

ОБГРУНТУВАННЯ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ ОФІЦЕРІВ У ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІЙ ЛІТЕРАТУРІ ТА ВІЙСЬКОВІЙ ПРАКТИЦІ

У статті аналізуються, розкриваються та обґрунтовуються основні проблеми розвитку управлінської культури офіцерів у психолого-педагогічній літературі та військовій практиці.

Ключові слова: управління, культура, офіцери.

В статье анализируются, раскрываются и обоснуются основные проблемы развития управленческой культуры офицеров в психолого-педагогической теории и военной практике.

Ключевые слова: управление, культура, офицеры.

In the article analysed, the basic problems of development of administrative culture of officers open up and grounded in a pedagogical theory and military practice.

Keywords: management, culture, officers.

Актуальність статті. У сучасних умовах реформування ЗС України, різких змін у воєнному мистецтві, введенні сучасних війн і збройних конфліктів, надзвичайного ускладнення системи управління військами та стрімкого оновлення бойової техніки й озброєння, на перший план виступає необхідність підготовки професійно-компетентних військових фахівців, здатних до ефективної управлінської діяльності на оперативнотактичній ланці управління, основу якої складає високий рівень розвиненості в них управлінської культури.

Зацікавленість проблемою управлінської культури офіцерів підвищилась в перше десятиріччя ХХІ століття. Це пояснюється об'єктивними умовами розвитку суспільства і військових формувань. Збільшення обсягу і складності завдань, результати науково-технічної революції, нові засоби збройної боротьби потребують формування та розвитку в офіцерів нових знань, навичок і вмінь, всестороннього розвитку здатностей, підвищення ефективності всього навчального процесу.

Відповідно до цього **метою статті** є проаналізувати та обґрунтувати основні проблеми розвитку управлінської культури офіцерів у психолого-педагогічній літературі та військовій практиці.

Аналіз результатів останніх досліджень. Аналіз сучасних досліджень із проблем управління здійснюються на матеріалі організацій, які функціонують у різних соціальних сферах. В зарубіжній літературі найбільш представленим є напрямок, який стосується менеджменту виробництва та бізнесу (М.Х. Мескон, М.

Альберт, Ф. Хедоурі, В.С. Блюм, К. Левін, Р.М. Стогділл та інші). У вітчизняних дослідженнях найбільш розгорнутим у пострадянський період був напрямок, пов'язаний з виробництвом. Нині, у зв'язку зі зміною парадигми соціально-економічного розвитку нашої держави, відбувся "зсув" у сферу бізнесу. Щодо розвитку управлінської культури фахівців у бізнесі та виробництві, то досліджень у цих сферах представлено значно менше, ніж робіт з управління.

Аналіз зарубіжних та вітчизняних психолого-педагогічних джерел свідчить, що дослідженню проблеми розвитку управлінської культури фахівців в різних сферах приділяється увага, зокрема, таким її аспектам, як:

– розвиток професійної культури і майстерності фахівців в своїх роботах розкривали науковці: В.Д. Бех, Н.М. Буринська, С.У. Гончаренко, М.Б. Євтух, В.Р. Ільченко, В.М. Мадзігон, Н.Г. Ничкало, В.М. Оржеховська, Л.П. Пуховська, О.П. Рудницька, О.Я. Савченко, М.Д. Ярмаченко та інші;

– формування культури педагога та розвиток його особистості досліджували: П. П. Блонський, А. Дистервег, Я.А. Коменський, А.С. Макаренко, С.Ф. Русова, В.О. Сухомлинський, К.Д. Ушинський та інші;

– розвиток професійної культури в управлінській діяльності (А. Абцук, В.А. Бункін, М.К. Бочаров, Г.А. Дмитренко, Є.А. Дорошенко та інші);

– методологічні основи культурної діяльності і культури управління (Л.М. Коган, Є.С. Марнаряк, Ю.Г. Палеха та інші);

– формування педагогічної культури військового педагога (О.І. Антипов, В.І. Вдовюк, Г.Г. Воробйов, М.І. Городов, В.В. Давидов, Г.Г. Шевченко та інші);

– формування культури управління в державній службі (В.Б. Авер'янов, Т.В. Атаманчук, Д.М. Бахрах, Б.А. Гаєвський, С.Д. Дубенко, О.М. Ярковой, В.І. Луговий, В.М. Князев, В.В. Цветков та інші);

– формування культури педагогічного спілкування курсантів (Ю.В. Кудінов та інші);

– розвиток етнопедагогічної культури та культури мислення курсантів (О.М. Гомонюк, Ю. Г.Юрчук та інші);

– формування та розвиток управлінської культури в умовах післядипломної освіти (В.Г. Бочарова, Л.В. Васильченко, В.А. Кан-Калік, А.Й. Капська, Л.Г. Коваль, Л.В. Кондрашова, Є.О. Клімов, В.В. Медвідь, Л.С. Нечепоренко, М.І. Приходько та інші).

