

Чайковська О.Є.,

старший викладач кафедри менеджменту персоналу і підготовки військ (сил) командно-штабного інституту застосування військ (сил), полковник,
Національний університет оборони України
(м. Київ, Україна)

ІНТЕГРОВАНІ ЦИФРОВІ СИСТЕМИ ОБЛІКУ ПЕРСОНАЛУ: ДОСВІД ПРОВІДНИХ ДЕРЖАВ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ

Облік особового складу традиційно розглядається як базовий елемент кадрової системи у збройних силах, військових формуваннях та правоохоронних органах усіх держав. Його значення значно зростає в умовах збройних конфліктів, а тим більше відіграє визначальну роль в реаліях сьогодення нашої держави – в умовах особливого періоду (воєнного стану) та масштабних викликів, що постали з початком повномасштабної агресії російської федерації. Від точності, оперативності та прозорості ведення обліку залежить ефективність управління військами (силами), можливість своєчасного поповнення втрат, збереження боєздатності та належна реалізація соціальних гарантій для військовослужбовців і членів їх родин. Міжнародний досвід у цій сфері є надзвичайно цінним, адже провідні країни світу вже пройшли складний шлях формування сучасних цифрових систем, які дозволяють інтегрувати облік персоналу із медичним, фінансовим та мобілізаційним забезпеченням.

Одним із найбільш розвинених прикладів цифрової трансформації обліку особового складу є система Integrated Personnel and Pay System – Army (IPPS-A) у збройних силах США. Це інтегрована платформа управління персоналом і фінансовим забезпеченням, яка охоплює понад 1,1 мільйона військовослужбовців регулярної армії, Національної гвардії, резерву, а також кадетів і студентів програм ROTC [1]. За масштабом IPPS-A вважається найбільшим у світі впровадженням PeopleSoft та ERP-рішення у військовій сфері. Основною метою створення системи стало об'єднання більш як 30 розрізнених кадрових систем і ліквідація понад 300 інтерфейсів у єдину багатофункціональну платформу. Вказане дозволило сформувати єдине авторитетне джерело даних про кожного військовослужбовця, усунути дублювання, спростити доступ до інформації та забезпечити прозорість кадрових рішень [2].

Особливістю IPPS-A є комплексний підхід: система не лише інтегрує облік особового складу з нарахуванням грошового забезпечення, але й включає інструменти Talent Management. Завдяки цьому командири отримують змогу призначати військовослужбовців на посади, враховуючи їхні знання, навички та досвід, а не лише формальні параметри. Таким чином, значно підвищується

ефективність кадрової політики, оптимізується використання людського капіталу, поліпшується якість прийняття рішень [3]. Додатковою перевагою є функціонал Total Force Visibility, який забезпечує командуванню доступ у реальному часі до даних про чисельність і стан особового складу. Такий підхід дозволяє швидко реагувати на зміни, пов'язані з втратами, ротаціями або переведеннями, а командири можуть оперативно планувати заходи з поповнення підрозділів [4].

У 2023 році було запроваджено третю версію (чергу) IPPS-A, яка відкрила можливості мобільного доступу та самообслуговування користувачів. Ця міра стала ключовим фактором у зменшенні бюрократичного навантаження: військовослужбовці отримали можливість самостійно оновлювати персональні дані, подавати заявки на переміщення чи відпустки, а командири мають можливість відстежувати свій статус у режимі онлайн. Для гарантування кіберзахисту реалізовано багаторівневу систему перевірки автентичності, електронні підписи та розширений аудит усіх транзакцій [5]. Водночас IPPS-A стала не лише інструментом HR-менеджменту, а й елементом формування культури відкритості у війську. Військові отримали більше прозорості у питаннях кар'єри й виплат, що сприяє довірі до командування й знижує соціальну напругу.

