

Актуальні питання розвитку Збройних Сил

УДК 331.108

DOI: 10.30748/zhups.2018.58.03

А.В. Полонський¹, М.Г. Андрусак¹, В.В. Машталір¹, Г.М. Тіхонов², І.М. Тіхонов³

¹ Головне управління персоналу Генерального штабу Збройних Сил України, Київ

² Національний університет оборони України ім. І. Черняховського, Київ

³ Харківський національний університет Повітряних Сил ім. І. Кожедуба, Харків

ОЦІНЮВАННЯ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ: ПОТОЧНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

В результаті проведеного комплексного дослідження оцінювання персоналу Збройних Сил України запропоновано використовувати процес атестації та оцінювання військовослужбовців. За підсумками комплексного (щорічного в особливий період) та періодичного оцінювань військовослужбовців повинні прийматись відповідні кадрові рішення. В статті визначено, що щорічне оцінювання службової діяльності військовослужбовців в особливий період повинно проводитися у вигляді спостереження, вивчення і оцінювання службової діяльності за визначеними критеріями діяльності і проявами якостей. Для створення взаємосумісної зі збройними силами держав-членів НАТО сучасної системи кадрового менеджменту на базі Повітряних Сил Збройних Сил України, з початку 2018 року проводиться експеримент зі створення ефективної системи оцінювання військовослужбовців, управління їх кар'єрою, впровадження прозорої та добросовісної системи підбору, розстановки та призначення особового складу на посади за результатами їх службової діяльності. Робота доводить, що оцінювання військовослужбовців є багатоаспектною проблемою, яку необхідно розглядати з точки зору різних наукових дисциплін: соціології, соціальної психології, філософії, економіки, права, політології.

Ключові слова: атестація, кадровий менеджмент, оцінка, персонал, управління кар'єрою.

Вступ

Постановка проблеми. Стратегія розвитку Збройних Сил України, забезпечення реалізації державної політики в галузі оборони в сучасних умовах зумовлюють необхідність реалізації заходів комплексного вирішення завдань їх кадрового забезпечення, концентрації та якісного використання фінансових та матеріально-технічних ресурсів, комплектування професійно підготовленими військовослужбовцями з потенціалом та перспективами подальшого службового зростання.

Атестування військовослужбовців проводиться для забезпечення правильного добору, розстановки, виховання і вдосконалення підготовки військових кадрів шляхом об'єктивного оцінювання професійного рівня, ділових та моральних якостей військовослужбовців, їх відповідності займаним посадам, визначення перспектив службового використання, а також для створення дієвого резерву кандидатів для просування по службі. Атестація військовослужбовців Збройних Сил України, яке проводиться з метою оцінки відповідності їх займаним посадам, ефективності виконання посадових обов'язків та планування подальшої кар'єри, є одним з основних елементів кадрового менеджменту. Результати атестації є основою для прийняття кадрових рішень, від повноти та об'єктивності його проведення зале-

жить якісне комплектування військових частин (підрозділів). На сьогодні цей процес набуває особливої актуальності в умовах виконання військовослужбовцями бойових завдань у складі Об'єднаних сил на Сході України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У роботах [5; 7] описано методи, які дозволяють врахувати порядок організації і проведення атестації військовослужбовців Збройних Сил України та типовий алгоритм управління кар'єрою осіб офіцерського складу Повітряних Сил Збройних Сил України на час проведення експерименту, що дозволяє більш повно і якісно проводити оцінювання військовослужбовців Збройних Сил України в особливий період.

Мета статті – дослідження особливостей та процедури проведення щорічного оцінювання військовослужбовців Збройних Сил України в особливий період.

Виклад основного матеріалу

Атестування військовослужбовців Збройних Сил України повинне здійснюватися на принципах законності, прозорості, гласності та об'єктивності. Атестації підлягають усі військовослужбовці Збройних Сил України, за винятком осіб, зазначених у пункті 178 Положення про проходження громадянами України військової служби у Збройних Силах

України, затверджене Указом Президента України від 10 грудня 2008 року № 1153 (зі змінами). До таких осіб відповідно пункту відносяться військовослужбовці-депутати, прикомандировані до відповідних рад у зв'язку з обранням на посади, на яких вони працюють на постійній основі, та військовослужбовці, відряджені до державних органів, підприємств, установ, організацій (закладів), а також військовослужбовці строкової військової служби та військової служби за призовом під час мобілізації, на особливий період (за винятком атестації до присвоєння військового звання та оцінювання перед закінченням військової служби) [1].