Проаналізувавши ці роботи, ми бачимо, що автори дають визначення управлінській культурі, розкривають її зміст, сутність, компоненти, показники, головні риси і прояви, роль в удосконаленні особистості.

Виклад основного дослідницького матеріалу. У працях дослідників, управлінська культура визначається як важлива частина загальної культури особистості, що є складною інтегрованою системою їх професійних знань, навичок, вмінь, здатностей, якостей та певних норм і правил поведінки тощо.

Цікавий підхід до поняття “управлінська культура” можна побачити в роботі Л.С. Нечепоренко, науковець визначає це поняття як певний рівень психолого-педагогічної підготовленості до організаторської та виховної діяльності й є складовою частиною загальної культури. До структури управлінської культури автор відносить певні знання основ загальної та соціальної психології, педагогіки, вміння та навички виховання та навчання, педагогічну майстерність. Дослідник зосереджує увагу на тому, що оволодіння управлінською культурою передбачає не лише набуття знань психолого-педагогічних наук, вмінь, навичок, педагогічної майстерності, але й глибокий пошук, переоцінку всього звичного з метою вдосконалення стилю, форм і методів роботи [7].

Заслуговує на увагу точка зору А.Й. Капської, яка зазначає що, управлінська

культура – це синтез високого професіоналізму та особистісних якостей педагога, володіння методикою викладання, культуротворчими якостями, міра творчого перетворення накопиченого людством культурного досвіду [3].

Л.В. Васильченко під поняттям “управлінська культура” розуміє цілісну властивість особистості, яка має прояв у процесі професійної управлінської діяльності, характеризує особливості свідомості, поведінки, спілкування та управлінської діяльності керівника, забезпечує усвідомлення та культуродоцільність професійної діяльності, стимулює творчий розвиток керівника. Вона вважає, що “управлінська культура фахівця”, по-перше, є видовим (окремим) по відношенню до більш загальних: управлінська культура керівника, управлінська культура, культура праці тощо. По-друге, управлінська культура – це одна з характеристик особистості керівника школи, яка суттєво впливає на якість його професійної управлінської діяльності [1].

Досить поширеним серед дослідників, особливо військових, є підхід до визначення управлінської культури як певного рівня розвиненості офіцера. Так, М.І. Приходько стверджує, що управлінська культура – це певний рівень розвиненості офіцера як педагога, вихователя, його готовність та здатність вирішувати навчально-виховні завдання. Одночасно це і прагнення до самовдосконалення своєї особистості, діяльності, прагнення до нових успіхів [8].

Позиція щодо цієї проблеми дослідника Є.О. Клімова дає можливість звести управлінську культуру до змісту фахової майстерності сучасного майбутнього магістра військового управління. Автор стверджує, що управлінська культура виражається в психолого-педагогічних, методичних знаннях, умінні застосувати їх у своїй управлінській діяльності. Він пропонує модель управлінської культури, складовими елементами якої є: інтелектуальність; інтелігентність; ерудиція; інтерес до управління; професійний досвід; критичний підхід до управлінської діяльності; наполегливість; колективізм; розсудливість; цілеспрямованість; оптимізм тощо [4].

На нашу думку, той факт, що управлінська майстерність є важливим компонентом розвитку управлінської

культури офіцерів, не викликає сумнівів. Але життя та особистий досвід дисертанта підказує, що не обов'язково офіцер оперативно-тактичної ланки управління, який володіє професійними управлінськими знаннями, вміннями та навичками, одночасно має високий рівень розвиненості управлінської культури.

В їх працях, а також працях зарубіжних і інших вітчизняних вчених вивчалися та удосконалювалися окремі аспекти означеної нами проблеми, які у подальшому заклали основу змісту поняття **“розвиток управлінської культури офіцера”**. Намагаючись визначити сутність цього поняття, ми звернулися до відповідних джерел, які безпосередньо стосуються питань управлінської діяльності. Одразу ж зазначимо, що значна кількість публікацій з питань формування та розвитку різноманітних аспектів управлінської культури і управлінської діяльності належать фахівцям із проблем психології управління, адміністративного і педагогічного менеджменту, керування складними системами і процесами. А це означає, що й тлумачення сутності цього поняття буде мати психолого-педагогічний відбиток.