У 2024 році розпочато масштабну міграцію IPPS-A на Oracle Cloud Infrastructure. Вказане рішення дозволяє забезпечити вищий рівень кіберзахисту, масштабованість і вдосконалені можливості аналізу великих масивів даних. Такий крок відповідає стратегічному курсу Міністерства оборони США на створення максимально гнучкої та технологічно безпечної системи управління персоналом [2]. У результаті IPPS-A не лише консолідувала кадрові процеси, але й перетворила систему обліку на стратегічний інструмент управління людським капіталом, що забезпечує оперативність у реагуванні на втрати та доукомплектування, розширює можливості для об'єктивної оцінки персоналу та підвищує загальну ефективність кадрових процесів.

Не менш показовим є досвід Німеччини, де система управління персоналом базується на глибокій інтеграції в державні інформаційні й правові рамки. Нормативну основу становлять Закон про статус військовослужбовців, а також інші законодавчі акти, які визначають принципи служби, права та обов'язки особового складу [6]. У практичному вимірі ключову роль відіграє інтегрована ERP-платформа SASPF, створена на базі SAP. Вона охоплює всі ключові процеси: фінанси, логістику, матеріально-технічне забезпечення та управління персоналом. Центральним модулем є PersMan, який виступає єдиною базою даних для обліку особового складу, його переміщень, кадрових втрат та прогнозування потреб [7].

Бундесвер застосовує компетентнісний підхід до кадрового менеджменту (Kompetenzorientiertes Personalmanagement): дані ведуться не лише у розрізі посад і звань, а й з урахуванням професійних компетенцій військовослужбовців, що дозволяє швидко закривати дефіцит персоналу за рахунок взаємозамінності. Додатково функціонує модуль Einsatz-Controlling, який дає змогу вести облік

військових у міжнародних місіях, відстежувати ротації та втрати в режимі реального часу й синхронізувати інформацію зі штабами НАТО [8]. Важливо й те, що облік втрат інтегрований із системою соціального забезпечення: будь-яка зафіксована подія в PersMan автоматично ініціює процес нарахування соціальних виплат і медичного забезпечення для військовослужбовця чи його родини, що зменшує ризик затримок і підвищує довіру до держави.

Польща, як країна-сусід України і член НАТО, вибудувала власну систему кадрового менеджменту з опорою на закон “Про захист Вітчизни” (Ustawa o obronie Ojczyzny), який унормовує питання призову, комплектування, обліку резервістів та організації територіальної оборони [9]. Центральним елементом є електронна система SEW (System Ewidencji Wojskowej), яка об’єднує дані про військовозобов’язаних, резервістів і діючих військовослужбовців. SEW інтегрована з державними базами даних і забезпечує відображення змін у реальному часі [10].

У 2024 році Міністерство національної оборони Польщі оновило функціональність SEW: нові модулі дозволяють глибше інтегрувати систему з іншими державними реєстрами, підвищити автоматизацію процесів і забезпечити більш зручний доступ командирів до даних [11]. Польська система також відзначається тісною інтеграцією із системами ресурсного менеджменту, що дозволяє оцінювати готовність підрозділів не лише за кількістю особового складу, а й за наявністю матеріально-технічних ресурсів. Особливу роль відіграє територіальна оборона, для якої створено окремі модулі обліку, що дозволяють оперативно мобілізувати сили за рахунок регіональних резервів.

Викладений аналіз свідчить про зростаючу роль цифрових технологій у сфері управління особовим складом, що зумовлено масштабами сучасних викликів і необхідністю оперативного ухвалення рішень. У таких умовах інтегрована система збору й аналізу інформації про укомплектованість, доукомплектування та покриття втрат набуває ключового значення для підтримання боєздатності військ (сил). Для України розвиток у цьому напрямі означає насамперед створення єдиного цифрового реєстру особового складу, підвищення кваліфікації персоналу у сфері обліку та аналітики, стандартизацію процесів і документів, розгортання аналітичних модулів для прогнозування потреб і сценарного планування, а також адаптацію інноваційних технологій на кшталт штучного інтелекту та машинного навчання для аналізу ресурсів персоналу.