У провідних країнах світу, згідно з теорією управління, атестація – це підведення підсумків діяльності особи по завершенні терміну дії його контракту, оцінювання результатів його діяльності за весь термін дії контракту, визначення ступені відповідності особи встановленим вимогам посади та можливості подальшого використання військовослужбовця.

У науці управління можливо відокремити два підходи до оцінювання персоналу:

– перший – традиційний, передбачає оцінювання персоналу, яке орієнтоване на результат діяльності (роботи, праці) особи;

– другий – сучасний, передбачає оцінювання персоналу, яке орієнтоване на покращення результатів підрозділу [2].

Системи атестування та оцінювання можуть базуватися на різних принципах:

– перший – коли системи оцінювання та атестування базуються на аналізі відповідності посади та результатів діяльності окремого військовослужбовця, з метою визначення придатності до виконання функціональних обов'язків за даною посадою та його подальшого використання при проходженні військової служби [3];

– другий – коли системи оцінювання та атестування спрямовані на розвиток потенціалу окремого військовослужбовця, планування його кар'єри, забезпечення можливості розкриття свого особистісного та кваліфікаційного потенціалу, що вимагає відпрацювання нових підходів до визначення наявності та ступеня розвитку індивідуального потенціалу військовослужбовця та потенціалу підрозділу, частини.

В Збройних Силах України сам процес атестування військовослужбовців передбачає проведення комплексного та періодичного оцінювання військовослужбовців.

Комплексне оцінювання здійснюється для визначення відповідності військовослужбовців займає посадам, створення Резерву і Плану переміщення на посади за результатами оцінки їх службової діяльності за рік та прийняття рішень щодо про-

сування або переміщення військовослужбовців по службі, або їх звільнення з військової служби [4].

Комплексне оцінювання передбачає проведення двох процедур:

– щорічного оцінювання службової діяльності військовослужбовців – це спостереження, вивчення і оцінювання службової діяльності військовослужбовців за визначеними критеріями діяльності і проявами якостей. Проводиться безпосереднім начальником в кінці навчального року протягом підготовчого періоду до нового навчального року, за підсумками складається оцінна картка військовослужбовця. В особливий період щорічне оцінювання проводиться в кінці календарного року після завершення виконання завдань за призначенням, за підсумками складається скорочена оцінна картка військовослужбовця. Результати щорічного оцінювання повинні відображати систематичне оцінювання результатів діяльності кожного військовослужбовця при виконанні ним функціональних обов'язків на посаді (посадах) впродовж року;

– незалежного оцінювання – це незалежна оцінка діяльності органів військового управління, військових частин (підрозділів) за призначенням та окремих військовослужбовців. Проводиться визначеними представниками Головної інспекції Міністерства оборони України (комісій з перевірки військ (сил), утвореними наказами Міністра оборони України). Незалежне оцінювання проводиться протягом року під час спланованих інспекційних заходів чи перевірок органів військового управління та військ (сил), а також підготовки кадрових рішень із призначень на окремі посади номенклатури призначення Міністра оборони України.

Результати незалежного і комплексного оцінювання вносяться відповідно до розділів 6, 7 Оцінної картки військовослужбовця [5].

Незалежне оцінювання не проводиться під час проходження громадянами військової служби на посадах, передбачених штатами воєнного часу [4].

Періодичне оцінювання здійснюється для характеристики дій військовослужбовців і визначення перспектив подальшого службового використання на підставі аналізу їх службової діяльності за визначений період [1].

За результатами періодичного оцінювання складається службова характеристика, а в окремих випадках, атестація на присвоєння первинного військового звання офіцерського складу, нагородний лист та відгук на випускника військового навчального закладу. Періодичне оцінювання відбувається з урахуванням результатів комплексного оцінювання, зазначених в оцінних картках військовослужбовця за визначений період [5].

