

Обґрунтування підходу щодо створення алгоритму роботи кадрових органів для оцінювання службової діяльності військовослужбовців у бойових умовах

Резюме. Здійснено аналіз досвіду провідних країн світу щодо підготовки і оцінювання військовослужбовців в особливий період. Запропоновано алгоритм роботи кадрових органів для оцінювання службової діяльності військовослужбовців у бойових умовах.

Ключові слова: алгоритм роботи кадрових органів, підготовка і оцінювання військовослужбовців, психологічна стійкість, щорічне оцінювання, атестаційна картка.

Постановка проблеми. Загальновідомо, що в мирний час застосовується комплексне оцінювання службової діяльності військовослужбовців, яке включає в себе: спостереження, вивчення і оцінювання службової діяльності військовослужбовців за визначеними критеріями діяльності і проявами індивідуальних якостей. За його підсумками складається оцінна картка військовослужбовця. Результати щорічного оцінювання відображають систематичне оцінювання результатів діяльності кожного військовослужбовця при виконанні ним функціональних обов'язків на посаді (посадах) упродовж року, за підсумками контрольних занять, підсумкових перевірок, інспектувань та ревізій.

Алгоритм діяльності кадрових органів щодо оцінювання службової діяльності військовослужбовців у мирний час сприймається як чітка система заходів і дій:

1) вивчення (встановлення) вимог керівних документів з оцінювання службової діяльності військовослужбовців;

2) проведення організаційних заходів щодо оцінювання службової діяльності військовослужбовців військової частини (підрозділу);

3) організації роботи комісії з визначення рейтингу військовослужбовців;

4) організації роботи кадрових органів із підготовки документів для прийняття кадрових рішень.

На сьогодні ЗС України залучаються для проведення АТО. Алгоритм діяльності

командувачів (командирів, начальників) щодо оцінювання службової діяльності підлеглих військовослужбовців у мирний час не може бути застосовано в бойових умовах (в умовах особливого періоду), оскільки на проведення відповідних організаційних заходів (пункти 2-4) не вистачить часу і фахового кадрового потенціалу.

Таким чином, під час ведення бойових дій оцінювання діяльності військовослужбовців на підставі діючих нормативних документів не є можливим і постає питання щодо коригування їх змісту, тобто внесення змін та доповнень до діючих нормативно-правових та настановних документів.

Аналіз нормативних документів і публікацій. Підготовка і оцінювання військовослужбовців ЗС України регламентується керівними документами, перелік яких наведено у Табл. 1.

З табл. 1 видно, що немає жодного нормативно-правового документа, що регламентує оцінювання службової діяльності військовослужбовців в умовах виконання бойових завдань.

У роботах [1-5] висвітлюються деякі питання щодо впливу стрес-факторів на діяльність військовослужбовців, обговорюються питання морально-психологічного забезпечення участі особового складу Збройних Сил України в антитерористичній операції, а також надаються деякі поради з питань морально-психологічного забезпечення для командирів військових частин (підрозділів) та військовослужбовців, які беруть участь в антитерористичній операції.

Таблиця 1

№	Категорія акту	Дата	Назва
1	ЗАКОНИ УКРАЇНИ № 548- XIV; № 549 – XIV; № 550 - XIV; № 551- XIV	24.03.1999	Статути Збройних Сил України (зі змінами)
2	Указ Президента України № 1153/2008	10.12.2008	Про Положення про проходження громадянами України військової служби в Збройних Силах України
3	Наказ Міністра оборони України № 170	10.04.2009	Про затвердження Інструкції про організацію виконання Положення про проходження громадянами України військової служби у Збройних Силах України
4	Наказ Міністра оборони України № 246	25.05.2009	Про затвердження Положення про атестаційні комісії у Збройних Силах України
5	Наказ Міністра оборони України № 685	30.12.2009	Про затвердження Настанови з фізичної підготовки у Збройних Силах України
6	Наказ Міністра оборони України № 716	02.12.2005	Про затвердження Інструкції про порядок проведення інспекційних заходів
7	Наказ Міністра оборони України № 95	22.02.2016	Про затвердження Концепції підготовки Збройних Сил України
8	Методичні рекомендації ДКП МО України № 4070	14.05.2013	Методичні рекомендації з порядку організації і проведення атестування військовослужбовців Збройних Сил України (зі змінами)
9	Наказ ГШ ЗС України № 125	28.05.2013	Тимчасова інструкція з індивідуальної підготовки військовослужбовців Збройних Сил України

Проте чіткого алгоритму діяльності кадрових органів щодо оцінювання службової діяльності військовослужбовців у бойових умовах не розроблено.

