

## **ФУНКЦІЇ КОМАНДУВАННЯ ВИЩОГО ВІЙСЬКОВОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ В УПРАВЛІННІ ДИСТАНЦІЙНИМ НАВЧАННЯМ КУРСАНТІВ**

*Розглянуто проблему недостатньої вивченості теоретичних, методичних та технологічних засад управління дистанційним навчанням у вищих військових навчальних закладах. Визначено склад командування вищого військового навчального закладу як суб'єкта системи управління дистанційним навчанням військовослужбовців. На підставі аналізу наукової літератури встановлено типи функцій суб'єкту управління дистанційним навчанням у ВВНЗ: конструктивні, організаційні, мотиваційні, стимулюючі та контролюючі. Функціями управління дистанційного навчання визначено: системно-утворювальну, адміністративно-самоорганізаційну, системно-організаційну, системно-мотиваційну, системно-стимулюючу, адміністративно-самоконтролюючу, системно-контролюючу.*

*Досліджено зміст кожної з функцій командування ВВНЗ щодо кожного з його суб'єктів (керівник закладу, його заступники, вчена рада тощо). При цьому враховано специфіку функцій командування саме вищого військового навчального закладу при управлінні дистанційним навчанням.*

***Ключові слова:** функції; командування; система управління; дистанційне навчання; військовослужбовці; мотивація; організація; стимулювання; контроль.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** Вища військова освіта сьогодні відчуває потребу в реформуванні, яка зумовлена зростанням обсягу навчальної інформації, використанням новітніх інформаційних та комп'ютерних технологій, інтеграційними процесами з країнами членами НАТО в галузі військової освіти. Це вимагає пошуку нових резервів організації навчального процесу, які б могли компенсувати неможливість реального збільшення навчального навантаження курсантів. Відповідно один з шляхів необхідних змін полягає в пошуку можливостей удосконалення організації аудиторної та самостійної роботи курсантів шляхом застосування інноваційних технологій навчання. Перспективним виглядає напрям широкого запровадження дистанційного навчання курсантів, яке створює оптимальні умови для їх підготовки у випадку високої ефективності системи управління цим видом навчання. Водночас вищі військові навчальні заклади (ВВНЗ) відчувають недостатність розробленості концептуальних та теоретико-методологічних засад застосування дистанційного навчання у вищій школі. Розв'язання зазначеної проблеми потребує, зокрема, вивчення функцій суб'єктів управління дистанційним навчанням у ВВНЗ, на що і спрямоване дане дослідження.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор.** Аналіз характеристик і властивостей управління дистанційним навчанням майбутніх офіцерів ґрунтується на вивченні досвіду організації дистанційного навчання у цивільних вищих навчальних закладах (ВНЗ). Сучасна педагогічна наука активно розробляє теоретико-методологічні основи організації та запровадження дистанційного навчання у ВНЗ [1-7], основи яких можуть стати фундаментом теорії та практики організації дистанційного навчання у ВВНЗ України.

Так, важливими для нашого дослідження є роботи вітчизняних та зарубіжних вчених, в яких визначаються функції управління, зокрема у галузі освіти. Відомо, що класик теорії управління М. Мескон визначає такі функції управління: *планування, організація, мотивація та контроль* [8]. Водночас інший відомий класик теорії управління А. Файоль такими функціями вважає *планування, організацію, керівництво, координацію та контроль* [9]. При цьому український вчений Є. Хриков визначає наступні функції управління ВНЗ: *планування, організація, контроль та регулювання* [10]. Зазначимо, що регулювання передбачає *мотивацію та стимулювання* об'єктів управління. У своїй роботі ми будемо досліджувати як саме здійснюється реалізація зазначених нами функцій.

Проте, на наш погляд, науковці не враховують те, що суб'єкти управління навчальними закладами створюють свій продукт управління – *умови навчання, концепції розвитку закладу* тощо. Це було враховано в роботах А. Кучерявого, який, досліджуючи процес управління самостійною роботою майбутніх юристів, визначив конструктивну, організаційну, мотиваційну, стримуючу та контролюючу функції [11;12]. Це стане теоретико-методологічною основою нашого дослідження.