Періодичне оцінювання військовослужбовця здійснює військова посадова особа, у підпорядку-

ванні якої не менше одного місяця знаходиться військовослужбовець [4].

Періодичне оцінювання не проводиться під час перебування військовослужбовців у відпустці у зв'язку з вагітністю та пологами, а також у відпустці по догляду за дитиною [4].

За підсумками комплексного (щорічного в особливий період) та періодичного оцінювань військовослужбовців можуть прийматись відповідні кадрові рішення.

Для проведення щорічного оцінювання у кожній військовій частині від окремого батальйону, йому рівного і вище, органі військового управління, установі, закладі відповідно до штату (штатного розпису) розробляється схема оцінювання військовослужбовців [5], та складається відповідний план та графік.

Щорічне оцінювання військовослужбовця здійснює його безпосередній командир (начальник) за умови спільної служби не менше трьох місяців, в іншому випадку зазначену дію виконує заступник безпосереднього командира (начальника) або старший прями́й командир (начальник), який має тримісячний строк спільної служби з військовослужбовцем, який оцінюється.

Військовослужбовці, які виконують завдання щодо оборони України, захисту її суверенітету, територіальної цілісності та недоторканості в умовах особливого періоду, підлягають щорічному оцінюванню в особливий період зі складанням скороченої оцінної картки військовослужбовця [5].

Щорічне оцінювання службової діяльності військовослужбовців в особливий період – це спостереження, вивчення і оцінювання службової діяльності військовослужбовців за визначеними критеріями діяльності і проявами якостей. Проводиться безпосереднім начальником в кінці навчального року або у разі перебування військовослужбовця (начальника або його підлеглого) в зоні проведення бойових дій (операцій) – після повернення в пункт постійної дислокації (у визначений район, після виконання бойових завдань). За підсумками оцінювання складається скорочена оцінна картка військовослужбовця. Результати щорічного оцінювання в особливий період повинні відображати оцінку результатів діяльності кожного військовослужбовця при виконанні ним функціональних обов'язків на штатній посаді (посадах) впродовж року та обов'язково враховувати висновки і рекомендації службових характеристик, складених за цей період.

Скорочені оцінні картки складаються з урахуванням вимог Інструкції. Оцінювання військовослужбовців здійснюється із застосуванням критеріїв, які визначені в додатках 9, 10 Методичних рекомендацій [5].

Під час проведення щорічного оцінювання обов'язково враховуються висновки та рекомендації, визначені в службових характеристиках військовослужбовців, складених на них протягом року.

У разі розбіжності висновків і рекомендацій безпосереднього і прямого начальників, які здійснювали щорічне оцінювання, та посадової особи, яка здійснювала незалежне оцінювання, оцінна картка розглядається на засіданні атестаційної комісії, підзвітної посадовій особі, до повноважень якої належить право виконання висновків комплексного оцінювання військовослужбовця. Висновок цієї комісії заноситься до розділу 7 оцінної картки і є остаточним.

У разі не проведення в календарному році незалежного оцінювання військовослужбовця результати комплексного оцінювання за поточний рік визначаються результатами щорічного оцінювання військовослужбовця.

Сьогодні система оцінювання військовослужбовців Збройних Силах України проходить процес удосконалення. Для створення взаємосумісної зі збройними силами держав-членів НАТО сучасної системи кадрового менеджменту на базі Повітряних Сил Збройних Сил України, з початку 2018 року проводиться експеримент зі створення ефективної системи оцінювання військовослужбовців, управління їх кар'єрою, впровадження прозорої та доброчесної системи підбору, розстановки та призначення особового складу на посади за результатами їх службової діяльності.