Метою статті є обґрунтування підходу щодо створення і використання алгоритму діяльності кадрових органів для оцінювання службової діяльності військовослужбовців у бойових умовах.

Виклад основного матеріалу. Для обґрунтування підходу щодо розроблення алгоритму оцінювання службової діяльності військовослужбовців у бойових умовах доцільно розглянути наступні питання:

- аналіз досвіду провідних країн світу щодо підготовки і оцінювання військовослужбовців в особливий період;

- аналіз сучасного стану підготовки і оцінювання військовослужбовців ЗС України.

На погляди іноземних фахівців, регулярне навчання військовослужбовців в екстремальних умовах та їх атестація є базовими процедурами, необхідними для обґрунтування процедур кадрового менеджменту в збройних силах.

У процесі оцінювання службової діяльності військовослужбовців у бойових умовах визначаються рівні вмінь і навичок, необхідних для виконання вимог, передбачених посадою.

Доступні дані щодо існуючих систем оцінювання військовослужбовців в арміях передових країн світу свідчать, що в цих системах є багато спільного [6].

Оцінювання дій військовослужбовців в екстремальних ситуаціях є невід'ємною основою формування кар'єри

військовослужбовця. Аналіз цього процесу проаналізовано у системі підготовки в збройних силах Великобританії, Сполучених Штатів Америки, Японії.

Підготовка військовослужбовців націлена на формування у них такого стану, який дає змогу долати страх, розгубленість, втому, допомагає в будь-якій ситуації зберігати впевненість у своїх силах, спонукає бути хоробрими і наполегливими.

Прагнучи посилити боєготовність і боєздатність особового складу, керівництво збройних сил прагне заходами морально-психологічної підготовки вирішувати наступні завдання:

- виховати фізично витривалих і психологічно стійких воїнів, здатних успішно долати будь-які труднощі бойового і похідного життя;

- виробити у них стійкі професійно-бойові навички, що дають змогу успішно діяти в екстремальних умовах на полі бою;

- сформувати психологічну готовність до боротьби із сильним противником, здатним домагатися успіху в ході бойових дій;

- забезпечити соціально-психологічну згуртованість частин і підрозділів, бойових екіпажів і розрахунків у бойових умовах.

Морально-психологічна підготовка військовослужбовців в арміях тих чи інших держав здійснюється по-різному. У США нею займаються у ході бойової та фізичної підготовки, як правило, в спеціальних навчальних центрах і на полігонах. У Великобританії особливу увагу їй приділяють у процесі конкурсного відбору та базового військово-професійного навчання (британська

армія повністю комплектується з добровольців-контрактників). У Німеччині найбільш придатним моментом для підготовки вважають період бойового злагодження підрозділів і частин. У “силах самооборони” Японії її практикують на всіх етапах служби солдатів і офіцерів, але особливо в ході навчань і маневрів.

Сценарії морально-психологічної підготовки військовослужбовців мають багато спільного, тому можна сформувати типовий сценарій.

На початковому етапі здійснюють своєрідну “психотерапію”. Це означає, що у процесі навчання спеціально створюють такі умови, які викликають у військовослужбовців негативні психічні стани.

Опинившись в обстановці, близької до бойової, молодий солдат нерідко втрачає впевненість у своїх силах, впадає в апатію або депресію, у нього виникає почуття страху. Часто при цьому він відчуває болючі синдроми типу запаморочення, нудоти, оніміння кінцівок тощо. У результаті він може відмовитися від їжі, втратити сон, забути про свої службові обов’язки, здійснити дисциплінарний проступок, і навіть дезертирувати. Однак у період навчання це не є великою небезпекою. Солдат навчають придушувати свій страх, долати апатію, інші негативні емоції і почуття, виробляють у них найпростіші навички самоконтролю.

