

УДК 378.22.572.026:355.332.1

Р.В.Торчевський

Національний університет оборони України

ПРОБЛЕМА РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ ОФІЦЕРІВ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ У ПЕДАГОГІЧНІЙ ТЕОРІЇ ТА ВІЙСЬКОВІЙ ПРАКТИЦІ

У статті розглядається загальний стан проблеми розвитку управлінської культури офіцерів Збройних Сил України у педагогічній теорії та військовій практиці.

Ключові слова: управління, культура, управлінська культура.

Актуальність статті. На сучасному етапі реформування та розвитку Збройних сил (ЗС) України все більш актуальною стає проблема підготовки військових управлінців з широкою науковою освітою, розвинутим творчим мисленням, високою управлінською культурою, здатних ефективно вирішувати весь комплекс завдань, що стоять перед ними, а також постійно нарощувати науково-теоретичний потенціал і практичний досвід в умовах бурхливого розвитку засобів сучасної збройної боротьби, змін її форм та способів ведення.

Зацікавленість проблемою розвитку управлінської культури офіцерів в педагогічній теорії та військовій практиці підвищилась в перше десятиріччя ХХІ ст. Це пояснюється об'єктивними умовами розвитку суспільства і функціонування військових формувань. Збільшення обсягу і складності завдань ЗС України, науково-технічна революція, нові засоби збройної боротьби потребують формування та розвитку у офіцера сучасних знань, навичок і вмінь, всебічного розвитку його управлінських і командирських здатностей.

Ефективність військової практики суттєво залежить від її організації та оптимального управління. Керівників військових структур у всі часи вважали особливою групою, оскільки управління військами серед з усіх видів людської діяльності є однією із найбільш складних, напружених і відповідальних.

Мета статті – проаналізувати загальний стан проблеми розвитку управлінської культури офіцерів у педагогічній теорії та військовій практиці.

Аналіз результатів останніх досліджень. Проблемі управління та управлінській діяльності офіцера приділяли увагу українські науковці (Бойко О.В., Маслов В.С., Мацевко Т.М., Мосов С.П., Рейш О.Е., Руснак І.С., Свистун В.І., Смаглюк І.В., Телелим В.М., Ягупов В.В. та ін.). В їх працях, а також працях зарубіжних і вітчизняних вчених вивчалися та удосконалювалися окремі аспекти означеної проблеми, які у подальшому заклали основу змісту поняття «управлінська культура офіцера».

Виклад основного досліджуваного матеріалу. Процес розвитку управлінської культури офіцерів безпосередньо пов'язаний з генезисом управлінської культури людства. Потреба в управлінні суспільством виникла з давніх-давен. Вона зумовлена біологічною та, насамперед, соціальною природою людини. Це – невід'ємна характеристика її сутності, бо вона без участі в спільній діяльності не може формуватися, існувати та розвиватися як соціальна істота. Результативність спільної діяльності насамперед першою чергою забезпечується наявністю чіткої організації та координації дій її учасників. Таким чином цивілізоване суспільство потребується в керівникові або групі людей, які здійснюють функції організації та координації, тобто управління спільною діяльністю людей [1, с. 24].

На нашу думку, важливим для з'ясування і розуміння сутності поняття «управлінська культура офіцера» є розкриття сутності понять «управління» та «культура» й бажано, в різних аспектах. Кожне визначення поняття «управління» в філософії і психології відображає його наукове осмислення та сутність, певним чином відображає специфіку. Проте дати чітке його визначення непросто: "...управління – це умовне поняття, яке потребує уточнень у більшості випадків його використання", – вважає український психолог С.Г. Москвичев [3, с. 15].

Цю думку також підтримує А. Атаєв, який пропонує розуміти це поняття в таких аспектах, як функцію, процес, абстрактне поняття, конкретну організацію, залежно від застосування у конкретній сфері.

Так, у *філософському* трактуванні поняття "управління" – це функція організованих систем (біологічних, технічних, соціальних), яка забезпечує збереження їх структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію її програми та мети.

