отметьте знаком «+»):

профессиональный пользователь современных гаджетов	
свободно владею основными программами и умею найти нужную информацию в интернете	
владею определенными навыками работы с компьютерами, смартфонами и программным обеспечением	
могу при необходимости воспользоваться компьютером или смартфоном	
не владею навыками работы с компьютером или смартфоном	

22. Являетесь ли Вы пользователем социальных сетей? (необходимое отметьте знаком «+»):

да, имею профиль во всех основных социальных сетях	
да, имею профиль в 2-3 социальных сетях	
да, имею профиль в 1-2 социальных сетях	
не имею профилей в социальных сетях	

23. Являетесь ли Вы пользователем основных мессенджеров? (необходимое отметьте знаком «+»):

да, использую Viber, WhatsApp, Messenger, Telegram и др. программы	
да, использую только Viber, WhatsApp и Telegram	
да, использую только Viber	
да, использую только WhatsApp	
да, использую только Telegram	
пользуюсь другими программами (отметить, какими)	
не пользуюсь мессенджерами	

24. Владете ли Вы навыками работы в специальных программах по профилю подготовки и основной деятельности (необходимое отметьте знаком «+»):

да	
нет	
затрудняюсь ответить	

25. Готовы ли Вы к освоению новых знаний, необходимых для ведения новых форм войны? (необходимое отметьте знаком «+»):

да	
нет	
затрудняюсь ответить	

Дата _____

Подпись _____

Приложение Д

Анкета «Направления принятия решений по совершенствованию системы управления развитием младшего офицерского состава силовых структур ДНР»

Уважаемые респонденты!

Просим Вас посодействовать исследованию по проблемам управления развитием младшего офицерского состава в силовых структурах в условиях цифровой трансформации и продолжающихся боевых действиях в ДНР.

Должность эксперта, воинское звание, выслуга лет в силовых структурах,

Просим Вас проранжировать от 1 до 9 важность введения современных профилей и направлений подготовки квалифицированных военных специалистов в современных условиях.

Направление подготовки	Оценка, балл
Специалисты по тактической стрельбе	
Специалисты по высотной подготовке (городской альпинизм)	
Военные психологи	
Специалисты в области кибербезопасности	
Специалисты по ведению информационных войн	
Специалисты по управлению беспилотными летательными аппаратами (в том числе боевыми)	
Специалисты по воздушно-десантной подготовке	
Специалисты по радиационной, химической и биологической защите (РХБЗ)	
IT-специалисты для силовых структур	

Дата _____ Подпись _____