
УДК 355.359.07

А.В. Малюга

Міністерство оборони України, Київ

ІНФОРМАЦІЙНА ТЕХНОЛОГІЯ ПРОГНОЗУВАННЯ СЛУЖБОВОГО ВИКОРИСТАННЯ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦЯ ЗА РАХУНОК ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ МОДЕЛІ КАР'ЄРНОГО РОСТУ

У статті розглядаються питання удосконалення технології прогнозування службового використання військовослужбовця за рахунок застосування інформаційно-аналітичної моделі кар'єрного росту. Наводяться пропозиції щодо реалізації отриманої інформації для подальшого службового використання військовослужбовця.

Ключові слова: інформаційно-аналітична модель, процес прогнозування кар'єрного росту.

Вступ

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах переходу Збройних Сил України (далі – ЗСУ) на професійну основу роль і значення офіцерського корпусу буде незмінно зростати. Це пов'язане, насамперед з тим, що офіцерському корпусу належить вирішальна роль в організації підготовки військ до захисту незалежності та територіальної цілісності України, підтриманні їх у стані високої бойової готовності, оперативно-го управління військовими формуваннями різних рівнів та видів під час відбиття агресії.

Підготовку військових фахівців за усіма переліками спеціальностей на тактичному, оперативно-тактичному та оперативно-стратегічному рівнях здійс-

нюється системою військової освіти. Тому забезпечення необхідного рівня теоретичної та практичної підготовки військових фахівців на усіх етапах службового (кар'єрного) росту створюють передумови їх успішної діяльності у військах (силах).

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Важливою проблемою, яка стоїть на порядку денному в українській армії є створення науково-обґрунтованої системи управління кар'єрою офіцера, яка сприятиме високоефективному використанню кадрового потенціалу армії.

Ретельний аналіз службово-бойових функцій та військово-професійних задач, які має вирішувати офіцер на тій чи іншій посаді, надав можливість визначити професійно-важливі якості, що забезпечують успішне виконання службових обов'язків [1]. Визначення відповідності (чи невідповідності) ступеню

придатності військового фахівця до виконання функціональних обов'язків за конкретною посадою має здійснюватися шляхом професійного відбору, під яким розуміється система заходів, спрямована на виявлення осіб, які за своїми індивідуально-психологічними якостями та професійними здібностями найбільш придатні до виконання обов'язків за посадою (або навчання за відповідною спеціальністю).

Формулювання цілей статті. В статті запропоновано удосконалення технології комплексного оцінювання військовослужбовців, шляхом застосування інформаційно-аналітичної моделі кар'єрного росту військовослужбовця (далі – в/сл.), яка дозволить підвищити ефективність системи оцінювання, мінімізувати суб'єктивний вплив на прийняття кадрових рішень, а також надасть можливість визначати кращих в/сл. та своєчасно здійснювати корегування їх кар'єрного росту.

Виклад основного матеріалу

Оптимальним рішенням щодо використання результатів професійного відбору є визначення показників кожної з його складових та інтегральної оцінки в цілому. Перехід до показників оцінювання професійно-важливих якостей, які виходять з кваліфікаційних вимог, забезпечують можливість удосконалення системи атестування шляхом оптимізації системи відбору кандидатів на вищі посади (направлення на навчання). Запропонований процес відбору в/сл. полягає у порівнянні сукупності професійно-важливих якостей кандидатів з кваліфікаційними вимогами до посад через критерії відповідності з подальшим відбором найбільш підготовлених офіцерів, які мають не вищий рейтинг за результатами щорічного оцінювання, а максимально відповідають кваліфікаційним вимогам до посади.

Аналіз наукової літератури за тематикою дослідження свідчить, що найбільш приємним методом оцінювання кадрового потенціалу є графоаналітичний метод діагностики, запропонований І. М. Рєпіною “Квадрат потенціалу” [2]. Такий метод дає можливість системно встановити кількісні та якісні зв'язки між окремими елементами кадрового потенціалу (векторами потенціалу) за визначеними періодами, а також рівень розвитку і на підставі цього обґрунтувати та своєчасно реалізувати управлінські рішення щодо підвищення ефективності використання потенціалу в/сл. (здійснити коригування кар'єри). Метод може мати кілька теоретичних аспектів, які необхідно враховувати при його використанні та обґрунтуванні прийняття управлінських рішень. Використання зазначеного методу з побудовою “восьмикутника кадрового потенціалу” докладно розглянута у науково-дослідній роботі “Потенціал” [3].

Для розробки моделі кар'єрного росту в/сл. запропоновано використати пелюсткову діаграму, яка

використовується в Microsoft Excel. При цьому пропонується обрати в якості ключових компетенцій критерії діяльності в/сл., які використовуються при складанні оцінної картки в/сл. [4].

