



УПРАВЛІНСЬКА КУЛЬТУРА МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ ЯК СКЛАДНИК ЗАГАЛЬНОЇ КУЛЬТУРИ ФАХІВЦІВ ВІЙСЬКОВОГО УПРАВЛІННЯ

А *Порушена проблема формування і розвитку управлінської культури керівників (командирів) та її спрямованості на становлення кожної особистості майбутнього офіцера як компетентного, відповідального, здатного до постійного самовдосконалення фахівця з науковим, професійним, адміністративним й управлінським світоглядом, розвинутим творчим практичним мисленням, спроможного й готового ефективно вирішувати весь комплекс управлінських завдань, що стоять перед ним як суб'єктом управління у різних військових структурах, підрозділах і навчальних закладах, а також спроможного неперервно нарощувати свій управлінський потенціал і практичний досвід у складних умовах сучасного інформаційного суспільства та реальних бойових дій на сході країни. Виокремлено, як проблемне, питання розвитку адміністративно-управлінської культури майбутніх офіцерів, культури мислення та методи діяльності командира підрозділу по роботі з управління людськими ресурсами.*

Ключові слова: культурологічний підхід; управління; загальна культура; управлінське мислення; адміністративно-управлінська культура майбутніх офіцерів; управління людськими ресурсами у військовій організації

Постановка проблеми. На всіх етапах розвитку та функціонування провідних сфер суспільства (виробництва, культури, науки, освіти, військової справи) країни актуальною є проблема формування і розвитку управлінської культури керівників (командирів) та її спрямованість на становлення кожної особистості як компетентного, відповідального, здатного до постійного самовдосконалення фахівця з науковим, професійним, адміністративним й управлінським світоглядом, розвинутим творчим практичним мисленням, високою управлінською культурою. Вважаємо актуальною системною організаційно-управлінською, психологічною та військово-педагогічною проблемою.

Є підготовка військового управління, зорієнтована на сучасні суспільні пріоритети, здатний до особистісної та професійної самоактуалізації й саморозвитку в адміністративно-управлінській діяльності, який володіє різноманітними методиками, технологіями та засобами самоменеджменту, спроможний стати творчим суб'єктом управлінської діяльності в досить складних умовах функціонування сучасного українського суспільства.

Але водночас, як свідчать результати аналізу зразків управлінської діяльності військових керівників, в українському суспільстві спостережено тенденцію зростання кількості таких осіб, які мають недостатню підготовленість до управлінської діяльності у військах, слабкі знання сучасних технологій і засобів управління у бойових (або наближених до бойових) умовах, а також мають незадовільну сформованість адміністративно-управлінської компетентності та культури в процесі набуття фахової освіти.

Аналіз досліджень і публікацій. Проблематиці підготовки майбутніх офіцерів до управління військами присвячені праці Ю. Аллерова, С. Бабака, Є. Башкатова, В. Довбні, О. Каверіна, А. Пожидаєва, С. Полтарака, І. Роліна, С. Стародубцева, В. Троблюка, О. Флоріна, М. Шаповала та ін. Заслужують на увагу та впровадження у військових підрозділах аспекти, що розкриваються в педагогічних дослідженнях вчителів і зарубіжних учених В. Бондаря, В. Воронцової, В. Гуменюк, Л. Даниленко, Г. Дмитренко, Г. Єльнікової, Б. Жебровського, Н. Коломінського, Л. Кравченко, В. Олійника, О. Мармази, В. Маслова, О. Пехоти, В. Пуцова, Т. Сорочан, Т. Сущенко та ін. Питання змісту управлінської культури особистості розглядали Г. Дмитренко, І. Іванова, Н. Костилюва, С. Корольок, А. Мар'яненко, О. Савченко, М. Туленков, Г. Тульчинський, В. Шепель та ін.; особливості управлінської культури на засадах теорії і технологій менеджменту в останні роки досліджували В. Базилевич, Н. Білик, Є. Бондаревська, Л. Васильченко, І. Жерносек, І. Зязюн, Л. Калініна, Л. Кара-

мушка, Ю. Конаржевський, В. Крижко, М. Лапшина, П. Мілютин, Н. Острроверхова, Є. Павлютенков та ін. Як окремий напрям учені розглядають аспекти української культури керівників організацій (Б. Гаєвський, В. Іванов, М. Кабушкін, Л. Орбан-Лембрик та ін.).