За допомогою “психотерапії” виробляють уміння стримувати зовнішній прояв негативних психічних станів, але від них самих позбутися не завжди вдається.

На другому етапі підготовки проводяться заходи з психологічного стимулювання. Суть його полягає у привчання військовослужбовців надійно виконувати свої професійні обов’язки в умовах бойової діяльності. З цією метою у процесі бойової підготовки інструктори навантажують солдатів фізичними, психологічними і моральними подразниками, сукупний вплив яких призводить до позамежного гальмування. Воля солдат опиняється практично зломленою, вони в точному сенсі слова втрачають здатність взагалі щось робити.

Психотерапію і психостимулювання раніше не вважали важливими елементами морально-психологічної підготовки військовослужбовців, набагато більше уваги

приділяли ідейно-політичному вихованню. Останніми роками ситуація змінилася докорінно.

Військові фахівці, аналізуючи бойові дії збройних сил Великобританії на Фолклендських островах, радянських військ в Афганістані, армії США у В’єтнамі і в Перській затоці, твердо переконалися в необхідності цілеспрямованого загартування психіки солдат і офіцерів в обстановці, максимально наближеній до бойової.

Сьогодні вони дотримуються наступних положень:

- якщо солдат успішно витримує навантаження і виконує поставлені завдання у ході навчання, він спокійно витримає і виконає їх в умовах справжньої війни;

- у першу чергу з усіх якостей треба формувати почуття впевненості;

- методи і прийоми психотерапії і психостимулювання повинні бути різноманітними.

Після завершення програми бойової підготовки на полігоні кожний військовослужбовець (військовий підрозділ, екіпаж) отримує інтегровану оцінку, що надає можливість реально оцінити його (їх) дії в умовах, максимально наближених до бойових.

Для того, щоб морально-психологічна підготовка була цілеспрямованою і ефективною, в арміях зарубіжних країн створені спеціальні органи, які здійснюють контроль за нею. Представники цих органів займаються також навчанням офіцерів і сержантів формам і методам здійснення такої підготовки та проведення оцінювання персоналу.

Алгоритм діяльності кадрових органів щодо оцінювання службової діяльності підлеглих військовослужбовців у мирний час можна подати у вигляді рис. 1.

Підготовчі заходи (блок 1) проводяться з вересня по грудень поточного року. Відповідальними виконавцями *заходів планування* є командир військової частини (закладу, установи) та начальник кадрового органу. Відповідальні виконавці *заходів методичного забезпечення* – голова атестаційної комісії, начальник кадрового органу та командири підрозділів.

Відповідальними виконавцями заходів щодо аналізу службової діяльності підлеглих та проведення бесід є посадові особи, які здійснюють щорічне оцінювання (ЩО) та періодичне атестування (ПА) військовослужбовців (блок 2).

