

*Мацевко Т. М., кандидат психологічних наук, СНС,  
начальник НДВ (підготовки військ) НЦ Сухопутних  
військ Академії сухопутних військ  
імені гетьмана Петра Сагайдачного (м. Львів)*

## УПРАВЛІНСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ОФІЦЕРІВ ВІЙСЬКОВО-СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ

*У статті проводиться аналіз підходів до визначення структури управлінської та професійної компетентності фахівців, та на основі врахування особливостей професійної діяльності офіцерів по роботі з особовим складом Збройних Сил України, пропонується структура їх управлінської компетентності.*

*Ключові слова: управлінська компетентність, структура, офіцери по роботі з особовим складом, військово-соціальне управління*

*В статтє проводится анализ подходов к определению структуры управленческой и профессиональной компетентности специалистов, и на основе учета особенностей профессиональной деятельности офицеров по работе с личным составом Вооруженных Сил Украины, предлагается структура их управленческой компетентности.*

*Ключевые слова: управленческая компетентность, структура, офицеры по работе с личным составом, военно-социальное управление*

Практика функціонування військової організації суспільства переконливо свідчить, що ефективність її діяльності суттєво залежить від управління. Вона забезпечується чіткою організацією і координацією діяльності її членів, або групою людей, які здійснюють управлінські функції.

В сучасних умовах ведення бойових дій в зоні проведення Антитерористичної операції управлінська компетентність офіцера набуває першочергової ваги. Відповідно, виникає потреба в керівниках-лідерах нового типу з високими професіональними та особистісними якостями, які можуть швидко орієнтуватися у мінливому соціальному середовищі, брати відповідальність на себе, приймати і втілювати управлінські рішення.

Існуюча система підготовки фахівців у вищих військових навчальних закладах, яка оснований на наданні слухачам певної системи знань та виробленні професійно необхідних навичок й вмінь, не може в повній мірі задовольнити сучасні вимоги. Метою та результатом професійної підготовки фахівця, на думку багатьох дослідників, є його компетентність [5, 6, 13].

Виходячи з цього, проблема формування управлінської компетентності офіцерів військово-соціального управління в процесі їх професійної підготовки постає як одна з вагоміших, вирішення якої, багато в чому, забезпечить сталий розвиток такої складної соціальної системи як Збройні Сили.

Метою статті є обґрунтування структури професійної компетентності офіцерів військово-соціального управління та

визначення у ній місця управлінської компетентності

Вирішення проблеми ефективного формування та розвитку професійної компетентності фахівців залежить від знання структури останньої. Таким чином, є нагальна наукова потреба проаналізувати вітчизняні та зарубіжні дослідження щодо структури професійної компетентності управлінців (менеджерів) організацій і фахівців психолого-педагогічного напрямку, врахувати особливості управлінської діяльності у військовій сфері та визначити на цій основі структуру професійної компетентності офіцерів військово-соціального управління. Розглянуті вище проблеми і виступають основними завданнями цієї статті.

Значні розбіжності в розумінні поняття “компетентність”, необхідність обґрунтування структури компетентності фахівця для кожного окремого виду професійної діяльності у поєднанні із загальною компетентністю особистості та невизначеність критеріїв адекватного вимірювання й оцінювання рівнів його компетентності є стримуючим фактором введення компетентнісного підходу до підготовки фахівців як основного результату діяльності вищого навчального закладу.

Провівши аналіз психолого-педагогічної літератури щодо проблем визначення професійної компетентності, ми дійшли висновку, що вона має такі характеристики:

- містить процесуальний характер;
- має динамічний характер;
- охоплює всі сфери особистості та є

провідною умовою у процесі її самоактуалізації;

– визначається як адекватна орієнтація людини в різних галузях її діяльності;

– виявляється у процесі діяльності в її результатах;

– показує якість і рівень засвоєння фахівцем компетенції певної професійної діяльності.

**Управлінська компетентність офіцерів військово-соціального управління** – це інтегральна характеристика професійної підготовленості офіцера, основним показником якої є його готовність до управління виховним процесом, соціально-психологічними й соціально-педагогічними явищами у військових частинах (з'єднаннях), що забезпечує його творчу особистісну та професійну самоактуалізацію у військово-професійній діяльності. У цьому визначенні управлінська підготовленість офіцера військово-соціального управління розглядається як стан опанування ним системою управлінських знань, навичок й вмій, культурою військового менеджера та сформованість у нього особистісних, професійних й провідних індивідуально-психічних якостей, які сприяють його ефективній управлінській діяльності.

