

Аналіз систем кадрового менеджменту армій провідних країн світу щодо управління кар'єрою військовослужбовців

Резюме. На основі аналізу систем кадрового менеджменту армій провідних країн світу у статті розглядаються підходи до управління кар'єрою військовослужбовців у збройних силах Великобританії та Сполучених Штатах Америки.

Ключові слова: кадри, кадровий менеджмент, кар'єра, потенціал, рейтинг, система оцінювання, управління кар'єрою.

Постановка проблеми. Направленість процесу розвитку Збройних Сил України на створення нової моделі оптимальних за чисельністю, мобільних, добре озброєних і високо оснащених збройних сил з урахуванням принципів оборонної достатності, економічних і фінансових можливостей держави зумовлює необхідність виконання ряду заходів щодо підтримання їх готовності до виконання завдань за призначенням через впровадження нових принципів та підходів у кадровій роботі.

Зміна форм, методів і способів застосування збройних сил, переведення їх на контрактну основу, різке зменшення чисельності особового складу, суттєво підвищує значимість кожного військовослужбовця. Необхідно не тільки забезпечити комплектування підрозділів особовим складом, а й найбільш ефективно використовувати потенціал кожного військовослужбовця, що повинно досягатися за рахунок ефективного управління його кар'єрою. Основою ефективного управління кар'єрою є об'єктивність оцінки діяльності та індивідуальних спроможностей військовослужбовців. Результати оцінки у подальшому використовуються для призначення на відповідні посади.

Крім того, неможливо не звернути увагу на те, що існуюча система кадрової роботи у Збройних Силах України та забезпечення потреб військових формувань у спеціально навчених кадрах протягом тривалого часу носила екстенсивний та номенклатурний характер, унаслідок чого спостерігаються:

прояви авторитаризму під час вирішення кадрових питань через намагання забезпечити значні переваги для обмеженого кола осіб;

підвищення ролі суб'єктивного фактору у прийнятті кадрових рішень, як наслідок, прояви

корумпованості посадових осіб різноманітних ланок управління;

відсутність контролю за дотриманням вимог соціальної справедливості та професіоналізму в питаннях просування по службі, направлення на навчання та ротації;

недостатня прозорість вирішення кадрових питань у Збройних Силах України, що призводить до падіння престижу військової служби та відтоку найбільш професійно підготовлених кадрів до інших державних та комерційних структур.

Зазначені негативні явища тягнуть за собою не тільки невиправдані матеріальні витрати, але й серйозні моральні збитки для людей та зниження ефективності їх діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень, публікацій та ряду документів свідчить, що питанню кадрового менеджменту приділялося і зараз приділяється значна увага [1–7].

Зокрема, в [1] розкритий зміст деяких основних понять з теорії кадрового менеджменту, професіографії та впливу цих наукових напрямків на діяльність органів кадрової роботи з метою покращення умов діяльності особового складу і досягнення кращих результатів, удосконалення заходів щодо підбору, підготовки та розподілу особового складу. Розглядаються також завдання, які необхідно виконати з метою покращення кадрової роботи з особовим складом.

У [2] аналізується система управління військовим персоналом у збройних силах Словачької Республіки.

Аналіз підходів щодо організації оцінювання кадрової політики в арміях провідних країн світу наведено в [3].

У [4] аналізуються основні вимоги до сержантів (старшин) та досвід провідних країн світу щодо підготовки сержантів.

У [5, 6] надаються методичні рекомендації з порядку організації і проведення атестування та визначення рейтингу військовослужбовців Збройних Сил України.

Мета статті. Зважаючи на зазначене вище, автор статті ставить за мету на основі аналізу систем кадрового менеджменту армій провідних країн світу розглянути підходи щодо управління кар'єрою військовослужбовців у збройних силах Великобританії і Сполучених Штатах Америки та можливість їх застосування в Збройних Силах України.

Виклад основного матеріалу. Управління кар'єрою – заходи, які проводяться керівним складом та органами роботи з особовим складом щодо планування, мотивації, супроводження та контролю кар'єрного росту військовослужбовців відповідно до цілей, потреб і можливостей Збройних Сил України та конкретної особи [7].