В ході проведення експерименту виконано низку заходів, а саме:

- для якісного відбору кандидатів на посади офіцерського складу, планування та ефективного управління їх кар'єрою розроблено Положення про паспорт військової посади осіб офіцерського складу Повітряних Сил Збройних Сил України на час проведення експерименту [6];

- для надання практичної допомоги командирам (начальникам), членам відповідних атестаційних комісій та посадовим особам служб персоналу у здійсненні заходів з відбору найбільш підготовлених військовослужбовців, формування Резерву, підготовки відібраних кандидатів до опанування вищої посади і ефективного використання Резерву під час укомплектування посад військовослужбовців в органах військового управління, з'єднаннях, військових частинах, установах, організаціях, військових навчальних закладах Збройних Сил України, як у мирний час, так і в особливий період, розроблено Методичні рекомендації з порядку формування і використання Резерву кандидатів для просування по службі у Збройних Силах України [7];

- для планування кар'єри осіб офіцерського складу, визначення етапів їх професійного зростан-

ня, сприяння кожній особі в індивідуальному розвитку, бачення перспектив свого кар'єрного росту, розроблено Положення про типовий алгоритм управління кар'єрою осіб офіцерського складу Повітряних Сил Збройних Сил України на час проведення експерименту [8];

– для уточнення діючого резерву кандидатів просування по службі перед призначенням військовослужбовців на конкретну посаду, розроблено Тимчасове положення про комісію Повітряних Сил Збройних Сил України з відбору кандидатів до призначення на посади [10];

– для надання практичної допомоги членам комісії Повітряних Сил Збройних Сил України з відбору кандидатів до призначення на посади та фахівцям служб персоналу Повітряних Сил Збройних Сил України з питань формування рейтингових списків та уточнення резерву кандидатів для просування по службі перед призначенням військовослужбовців на вакантні посади за існуючими військово-обліковими спеціальностями, розроблено Методичні рекомендації з порядку визначення рейтингу військовослужбовців у Повітряних Силах Збройних Сил України на час проведення експерименту [10];

– для підвищення ефективності та якості відбору кандидатів на посади, індивідуального планування кар'єри та професійного розвитку офіцерського складу Повітряних Сил України Збройних Сил України, надання методичної допомоги у застосуванні паспортів військових посад та алгоритмів управління кар'єрою військовослужбовців за різними типами посад у Повітряних Силах Збройних Сил України на час проведення експерименту, розроблено Методичні рекомендації з порядку застосування паспортів військових посад офіцерського складу та алгоритмів управління кар'єрою осіб офіцерського складу за різними типами посад у Повітряних Силах Збройних Сил України на час проведення експерименту [10];

– для спрощення процедури підготовки документів для прийняття кадрових рішень, розроблено Тимчасове положення про спрощений порядок підготовки і прийняття кадрових рішень Кадровим центром Повітряних Сил Збройних Сил України на час проведення експерименту [11];

– у період з 21 по 25 травня 2018 року було проведено засідання комісії Повітряних Сил Збройних Сил України з відбору кандидатів до призначення на посади (далі – Комісія).

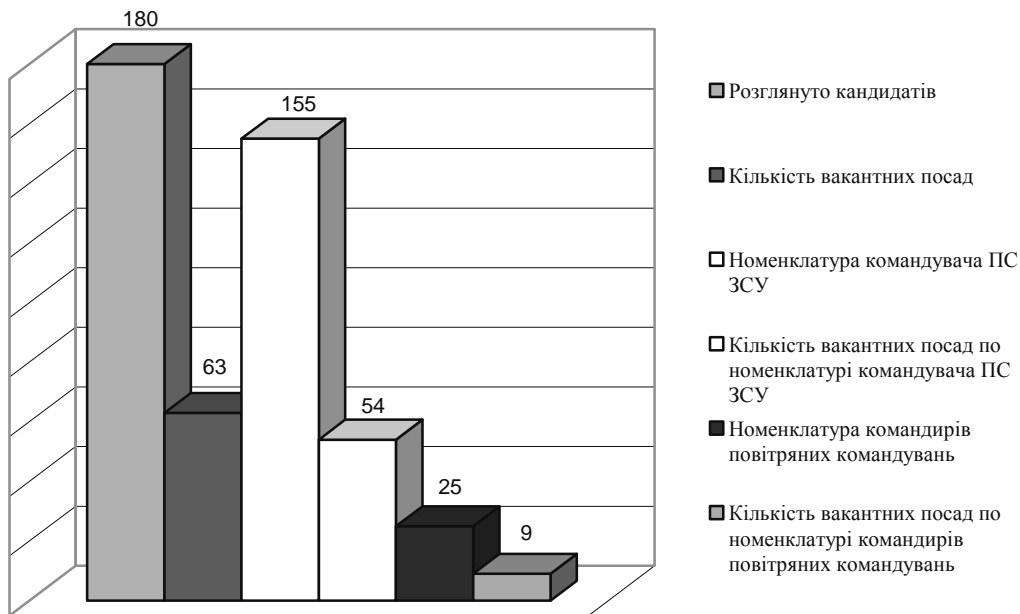


Рис. 1. Результати роботи комісії Повітряних Сил Збройних Сил України з відбору кандидатів до призначення на посади