Поняття "управління" у *психологічному* смислі: це – спрямований вплив на якийсь об'єкт з метою активізування його динаміку, змінювання стану чи надання нової якості; спрямований вплив на систему чи окремі процеси, які в ній відбуваються, з метою зміни її стану чи надання нових властивостей і якостей; свідомий і цілеспрямований процес впливу на свідомість і поведінку індивіда, членів групи та організації для підвищення організованості й забезпечення ефективності їх спільної діяльності [3, с. 15].

Управління як соціальне явище і як сфера людської практики зародилося разом з цивілізацією, складно і тривало розвивалося в процесі її еволюції. Підтвердженням зазначеного є те, що теорія управління як самостійна наукова дисципліна оформилася лише на початку ХХ ст. Водночас, аналізуючи зміст процесу управління як виконання офіцером конкретних управлінських функцій, ми також намагалися з'ясувати, наскільки український термін «управління» і відповідно процес, який відображається за його допомогою, відповідає англійському терміну «менеджмент», що нині дуже популярний в Україні. У найзагальнішому розумінні ці два терміни справді тотожні. Коли ж аналізувати їх більш глибоко, не слід забувати про дві суттєві відмінності. По-перше, коли американці кажуть «management», вони завжди мають на увазі особу менеджера – суб'єкта управління в будь-якій організації. По-друге, коли говорять «менеджер», мають на увазі професіонального керівника, який пройшов спеціальну підготовку й усвідомлює, що він є представником окремої професії, а не просто інженером, економістом, педагогом, командиром, який здійснює управлінську діяльність [4, с. 36].

Розглядаючи управління як діяльність, ми будемо виходити з тотожності термінів (і відповідно процесів) «управління» і «менеджмент» і використовувати їх як синоніми.

Латинське *cultura* перекладається як виховання, догляд, освіта, розвиток. Спочатку слово вживалося для означення діяльності людини по створенню матеріальної і духовної культури (*cultus atque humanitas*), працюючи на землі. Потім це поняття почали використовувати для означення процесу й розвитку духу – *cultura animi, cultura litterarum*, вправлення духу. Пізніше ним почали визначати витончену, вишукану поведінку людини. Ще раніше вчені Риму поширили вживання терміна *cultura* для характеристики людини, на означення її вихованості, що безсумнівно, є результатом тривалого і різнобічного процесу діяльності: догляд, освіта, розвиток [4, с. 15].

Поняття культура є узагальнюючим і має кілька значень. Наприклад, говорять про управлінську культуру суспільства, частини суспільства, окремої особистості і, врешті-решт, про управлінську культуру офіцерів.

У широкий науковий обіг увійшли такі різновиди поняття, як: професійна культура, управлінська, педагогічна, акторська, виконавська, виховна, особистісна, світоглядна, правова, політична, екологічна, емоційна культура тощо. Отже, культура суспільства надзвичайно динамічна, оскільки сучасне покоління може розвиватись лише на основі творчого використання культурних цінностей попередніх поколінь для свого подальшого соціального прогресу. Суспільство відтворює і вдосконалює себе, тільки наслідуючи і творчо переробляючи вже нагромаджені багатства культури [4, с. 16].

Зважаючи на важливість дотримання одвічних моральних принципів, вироблених людством, і таких, що кваліфікуються як загальнолюдські правила існування і взаємовідносин, цілком слушним буде вживання такого словосполучення, як управлінська культура, оскільки вона якнайповніше відбиває той комплекс знань, навичок, умінь, компетенцій, відношень і здатностей, якими опановує офіцер, щоб на основі Статутів ЗС України виконувати свої функціональні управлінські обов'язки та повноваження.