Цілі, завдання і зміст формування компетентності офіцерів військово-соціального управління визначаються через аналіз управлінської діяльності офіцерів по роботі з особовим складом, тобто різновиду соціального управління та військової діяльності, цілеспрямованого, послідовного впливу на підлеглий особовий склад на основі єдиноначальності у мирний і воєнний час [2 с.411]. На основі вивчення змісту, особливостей та спрямованості діяльності офіцера по роботі з особовим складом, можна зробити висновок про те, що його професія належить до психолого-педагогічних та він є менеджером процесу виховання військовослужбовців у військовій частині, а його діяльність представляє військовий психолого-педагогічний менеджмент [6 с.170].

Як суб'єкти здійснення управлінської діяльності, менеджери розв'язують чотири групи проблем в організації, що визначає коло їх компетенції.

По-перше, менеджер виступає як керівник, формує відносини усередині і поза організацією, здійснює мотивацію членів організації на досягнення цілей, координує їх

зусилля і, нарешті, виступає як представник організації.

По-друге, це інформаційні проблеми, у процесі розв'язання яких менеджер збирає інформацію про внутрішню і зовнішню середовище, поширює її у вигляді фактів і нормативних установок, а також роз'яснює політику й основні цілі організації.

По-третє, проблеми щодо прийняття та ухвалення рішень, що виражаються в тому, що менеджер вибирає напрямок руху організації, вирішує питання розподілу ресурсів, здійснює поточні корегування.

По-четверте, проблеми щодо підтримки балансів інтересів і вирішення конфліктів. Вони полягають у тому, що менеджер визначає баланс інтересів при розробці систем або виконанні операцій у «ланцюжках»: власник – менеджер – виконавець (службовець); розроблювач – виробник – посередник – продавець – споживач товару [10, с.34].

Виходячи з кола компетенцій висуваються вимоги до професійної компетентності менеджерів, які дуже різняться як за кількістю, так і за змістом. Основними серед них (які найчастіше визначаються дослідниками) вважаються такі вимоги:

1. Розуміння природи управлінської праці і процесів менеджменту.

2. Знання посадових і функціональних обов'язків менеджера, способів досягнення цілей і підвищення ефективності роботи організації.

3. Уміння використовувати сучасні інформаційні технології і засоби комунікації, які необхідні в управлінському процесі.

4. Володіння мистецтвом керування людськими ресурсами.

5. Володіння мистецтвом налагодження зовнішніх зв'язків.

6. Здатність до самооцінювання, уміння робити правильні висновки і постійно підвищувати кваліфікацію — знання й уміння [12, с.30].

Вітчизняні вчені пропонують усю сукупність вимог до компетентності менеджерів умовно розподілити на дві групи.

*Першу групу* складають знання й уміння виконувати професійну роботу в такій спеціальній сфері, як управління. Вони включають:

– уміння обґрунтовувати і приймати рішення у ситуаціях високої динамічності і невизначеності;

– інформованість з питань розвитку галузі, у якій працює підприємство: стан досліджень, техніки, технології, конкуренція і т.д.;

- знайомство з досвідом управлінської діяльності в інших організаціях і галузях;
- здатність керувати ресурсами, планувати і прогнозувати роботу організації, володіти способами підвищення ефективності керування;

- уміння використовувати сучасну інформаційну технологію, засоби комунікації і зв'язку.

*Друга група* вимог до професійної компетентності менеджерів пов'язана з їхньою здатністю працювати з людьми і керувати самими собою. Тут визначають такі особистісні якості:

- високе почуття обов'язку і відданість справі;

- чесність у відносинах з людьми і довіра до партнерів;

- уміння чітко виражати свої думки і переконувати;

- поважне і турботливе ставлення до людей незалежністю від їх положення в організаційній ієрархії;

- здатність швидко відновлювати свої фізичні і моральні сили та критично оцінювати власну діяльність [10, с.32].

Цікавим, на нашу думку, є дослідження іноземних фахівців, які працюють над проблемами формування компетентності управлінців різних рангів. Вони визначаючи структурні елементи їх професійної компетентності, наповнюють кожний компонент конкретними якостями, які забезпечують, на їх думку, результативну діяльність керівника.

За даними М. Беляцького дослідження, які були проведені у ФРН дозволили визначити узагальнену структуру компетентності сучасного керівника, яка складається з таких ключових компетентностей:

### 1. Стратегічна компетентність.

Включає в себе: глобальне мислення, системне мислення, здатність бачення, здатність вирішувати проблеми, безпека відносин.