Реалізація цих заходів сприятиме забезпеченню сталого укомплектування сил оборони, створить прозору систему соціальної підтримки військовослужбовців і їхніх родин та підвищить стійкість держави в умовах тривалого збройного протистояння. Імплементация міжнародного досвіду доводить, що сучасна система управління персоналом має бути не лише реєстром, а й аналітичним інструментом, що безпосередньо впливає на національну безпеку.

Список використаних джерел:

1. Integrated Personnel and Pay System – Army (IPPS-A): About. U.S. Army. URL: <https://ipps-a.army.mil/About/> (дата звернення: 29.09.2025).
2. United States (U.S.) Army to Modernize its Integrated Personnel and Pay System (IPPS-A) on Oracle Cloud Infrastructure. IPPS-A News. 16.10.2024. URL: <https://ipps-a.army.mil/Resources/News/Article/3938181/united-states-us-army-to-modernize-its-integrated-personnel-and-pay-system-ipps/> (дата звернення: 29.09.2025).
3. Using IPPS-A to Put People First. Army.mil. 14.07.2023. URL: <https://ipps-a.army.mil/Resources/News/Article/3454775/using-ipps-a-to-put-people-first/> (дата звернення: 29.09.2025).
4. CACI. Modernizing IPPS-A: U.S. Army’s Largest and Most Complex Personnel System. URL: <https://www.caci.com/modernizing-ipps-us-armys-largest-most-complex-personnel-system> (дата звернення: 29.09.2025).
5. Director, Operational Test & Evaluation. FY2022 Annual Report. Washington, DC, Jan 2023. (розділ щодо IPPS-A). URL: <https://www.dote.osd.mil/Portals/97/pub/reports/FY2022/FY22DOTEAnnualReport.pdf> (дата звернення: 29.09.2025).
6. Bundesministerium der Verteidigung. Soldatengesetz (SG) vom 19. März 1956 (BGBl. I S. 1146), zuletzt geändert. Gesetze im Internet (BMJ/BfJ). URL: <https://www.gesetze-im-internet.de/sg/> (дата звернення: 29.09.2025).
7. Bundeswehr. PersMan – Personalmanagementsystem der Bundeswehr. Informationsbroschüre BMVg. Berlin, 2020.
8. Bundeswehr. SASPF – Standard-Anwendungs-Software-Produkt-Familie: Digitalisierung im Personal- und Einsatzmanagement. URL: <https://www.bundeswehr.de/de/organisation/weitere-bereiche/cyber-und-informationsraum/saspf> (дата звернення: 29.09.2025).
9. Ustawa o obronie Ojczyzny z dnia 11 marca 2022 r. (Dz.U. 2022 poz. 655). ISAP – Internetowy System Aktów Prawnych / Sejm RP. URL: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20220000655> (дата звернення: 29.09.2025).
10. Ministerstwo Obrony Narodowej. Decyzja Nr 44/MON w sprawie wdrożenia do eksploatacji informatycznego systemu ewidencji wojskowej “SEW on-line”. Dziennik Urzędowy MON, 15.02.2013. URL: https://www.dz.urz.mon.gov.pl/zasoby/dziennik/pozycje/tresc-aktow/pdf/2013/02/Poz._50_dec._Nr_44.pdf (дата звернення: 29.09.2025).
11. Ministerstwo Obrony Narodowej. Decyzja Nr 114/MON z 16.09.2024 (оновлення функціональності SEW on-line). Dziennik Urzędowy MON. URL: https://www.dz.urz.mon.gov.pl/u/dziennikurzedowy/pozycje/tresc-aktow/pdf/2024/09/poz._144_dec._Nr_114-sig.pdf (дата звернення: 29.09.2025).