Метою цієї статті є виокремлення проблемних питань і шляхів розвитку адміністративно-управлінської культури майбутніх офіцерів як суб'єктів військового управління.

Викладення основного матеріалу. Досягнення високих результатів у виконанні завдань службово-бойової діяльності тим або іншим підрозділом в основному залежить від якості управління. Успіхи підрозділу, як і невдачі, зазвичай пов'язують із його командиром. Не буває поганих військових організацій і колективів, є недостатньо здібні військові керівники. Можна навести багато прикладів, коли військова організація, «ледве тримаючись на плаву», вмикала «друге» дихання й ефективно виконувала завдання після того, як її очолював талановитий керівник [6]. У процесі служби у кожного військовослужбовця неодноразово виникає питання: «Чому в цього командира справи йдуть добре, а в того, який начебто нічим від нього не відрізняється, – погано?». У більшості випадків не просто дати на це відповідь. Одним із можливих варіантів відповіді, як зазначають учені й військові командири-практики, може бути такий: «Успіх приходить до того, хто здатний знаходити правильні рішення, щоб уникати управлінських помилок» [там само]. Щоб управлінські рішення були правильними, необхідно бути професіоналом військового управління з відповідним рівнем адміністративно-управлінської культури, що пояснюємо на засадах ідей і положень культурологічного наукового підходу.

У вирішенні сучасних проблем управління суспільством постійно зростає роль культурного чинника. Обґрунтування цього феномену вчені наводять такі: по-перше, духовно-культурні регулятори суспільного життя набувають усе більшої значущості; по-друге, всі вони в переважній більшості стають системоутворювальними в сукупності всіх взаємодіючих у суспільстві сил і проникають у діяльність кожного елемента суспільства, розширюючи зону свого впливу; по-третє, частина інтелектуальної власності в сукупності суспільного продукту невпинно збільшується, у більшості розвинених країн вона сягає 50 %, а це, в свою чергу, підвищує відповідальність суспільства за раціональність використання головного ресурсу – інтелектуального, частиною якого є ресурс управлінський [9]. Тому особливого значення надається складникові загальної культури – культурі управлінській – яка поєднує в собі мистецтво керівництва і мистецтво виконання. Управлінську культуру тлумачать як

«сукупний показник управлінського досвіду, рівня управлінських знань і почуттів, зразків поведінки та функціонування суб'єктів управління, певну інтегральну характеристику стану управління в Українській державі» [4, с. 27].

Учені виокремлюють такі елементи управлінської культури як органічного складника загальної культури суспільства: управлінські знання (теорія управління, основи менеджменту), відповідна свідомість, почуття, настрої; суспільні відносини, перш за все – управлінські, організаційні, в яких матеріалізуються знання, норми, зразки; управлінська діяльність, яка має творчий характер і в процесі соціалізації дозволяє перетворювати знання, цінності суспільства на стійкі риси особистості – творити як саму особистість, так і її культуру, норми поведінки особистості, мотиви інноваційно-управлінської діяльності [2]. Управлінську культуру визначають як єдність характеристик для нинішнього етапу управлінських знань, почуттів, цінностей, управлінських та організаційних відносин, ефективної управлінської діяльності. Водночас науковцями неодноразово наголошується, що висока управлінська культура в процесі свого функціонування означає мистецтво управління не лише підлеглими, але й собою [4, с. 158]. Механізм її формування визначають так: формування знань управлінських концепцій і проєктів, програм тощо; розвиток управлінських відносин; мотивація творчої діяльності у сфері управління, утвердження поваги до суспільних інститутів, держави, законів, моралі, права; вироблення і впровадження управлінських технологій, які оптимізують сам процес управління й об'єднують у цілісність управлінські знання, відносини, творчу діяльність, роботу суспільних інститутів та адміністративних рівнів тієї організації, для якої ця культура призначена.