З лат. **“cultura”** перекладається як виховання, догляд, освіта, розвиток. Спочатку таке поняття вживалося для означення професійної діяльності людини по створенню матеріальної і духовної культури (*cultus atque humanitas*), яка працювала на землі. Пізніше його почали використовувати для означення процесу й розвитку духу – *cultura animi, cultura litterarum*, вправлення духу. Пізніше цим словом 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 професійної діяльності: догляд, освіта, розвиток [9].

Поняття **“культура”** є узагальнюючим і має кілька значень. Наприклад, говорять про культуру суспільства, частини суспільства, окремої особистості і, врешті-решт, про культуру окремих видів професійної діяльності.

У широкий науковий обіг увійшли такі різновиди поняття **“культури”**, як професійна культура – управлінська, педагогічна, акторська, виконавська, виховна (у значенні

витонченості методики навчання, виховання, освіти), особистісна, світоглядна, правова, політична, екологічна, емоційна тощо.

Намагаючись більш ретельно з'ясувати сутність наукового поняття **“управлінська культура”** як психолого-педагогічного феномену та об'єкта дослідження, важливо враховувати, що воно пов'язане передусім з феноменом **“діяльність”** (М. С. Каган [2], О. М. Леонт'єв [5] та інші). Саме через категорію **“управлінська діяльність”** можна розглядати управлінську культуру офіцерів як засвоєння ними тих ціннісних орієнтацій, які дозволяють їм реалізувати себе як суб'єкта управління, тобто ефективно виконувати свої функціональні обов'язки і повноваження, застосовувати творчий потенціал. Важливо, що саме такий підхід дозволяє у центр дослідницької уваги поставити самого офіцера як суб'єкта професійної діяльності. Управлінські здатності керівника є основою його успішної управлінської діяльності. Сьогодні успіх та кар'єра офіцера на військовій службі залежить від його суб'єктних якостей більше, а ніж від його професійної та управлінської підготовки.

Категорії **“культура”** та **“діяльність”** історично взаємозумовлені. Достатньо простежити еволюцію управлінської діяльності людства, щоб переконатись у паралельному розвитку культури. Засвоєння управлінської культури особистістю передбачає засвоєння нових способів її практичної діяльності і навпаки. Це стосується також управлінської діяльності: будь-який вагомий результат управлінської діяльності впливає на формування і розвиток управлінської культури офіцера, а нагромадження нових досягнень, цінностей веде до підвищення загального рівня його управлінської культури. Розвиток особистості складає зміст його управлінської культури. Однак при визначенні рівня розвиненості управлінської культури важливо враховувати не тільки особистість офіцера, але і особливості розвитку управлінської діяльності в ЗС України.

Аналізуючи зміст процесу управління як виконання офіцером конкретних управлінських функцій, ми також намагалися з'ясувати, наскільки термін **“управління”** українською мовою 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, то слід не забувати про дві суттєві відмінності. По-перше, коли американці кажуть “*management*”, то завжди мають на увазі особу менеджера – суб’єкта управління в будь-якій організації. У більш загальному розумінні користуються термінами “*адміністрація*”, “*адміністрування*”, які краще відображають неіндивідуалізовану систему управління. По-друге, коли говорять “*менеджер*”, мають на увазі професійного керівника, який пройшов спеціальну професійну підготовку й усвідомлює, що він є представником окремої професії, а не просто інженером, економістом, педагогом, який здійснює управлінську діяльність [11].

Наприклад, видатні фінські фахівці з проблеми управління за результатами розділяють управління на дві частини: управління діяльністю організації та управління людьми. Управління організацією націлено на досягнення бажаних результатів у даному конкретному оточенні. Управління діяльністю і оточенням означає на практиці роботу, яку вони назвали роботою по управлінню діяльністю. “Чим краще ми управляємо своєю діяльністю, тим менше підстав втручатися в неї іншим”, – зазначають вони [6, с. 20]. При цьому до управління дослідники відносять також наставництво, без якого управління діяльністю організації не може бути успішним, якщо управління людьми не буде здійснюватися як треба.

Отже, аналізуючи управління як діяльність, ми будемо виходити з тотожності термінів (і відповідно процесів) “*управління*” і “*менеджмент*” і використовувати їх як синоніми. Але при цьому ми враховуємо, що сьогодні в Україні лише формується система професійних керівників. Професійних керуючих і менеджерів у всіх сферах народного господарства, в тому числі в системі військової служби, практично, немає. Відтак поняття “*керівник*” і “*менеджер*” у нинішній ситуації можуть бути синонімічними лише умовно [10].