**Виділення невирішених раніше пунктів та елементів загальної проблеми, яким присвячується зазначена стаття.** Робота присвячується нерозглянутому раніше питанню управління дистанційним навчанням у ВВНЗ з огляду вивчення функцій його командування. Предметом дослідження є функції одного з цих суб'єктів управління – командування вищими військовими навчальними закладами, яке складається з першого керівника, його заступників та вченої ради ВВНЗ.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є вивчення функцій командування ВВНЗ, в якому навчаються майбутні офіцери, як суб'єкта управління дистанційним навчанням. Відповідні завдання полягають у визначенні їх переліку та змісту.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Командування, відповідно до свого статусу в навчальному закладі, посідає верхню ланку в системі управління дистанційним навчанням, до якої також належать факультети (інститути), кафедра і сам курсант, який здійснює самоуправління. Типовий склад командування містить таких посадовців як начальник, його заступники та

вчена рада. Традиційно безпосередньо опікується питаннями організації навчального процесу відповідний заступник начальника закладу, якому, як правило, допомагає такий структурний підрозділ, як навчально-методичний відділ (його назва може варіюватися). Статус окремих представників командування з огляду на їх повноваження та вплив на організацію навчального процесу є неоднаковим у різних навчальних закладах. Представники командування повинні розумітися в специфіці дистанційного навчання для детального стеження за процесами організації та управлінням ним на окремих факультетах (в інститутах) та кафедрах. Як правило, командування делегує частину своїх повноважень відповідальним особам з числа представників кафедр або факультетів (інститутів). Моделлю управління дистанційним навчанням у військовому навчальному закладі в нашому дослідженні саме й є така, що передбачає делегування повноважень його суб'єктів з рівня на рівень. Відповідно до цієї моделі командування ВВНЗ цілком піклується про різні питання організації дистанційного навчання курсантів, але при цьому взаємодіє безпосередньо з факультетами (інститутами) та дозволяє їм повністю реалізувати свої функціональні можливості. Такий варіант дозволить враховувати специфіку дистанційного навчання саме у ВВНЗ.

Загальна структура управлінської діяльності командування розглядатиметься нами в тому форматі, який передбачає *конструктивну, організаційну, мотиваційну, стимулюючу та контролюючу* складові.

Конструктивна діяльність вищого органу управління у військовому навчальному закладі визначається його можливістю створювати систему адміністративної роботи щодо управління дистанційним навчанням, визначати напрям, зміст, а також цілі дистанційного навчального процесу. Відповідно першою функцією є **системно-утворююча**. Зважаючи на те, що система управління дистанційним навчанням повинна відповідати загальній системі управління навчальним процесом, реалізація системно-утворюючої функції полягає у визначенні обов'язків кожного з суб'єктів та встановленні правил взаємодії між ними. Обов'язки самих представників командування як суб'єктів управління дистанційним навчанням мають затверджуватися в першу чергу. Інакше провідний елемент системи управління втрачає здатність відповідати за результати своєї роботи.

Представники командування узагальнюють відповідні нормативні та керівні документи, які стосуються дистанційного навчання та надходять з органів законодавчої та виконавчої влади, Міністерства оборони України тощо, та, спираючись на них, готують накази, розпорядження, донесення, доручення. Важливими базовими документами для функціонування дистанційного навчання є прийняті в межах навчального закладу положення про організацію навчального процесу, де міститься окремий підрозділ, присвячений дистанційному навчанню, або безпосереднє положення про дистанційне навчання у ВВНЗ.

Загальні та конкретні завдання дистанційного навчання, обумовлюються сукупністю необхідних курсантові фахових компетенцій. При цьому зміст дистанційного навчання має відповідати змісту традиційного навчання, а його добір зумовлює функцію **визначення змісту дистанційного навчання**. Загальний перелік знань і умінь, які формують ВВНЗ у своїх вихованців, визначається затвердженими на державному рівні стандартами підготовки. Ці стандарти є й орієнтиром дистанційного навчання для командування вищими військовими навчальними закладами та інших його працівників. Ці стандарти необхідні для визначення цілей вивчення кожної дистанційної навчальної дисципліни, яка вивчається як суто дистанційно, так і в комплексі з аудиторними заняттями.