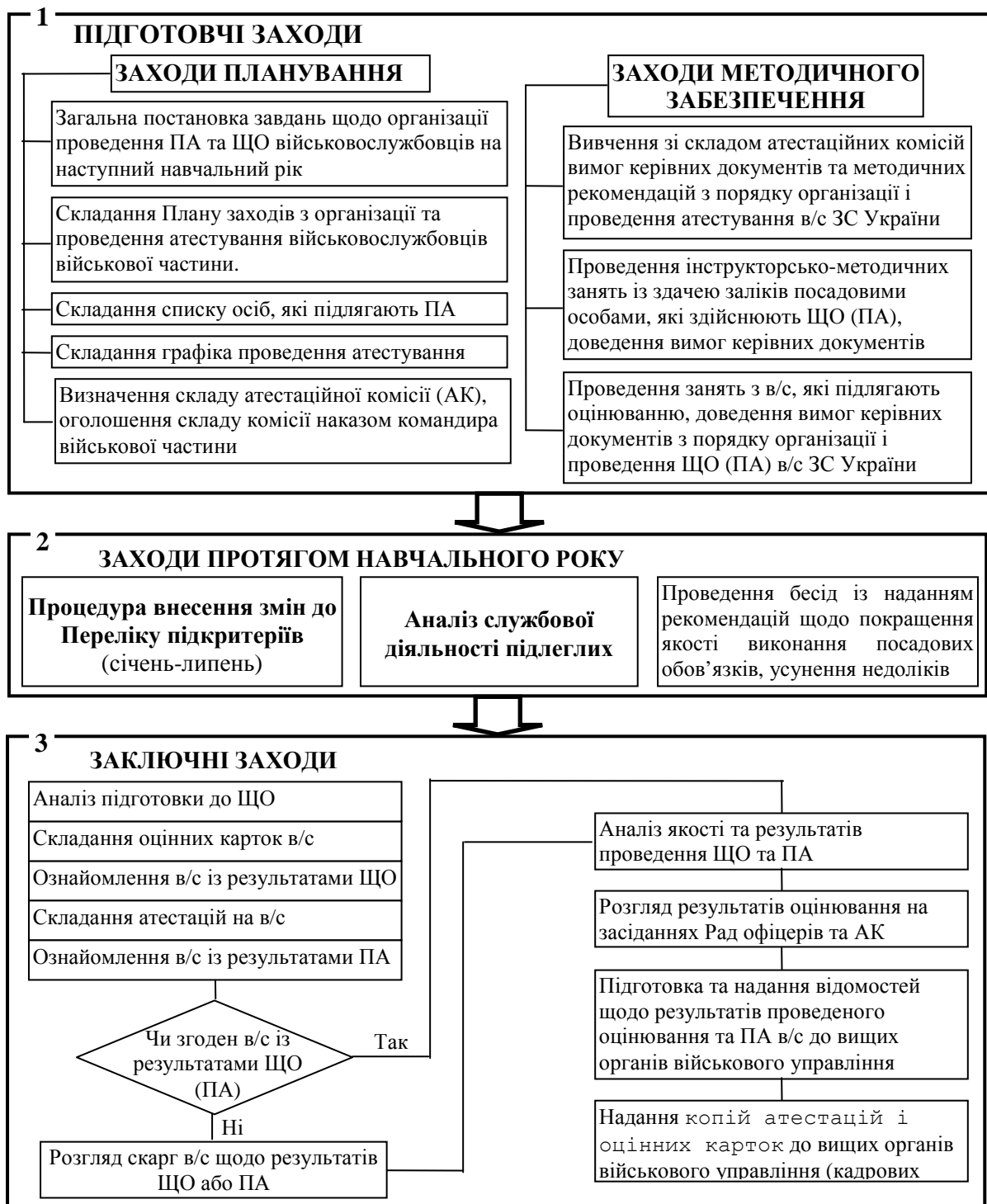


Рис. 1. Алгоритм діяльності кадрових органів щодо проведення ЩО (ПА)

Заключні заходи (блок 3) проводяться з жовтня по грудень наступного року. Відповідальними виконавцями заключних заходів є: безпосередній командир (начальник) і посадові особи, які беруть участь у щорічному оцінюванні та періодичному атестуванні; начальник кадрового органу; керівний склад військових частин і Голови Рад офіцерів та атестаційних комісій.

Аналіз алгоритму діяльності кадрових органів щодо проведення щорічного оцінювання та періодичного атестування показує, що

лівою долею його змісту є організаційні заходи. В алгоритмі для бойових умов організаційні заходи протягом перебування військовослужбовців у зоні конфлікту мають бути зведені до мінімуму.

Алгоритм діяльності кадрових органів щодо підготовки та оцінювання службової діяльності підлеглих військовослужбовців у бойових умовах можна представити у вигляді, наведеному на рис. 2.