При цьому ми звертаємо увагу на те, що професійні управлінці – це особи, які є першокласними фахівцями як у сфері безпосередньо управління, так і в сфері тієї конкретної галузі, якою вони керують. Адаже

управлінська діяльність, за влучним визначенням Є. О. Клімова, має “*подвійний*” предмет праці: управлінець мусить бути і хорошим керівником, і хорошим організатором, і хорошим фахівцем [4].

У психолого-педагогічній області у сучасного управлінця підвищується значення дидактичних якостей (уміння говорити, слухати, ініціювати корисні висловлювання та ініціативу) і здатності перевтілення (програвати за партнера, уявляти, що думають про його рішення і як ставляться до них). Сучасний керівник має володіти саморефлексією (тобто здатністю до роздуму, аналізу особистісних міркувань і переживань), підвищеним внутрішнім настроєм на досягнення цілей, відзначатися високим рівнем самоуправління (якщо керівник не може бути самим собою, він не в змозі керувати) та мати мотивацію до професійної діяльності.

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. Саме управлінська культура офіцерів якнайповніше відбиває той комплекс знань, навичок, умінь і здатностей, яким опановує особистість, щоб на основі Статутів ЗС України виконувати свої функціональні обов’язки і повноваження, будувати свої стосунки з іншими військовослужбовцями, з суспільством та іншими людьми.

На підставі наведеного, можна наголошувати, що управлінська культура офіцерів пов’язана із загальною культурою особистості. Одночасно, можна зробити висновок про те, що зв’язок між загальною та управлінською культурою офіцерів настільки безпосередній, що справедливим є твердження про те, що *управлінська культура офіцера* – це прояв загальної та фахової культури в умовах військово-професійної діяльності. Проте було б помилковим вважати, що будь-який офіцер з високим рівнем загальної культури володіє обов’язково й управлінською культурою. Наявність останньої передбачає набуття управлінських знань, умінь, навичок і здатностей.

На різних етапах розвитку військово-педагогічної науки науковці досліджували

принципи навчання і виховання офіцерів, визначали сутність і вимоги до їхньої професійної підготовки та управлінської культури.

Система навчання та виховання офіцерів була вдосконалена такими видатними полководцями та теоретиками військової справи, як М. І. Драгомиров, М. І. Кутузов, П. А. Румянцев, О. В. Суворов, Ф. Ф. Ушаков, М. В. Фрунзе. Вони велике значення приділяли військово-професійній підготовленості офіцерів та формуванню їх управлінської культури. Високим ступенем досконалості відзначалась система професійної підготовки військових керівників, створена О. В. Суворовим. Класичний виклад вона знайшла у його знаменитій праці “Наука побеждать”. Полководець вчив командирів і начальників віддавати накази точною, лаконічною та доступною для підлеглого особового складу мовою, щоб кожний воїн “розумів свій маневр”, навчання і виховання повинно було базуватися на повазі до особистості військовослужбовця, враховувати його індивідуальні особливості. У військово-моральному вихованні О. В. Суворов велику роль відводив особистому прикладу командирів. Більшість його положень щодо професійної підготовки офіцерів є актуальними і сьогодні.

Значний внесок у розвиток військової освіти зробив М. І. Драгомиров. Він вважав, що для успішного навчання і виховання підлеглого особового складу, офіцери мають бути всебічно підготовленими, досконало знати теорію і практику військового навчання і виховання, бути уважними до особистих потреб підлеглих тощо.

Створена ним система професійної підготовки офіцерів і досі залишається прикладом самовідданого прагнення як можна глибше проникнути в природу військової справи, сутність явищ в управлінській сфері.

Велика роль у розробці системи підготовки офіцерських кадрів належить М. В. Фрунзе, який зробив значний внесок у розвиток військово-педагогічної теорії та практики, проблем навчання і виховання військовослужбовців. Він зазначав, що становлення офіцера, як майбутнього управлінця, розвиток його управлінської культури відбувається саме у період навчання у військовій академії.

Аналіз сучасної наукової психолого-педагогічної літератури свідчить про те, що основними шляхами розвитку управлінської культури офіцерів є глибоке оволодіння наукою управління, методами сучасного менеджменту; систематичним підвищенням загальної культури, аналіз і практичне узагальнення результатів своєї управлінської діяльності, а також розвиток позитивних якостей.

Потреба 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 компетентності управлінців.