Основою управління кар'єрою в/сл. є вимоги до кандидата на посаду, передбачені паспортами військових посад ЗСУ. При цьому управління кар'єрою в/сл. передбачає:

- планування, мотивацію та контроль за виконанням кадрових рішень;
- атестування та рейтинговий відбір в/сл. до резерву для призначення на вищі посади;
- зміна служби на командних і штабних посадах через ротацію;
- підготовка резерву кандидатів для призначення на посади і на навчання.

Основними принципами управління кар'єрою в/сл. можна вважати:

- спільну відповідальність керівників та фахівців кадрових органів за підготовку кадрових рішень щодо призначення на посаду;
- залежність кар'єрного росту від результатів оцінювання;
- призначення на посади на конкурсній основі;
- відповідну фахову підготовку;
- відкритість та прозорість прийняття кадрових рішень.

Основними вимогами для подальшого кар'єрного росту в/сл. можуть бути:

- відповідність освітнього рівня підготовки кваліфікаційним вимогам посади;
- наявність та якість практичного досвіду (результатів діяльності в/сл.) при виконанні ним функціональних обов'язків за попередніми посадами;
- наявність потенціалу для кар'єрного росту;
- обов'язкова курсова підготовка перед зайняттям нової посади;
- мінімальні та максимальні терміни перебування на посаді, показники стану здоров'я, тощо.

Існуюча система атестування в/сл. ЗСУ призначена для забезпечення правильного добору, розстановки, виховання і вдосконалення підготовки військових кадрів шляхом об'єктивного оцінювання професійного рівня, ділових та моральних якостей в/сл., їх відповідності займаним посадам, визначення перспектив службового використання, створення резерву кандидатів для просування по службі. Атестування проводиться з метою отримання оцінки ефективності їх діяльності та є одним з основних елементів кадрового менеджменту. Причому результати атестування є основою для прийняття кадрових рішень [4].

Одним із складових процесу атестування в/сл. є проведення щорічного оцінювання, яке відображає систематичне оцінювання результатів діяльності кожного в/сл. при виконанні ним функціональних обов'язків на посаді (посадах) впродовж року та за

підсумками контрольних занять, підсумкових перевірок, інспектувань та ревізій. Використовуючи результати щорічного оцінювання та застосувавши табличний редактор Microsoft Office Excel (Office 2007 і вище) можливо побудувати інформаційно-аналітичну модель кар'єрного росту в/сл. за основними критеріями діяльності в/сл.. Застосування зазначеного програмного забезпечення дозволить користувачу, який не має спеціальних знань, отримати достовірну інформацію в наглядному графічно-аналітичному вигляді, при цьому додаткові кошти для його реалізації та навчання особового складу, що його буде застосовувати, не потребуються.

Для побудови діаграми використаємо результати щорічного оцінювання чотирьох кандидатів (Кандидат А-Г) на вакантну посаду. Для цього створюємо таблицю "Порівняння вимог до посади та наявних навичок у кандидатів" та вносимо відповідні данні для кожного з кандидатів у відповідні чарунки. Приклад утвореної таблиці наведено на рис. 1.

Вимоги до посади формуються на підставі проведення експертного оцінювання шляхом внесення нормованих значень у відповідну таблицю ("Вимоги до посади", діапазон B4;B13). При цьому значення "0" відповідає мінімальному, "5" – максимальному.

Для перевірки ідентичності занесених значень результатів щорічного оцінювання здійснюється перевірка загальної суми балів кандидатів (діапазон D14;H14). Додатково, для наочного представлення набраних балів, у діапазоні B4;H14 використовується умовне форматування гістограми (Головна-Умове форматування-Гістограми-Гرادієнтне заливання), а в діапазоні D15;H14 – кольоровими шкалами (Головна-Умове форматування-Кольорові шкали).

Для обчислення підсумкового чисельного значення "відповідність посади" (діапазон D15;H15) використовуються такі формули:

- для чарунки D15:

=СУММ(ЕСЛИ(D4:D13<\$B\$4:\$B\$13;D4:D13-\$B\$4:\$B\$13;0))/СУММ(\$B\$4:\$B\$13)+1

- для чарунки E15:

=СУММ(ЕСЛИ(E4:E13<\$B\$4:\$B\$13;E4:E13-\$B\$4:\$B\$13;0))/СУММ(\$B\$4:\$B\$13)+1

- для чарунки G15:

=СУММ(ЕСЛИ(G4:G13<\$B\$4:\$B\$13;G4:G13-\$B\$4:\$B\$13;0))/СУММ(\$B\$4:\$B\$13)+1

- для чарунки H15:

=СУММ(ЕСЛИ(H4:H13<\$B\$4:\$B\$13;H4:H13-\$B\$4:\$B\$13;0))/СУММ(\$B\$4:\$B\$13)+1

Звернемо увагу на те, що ці формули масиву, тобто вони повинні вводитися з використанням не клавіші **Enter** наприкінці, як звичайно, а за допомогою комбінації клавіш **Ctrl+Shift+Enter**. Дана формула масиву обчислює відхилення якостей кандидата відповідно до вимог посади й представляє це у вигляді частки, припускаючи за 100% ідеальний збіг по всіх критеріях діяльності в/сл. з висунутими вимогами до посади. Причому перебір у значеннях "критерії діяльності в/сл.", тобто ситуація, коли

наявні результати кандидата перевершують необхідні вимоги до посади – не враховуються та не дають йому переваг (рис. 1).

D15	{=СУММ(ЕСЛИ(D4:D13<\$B\$4:\$B\$13;D4:D13-\$B\$4:\$B\$13;0))/СУММ(\$B\$4:\$B\$13)+1}					
	A	B	D	E	G	H
1	Порівняння вимог до посади та наявних навичок у кандидатів					
2						
3	Критерій діяльності військовослужбовця	Вимоги до посади (деал)	Кандидат А	Кандидат Б	Кандидат В	Кандидат Г
4	Рівень професійних знань	4,80	4,60	5,00	4,60	4,00
5	Рівень професійних умінь та навичок	4,80	4,60	4,00	4,60	3,00
6	Виконання посадових обов'язків	4,80	5,00	4,12	4,69	4,89
7	Рівень сформованості ідейних та моральних якостей	4,50	5,00	5,00	4,55	4,00
8	Ефективність управлінської діяльності	5,00	4,30	4,26	4,38	5,00
9	Професійний розвиток підлеглих	4,00	3,90	3,80	3,90	4,00
10	Штабна культура (культура роботи з документами)	4,00	4,50	5,00	4,00	5,00
11	Уміння організовувати та проводити заняття	4,50	4,50	4,80	4,46	4,00
12	Зовнішній вигляд та стройова виправка	4,50	5,00	4,00	4,45	4,20
13	Рівень фізичної підготовки	4,50	5,00	4,25	4,62	5,00
14	Сума балів	46,4	44,23	44,85	43,09	
15	Відповідність посади	97,36%	93,02%	98,41%	91,41%	
16	ПРІОРИТЕТ	2	3	1	4	

Рис. 1. Приклад заповнення даних таблиці «Порівняння вимог до посади та наявних навичок у кандидатів»

Після внесення всіх даних у таблицю будується пелюсткова діаграма. Для цього необхідно виділити всю таблицю, обрати на вкладці **Вкладка** в групі **Діаграма** команду **Пелюсткова**.

Після проведення відповідних дій автоматично будується інформаційно-аналітична діаграма, яка представляє собою формальну інформаційно-аналітичну модель кар'єрного росту в/сл. (рис. 2).

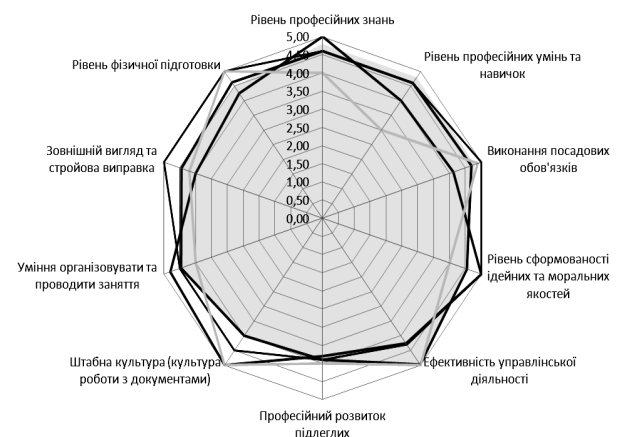


Рис. 2. Формальна модель кар'єрного росту в/сл., де сірий фон – вимоги до посади (необхідні); контурні лінії – відповідні рівні кандидатів А – Г

Після проведеного порівняльного аналізу відповідних рівнів кандидатів А-Г, що наведено на рис. 2 стає очевидним, що Кандидат А хоча й має більший загальний сумарний бал за результатами щорічного оцінювання у порівнянні з Кандидатом В (46,4 балів проти 44,23 балів), але до даної посади підходить менше, тому що має високі знання й навички за іншими критеріями, а по необхідних критеріях відстає. Кандидат В навпроти, по всіх необхідних критеріях найбільш раціонально укладається у вимоги до посади. Якщо його рівень компетенцій "підтягнути", то

він оптимально відповідає вимогам, що висуваються для визначеної посади. Також використання Кандидата А на даній посаді може призвести до неповного використання його професійних знань і як наслідок призведе до втрати навичок і вмінь. Доцільно Кандидата А призначити на іншу (вищу) посаду, яка оптимально буде відповідати рівню його професійних знань і вмінь з вимогами до посади.