Таким чином, «управлінська культура офіцера» це – *інтегральна його властивість як суб'єкта управління, яка проявляється у процесі професійної управлінської діяльності військовими підрозділами та частинами, характеризує особливості його професійної свідомості, підсвідомості, поведінки, спілкування та управлінської діяльності, а також стимулює його творчий розвиток як суб'єкта військового управління у процесі реалізації посадових компетенцій.*

Одночасно, для розуміння такого складного феномена, як управлінська культура, бажано розглянути й її процесуальний аспект, оскільки її функціонування є постійним перетворенням індивідуального багатства керівника у загальні форми культури, а з цих загальних форм знов – у індивідуальне багатство керівника. У цьому контексті ми бачимо взаємозв'язок і взаємовплив між керівником і культурою. Вчені (Біблер В.С., Ільяєва І.О., Коган Л.М. та ін.) розглядають культуру як змінювання самої людини та її становлення як творчої особистості. Вивчення проблеми творчості (Леонтьєв О.М., Матюшкин О.М., Пономарьов Я.О., Рубінштейн С.Л. та ін.) дозволило у

більш завершеному вигляді уявити собі культурно-історичну концепцію творчості, яка має важливе значення для визначення місця і ролі педагогічної творчості. Творчість, зокрема педагогічна, має бути розглянута як функція у культурно-історичному контексті. Результатом педагогічної творчості виступає управлінська культура. Форми, способи і сфери прояву творчості у професійній діяльності офіцера пов'язані з розвитком його управлінської культури й обумовлені мірою творчого підходу до власної управлінської діяльності. Проблема творчості одночасно є проблемою самореалізації особистості, прояву її особистісних сил і можливостей [1, с. 27].

Ф.І.Хміль на основі аналізу управлінської культури до її особливостей відносить те, що вона складається з чотирьох тісно пов'язаних між собою і взаємозалежних елементів: культури особистості управлінця, культури процесу управління, культури умов праці і культури документації. Визначальним елементом серед них є культура особистості управлінця [4, с. 18]. Маючи високу культуру, кожна особистість якісно виконуватиме свою роботу, тобто підтримуватиме високий рівень культури процесу управління і прагнучиме вдосконалювати організацію своєї діяльності. Культура особистості управлінця залежить від багатьох чинників і характеризується рівнем загальної культури, наявністю професійно важливих якостей, необхідних для виконання управлінських функцій відповідно до посади, яку обіймає керівник. Така культура визначається також глибоким і всебічним знанням науки управління та здатністю використовувати ці знання в процесі своєї управлінської діяльності (мистецтво управління) і, врешті-решт, стилем роботи управлінця. Командир будь-якої військової частини (з'єднання), під час виконання своїх службових обов'язків у процесі своєї професійної управлінської діяльності, керується тими ж правилами поведінки, які відображають суть взаємовідносин між людьми в суспільстві. Однак специфічність управлінської діяльності керівників, особливо офіцерів визначає й специфічні вимоги до їх культури.

Намагаючись більш ретельно з'ясувати сутність наукового поняття «управлінська культура офіцера» як психолого-педагогічного феномену, важливо враховувати, що воно пов'язане передусім з феноменом «управлінська діяльність». Саме через категорію управлінської діяльності можна розглядати управлінську культуру офіцерів як засвоєння ними тих ціннісних орієнтацій, які дозволяють їм реалізувати себе в управлінській діяльності та функціональні обов'язки і повноваження, а також свій творчий управлінський потенціал. Важливо, що саме такий підхід дозволяє у центр дослідницької уваги поставити постать самого офіцера як суб'єкта управління. Управлінські здатності керівника є основою його успішної управлінської діяльності. Нині успіх в кар'єрі на військовій службі залежить від професійно важливих якостей офіцера більше, ніж від його професійної підготовки [4, с. 15].

Потреба у розвитку управлінської культури офіцерів обумовлюється, перш за все, стратегією і змістом курсу радикальних військових реформ, коли все більше підвищується роль особистісного чинника, рівня професіоналізму та культури управлінців [1, с. 25].

Аналіз сучасної наукової літератури свідчить про те, що основними шляхами розвитку управлінської культури офіцерів є глибоке оволодіння ними наукою управління, методами сучасного менеджменту; систематичне підвищення кваліфікації і загальної культури, аналіз і практичне узагальнення результатів своєї управлінської діяльності, розвиток позитивних якостей [4, с. 16].