Таким чином, на основі зробленого аналізу педагогічної теорії та військової практики, можна зауважити, що до сучасного офіцера, як управлінця, ставиться велика кількість вимог, обумовлених його управлінською культурою. Ці вимоги мають такі особливості:

- наявність високої мотивації до управлінської діяльності на ОТЛУ;
- наявність ідеалів та цінностей управлінської діяльності на ОТЛУ;
- розвиненість військово-професійних інтелектуальних якостей (як основи управлінської діяльності на ОТЛУ);
- наявність необхідних військово-професійних знань, навичок та вмінь, які необхідні для планування, організації, мотивації та контролю в управлінській діяльності на ОТЛУ;
- наявність адекватної самооцінки як суб’єкта військового управління, а також як суб’єкта військового управління на ОТЛУ;
- розуміння та глибоке усвідомлення цілей, задач та специфіки управлінської діяльності ОТЛУ;
- висока готовність до самообілізації і мобілізації підлеглих командирів (начальників) на подолання труднощів аж до самопожертви в ім’я народу, держави, країни;
- особиста відповідальність не тільки за своє життя, але й за життя підлеглих командирів (начальників);
- усвідомлення не тільки службової, але й моральної відповідальності за морально-психологічний клімат у військових підрозділах, частинах, органах військового управління на ОТЛУ;

Питання педагогіки

- високорозвинене почуття честі та гідності;
- недопущення самозаспокоєності, тому що це є початком кінця професійного і кар'єрного росту;
- розвиненість фізичних якостей;
- наявність умінь й навичок, які зумовлені характером операцій і функцій управлінця, в тому числі й уміння виходити з екстремальних ситуацій;
- уміння працювати в колективі;
- наявність комунікативних умінь;
- наявність творчих здібностей тощо.

Наявність цих та інших вимог забезпечує ефективну управлінську діяльність офіцерів оперативно-тактичної ланки управління.

Однак слід зауважити, що наявність і розвиненість цих якостей у офіцера ще не дає підстав зробити висновок про те, який він керівник. При наявності всіх цих позитивних самих по собі якостей, керівником він може бути і дуже слабким, і посереднім.

Висновок. Отже, на сучасному етапі розвитку ЗС України потребують не стільки якісно підготовлених до виконання службових обов'язків і повноважень управлінців, скільки, насамперед, духовно багатих із високим рівнем управлінської культури офіцерів оперативно-тактичної ланки управління.

Перспективи подальших досліджень. Експериментально перевірити сучасний стан розвиненості управлінської культури майбутніх магістрів військового управління.

Література

1. Васильченко Л. В. Управлінська культура і компетентність керівника : [монографія] / Л. В. Васильченко. — Х. : Вид. група «Основа», 2007. — 252 с.
2. Каган М. С. Человеческая деятельность. (Опыт системного анализа) : [текст] / М. С. Каган. — М. , Издательство политической литературы, 1974. — 327 с.
3. Капська А. Й. Комунікативна професійна компетентність як умова взаємодії соціального працівника з клієнтом : [навчально-методичний посібник] / А. Й. Капська, Л. В. Долинська, О. Г. Карпенко, В. С. Филипчук; За ред. А. Й. Капської ; Держ. центр соц. служб для молоді, НПУ ім. М.П. Драгоманова. — Київ : [б. и.], 2003. — 87 с.
4. Климов Е. А. Как выбирать профессию : [учеб. пособие] / Е. А. Климов. — М. , Просвещение, 1989. — 160 с.
5. Леонтьев А. Н. Деятельность. Сознание. Личность : [учебник] / А. Н. Леонтьев. — М. , Наука, 1975. — 297с.
6. Литвиновський Є. Ю. Формування в офіцерів структури виховної роботи Збройних сил України умінь проектування виховного процесу : дис. ... канд. пед. наук. 13.00.04 / Ін-т педагогіки і психології проф. освіти АПН України / Є. Ю. Литвиновський. — К. , 2003. — 241 с.
7. Нечепоренко Л. С. Методологічні засади теорії і практики педагогічної майстерності : [текст] / Л. С. Нечепоренко. — Харків : Харківський національний університет, 2004. — 127 с.
8. Приходько Н. И. Педагогические основы ученического самоуправления : Книга для учителя. / Н. И. Приходько. — М. : «Просвещение», 1991. — 126 с.
9. Шевчук В. І. Формування основ педагогічної культури у слухачів Академії Прикордонних військ України в процесі військово-професійної підготовки : дис ... канд. пед. наук : 20.02.02 / В. І. Шевчук. — Хмельницький, 1999. — 176 с.
10. Ярковой 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. Ярковой. — Харків 2002. — 185 с.
11. Stogdill R. M. Handbook of Leadership. N.-Y. : Free Press, 1974, № 3.