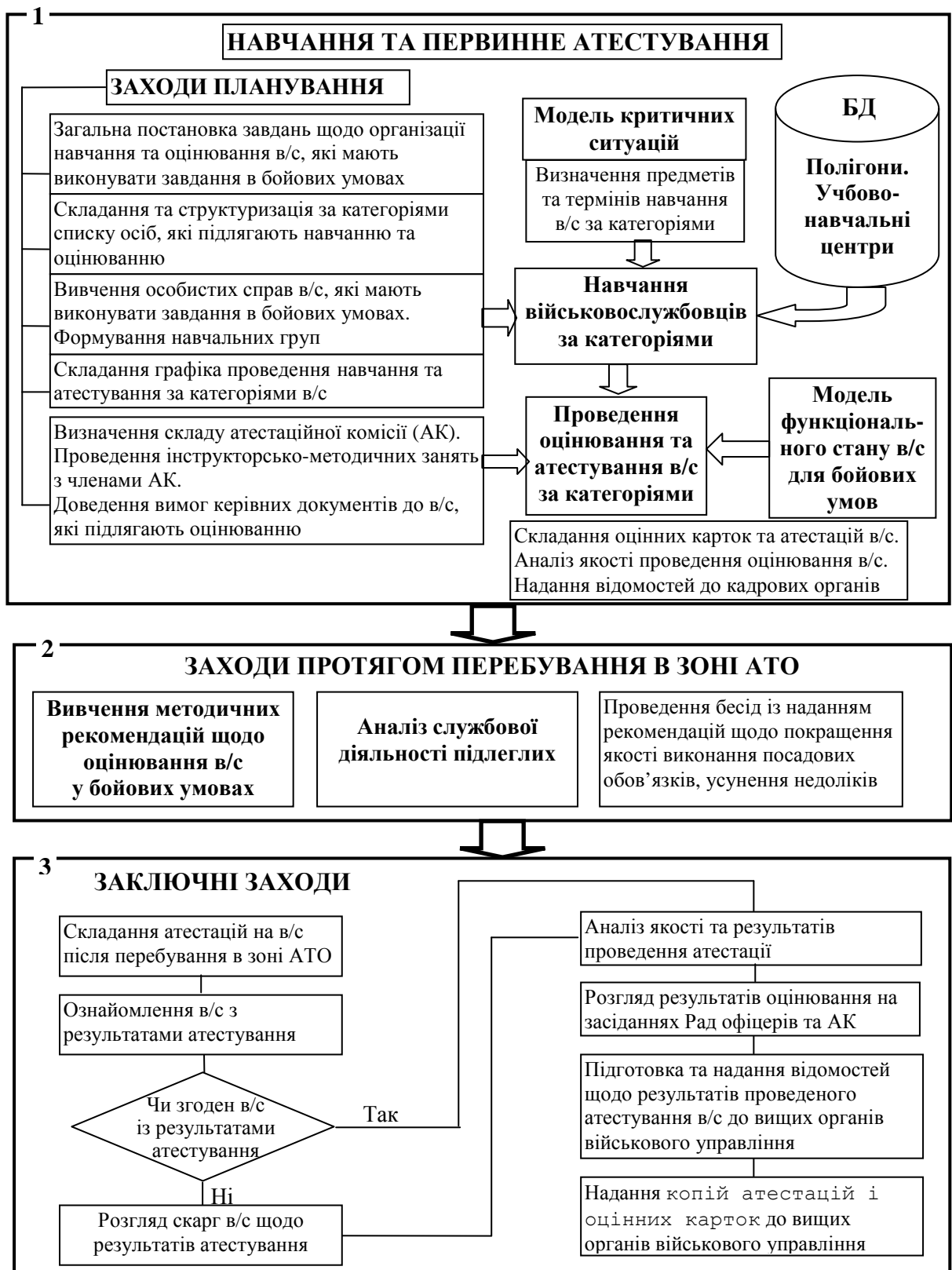


Рис. 2. Алгоритм діяльності кадрових органів щодо оцінювання в/с у бойових умовах

Алгоритм складається з трьох блоків:

- навчання та первинне атестування;
- заходи, що проводяться протягом перебування військовослужбовців у бойових умовах (наприклад, у зоні АТО);
- заключні заходи проводяться після ротації або демобілізації.

Дії командирів (начальників) *протягом перебування в зоні АТО* (див. блок 2) зводяться до аналізу службової діяльності особового складу, проведення бесід із наданням рекомендацій щодо покращення якості виконання посадових обов'язків підлеглими.