### 2. Соціальна компетентність.

До складу цієї компетентності входять: здатність працювати в міжнародній команді, здатність мотивувати і переконувати, здатність до навчання і нововведень, особиста привабливість, здатність до вирішення конфліктів.

### 3. Функціональна компетентність,

складовими якої є: уміння приймати рішення, ініціатива, професійні уміння, гнучкість у роботі, витривалість у роботі.

### 4. Управлінська компетентність, де

визначаються організаторські здібності, відповідальність, сила переконання, авторитет керівника, поведінка керівника.

**5. Професійна компетентність,** до складу якої входять: фахова освіта, досвід лінійної і групової роботи, робота в більшості функціональних областей, закордонний досвід роботи, знання іноземних мов [1, с.97-98].

Аналогічні дослідження було проведено у Сполучених Штатах Америки [7, с.72-73]. На його основі визначено 22 якості, якими повинні володіти керівники різних рангів та розроблена модель "Основи ефективного лідерства". У ній виділені основи компетентності, тобто ті якості, якими повинні володіти всі керівники незалежно від посади і характеру виконуваної роботи, а також встановлений набір управлінських якостей для кожної групи керівників, причому відповідно до просування по службі і перебування на більш високих посадах сфера компетентності розширюється. Перший рівень компетентності визначається такими здатностями: управління різноманітною робочою силою та конфліктами, впливу на ведення переговорів, формування команди. Середній рівень компетентності — до першого додаються здатності: творчого мислення, планування і оцінювання, орієнтації на клієнта, споживача, управлінського контролю та інтеграції, фінансового управління та управління технологіями. Вищий рівень компетентності — це здатність перших двох разом із загальним баченням та поінформованістю про зовнішнє оточення.

Перший, середній і вищий рівень компетентності базуються на здатностях: усних і письмових комунікаціях, рішення проблем, лідерства, навичках міжособистісних стосунків, самоуправління, гнучкості, рішучості та технічній компетентності.

Значна кількість робіт присвячена визначенню сутності та структури професійної компетентності учителя (В. Адольф, В. Баркасі, О. Дубасенюк, І. Зимня, Л. Карпова, Н. Лобанова, А. Маркова, О. Пупишева, Є. Огарев, А. Хуторський, Л. Шевчук, та інші).

На думку О. Пупишевої, до структури професійно-педагогічної компетентності входять три таких блока:

- психолого-педагогічна грамотність;

- психолого-педагогічні уміння;

- професійно важливі особистісні якості, які невід'ємні від самого процесу педагогічної діяльності й формуються із характеру цієї діяльності [11, с.7].

Н. Лобанова характеризує професійно-педагогічну компетентність як системні властивості особистості та виділяє три компоненти: професійно-освітній, професійно-діяльнісний, професійно-особистісний [8].

О. Дубасенюк розглядає професійно-педагогічну компетентність як “сукупність умінь майбутнього педагога особливим способом структурувати наукові та практичні знання з метою ефективного вирішення професійних завдань”, компонентами якої є: компетентність у галузі теорії та методики виховного процесу, його мети, завдань, принципів, закономірностей, змісту, способів, форм методів; компетентність у сфері фахових предметів та знання того, як зробити сам процес навчання та зміст предмету провідними способами виховання учнів; соціально-психологічна компетентність у галузі спілкування; диференціально-психологічна компетентність у сфері мотивів, здібностей, спрямованості; аутопсихологічна компетентність у сфері переваг та недоліків професійної діяльності та особистості [4, с.71].

Розгляд сукупності досліджень по визначенню структур професійної компетентності фахівців різних видів професійної діяльності дозволяє виокремити у них такі загальні елементи:

- компетентності, що відносяться до самого себе як особистості, як суб’єкта життєдіяльності;
- компетентності, що відносяться до взаємодії людини з іншими людьми;
- компетентності, що відносяться до діяльності людини, що виявляються у всіх її типах і формах;
- розвиток професійно важливих якостей.