На основі конкретно-історичного аналізу військової теорії і практики автор статті розглянув управлінську культуру офіцерів в різні періоди розвитку суспільства. Вирішенню проблем державного і соціального управління, зокрема підбору кадрів на важливі посади шляхом оцінювання і перевірки їх заслуг перед суспільством присвятив свої праці *Конфуцій* (552-479 рр. до н.е.). Великий китайський філософ, який належав до давнього клану військових, наголошував, що добре управління ґрунтується на доброчесності, а не на військовій силі і посилати на війну непідготовлених воїнів – означає зраджувати їх.

Найбільш значимими на той час у сфері управління, зокрема військового, були погляди генерала *Сунь-Цзи* (близько 600 р. до н.е.). Він є автором першого із відомих у світі воєнних трактатів – «Трактату про воєнне мистецтво», який вважав, що для перемоги в битві найбільш вагомим елементом є підготовка військ до неї. Він зазначав, що управляти масами – все одно, що управляти не багатьма: справа і в частинах, і в чисельності. Полководець – це розум, неупередженість, гуманність, мужність, суворість [1, с. 28].

«У-цзи» – другий за значимістю воєнний канон Китаю, автором якого є полководець *У-Цзи* (друга пол. V ст. до н.е.). Він визначав п'ять правил перемоги полководця – правила керівництва, постійної готовності, відваги, обережності та простоти.

Отже, давньосхідні воєнні трактати були першими документальними джерелами, в яких наголошувалася необхідність розвитку управлінської культури воєначальників до реалізації управлінських функцій. Воєнні трактати включені в систему військової освіти сучасного Китаю та Японії, а також використовуються при підготовці менеджерів різних сфер виробництва.

Сократ (469-399 рр. до н.е.) вважав, що може успішно управляти суспільними справами тільки той, хто досяг успіхів в особистих справах. Він проаналізував різні форми управління і на цій основі проголосив принцип універсальності управління. Полководець повинен бути діяльним, винахідливим, уважним, витривалим і хитромудрим; має бути одночасно м'яким і жорстоким, потайливим і відвертим, щедрим і жадібним, майстерним у нападі і в обороні.

Платон (428-348 рр. до н.е.), розглядаючи управлінську діяльність як важливий елемент системи життєзабезпечення суспільства, зробив спробу розмежувати функції управління. Великий мислитель був впевнений, що одні народжені для управління, а інші – для землеробства і ремісництва [1, с. 29].

Ксенофонт (бл. 430-354 рр. до н.е.) зазначав, що для ефективного управління рабами необхідно застосовувати два способи – покарання та заохочення. Відповідно, працю слід організувати таким чином, щоб пробудити у кожного дух змагальності і честолюбні бажання. Він вважав управління особливим видом мистецтва [1, с. 29].

Аристотель (384-322 рр. до н.е.) пов'язував успіхи в керуванні людьми з такими елементами управління та організації, як централізація, децентралізація, розподіл повноважень, гармонійна взаємодія між членами організації, лідерство та ін.

Значний внесок у розвиток теорії військового управління зробив *Олександр Македонський (Великий)* (356-329 рр. до н.е.), який створив перший орган управління – штаб, призначений для керування своїми великими військовими силами.

С. Тернбулл, П. Варлі, У.С. Уілсон та інші дослідники вивчали становлення та розвиток привілейованої верстви японського суспільства – *воїнів-самураїв* [1, с. 31]. Для нашого дослідження представляють інтерес аспекти духовного формування самурая, зокрема його підготовки до управлінської діяльності. У статуті "Будосьосинсю" – наставлення тому, хто стає на шлях воїна, зазначено, що самурай за своїм становищем стоїть вище інших привілейованих верств суспільства, бо він повинен управляти людьми, а тому його обов'язком є віддавання всіх сил для Учіння і глибокого розуміння природи речей [1, с. 31].

Самураї створили кодекс "*Бусі-до*" або "шлях воїна", основна увага в якому приділялась формуванню у них таких якостей, як хоробрість, чесність, вірність, помірність, стоїцизм і синова повага. Вірним і справедливим шляхом управління людьми є знання особистісних якостей і особливостей усіх своїх підлеглих, недопускання упередженості при виконанні свого обов'язку – ось справжня справедливість самурая [1, с. 31].