Учені висловлюють думку, що сучасний ефективний керівник зобов'язаний відповідати професійному іміджу ідеального управлінця (табл. 1):

Таблиця 1

Риси сучасного управлінця [6]

АЛЕ	АЛЕ
рішучий	гнучкий
енергійний	не фанатик
жорсткий	не жорстокий
владний	не гнітючий
новатор	не меркантиліст
спостережливий	не дріб'язковий
безкомпромісний	справедливий
цілеспрямований	не самовпевнений
оптиміст	реаліст
відповідальний	має почуття гумору
дружелюбний	дотримується дистанції
готовий ризикувати	ретельно все прораховує
не втрачає голову від успіхів	не засмучується при поразках

Для військового командира важливого значення набуває такий компонент управлінської культури як культура мислення, що є однією з форм відображення соціальної дійсності, цілеспрямованості та узагальненого пізнання людьми існуючих зв'язків в управлінських відносинах, творчим продукуванням нових ідей, формуванням явищ і процесів, що мають соціальний зміст або практичне значення для управлінської діяльності [там само, с. 27] в обраній ним складній військовій організації.

Як відомо, складниками управління як специфічного виду соціальної діяльності є:

1) планування, що проявляється у визначенні мети і завдань організації та шляхів їхньої реалізації;

2) організація, впорядкування та регулювання діяльності працівників;

3) управління персоналом (кадрами) [8].

У сучасних умовах функціонування державного управління останній у цьому переліку, але й першорядний за значенням складник – управління персоналом – набуває

вирішального значення для успіху діяльності будь-якого колективу. Причому, перспективним стає підхід до персоналу як до людських ресурсів, що автоматично актуалізує проблему орієнтації на людину в середовищі військових командирів. Організація життєздатна лише завдяки особистостям і лише у світі особистостей. Усередині військової служби, як й у відносинах із громадянами, «первинною має стати повага до кожної особистості як до людини, незалежно від її заслуг» [7, с. 57].

Для військової сфери це звучить дещо парадоксально, але така трансформація пояснюється тим, що ефективність служби залежить передусім від оволодіння всіма військовими керівниками методами і формами управлінської культури. Управління людськими ресурсами обов'язково передбачає наявність умінь не лише розуміти себе та підлеглих, але й багання командира стати на позицію підлеглих і прийняти їхню точку зору.

Управлінську діяльність командира підрозділу Національної гвардії України (далі НГУ) залежно від умов обстановки (за мірою їхнього ускладнення) поділяють на такі види:

1. Управління повсякденною діяльністю підрозділу.

2. Управління підрозділом під час виконання службово-бойових завдань мирного часу:

– управління бойовою службою підрозділу (у плановому режимі);

– управління підрозділом під час здійснення заходів надзвичайного стану та за надзвичайних ситуацій.

3. Управління підрозділом під час виконання службово-бойових (бойових) завдань воєнного стану [6, с. 6].

Загальновідомо: кожному управлінцю для досягнення певного рівня управлінської культури, а отже, – для забезпечення ефективності діяльності військового підрозділу в цілому, потрібно досконало оволодівати механізмами власної психології, вмінням реально оцінювати власні не лише сильні, але й слабкі сторони та цілеспрямовано працювати над удосконаленням організаторських професійних умінь і навичок ділового спілкування. При цьому завданням управління є не лише постійне самопізнання, але й неперервне особистісне самовдосконалення для забезпечення ефективного управління людськими ресурсами у військовому підрозділі, оскільки, за досвідом американських шкіл менеджменту, у кожній справі 80 % успіху залежить від керівника і тільки 20 % – від підлеглих. Безперечно, основою управління є людський аспект, оскільки будь-яка проблема організації – це проблема управління людськими ресурсами, під яким розуміємо неперервний процес впливу на військовий підрозділ для організації й координації діяльності задля досягнення найкращих результатів із необхідними для цього затратами.