Друга група функцій командування орієнтована на організацію роботи суб'єктів системи управління дистанційним навчанням. Відповідно однією з функцій є **адміністративно-самоорганізаційна**. Це означає, що представники командування працюють не в ситуативний спосіб, а реалізують певні заходи відповідно до поточних результатів роботи системи та календарного планування діяльності протягом навчального року або семестру. Певна активність представників командування відбувається при встановленні фактів неефективної діяльності системи дистанційного навчання в будь-якому з напрямів, що вимагає періодичного проведення моніторингу якості організації дистанційного навчання на факультетах та кафедрах. До аспектів, що вивчаються командуванням, мають належати: зміст навчальних завдань кожної теми дистанційних навчальних дисциплін, відповідне їм навчально-методичне забезпечення, організаційні умови, які включають навчальні кабінети, комп'ютерну та іншу техніку, різноманітне обладнання, наявність у курсантів достатньої кількості часу на опанування змісту навчальної дисципліни тощо. Останнє є дуже актуальним для курсантів саме ВВНЗ, які крім навчання виконують ще й службові обов'язки: беруть участь у несенні добових нарядів, господарчих роботах, що передбачені змістом несення служби, тощо. Через це вони не мають стабільних умов для самостійної навчальної діяльності під час якої виконуються завдання дистанційного навчання. Якщо їхній час для дистанційного навчання не буде регламентованим або скоординованим з роботою навчальних кабінетів, бібліотеки, то курсанти будуть позбавлені можливості якісно виконувати завдання дистанційного навчання курсу та засвоювати навчальний матеріал.

Ті заходи, які має визначати для себе командування протягом року, мають стосуватися затвердження навчальних та робочих навчальних планів (орієнтовно – червень), розробки дистанційних курсів, їх сертифікації та затвердження (серпень), реєстрації учасників дистанційного навчання (на початку кожного семестру), проведення нарад з керівниками факультетів (інститутів) і кафедр щодо стану функціонування дистанційного навчання (за окремим графіком кілька разів за семестр), занять з викладачами щодо обміну досвідом проектування розробки дистанційних курсів, а також їх

використання (наприклад, на місяць), узагальнення якості роботи системи управління дистанційним навчанням (наприкінці кожного семестру).

Ще одним важливим аспектом реалізації адміністративно-самоорганізаційної функції є розподіл управлінських повноважень і обов'язків всередині командування. Зокрема, розподілу підлягають ті аспекти управлінської діяльності, що вимагають індивідуального чи колективного вирішення. Мають бути розподіленими й особисті посадові обов'язки між суб'єктами командування вищих військових навчальних закладів – начальником, заступником з навчальної роботи, працівниками навчального (навчально-методичного) відділу тощо.

До цієї групи належить також **системно-організаційна** функція. Її призначення полягає в забезпеченні стабільного функціонування всієї системи управління дистанційним навчанням, а відповідні напрями діяльності командування – у визначенні обов'язків суб'єктів управління, змісту та термінів виконання ними окремих заходів, а також створенні інфраструктурних умов діяльності факультетів, кафедр та виконання індивідуальної роботи з курсантами дистанційно. Перший напрям реалізується через видання керівних документів, колегіальні рішення, а другий – через розвиток матеріальної бази, забезпечення гнучкої роботи всіх підрозділів вищих військових навчальних закладів, що опікуються функціонуванням системи дистанційного навчання у ВВНЗ.

**Системно-мотиваційна** функція визначає діяльність командування в напрямках вивчення та задоволення потреб суб'єктів системи дистанційного навчання та управління дистанційно навчальною роботою курсантів, а також актуалізації їхніх професійних потреб.

Перший напрям у частині вивчення потреб реалізовується через спостереження, проведення моніторингів, аналіз звітів, узагальнення інформації з нарад, співставлення результатів дистанційної навчальної діяльності та опрацювання матеріалів дистанційних курсів з викладачами на різних факультетах (інститутах) тощо. Аспект задоволення потреб полягає в прийнятті керівних рішень та вказівок командування, виданні документів, інфраструктурних, матеріально-технічних та навчально-методичних умов не тільки дистанційної роботи курсантів, а й управлінської діяльності викладачів, які здійснюють управління навчальною діяльністю курсантів через дистанційні курси.

Другий напрям реалізації системно-мотиваційної функції полягає у зміні вимог, критеріїв оцінювання якості виконання управлінських функцій, заохоченні, перерозподілі обов'язків суб'єктів управління та в інших діях командування, які він здійснює в разі незадовільного поточного стану функціонування систем дистанційного навчання.

Наступна функція командування є **системно-стимулювальною**. Зміст відповідних дій щодо представників різних ланок системи управління дистанційним навчанням курсантів полягає у визначенні рейтингових позицій кафедр і факультетів (інститутів), нарахуванні додаткового

навчального навантаження окремим викладачам, заохоченні кращих курсантів тощо.

Контролююча діяльність представників командування визначається кількома функціями. Першою з них є **адміністративно-самоконтролююча**. Чинниками самоконтролю є: наявність та достатність нормативних документів, що регламентують діяльність системи; визначеність цілей підготовки та навчання курсантів в системі дистанційного навчання; показники загальної успішності курсантів при виконанні різних видів навчальної роботи; стан інфраструктурного, матеріально-технічного та навчально-методичного забезпечення умов створення дистанційних курсів та набуття викладачем відповідних умінь.