Тобто кадровому органу при прийнятті кадрового рішення щодо в/сл., який має вищий бал за рейтингом та не відповідає вимогам до цієї посади необхідно здійснити коригування його кар'єрного росту шляхом пошуку посади, яка максимально забезпечить виконання в/сл. професійних знань та вмінь на посаді.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку

Реалізацію інформації, отриманої від інформаційно-аналітичної моделі можна застосувати за наступними напрямками:

- найбільш підготовлені офіцери, які визнані гідними до зарахування у резерв на вищу посаду після відповідної перепідготовки (підвищення кваліфікації), можуть зараховуватися у безпосередній резерв для призначення на вищу посаду;

- офіцери, які успішно опанували посади та визнані гідними до зарахування у резерв на навчання, можуть бути рекомендовані до вступу на оперативного-тактичний факультет (оперативно-стратегічний факультет) НУОУ (чи аналогічних військово-навчальних закладів зарубіжжя), після чого вони, як правило, призначаються на вищу посаду;

- у випадку ротації офіцерів командного профілю на штабні посади після відповідної перепідготовки у військових навчальних закладах згідно з директивою Міністра оборони України від 30.12.2005 року "Про вдосконалення системи підвищення кваліфікації офіцерського складу та державних службовців Збройних Сил України", можливо

розглядати варіант так званої горизонтальної кар'єри (ротація). Аналогічно може розглядатися ротація офіцерів за іншими напрямками військово-професійної діяльності;

- як особливий елемент кар'єри в/сл. передбачається його спеціальна підготовка до обіймання вищої посади, яка завжди має індивідуалізований характер з можливим стажуванням на відповідній посаді, що надасть змогу удосконалити набуті службово-бойові функції.

Здійснення заходів щодо удосконалення порядку проходження військової служби та прогнозування службового використання в/сл. ЗСУ, створення та запровадження дієвої системи управління кар'єрою в/сл. дозволить більш якісно застосовувати сучасні підходи кадрового менеджменту на всіх етапах професійного росту в/сл., починаючи від їхнього відбору і підготовки, призначенням на посади, оцінюванням виконання обов'язків за посадами, атестування (тощо) і завершуючи звільненням з військової служби.

Список літератури

1. Управління кар'єрою військовослужбовців Збройних Сил України в системі кадрового менеджменту централізованого типу. Звіт про НДР (шифр "Менеджмент 2") – К.: НМЦ ВО МОУ, 2007, -227 с.
2. Репіна І. М. Підприємницький потенціал: методологія оцінки та управління // Вісник Української академії державного управління при Президентові України. - 1998. – № 2. – С. 262-271.
3. Розроблення науково-методичних підходів оцінки та ефективного використання кадрового потенціалу Збройних Сил України. Звіт про НДР (заклучний) (шифр "Потенціал-К") – К.: НМЦ ВО МОУ, 2012, -204 с.
4. Методичні рекомендації з порядку організації і проведення атестування в/сл. Збройних Сил України. – К.: НМЦ КП МО України, 2013 (із змінами від 19.07.2013).

Надійшла до редколегії 17.02.2015

Рецензент: канд. військ. наук, доцент В.І. Ветров, Науково-методичний центр кадрової політики Міністерства оборони України, Київ.

ИНФОРМАЦИОННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ СЛУЖЕБНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ВОЕННОСЛУЖАЩЕГО ЗА СЧЕТ ПРИМЕНЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ КАРЬЕРНОГО РОСТА

А.В. Малюга

В статье рассматриваются вопросы усовершенствования технологии прогнозирования служебного использования военнослужащего за счёт использования информационно-аналитической модели карьерного роста. Приводятся предложения по реализации полученной информации для дальнейшего служебного использования военнослужащего.

Ключевые слова: информационно-аналитическая модель, процесс прогнозирования карьерного роста.

INFORMATION TECHNOLOGY OF THE OFFICIAL USE OF SERVICEMAN FORECASTING DUE TO APPLICATION OF INFORMATION AND ANALYTICAL MODEL OF CAREER DEVELOPMENT

A.V. Maluga

The article examines the problem of technology of forecasting of office use of the serviceman due to use of information and analytical model of career development are considered. Offers on implementation of the received information for further office use of the serviceman are provided.

Keywords: information and analytical model, process of forecasting of career development.