Таке управління ґрунтується на уявленні про те, що в умовах зростання глобальної конкуренції найважливішим фактором національної конкурентоспроможності стають висококваліфіковані та мотивовані людські ресурси [2, с. 131]. Оскільки основне завдання такого управління полягає в поліпшенні продуктивності не лише співробітників та організації, але й у якості виконання поставлених завдань, то варто пам'ятати, що управління людськими ресурсами, за слушним зауваженням К. Баталія [9, с. 23], у жодному випадку не є просто філантропічною практикою.

Зрозуміло, що в обставинах військової дисципліни досить складно сприймати підлеглих як найважливіше надбання організації, проте само собою зрозуміло, що їх необхідно берегти, розвивати, вміло використовувати для успіху кожного службового чи бойового завдання. Для цього потрібно розуміти сподівання, очікування та індивідуальні професійні плани кожного підлеглого, не забувати, що ефективність військовослужбовця у багатьох випадках залежить від його мотивації. Виважені управлінські рішення завжди враховують людський аспект, стосуються не стільки впливу на

підлеглих, скільки максимального залучення їхніх професійних можливостей і використання творчого потенціалу.

Бачення військової організації як цілісної системи вимагає застосування інтегрованого підходу до управління людськими ресурсами. Така необхідність пояснюється тим, що спосіб життя організації, основні ціннісні принципи, культурне середовище, характер відносин у військовому підрозділі є джерелами розвитку особистості командира. Реалізація людини у професії – компетентність, професіоналізм, ставлення до результатів роботи, утвердження себе у творчій діяльності, моральна задоволеність життям, спілкуванням, відносинами, що виникають у процесі професійної діяльності – впливають як на загальну комфортність існування індивіда, так і на його моральну комфортність, що є вагомими складниками професійної діяльності [7, с. 125].

Підкреслимо, що інтегрування засад управління людськими ресурсами в загальну стратегію військової організації є найважливішою ознакою культурологічного оновлення управлінської ситуації в цілому. Це оновлення полягає у визнанні економічної доцільності капіталовкладень у службу за контрактом, при якій кошти на персонал класифікуються не як прикрі неминучі витрати, а як інвестиції, що є головним джерелом військового успіху [3, с. 92]. Підтвердженням цього може слугувати досвід передових армій світу, в яких вкладені в людські ресурси засоби у бухгалтерських звітах свідомо переміщені з графі «витрати» до графі «капіталовкладення». Таким чином, ознакою сьогодення є те, що замість досить фрагментарної структури моделі управління із жорсткими внутрішніми правилами та безособовим характером стосунків «командир – підлеглий», які вимагають підкорення посаді, а не поваги до особистості, що її обіймає [1, с. 62], застосовуються методи менеджменту, зорієнтовані на людські ресурси та спрямовані на вирішення принципово нових, довготривалих завдань підвищення службово-бойової ефективності військової організації та підтримку її балансу із зовнішнім середовищем [2, с. 34]. За такого підходу, як підкреслюють науковці [3, с. 92], вій-

сковослужбовці перестають бути «кадрами», тепер вони розглядаються як «людські ресурси» та головний фактор успіху, у зв'язку з чим їхня цінність неухильно зростає. Командири ж, які знаходяться на таких позиціях, мають високий рівень управлінської культури.

Висновки. Отже, необхідність формування адміністративно-управлінської культури військових командирів ставить на перший план завдання оновлення засад військового управління з урахуванням ідей і положень культурологічного наукового підходу, який акцентує шляхи і способи, що спонукають до ініціативнішої, відповідальнішої, ефективнішої праці, зорієнтовує на те, що людина (особистість) в управлінні завжди відіграє визначальну роль, адже саме через неї здійснюється персоніфікація управлінських відносин у військовій організації. Якщо військовослужбовець не буде мотивований командиром як активний і відповідальний учасник службово-бойової діяльності, він не стане свідомим суб'єктом управління.