Основним завданням управління кар'єрою є пошук, ефективно збереження і відтворення, цілеспрямоване формування і раціональне використання професійно підготовлених, відданих людей, які відповідають потребам національної безпеки та оборони України.

Управління кар'єрою військовослужбовців передбачає:

атестування (оцінювання) та рейтинговий відбір військовослужбовців до резерву кандидатів для призначення на вищі посади;

обов'язкова зміна служби на командних і штабних посадах через ротацію;

підготовку резерву кандидатів для призначення на посади і на навчання.

Основним механізмом реалізації кар'єрного розвитку особового складу Збройних Сил України є складання рейтингу (оцінка спроможності військовослужбовця виконувати більший рівень обов'язків у вищому званні або посаді у порівнянні з іншими військовослужбовцями) з метою просування по службі на підставі щорічного оцінювання [5, 6].

Управління кар'єрою військовослужбовців здійснюється також на основі типового алгоритму управління кар'єрою за відповідними військово-обліковими спеціальностями.

Існуючі системи кадрового менеджменту армій провідних країн світу розглянемо на прикладі збройних сил Великобританії і Сполучених Штатів Америки.

На теперішній час фахівцями Міністерства оборони Великобританії використовується структура просування офіцерів по службі, в основу якої покладена ідея поетапної кар'єрної

структури, яка відображає той факт, що невелика кількість людей вже з самого початку служби планує повністю присвятити всю трудову діяльність військовій службі. Ця поетапна кар'єрна структура офіцерів Сухопутних військ базується більше на досвіді військової служби, ніж на їх віковому цензі, та використовує політику послідовного збільшення повноважень і підвищення посади.

Тобто використовується принцип кар'єрного розвитку офіцерського складу. Його суть полягає в тому, що відлік різних кадрових дій (ротації, призначення на посади, присвоєння звань тощо) проводиться не на підставі вікових показників, а на підставі вислуги (термінів) проходження військової служби. Існують три кар'єрних етапи в службі офіцерів:

перший – від лейтенанта до капітана;

другий – від майора до підполковника;

третій – від полковника до виходу на пенсію.

Кожний кар'єрний етап характеризується тим, що на його протязі проводиться підвищення рівня освіти та фахової підготовки, набуття досвіду роботи на різних посадах. Кожний етап військової служби офіцерів відслідковують та супроводжують за всіма показниками спеціальні підрозділи кадрового центру (ключовий орган системи управління кар'єрою у збройних силах Великобританії).

Базовою основою, на якій будується кар'єра військовослужбовців є система оцінювання (атестування). Оцінювання проводиться щорічно, відповідно до графіків. Щорічну оцінку на офіцерів здійснюють як мінімум два командири: безпосередній (перший), який робить детальну оцінку діяльності підлеглого та прямий (другий) командир, який також здійснює незалежну від першого командира власну оцінку. Головне завдання другого командира, це визначити потенціал розвитку особи, яка оцінюється в порівнянні з іншими офіцерами.

Призначення на посади (присвоєння військових звань) здійснюють комісії з призначення (далі – Комісії), які складаються з позаштатних членів, що не входять до складу кадрового центру. Комісії формуються з офіцерів різних військових профілів діяльності та спеціальностей (командири, інженери, штабні офіцери, юристи, тощо). Головою Комісії є представник кадрового центру. Два рази на рік зазначені Комісії збираються в кадровому центрі, розглядають всіх кандидатів для призначення на посади (присвоєння військових звань) і приймають відповідні рішення.

Кожний офіцер два рази на весь період військової служби проходить так званий “огляд кар’єри” в кадровому центрі. Перший раз він проводиться напередодні отримання військового звання “майор”, другий раз – напередодні закінчення терміну перебування у військовому званні “підполковник”.