Другою в цій категорії є **системно-контролююча** функція, яка передбачає здійснення контролю за діяльністю всіх суб'єктів управління. Засобами її реалізації є: перевірка якості та строків виконання запланованих факультетами (інститутами) та кафедрами заходів; з'ясування стану створення дистанційних курсів та їх методичного забезпечення; встановлення ефективності використання навчальних кабінетів, технічного обладнання та методичного забезпечення дистанційного навчання; вивчення думки курсантів щодо якості організації їх дистанційного навчання з окремих навчальних дисциплін; розгляд показників успішності курсантів та ін.

**Висновки за результатами дослідження, перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Таким чином, в нашому дослідженні проаналізовано п'ять напрямків роботи командування як суб'єкта управління дистанційним навчанням у ВВНЗ та визначені певні функції (конструктивні, організаційні, мотиваційні, стимулюючі та контролюючі). Їх виконання можливо в разі свідомого ставлення командування навчального закладу до збільшення ефективності дистанційного навчання через утворення чіткої системи управління нею. Нехтування будь-якою з функцій не забезпечить ефективної роботи зазначеної системи. Отримані результати дослідження дозволяють у подальшій роботі визначити посадові обов'язки представників командування та побудувати цілісний механізм управління дистанційним навчанням майбутніх офіцерів.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Технологія створення дистанційного курсу: Навчальний посібник / [В. Ю. Биков, В. Ф. Кухаренко, Н. Г. Сиротенко та ін.]; за заг. ред. В. Ю. Бикова та В. Ф. Кухаренка. – К.: Міленіум, 2008. – 324 с.
2. Андреев А. А., Солдаткин В. И. Дистанционное обучение: сущность, технология, организация. – М.: Издательство МЭСИ, 2012. – 196 с.
3. Вишнівський В. В., Гніденко М. П., Гайдур Г. І., Ільїн О. О. Організація дистанційного навчання. Створення електронних навчальних курсів та електронних тестів: Навчальний посібник / В. В. Вишнівський та ін. – Київ: ДУТ, 2014. – 140 с.
4. Тверезовська Н. Т. Технологічні підходи до розробки педагогічного наповнення курсів дистанційного навчання / Н. Т. Тверезовська // Вісник Національного університету оборони України. – 2014. – №4 (41). – С. 111–116.

5. Осадча К. П., Осадчий В. В. Технології дистанційного навчання. Робота з Moodle 2.4.: Навчальний посібник / К. П. Осадча, В. В. Осадчий. – Мелітополь: Вид-во МДПУ ім. Б. Хмельницького, 2014. – 396 с.
6. Методичні вказівки до розробки дистанційних курсів в системі MOODLE / Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова; уклад.: О. М. Анісімов, Б. П. Бочаров, М. Ю. Воеводіна. – Х.: ХНУМГ, 2014. – 61 с.
7. Організація та використання технологій дистанційного навчання у Збройних Силах України : навч.-метод. посіб. / [С. Ю. Гогоняц, Р. А. Миколайчук, А. О. Кучерявий та ін.]; за заг. ред. С. М. Салкуцана. – К.: НУОУ, 2017. – 124 с.
8. Мескон М. Х. Основы менеджмента / Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. – М.: Дело, 1992. – 702 с.
9. Fayol, Henri. Administration industrielle et générale / Paris. — Dunod et Pinat. — 1917. — 174 p.
10. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом : навч. посіб. / Є. М. Хриков. – К.: Знання, 2006. – 365 с.
11. Кучерявий А. А. Функции деканата в системе управления самостоятельной работой будущих юристов / А. А. Кучерявий // Открытое и дистанционное образование. – Томск, 2014. – № 1 (53). – С. 12–17.
12. Кучерявий А. О. Функції ректорату в системі управління самостійною навчальною діяльністю майбутніх юристів / А. О. Кучерявий // Збірник наукових праць Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К.Д. Ушинського. – Одеса, 2013. – № 9-10. – С. 118–124.