Отже, у самураїв Японії не було створено стійкої системи розвитку управлінської культури воєначальників для управління військом. Основна увага приділялась індивідуальній, психологічній, духовній і військово-фізичній підготовці самурая. Проте самовиховання лицарських чеснот відіграло свою роль у подальшому розвитку управлінської культури в майбутніх командирів (начальників).

Історичні умови розвитку України сприяли збереженню прошарку професійних воїнів як особливої верстви суспільства, особливої соціальної групи до кінця XVIII ст. Усі давні військові формації організовувалися з почину держави й мали характер державного війська. Козаччина постала іншим способом, вона вийшла із суспільних низів, була від початку – народним військом. Козацтво – дивовижний випадок у світовій історії. Народ, який не мав своєї державності, створив регулярне військо, що є неодмінною ознакою державності. У створених козацьких школах з раннього дитинства засвоювався козацький «кодекс лицарської честі», «кодекс лицарських звичаїв», норми християнської і народної моралі, культивувався національний дух, формувалися риси національного характеру.

Зауважимо, щоб стати гетьманом (полководцем) козацького війська треба було мати відповідні військово-професійні знання, навички та вміння, а також особистісні якості, лицарські чесноти, дотримуватись «козацького лицарського кодексу» і християнської моралі.

У Російській армії до кінця XVII ст. склалася соціально-професійна група військових керівників, яка мала європейську підготовку та ієрархію чинів і посад. У цей період були закладені засади підготовки офіцерів регулярної армії. Основу системи військового управління склали дворяни, але рівень їхньої підготовленості не відповідав характеру реформ Петра I у сфері військової організації і рівню тогочасного управління військами.

Серед них слід особливо виокремити *О.В. Суворова* (1729-1800), який є втіленням ідеалу військового керівника того часу. Свою теоретичну і практичну діяльність у галузі управління військами він відобразив у багатьох документах, наказах, порадах. Він створив оригінальну систему поглядів на способи підготовки офіцерів, переважна більшість її положень є актуальною до нашого часу.

У другій половині XIX ст. змінилися погляди прогресивних військових теоретиків на керування військами при веденні бойових дій. Одним із перших зрозумів характер цих вимог *М.І. Драгомиров* (1830-1905), який у своїх роботах розвинув психолого-педагогічні проблеми управлінської діяльності командирів (начальників). Прекрасні особистісні якості військового керівника він демонстрував на всіх займаних ним посадах. У своїй праці «*Армійські замітки*» він зазначав, що офіцер має багато працювати, щоб бути достойним свого звання, бо «у наш час він не тільки воєнний чин, але більше: він суспільний діяч у цивільному сенсі...» [1, с. 37]. Він наполягав на тому, що основою для просування офіцерів по службі має бути те, що вони ефективно керуючи підлеглими, проявляли здатність успішно управляти більшою їх кількістю [1, с. 37].

У 20-30-ті роки XX ст. у Радянському Союзі зміст психолого-педагогічних досліджень з управлінської культури офіцерів у військових училищах і академіях зазнав значних змін, спричинених виходом постанов уряду, спрямованих на удосконалення підготовки військових кадрів.

Велику увагу підготовці офіцерів до управлінської культури, формуванню особистісних якостей управлінця приділяв *М.В. Фрунзе* (1885-1925). Він зазначав, що офіцер повинен безупинно працювати як у стінах ВВНЗ, так і самостійно, щоб набути необхідних знань, бо війна вимагає вміння керувати військами в самих тяжких умовах бою. Він вбачав такі основні недоліки у підготовці слухачів до управлінської діяльності: абстрактність, розпливчастість, невміння виділити основне і «відсіяти» другорядне при вивченні дисциплін [1, с. 38]. Найкращим для становлення офіцера-управлінця він вважав період навчання у ВВНЗ, особливо у військовій академії.