Для огляду кар’єри офіцер викликається в кадровий центр, де сумісно з ним проводиться детальний аналіз пройденої військової служби, напрацювання точок зору стосовно можливої оптимізації напрямків розвитку кар’єри в подальшому. Викликано це тим, що напрямки ротатії по мірі кар’єрного росту звужуються, і, наприклад, якщо в званні “капітан” у офіцера може бути три – чотири напрями ротатії (командна, штабна, інженерна, адміністративна), то у військовому званні “полковник” – їх кількість зменшується до одного.

Офіцери кадрового центру постійно уточнюють ротатійні схеми у відповідності до основних принципів формування кар’єри офіцерів, побажань військовослужбовців, врахування комплексу соціальних та психологічних чинників, а саме головне – принципу доцільності в інтересах збройних сил.

Основними принципами формування кар’єри офіцерського складу є:

сумісна відповідальність за кар’єру військовослужбовця (як з боку командирів, представників кадрових центрів, так і самих військовослужбовців);

постійне формування та супроводження кар’єри військовослужбовця;

залежність кар’єрного росту від результатів оцінювання службової діяльності, здійснення призначення на посади на конкурсній основі;

постійна фахова підготовка;

відкритість та прозорість при прийнятті кадрових рішень.

Кадрова Стратегія збройних сил Великобританії здійснюється за наступними принципами:

обробляти – “готувати підгрунття” для укомплектування;

отримувати – залучати, набирати та тренувати висококваліфікований мотивований персонал;

утримувати – надавати кадрам заохочувальну кар’єрну перспективу, яка стимулює та розвиває їх та забезпечує фундамент для можливості створення другої кар’єри після закінчення військової служби;

захищати – забезпечувати сприятливу атмосферу для військовослужбовців та їхніх родин з метою заохочення їх до бездоганного виконання обов’язків;

пам’ятати – надавати колишньому персоналу збройних сил та їхнім родинам допомогу та підтримку, особливо під час їхньої адаптації до умов цивільного життя [3].

Сержантський склад комплектується в основному з числа тих, хто закінчив армійські професійні коледжі і школи, спеціальні навчальні військові частини і підрозділи, а також з рядових, що прослужили у збройних силах не менше року. Найбільш підготовлені сержанти або цивільні особи, що мають технічну освіту, займають проміжне положення між офіцерами та сержантами – стають особливою категорією, уорент-офіцерами. До 85 % уорент-офіцерів проходить службу в Сухопутних військах [3].

У військовій системі Сполучених Штатів Америки військовий кадровий менеджмент визначається як процес планування, організації, управління, координації та контролю, пов’язаний з прийняттям військовослужбовців на службу, їх підготовкою (освітою), призначенням на посади (використанням на посаді), подальшим розвитком, мотивацією та виходом у відставку або завершенням служби, та спрямований на успішне виконання поставлених завдань [4].

Система управління кар’єрою військовослужбовців базується на дотриманні таких принципів:

призначення здійснюється на основі відповідності кваліфікації, освіти (підготовки), набутого досвіду, відповідності вимогам посади; забезпечення справедливого (конкурсного) підходу до розподілу посад на основі рівних можливостей для усіх військовослужбовців.

Алгоритм управління кар’єрою для кожної військової спеціальності є типовим та проводиться наступним чином:

визначаються посади, які потребують укомплектування;

формується повний список кандидатів до призначення на посади та визначаються особи, які згодні на переїзд до нового місця служби;

проводиться розподіл кандидатів за фахом, вмінням та досвідом;

проводиться відбір кандидатів з урахуванням рейтингу кожного кандидата та рівня посад, також враховується побажання військовослужбовця;

ведеться персональна робота з відібраними кандидатами (вивчення відібраних кандидатів за документами персонального обліку та шляхом особистого спілкування);

проводиться оцінювання в/службовців.

Головна особливість системи атестування офіцерів і сержантів армії Сполучених Штатів Америки – це постійно-динамічна процедура

збору інформації про діяльність військовослужбовця. У персональний банк даних військовослужбовця безпосереднім командиром заносяться всі поточні аспекти службової діяльності. Причому при здійсненні аналізу діяльність військовослужбовця оцінюється комплексно, не за якийсь період, а з початку проходження ним військової служби. Поряд з критеріальною оцінкою (10-бальна шкала) існує якісна оцінка діяльності військовослужбовця, його підготовленості (фахової та освітньої). Якісну оцінку, порівняння критеріїв службової діяльності здійснюють незалежні комісії вищих органів.