У ході роботи Комісії було виконано наступні заходи:

– здійснено вивчення документів, які характеризують військовослужбовців, оцінених командирами (начальниками) для просування по службі;

– проведено перевірку об'єктивності та якості складання списків відібраних кандидатів до призначення на вакантні посади;

– проведено уточнення рейтингу військовослужбовців перед призначенням на вакантну посаду за допомогою спеціального програмного забезпечення з урахуванням оцінювання за додатковими критеріями;

– сформовано рейтингові списки військовослужбовців до призначення на вакантні посади, які надано на розгляд командувачу Повітряних Сил

Збройних Сил України для прийняття рішення по кожній вакантній посаді окремо.

Усього в ході роботи Комісії розглянуто 180 кандидатів на 63 вакантні посади (рис. 1), із них:

– номенклатури командувача Повітряних Сил Збройних Сил України – 155 кандидатів на 54 вакантні посади;

– номенклатури командирів повітряних командувань (начальника Харківського національного університету Повітряних Сил імені Івана Кожедуба) – 25 кандидатів на 9 вакантних посад.

Результатом роботи Комісії є рейтингові списки військовослужбовців, рекомендованих до призначення на 63 вакантні посади у порядку визначеного (уточненого) рейтингу номенклатури призначення командувача Повітряних Сил Збройних Сил України, а також номенклатури командирів повітряних командувань (начальника Харківського національного університету Повітряних Сил імені Івана Кожедуба).

Рейтингові списки є підставою для підготовки пропозицій командувачу Повітряних Сил Збройних Сил України щодо прийняття кадрового рішення по кожній вакантній посаді окремо.

Реалізація комплексного рейтингового дослідження військовослужбовців на практиці за підсумками роботи Комісії надає можливість запропонувати командувачу Повітряних Сил Збройних Сил України список кандидатів на конкретну вакантну посаду, вишикуваних у порядку уточненого рейтингу, визначеного перед самим призначенням на зазначену посаду, а також значно зменшує (мінімізує) суб'єктивізм та корупційну складову при прийнятті кадрових рішень.

Реалізація зазначених пропозицій дозволить впровадити в систему кадрового менеджменту Збройних Сил України підходи Збройних Сил країн-членів НАТО щодо формування та реалізації війсь-

кової кадрової політики в умовах ведення бойових дій стосовно системи оцінювання військовослужбовців, визначення їх рейтингу та формування резерву кандидатів для просування по службі.

Висновки

В статті проведено дослідження особливостей та процедури проведення щорічного оцінювання військовослужбовців Збройних Сил України в особливий період.

Слід зазначити, що щорічне оцінювання спрямоване на підвищення якості оцінювання службової діяльності військовослужбовця з метою формування та цілеспрямованого управління його службовою кар'єрою. Ефективність застосування зазначеного механізму в надзвичайно великій мірі залежить від того, з яким ступенем відповідальності командири (начальники) будуть здійснювати процедуру оцінки.

Отримані результати проведеного експерименту в Повітряних Силах Збройних Сил України зі створення ефективної системи оцінювання військовослужбовців, управління їх кар'єрою, впровадження прозорої та доброчесної системи підбору, розстановки та призначення особового складу на посади за результатами їх службової діяльності показав готовність створення взаємосумісної зі збройними силами держав-членів НАТО сучасної системи кадрового менеджменту.

Саме тому проблема оцінювання військовослужбовців є багатоаспектною проблемою, яку необхідно розглядати з точки зору різних наукових дисциплін: соціології, соціальної психології, філософії, економіки, права, політології. За останні десятиріччя з'явилося багато наукових праць, які присвячені проблемам соціальних технологій при розгляді різних аспектів технологій оцінювання, які застосовуються у питаннях управління персоналом.