З початком Великої Вітчизняної війни перед військовою педагогікою постали нові відповідальні завдання, зокрема – підготовка у військових навчальних закладах офіцерів до управлінської діяльності в бойових умовах. При підготовці військових кадрів у цей період переважало практичне навчання. У численних працях розглядалися проблеми розвитку окремих якостей офіцера-керівника, зокрема для дій у бойових умовах [1, с. 38]. Наприклад, у дослідженні *Б.М. Теплова* «Розум полководця» аналізуються психолого-педагогічні основи управлінської діяльності воєначальника, зокрема практичного здійснення ним управлінських функцій, проблеми ефективної підготовки військового керівника і завдання щодо розвитку практичного мислення офіцера-управлінця [1, с. 38].

Значення розвитку управлінської культури офіцерів в професійній управлінській діяльності величезне. Врахування елементів управлінської культури офіцерів в управлінській діяльності дає змогу поліпшити організацію управління, спростити процес управління, забезпечувати злагодженість і чіткість роботи апарату управління, підвищити дисципліну в підрозділі. Без врахування вимог управлінської культури практично неможливо реалізувати жодну з рекомендацій, розроблених наукою управління. А в сучасних умовах на перший план виступає необхідність підготовки для ЗС України компетентних військових керівників, здатних до ефективної управлінської діяльності в умовах різких змін у військовому мистецтві. У зв'язку з цим слід забезпечувати розвиток творчої особистості офіцера як оптимальної передумови розвитку його управлінської культури.

Нині ЗС України пред'являють до офіцерів ряд вимог, які відносяться до його управлінських якостей. В управлінській сфері сучасний офіцер має: володіти системним мисленням, тобто всебічно підходити до об'єкту, бачити головну ланку, працювати колективно; володіти проблемним баченням світу, тобто знаходити проблему там, де вона прихована (якщо проблему бачать всі – це не проблема); використовувати точки зору, протилежні своїй; бути незалежним в інтелектуальному відношенні від самого себе, від традицій, досвіду; переносити знання на інші ситуації, тобто володіти безінерційним мисленням; вирішувати питання при дефіциті умов і без наказів зверху; бути мобільним (оперативним) у прийнятті рішень; володіти кібернетичним мисленням.

Висновок. На підставі наведеного, автором статті вбачається, що управлінська культура пов'язана із загальною культурою особистості. Компоненти управлінської культури офіцера представлені практично в культурі праці, культурі поведінки, культурі побуту. Одночасно, можна

зробити висновок про те, що зв'язок між загальною та управлінською культурою настільки безпосередній, що справедливим є твердження про те, що управлінська культура офіцерів – це прояв загальної культури в умовах управлінської діяльності. Проте було б помилковим вважати, що будь-який офіцер з високим рівнем загальної культури володіє обов'язково і управлінською культурою. Наявність останньої передбачає набуття управлінських знань, навичок та вмій з метою вдосконалення стилю та методів виконання офіцерами службових обов'язків.

Перспективи подальших досліджень. Теоретично проаналізувати та оцінити сучасний стан розвиненості управлінської культури майбутніх магістрів військового управління в системі післядипломної освіти

1. Бойко О.В. Формування готовності до управлінської діяльності у майбутніх магістрів військово-соціального управління: дис...канд. пед. наук: 13.00.04 / Національна академія оборони України / О.В.Бойко. – К., 2005. – 217 с.
2. Радванський І.Г. Шляхи та педагогічні умови підготовки офіцерів Внутрішніх військ у ВВНЗ до управлінської діяльності: дис...канд. пед. наук: 20.00.02 / Хмельницька Національна академія прикордонних військ / І.Г. Радванський. – Х., 2000. – 191 с.
3. Свистун В.І. Підготовка майбутніх фахівців аграрної галузі до управлінської діяльності: [монографія] / В.І. Свистун. – К.: Науково-методичний центр аграрної освіти, 2006. – 343 с.
4. Ярковий О.М. Педагогічні засади розвитку управлінської культури державних службовців в умовах післядипломної освіти: дис...канд. пед. наук: 13.00.05 / Запорізький державний університет / О.М. Ярковий. – З., 2001. – 185 с.