Список використаних джерел

1. Гаєвський, Б. А., Ребкало В. А. Культура державного управління: Організаційний аспект [Монографія]. – Київ: Вид-во Української Академії державного управління при Президенті України, 1998. – 144 с.
2. Крушельницька, О. В. Управління персоналом : навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук – Київ : «Кондор», 2003. – 296 с.
3. Мухаровский, М. Персонал – новый объект подтверждения соответствия / М. Мухаровский, Н. Рудовская, О. Глухова // Персонал. – 2002. – № 7. – С. 91–95.
4. Нижник, Н. Р. Державний службовець в Україні (пошук моделі) / Н. Р. Нижник, В. В. Цветков, Г. І. Леліков, О. Д. Кручан, С. Д. Дубенко, П. М. Ткачук, Я. В. Немировський. – Київ : Ін-Юре, 1998. – 272 с.
5. Нижник, Н. Управлінська культура: теоретичне питання чи управлінська поведінка? / Н. Нижник, Л. Пашко // Політичний менеджмент. – № 5. – 2005. – С. 103–113.
6. Основи управління військами : навч. посіб. / С. О. Стародубцев, І. Ф. Ролін, О. М. Шаповал, Є. Г. Башкатов. – Харків : Національна акад. НГУ, 2014. – 160 с.
7. Робінс, Стефан П., Де Ченцо Девід А. Основи менеджменту / Пер. з англ. А. Олійник та ін. – Київ : Вид. Соломії Павличко «Основи», 2002. – 671 с.
8. Розвиток людського ресурсу адміністративної реформи в Україні: стан і перспективи / М. І. Мельник (керівник авт. кол.), Ю. В. Бакаєв, Т. Е. Василевська та ін. – Київ : Нора-прінт, 2002. – 160 с.
9. Batal, C. La gestion des ressources humaines dans le secteur public. Tome I. L'analyse des métiers, des emplois et des competences. – P. : Editions d'Organisation, 1997. – 255 p.

Дата надходження до редакції
авторського оригіналу: 11.11.2017

Денисенко Е. В. Управленческая культура будущих офицеров как составная общей культуры специалистов военного управления.

А Затронута проблема формирования и развития управленческой культуры руководителей (командиров) и её направленности на становление каждой личности будущего офицера как компетентного, ответственного, способного к постоянному самосовершенствованию специалиста с научным, профессиональным, административным и управленческим мировоззрением, развитым творческим и практическим мышлением, способного и готового эффективно решать весь комплекс управленческих задач, стоящих перед ним как субъектом управления в различных военных структурах, подразделениях и учебных заведениях, а также способного непрерывно наращивать свой управленческий потенциал и практический опыт в сложных условиях современного информационного общества и реальных боевых действий на востоке страны. Выделен, как проблемный, вопрос развития административно-управленческой культуры будущих офицеров, культуры мышления и методы деятельности командира подразделения по управлению человеческими ресурсами.

Ключевые слова: культурологический подход; управление; общая культура; управленческое мышление; административно-управленческая культура будущих офицеров; управление человеческими ресурсами в военной организации

Denysenko E. V. Management culture of future officers as a component of the general culture of military management specialists.

S The paper addresses the problem of formation and development of managerial culture of leaders (commanders) and its orientation towards the formation of the personality of future officer as a competent, responsible, capable to lifelong self-improvement as a specialist with a perfect scientific, professional, administrative and managerial outlook, developed creative practical thinking, able to solve effectively the complex of managerial tasks, facing as the subject of management in different military structures and educational institutions, capable to improve his management skills and experience in today's complex information society and the actual fighting in the east. The problem of development of the administrative and managerial culture of future officers, culture of thinking and work methods of the unit commander on work with human resources are identified.

Key words: cultural approach; management; general culture; administrative-managerial culture of future officers; managerial thinking; human resources management in a military organization