Список літератури

1. Указ Президента України “Положення про проходження громадянами України військової служби у Збройних Силах України” від 10.12.2008 № 1153/2008 (зі змінами).
2. Щекин Г.В. Организация и психология управления персоналом / Г.В. Щекин. – К.: МАУП, 2002. – 105 с.
3. Крушельницька О.В. Управління персоналом: навч. посіб. для студентів ВУЗів / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – Житомир: ЖІТІ, 2002. – 158 с.
4. Наказ Міністра оборони України “Інструкція про організацію виконання Положення про проходження громадянами України військової служби у Збройних Силах України” від 10.04.2009 № 170 (зі змінами).
5. Директор Департаменту кадрової політики Міністерства оборони України. Методичні рекомендації з порядку організації і проведення атестування військовослужбовців Збройних Сил України від 11.09.2009 № 8426 (зі змінами).
6. Наказ Генерального штабу Збройних Сил України “Положення про паспорт військової посади осіб офіцерського складу Повітряних Сил Збройних Сил України на час проведення експерименту”, від 06.02.2018 № 68.
7. Директор Департаменту кадрової політики Міністерства оборони України. “Методичні рекомендації з порядку формування і використання Резерву кандидатів для просування по службі у Збройних Силах України” від 19.03.2018 № 350.
8. Положення про типовий алгоритм управління кар'єрою осіб офіцерського складу Повітряних Сил Збройних Сил України на час проведення експерименту, затверджене наказом Генерального штабу Збройних Сил України від 27.03.2018 № 138.
9. Тіхонов І.М. Модель оцінки втрат підрозділів та частин міжвидового тактичного угруповання військ Збройних Сил України при нейтралізації збройного конфлікту / І.М. Тіхонов // Збірник наукових праць Харківського національного університету Повітряних Сил. – 2014. – № 2(39). – С. 21-23.

10. Наказ Генерального штабу Збройних Сил України “Тимчасове положення про комісію Повітряних Сил Збройних Сил України з відбору кандидатів до призначення на посади” від 28.04.2018 № 175.

11. Наказ Генерального штабу Збройних Сил України “Тимчасове положення про спрощений порядок підготовки і прийняття кадрових рішень Кадровим центром Повітряних Сил Збройних Сил України на час проведення експерименту” від 18.06.2018 № 229.

References

1. The Decree of the President of Ukraine (2008), “*Polozhennya pro proxodzhennya gromadyanamy Ukrayiny vijskovoyi sluzhby u Zbrojnyx Sylax Ukrayiny*” [Methodical recommendations on the procedure for organizing and conducting attestation of servicemen of the Armed Forces of Ukraine, No. 1153/2008 10.12.2008].

2. Shhekyn, G.V. (2002), “*Organizatsiya i psihologiya upravleniya personalom*” [Organization and psychology of personnel management], MAUP, Kyiv, 105 p.

3. Krushelnitska, O.V. and Melnichuk, D.P. (2002), “*Upravlinnya personalom*” [Upravlinnya personalom], ZhITI, Zhytomyr, 158 p.

4. The Order of the Ministry of Defense of Ukraine (2009), “*Instruktsiya pro organizatsiyu vikonannya Polozhennya pro prohodzhennya gromadyanami Ukrayini vijskovoyi sluzhbi u Zbrojnyx Silah Ukrayini*” [Instruction on the organization of the implementation of the Regulations on the Passage of Civil Servants of Ukraine by the Armed Forces of Ukraine, No. 170 dated 10.04.2009].

5. The Director of the Department of Personnel Policy of the Ministry of Defense of Ukraine (2009), “*Metodichni rekomendatsiyi z poryadku organizatsiyi i provedennya atestuvannya viyskovosluzhbovtiv Zbrojnyx Sil Ukrayini*” [Methodical recommendations on the procedure for organizing and conducting attestation of servicemen of the Armed Forces of Ukraine, No. 8426 dated 11.09.2009].

6. The Order of the General Staff of the Armed Forces of Ukraine (2018), “*Polozhennya pro pasport vijskovoyi posadi osib ofiterskogo skladu Povitryanih Sil Zbrojnyh Sil Ukrayini na chas provedennya eksperimentu*” [Regulation on the passport of the military position of the officers of the Air Forces of the Armed Forces of Ukraine for the duration of the experiment, No. 68 dated 06.02.2018].