Особливостями військово-професійної компетентності за метою, умовами, змістом, технологією та результатами військової діяльності, на думку деяких авторів (П. Корчемний, В. Ягупов, Г. Марченко), є такі характеристики:

- обумовленість цілей і завдань військової служби вимогами суспільства й закріплення їх у законах, військових статутах і наказах;
- поєднання в завданнях різноманіття складових, які визначають поліфункціональність військової праці;
- необхідність відповідності індивідуальних якостей і дій військовослужбовців цілям, завданням і функціям, що висуваються до них;
- соціально-правова, функціональна і часова регламентація військової праці

(військово-професійної діяльності, взаємин і особистісного розвитку військовослужбовців);

- екстремальність умов виконання професійних обов’язків;
- колективний характер військової служби і безпосередня взаємодія військовослужбовців у процесі діяльності і спілкування [9, с.8].

У структурі професійної компетентності офіцера визначаються, з одного боку, такі взаємозалежні та об’єднані інтересами служби сторони (блоки) військової праці, елементи:

- військово-професійні відносини;
- повсякденні відносини;
- суб’єкт праці, який розвивається – офіцер;
- результати військової праці – боєздатність, морально-психологічний стан воїнів, дисципліна й інші реалізовані функції і задачі.

Усі вони відбивають процесуальний і результативний аспекти військової праці, у якому офіцер виступає головним системоутворюючим її носієм.

З другого боку – це оцінка кожної зі сторін (блоків) військової праці за допомогою критеріального модуля. Його показниками є:

- об’єктивно необхідні знання, навички, уміння;
- військово-професійні позиції;
- психологічні якості (особливості);
- акмеологічні інваріанти [3, с.203].

Оцінюваний за допомогою критеріального модуля професіоналізм офіцера виражає рівень його професійної компетентності, що виявляється в процесі військової праці і втілюється в його результатах.

Виходячи з проведеного аналізу досліджень і підходів до розуміння та визначення структури компетентності фахівців у різних видах професійної діяльності, а також враховуючи особливості формування та прояву компетентності в умовах поліфункціональної військово-професійної діяльності, ми маємо можливість визначити структуру професійної компетентності офіцерів військово-соціального управління.

В основу структури ми поклали принцип поетапного розвитку особистості, як фахівця у певній професійній галузі – від формування загальних, базових компетентностей ефективної взаємодії з оточуючим світом до оволодіння конкретною фаховою спеціальністю.

Структура професійної компетентності офіцерів військово-соціального управління представлена на рисунку 1.

## Питання психології

<b>Загальна компетентність</b>	
— загальнокультурна;	— інформаційна;
— валеологічна;	— економічна;
— екологічна;	— технічна.
<b>Загальнонаукова компетентність</b>	
— методологічна;	— методична;
— технологічна;	
<b>Загальновійськова компетентність</b>	
— службово-бойова;	— військово-організаційна;
— навчально-виховна;	— військово-технічна;
— адміністративно-господарча.	
<b>Військово-спеціальна компетентність</b>	
— психологічна;	— комунікативна;
— педагогічна;	— соціальна;
— правова;	
<b>Управлінська компетентність</b>	
— мотиваційна;	— операційно-діяльнісна;
— гносеологічна;	— емоційно-вольова;
— особистісна.	

Рис. 1. Структура професійної компетентності офіцерів військово-соціального управління

У структурі їх професійної компетентності ми розкриваємо такі важливі напрями розвитку та професійного становлення особистості офіцера:

**1. Загальна компетентність**, сутністю якої є знання, навички, вміння, особистісні якості, мотиваційні та емоційно-вольові фактори, які дозволяють людині ефективно взаємодіяти з оточуючим середовищем. До її складу належать загальнокультурна, валеологічна, екологічна, інформаційна, економічна та технічна компетентності.

**2. Загальнонаукова компетентність** передбачає опанування певними нормами діяльності фахівця щодо наукового пізнання навколишнього світу. У її складі ми визначили методологічну, методичну, та технологічну компетентності.

**3. Загальновійськова компетентність** є прояв підготовленості особистості, як військового, та забезпечує її ефективну діяльність по виконанню специфічних завдань щодо збройного захисту Батьківщини. Структурними елементами є службово-бойова, навчально-виховна, військово-організаційна, військово-технічна й адміністративно-господарча види компетентностей.

**4. Військово-спеціальна компетентність** офіцера по роботі з особовим складом передбачає опанування такими сферами теоретичної та практичної діяльності, які дозволяють ефективно проводити заходи по вихованню військовослужбовців, формуванню та корегуванню соціальних процесів у військовому колективі відповідно до завдань підрозділу. Розвиток цієї компетентності передбачає сформованість у фахівця психологічної, педагогічної, соціальної, комунікативної та правової компетентностей.