Після повернення з екстремальної зони (блок 3 – *заключні заходи*) командирами

здійснюється складання атестацій на підлеглих військовослужбовців та надання відомостей щодо результатів проведеного атестування до вищих органів військового управління згідно з встановленим порядком.

Висновки. Основним змістом запропонованого підходу до створення алгоритму роботи кадрових органів для оцінювання службової діяльності військовослужбовців у бойових умовах є:

- врахування досвіду провідних країн світу щодо підготовки і оцінювання військовослужбовців в особливий період;

- аналіз сучасного стану підготовки і оцінювання військовослужбовців ЗС України;

- надання пропозицій щодо коригування алгоритму дій кадрових органів для бойових умов, де організаційні заходи протягом перебування військовослужбовців у зоні конфлікту зведені до мінімуму.

Враховуючи, що в особливий період оцінювання службової діяльності військовослужбовців та їх атестування нормативними актами не передбачено, **подальші дослідження** доцільно присвятити розробленню *“Інструкції оцінювання службової діяльності військовослужбовців в особливий*

період (бойових умовах)”, де має бути розтлумачено порядок проведення оцінювання службової діяльності військовослужбовця.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Дьяченко М. И., Кандилович Л. А., Пономаренко В. А. “Готовность к деятельности в напряженных ситуациях. Психологический аспект.” – Минск: Издательство Университетское, 1985.
2. Воробийов Г.П. Бойова підготовка СВ України: теорія і практика: Монографія / Г. П. Воробийов, Ю. А. Думанський, В. І. Грабчак, М. Ю. Яковлев, О. Л. Гапеєва, М. М. Середенко. – Львів : АСВ, 2013. – 248 с.
3. Блінов О. А. Вплив стрес-факторів діяльності на військовослужбовців / О. А. Блінов // Вісник НАОУ. – К. : Міленіум, 2006. – Вип. 2. – С. 118–124.
4. Проблеми морально-психологічного забезпечення участі особового складу Збройних Сил України в антитерористичній операції та соціального захисту учасників бойових дій. (Матеріали науково-практичного семінару НУОУ 3 липня 2014 року). –К.: НУОУ, 2014. – 140 с.
5. Методичний поради́ник з питань морально-психологічного забезпечення для командирів військових частин (підрозділів) та військовослужбовців, які беруть участь в антитерористичній операції. –К.: НУОУ, 2015.
6. Зеленков М. Морально-психологическая подготовка войск в армиях зарубежных стран // Зарубежное военное обозрение. - № 11 - 2000. - с. 11 – 13.

Стаття надійшла до редакції 11.10.2016

Левшенко А. С.;

Прокопенко А. С.;

Турейчук А. Н., к.т.н.;

Рыбыдайло А. А., к.т.н., с.н.с.

Центр военно-стратегических исследований Национального университета обороны Украины имени Ивана Черняховского, Киев

Обоснование подхода к созданию алгоритма работы кадровых органов для оценки служебной деятельности военнослужащих в боевых условиях

Резюме. Осуществлен анализ опыта ведущих стран мира в отношении подготовки и оценивания военнослужащих в особый период. Предложен алгоритм работы кадровых органов для оценки служебной деятельности военнослужащих в боевых условиях.

Ключевые слова: алгоритм работы кадровых органов, подготовка и оценивание военнослужащих, психологическая устойчивость, ежегодное оценивание, аттестационная карточка.

A. Levshenko;

A. Prokopenko;

A. Tureychuk, Ph.D;

A. Rybydajlo, Ph.D

Center for Military and Strategic Studies National Defence University of Ukraine named after Ivan Chernykhovsky, Kyiv

The rationale for the approach to creation of algorithm of work of personnel agencies for assessment of performance of militaries in combat

Resume. The analysis of the experience of the leading countries in relation to training and assessment of militaries during of the special period. Is suggested the algorithm of work of personnel agencies for assessment of performance of militaries in combat.

Keywords: the algorithm of work of personnel agencies, training and evaluation of military, psychological stability, annual assessments, and the certification card.