7. The Director of the Department of Personnel Policy of the Ministry of Defense of Ukraine (2018), “*Metodichni rekomendatsiyi z poryadku formuvannya i vikoristannya Rezervu kandidativ dlya prosuvannya po sluzhbi u Zbrojnyx Silah Ukrayini*” [Methodical recommendations on the order of formation and use of Reserve candidates for promotion in the Armed Forces of Ukraine, No. 350 dated 19.03.2018].

8. The Order of the General Staff of the Armed Forces of Ukraine (2018), “*Polozhennya pro tipoviy algoritm upravlinnya Kar'eroyu osib ofiterskogo skladu Povitryanih Sil Zbrojnyh Sil Ukrayini na chas provedennya eksperimentu*” [Regulations on a typical algorithm for career management of officers of the Air Forces of the Armed Forces of Ukraine, No. 138 dated 27.03.2018].

9. Tikhonov, I.M. (2014), “*Model otsinki vtrat pidrozdiliv ta chastin mizhvidovogo taktichnogo ugrupuvannya viysk Zbrojnyh Sil Ukrayini pri neytralizatsiyi zbroynogo konfliktu*” [Model for estimating the losses of units and parts of interspecies tactical grouping of the Armed Forces of Ukraine in the neutralization of armed conflict], *Scientific Works of Kharkiv National Air Force University*, No. 2 (39), pp. 21-23.

10. The order of the General Staff of the Armed Forces of Ukraine (2014), “*Timchasove polozhennya pro komisiyu Povitryanih Sil Zbrojnyh Sil Ukrayini z vidboru kandidativ do pryznachennya na posadi*” [Temporary provision on the commission of the Air Forces of the Armed Forces of Ukraine for the selection of candidates for appointment, No. 175 dated 28.04.2018].

11. The order of the General Staff of the Armed Forces of Ukraine (2018), “*Timchasove polozhennya pro sproscheniy por-yadok pidgotovki i priynyattya kadrovih rishen Kadrovim tsentrom Povitryanih Sil Zbrojnyh Sil Ukrayini na chas provedennya eksperimentu*” [Temporary Provision on Simplified Procedure for the Preparation and Adoption of Personnel Decisions by the Personnel Center of the Air Forces of the Armed Forces of Ukraine for the duration of the experiment, No. 229 dated 18.06.2018].

Надійшла до редколегії 4.09.2018

Схвалена до друку 20.11.2018

Відомості про авторів:

Полонський Андрій Валерійович

начальник
інформаційно-аналітичного управління
Головного управління персоналу
Генерального штабу Збройних Сил України,
Київ, Україна

Андрусяк Марк Володимирович

начальник управління кадрового забезпечення
офіцерським складом – заступник начальника
Головного управління персоналу
Генерального штабу Збройних Сил України,
Київ, Україна

Information about the authors:

Andrey Polonsky

Chief of the
Information and Analytical Department
of the Main Directorate of Personnel of General Staff
of the Armed Forces of Ukraine,
Kyiv, Ukraine

Mark Andrusyak

Chief of Personnel Support Officer –
Deputy Chief of the General Staff
of General Staff
of the Armed Forces of Ukraine,
Kyiv, Ukraine

Машталір Вадим Віталійович

кандидат історичних наук
начальник інформаційно-аналітичного відділу –
заступник начальника інформаційно-аналітичного
управління Головного управління персоналу
Генерального штабу Збройних Сил України,
Київ, Україна
<https://orcid.org/0000-0002-8132-217X>

Тіхонов Григорій Митрофанович

кандидат військових наук
старший науковий співробітник
заступник начальника кафедри
Національного університету оборони України
ім. І. Черняхівського,
Київ, Україна
<https://orcid.org/0000-0002-6758-017X>

Тіхонов Іван Митрофанович

кандидат військових наук доцент
заступник начальника кафедри
Харківського національного університету
Повітряних Сил ім. І. Кожедуба,
Харків, Україна
<https://orcid.org/0000-0002-6747-015X>