Оцінювання військовослужбовців проводиться відповідними комісіями два рази на рік. До складу комісії входять до 20 офіцерів з високим рейтингом, рівнем освіти та досвідом роботи на командних посадах в збройних силах Сполучених Штатів Америки. Звання голови комісії повинно бути на два ступеня вищим за звання військовослужбовців, що розглядаються. Термін підготовки та проведення комісії від одного до двох місяців. Спількування членів комісії між собою заборонено. Особові справи військовослужбовців, що розглядаються, є конфіденціальними та членам комісії не видаються. Для них робляться електронні виписки з особових справ у частині, що їх стосується.

Отже, реалізація кар'єри осіб офіцерського складу збройних сил Великобританії та Сполучених Штатів Америки залежить від:

відповідності освітнього рівня (цивільна, військова освіта) кваліфікаційним вимогам посади;

наявності та якості практичного досвіду виконання функцій за посадами;

наявності потенціалу для кар'єрного росту; обов'язкової фахової підготовки перед зайняттям нової посади (курсова підготовка);

врахування віку офіцера при управлінні його кар'єрою.

Основою для реалізації кар'єри є оцінка діяльності офіцера і його особисті претензії на зайняття посад більш високого рівня.

На думку американських військових фахівців, щоб стати повноцінним сержантом, підніматись по кар'єрній драбині, військовослужбовець повинен досягти необхідного рівня військової освіти, накопичити практичний досвід у сфері своєї військової спеціальності, постійно займатися самоосвітою шляхом читання та проходження курсів у системі заочного навчання.

Мистецтво в практичній роботі, теоретичні знання і ставлення до військової служби

встановлені як головні критерії, що визначають професійний рівень сержанта та початку розгляду його кар'єрного зросту.

Первинний курс удосконалення навиків керівництва є необхідним для отримання військового звання сержанта: основний – для отримання звання штаб-сержанта, підвищений – для присвоєння звання сержанта першого класу і курс головного сержанта – для отримання звання головного сержанта. Чергове військове звання сержанта залежить від освітнього рівня.

При цьому визначений первинний курс: для сержанта – чотирирічний термін служби, з яких не менше 1-2 років солдатом; основний курс – для штаб-сержанта – 7 років служби; підвищений курс – для сержанта першого класу – 12 років служби; курс головного сержанта – 21 рік служби.

Ще однією з найважливіших умов кар'єрного зросту є відмінна фізична підготовка, яку сержанти не мають право здавати на “добре” та нижче.

Висновки. Таким чином, система кадрового менеджменту збройних сил провідних країн світу – це система, яка динамічно розвивається та удосконалюється в залежності від умов функціонування збройних сил, що дозволяє їй успішно функціонувати, і це дозволяє зробити висновки, які будуть корисними для вдосконалення системи управління кар'єрою військовослужбовців в Збройних Силах України:

1. Система кадрового менеджменту провідних країн світу базується на принципах:

прозорості, відкритості, справедливості (конкурсного підходу до розподілу посад на основі рівних можливостей для усіх військовослужбовців) та рівності (запровадження єдиних стандартів при просуванні по службі на основі відповідності кваліфікації, освіти (підготовки), набутого досвіду, відповідності вимогам посади) у вирішенні кадрових питань;

сумісної відповідальності за кар'єру військовослужбовця (як з боку командирів (начальників), кадрових менеджерів, так і самих військовослужбовців);

активного менеджменту (постійне формування та супроводження кар'єри військовослужбовця);

“оцінка-конкурс-якість”, що передбачає залежність кар'єрного росту від результатів оцінювання службової діяльності, здійснення призначення на посади на конкурсній основі, в результаті чого отримується якісний офіцерський склад;

постійної фахової підготовки;

інтегрованості (міцний зв'язок між кар'єрним менеджментом, освітою, підготовкою і особистим розвитком військовослужбовця).