**5. Управлінська компетентність** офіцерів військово-соціального управління – це рівень опанування офіцером компетенції менеджера (управлінця) процесу виховання військовослужбовців. Складовими компетентностями є мотиваційна, гносеологічна, операційно-діяльнісна, емоційно-вольова, особистісна.

Визначення структури професійної компетентності офіцерів військово-соціального управління за видами “ключових компетентностей” [5] дозволяє формувати загальний рівень професійної компетентності фахівця через розвиток її складових елементів.

Проблемними питаннями, які потребують наукового вирішення є

## Питання психології

визначення критеріїв оцінювання рівня управлінської компетентності у офіцерів ключових компетентностей офіцерів, військово-соціального управління та обґрунтування психологічних засад розвитку експериментальну їх перевірку.

### Список літератури

1. Беляцкий Н.А. Изменение функций руководителя в новых условиях: [текст] / Н.А. Беляцкий // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 3. – С. 97-100.
2. Бойко О.В. Цілі завдання і зміст формування готовності майбутніх офіцерів військово-соціального управління у ВВНЗ до управлінської діяльності : [текст] / Олег Бойко // Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми // Зб. наук. пр. / Редкол.: І.А. Зазюн (голова) та ін. – Київ-Вінниця: ДОВ Вінниця, 2004. – Вип. 5. – С. 410-417.
3. Военная психология и педагогика: учебное пособие / Под ред. П.А. Корчемного, Л.Г. Лаптева, В.Г. Михайловского: [текст]. – М.: Изд-во «Совершенство», 1998. – 384 с.
4. Дубасенюк О.А. Основи теорії і практики професійної виховної діяльності педагога: [текст] / О.А. Дубасенюк. – Житомир, 1994. – 187 с.
5. Зимняя И.А. Ключевые компетенции – новая парадигма результата образования: [текст] / И.А. Зимняя // Высшее образование сегодня. – 2003. – № 5. – С. 35.
6. Литвиновський Є.Ю. Офіцер структури виховної роботи – менеджер виховного процесу у Збройних Силах України: [текст] / Євген Литвиновський // Теоретичні питання культури, освіти та виховання: Зб. наук. пр. / За заг. ред. Євтуха М.Б. – 2002. – Вип. 22. – С. 167-171.
7. Лобанов В.Н. США: модели компетентности руководителей государственных учреждений: [текст] / В.Н. Лобанов // Проблемы теории и практики управления. – 1996. – № 1. – С. 72-77.
8. Лобанова Н.Н. Профессионально-педагогическая компетентность преподавателя системы повышения квалификации и подготовки специалистов как условие совершенствования их образования: проблемы, поиски, опыт: [текст] / Н.Н. Лобанова. – СПб., 1992. – С. 12-19.
9. Марченко Г.М. Формирование профессиональной компетентности будущих офицеров тыла: Автореф. дис... канд. пед. наук: 13.00.04: [текст] / Г.М. Марченко. – Саратов, 2000. – 20 с.
10. Основи теорії управління. Учеб. пособие / Под ред. В.Н. Парахиной, Л.И. Ушвицкого: [текст]. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 560 с.
11. Пупышева Е.Л. Профессиональная компетентность будущего учителя как общее условие формирования профессионально значимых личностных качеств: [текст] / Е.Л. Пупышева // Наука и школа. – 2003. – № 6. – С. 5-9.
12. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Соломатина. – 2-е изд., перераб. и доп.: [текст]. – М.: Инфра-М, 2000.
13. Хуторской А.В. Ключевые компетенции и образовательные стандарты: Доклад на отделении философии образования и теоретической педагогики РАО 23 апреля 2002 г.: [электронный документ] / А.В. Хуторской/ – Центр «Эйдос». – www.eidos.ru

*Matsevko T. M., candidate of psychological sciences, senior research worker*

#### **ADMINISTRATIVE COMPETENCE OFFICERS OF MILITARY-SOCIAL MANAGEMENT**

*The article analyzes the approaches to determine the structure of management and professional competence of specialists, and on the basis of the peculiarities of professional activity of officers for work with the personnel of the Armed Forces of Ukraine, the structure of their managerial competence. The administrative competence of officers of military social control is seen as an integral characteristic of the professional training of an officer, the main indicator of which is its commitment to the management of educational process, socio-psychological and socio-pedagogical phenomena in military units. In the structure of professional competence revealed the following important directions for the development and professionalization of the individual officer, as a general competence, scientific expertise, combined competence, special military competence, managerial competence.*

*Keywords: administrative competence, structure, officers on human resource manager, military-social management*