Vadim Mashtalir

Candidate of Historical Sciences
Head of Information and Analytical Department –
Deputy Head of the Information and Analytical Department
of the Main Department of Personnel
of the General Staff of the Armed Forces of Ukraine,
Kyiv, Ukraine
<https://orcid.org/0000-0002-8132-217X>

Hrihorii Tikhonov

Candidate of Military Sciences
Senior Research
Deputy Chief of Department
of National University of Defense
named Ivan Chernyakhovsky,
Kyiv, Ukraine
<https://orcid.org/0000-0002-6758-017X>

Ivan Tikhonov

Candidate of Military Sciences Associate Professor
Deputy Chief of Department
of Ivan Kozhedub Kharkiv National
Air Force University,
Kharkiv, Ukraine
<https://orcid.org/0000-0002-6747-015X>

**ОЦЕНИВАНИЕ ВОЕННОСЛУЖАЩИХ ВООРУЖЕННЫХ СИЛ УКРАИНЫ:
ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**

А.В. Полонський, М.Г. Андрусак, В.В. Машталір, Г.М. Тіхонов, І.М. Тіхонов

В результате проведенного комплексного исследования оценки персонала Вооруженных Сил Украины предложено использовать процесс аттестации и оценки военнослужащих. По итогам комплексного (ежегодного в особый период) и периодического оценивания военнослужащих должны приниматься соответствующие кадровые решения. В статье определено, что ежегодное оценивание служебной деятельности военнослужащих в особый период должно проводиться в виде наблюдения, изучения и оценки служебной деятельности по определенным критериям деятельности и проявлениями качеств. Для создания взаимосовместимой с вооруженными силами государств-членов НАТО современной системы кадрового менеджмента на базе Воздушных Сил Вооруженных Сил Украины, с начала 2018 проводится эксперимент по созданию эффективной системы оценивания военнослужащих, управления их карьерой, внедрение прозрачной и добропорядочной системы подбора, расстановки и назначения личного состава на должности по результатам их служебной деятельности. Работа доказывает, что оценка военнослужащих является многоаспектной проблемой, которую необходимо рассматривать с точки зрения различных научных дисциплин: социологии, социальной психологии, философии, экономики, права, политологии.

Ключевые слова: аттестация, кадровый менеджмент, оценка, персонал, управление карьерой.

**ESTIMATION OF SERVICEMEN OF THE ARMED FORCES OF UKRAINE:
CURRENT STATUS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT**

A. Polonsky, M. Andrusyak, V. Mashtalir, H. Tikhonov, I. Tikhonov

As a result of a comprehensive assessment of the personnel of the Armed Forces of Ukraine, it is proposed to use the process of attestation and assessment of military personnel. According to the results of the comprehensive (annual special period) and periodic assessments of military personnel, appropriate personnel decisions should be made. The article specifies that the annual evaluation of military service during a special period should be conducted in the form of observation, study and evaluation of service activities according to certain criteria of activity and manifestations of qualities. From the beginning of 2018, an experiment is being conducted to create an effective system for assessing military personnel, to manage their careers, and to implement a transparent and integrative system of selection, placement and / or recruitment of military personnel, in order to create a mutually compatible with the armed forces of the NATO member states, a modern system of personnel management based on the Air Forces of the Armed Forces of Ukraine. appointment of personnel to positions on the results of their official activities. The work proves that the evaluation of military personnel is a multifaceted problem, which should be considered from the point of view of various scientific disciplines: sociology, social psychology, philosophy, economics, law, political science. The implementation of a comprehensive rating survey of military personnel in practice on the basis of the work of the Commission provides an opportunity to offer the Commander of the Air Forces of the Armed Forces a list of candidates for a specific vacant position, ranked in order of the specified rating, determined before the appointment to the specified position, and significantly reduces (minimizes) activism and corrupt component when making personnel decisions. The implementation of these proposals will allow the Armed Forces of Ukraine to implement the approaches of the Armed Forces of NATO member states to the formation and implementation of military personnel policy in the context of combat operations regarding the system of military service evaluation, determination of their rating and the formation of the reserve for candidates for promotion in the Armed Forces of Ukraine.

Keywords: certification, personnel management, assessment, personnel, career management.