2. Вплив командира (начальника) на кар'єру офіцера здійснюється через систему оцінки діяльності підлеглого (з правом можливого оскарження). Причому якість здійснення оцінки командирами (начальниками) жорстко контролюється. Порухення процедури оцінки, необ'єктивність мають надзвичайно негативні службові наслідки для тих командирів, які провели необ'єктивне оцінювання.

3. У збройних силах провідних країн світу визначені чіткі пріоритети, які спонукають до служби за контрактом та бажанням робити кар'єру сержанта, до яких належать створення системи мотивацій, що дозволяє зробити вибір на користь військової служби за контрактом та існування відповідних сучасних умов для проходження служби.

Подальші дослідження. Подальші дослідження щодо кадрового менеджменту доцільно зосередити на питанні вдосконалення системи управління кар'єрою військовослужбовців в Збройних Силах України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Ємцов А. А. Технології кадрового менеджменту та їх застосування [Текст] / А. А. Ємцов, В. І. Ветров, Г. В. Шпанчук // Зб. наук. пр. "Військова освіта" Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. – 2014. – № 2 (30). – С. 79 – 86.
2. Буцкой Г. В. Система управління військовим персоналом в збройних силах Словачької Республіки [Текст] / Г. В. Буцкой // Зб. наук. ст. слухачів інституту державного військового управління Національного університету оборони України. – К.: НУОУ, 2010. – С. 53–58.
3. Кінь О.В., Захаров О.Б. Аналіз підходів щодо організації оцінювання кадрової політики в арміях провідних країн світу [Текст] / О. В. Кінь, О. Б. Захаров // Зб. наук. пр. – Х.: ХУПС, 2010. – № 1(23). – С. 25–29.
4. Ващенко В. М. Аналіз основних вимог до сержантів (старшин) та досвіду провідних країн світу щодо підготовки сержантів / Ващенко В. М. // Психологічні науки. – № 47/2. Частина II. – С. 71–74.
5. Методичні рекомендації з порядку організації і проведення атестування військовослужбовців Збройних Сил України від 11.09.2009 № 8426 (із змінами). – К.: Мін. обор. Укр., 2009. – (Нормативний документ Міністерства оборони України. Рекомендації).
6. Методичні рекомендації з порядку визначення рейтингу військовослужбовців Збройних Сил України затверджені директором Департаменту кадрової політики Міністерства оборони України від 29.12.2009 № 226/1/4545. – К.: Мін. обор. Укр., 2009. – (Нормативний документ Міністерства оборони України. Рекомендації).
7. Про затвердження Концепції кадрової політики у Збройних Силах України на період до 2017 року // Наказ Міністра оборони України від 04.12.2013 № 843. – К.: Мін. обор. Укр., 2013. – (Нормативний документ Міністерства оборони України. Концепція).

Стаття надійшла до редакції 09.03.2015

Шпанчук Г. В. к. воен. н.

Командно-штабний інститут применення войск (сил) Национального университета обороны Украины имени Ивана Черняховского, Киев

Анализ систем кадрового менеджмента армий ведущих стран мира по управлению карьерой военнослужащих

Резюме. На основе анализа систем кадрового менеджмента армий ведущих стран мира в статье рассматриваются подходы по управлению карьерой военнослужащих в Вооруженных Силах Великобритании и Соединенных Штатах Америки.

Ключевые слова: кадры, кадровый менеджмент, карьера, потенциал, рейтинг, система оценивания, управление карьерой.

H. Shpanchuk, Phd;

Command and Staff Institute of troops (forces) of the National Defence University of Ukraine named Ivan Chernykhovskij

World leading countries military personnel management systems analysis in relation to servicemen career management

Resume. The article examines approaches to servicemen career management in Great Britain and United States of America on the basis of leading countries military personnel management systems analysis.

Keywords: personnel, personnel management, career, potential, rating, evaluation system, career management.