## REFERENCES

1. Tekhnolohiya stvorennya distantsiynoho kursu: Navchalnyy posibnyk (2008). [The technology of creating a remote course: Handbook]. K., Milenium2, 324 s. (in Ukrainian).
2. Andryeyev, A.A., Soldatkin, V.I. (2012). Dystantsiynе navchannya: сутність, tekhnolohiya, orhanizatsiya [The distance education: essence, technology, organization]. M., Vydavnytstvo MESI, 196 s. (in Russian).
3. Vishnivskiy, V.V., Hnidenko, M.P., Haydur, H.I., Ilyin, O.O. (2014). Orhanizatsiya distantsiynoho navchannya. Stvorennya Elektron Navchalnykh kursiv ta Elektron testiv: Navchalnyy posibnyk [The Organization of distance learning. The creation of the electronic training courses and electronic tests: Handbook]. K., DRP., 140 s. (in Ukrainian).
4. Tverezovska, N.T. (2014). Tekhnolohichni pidkhodi do rozrobky pedahohichnoho Napovnennya kursiv distantsiynoho navchannya [Technological approaches to developing the pedagogical content of the distance learning courses] Visnyk natsionalnoho universytetu oborony Ukrayiny, №4 (41), S. 111–116. (in Ukrainian).
5. Osadcha, K.P., Osadchyy, V.V. (2014). Tekhnolohiyi distantsiynoho navchannya. Robota z Moodle 2.4. : Navchalnyy posibnyk [Technologies of distance learning. Work with Moodle 2.4. : Manual]. Melitopol, Vyd-vo MDPU im. B. Khmelnytskoho, 396 s. (in Ukrainian).
6. Methodychni vказivky do rozrobky distantsiynikh kursiv v systeme MOODLE (2014). [Methodical guidelines in the development of distance courses in the system of MOODLE], KH ., KHNUMH, 61 s. (in Ukrainian).
7. Orhanizatsiya ta yspolzovanye tekhnolohiy distantsiynoho navchannya u Zbroynykh Sylakh Ukrayiny: navch.-metod. Posib (2017). [ The Organization and use of technologies of distance learning in the Armed Forces of Ukraine: Handbook], K., NUOU, 124 s. (in Ukrainian).
8. Meskon, M.KH. (1992). Osnovy menedzhmentu [The fundamentals of management], M., Sprava, 702 s. (in Russian).
9. Fayol, Henri. (1917). Administration industrielle et générale / Paris. – Dunod et Pinat-174 p. (in English).
10. Khrykov, YE.M. (2006). Upravlinnya uchbovym zakladom: navch. posib. [The managing process of an educational establishment]. K., Znannya, 365 s. (in Ukrainian).

11. Kucheryavyu, A.A. (2014). Funktsiyi dekanatu v systemi upravlinnya samostiynoyu robotoyu maybutnikh yurystiv [Functions of the Deans' office in terms of managing the independent work of the future lawyers]. Vidkryte i dystantsiyna osvita, Tomsk, № 1 (53), S.12–17. (in Russian).

12. Kucheryavyu, A.O. (2013). Funktsiyi rektoratu v systeme upravlinnya samostiynoyu Navchalna diyalnistyu maybutnikh yurystiv [Functions of the Rectorate in the system of managing the independent work of the future lawyers]. Odesa, № 9-10, S.118–124. (in Ukrainian).

## РЕЗЮМЕ

**Екатерина Анистратенко,**  
Военный институт Киевского  
национального университета  
имени Тараса Шевченко

### **Функции командования высшего военного учебного заведения по управлению дистанционным обучением курсантов**

***Аннотация.** Рассмотрена проблема недостаточного изучения теоретических, методических и технологических основ управления дистанционным обучением в высших военных учебных заведениях. Определен состав командования высшего военного учебного заведения как субъекта системы управления дистанционным обучением военнослужащих. На основании анализа научной литературы установлено типы функций субъекта управления дистанционным обучением в ВВУЗ: конструктивные, организационные, мотивационные, стимулирующие и контролирующие. Функциями управления дистанционного обучения определены: системно-образовательную, административно-сознательную, системно-организационную, системно-мотивационную, системно-стимулирующую, административно-самоконтролируемую, системно-контролирующую.*

*Исследовано содержание каждой из функций командования ВВУЗ по каждому из его субъектов (руководитель учреждения, его заместители, ученый совет и т.д.). При этом учтена специфика функций командования именно высшего военного учебного заведения при управлении дистанционным обучением.*

***Ключевые слова:** функции; командование; система управления; дистанционное обучение; военнослужащие; мотивация; организация; стимулирование; контроль.*

## SUMMARY

**Ekaterina Anistratenko,**  
Military Institute of Taras Shevchenko  
National University of Kyiv

### **The functions of command of a higher military educational facility in managing the remote training process of cadets**

***Abstract. Introduction.** The issue of insufficient research in the field of the theoretical, methodological and technological fundamentals of managing the remote training process in higher military educational facilities has been analyzed.*

***Purpose.** The aim of the article is to examine the functions of the command of an Ukrainian high military educational institution, that provides the basic facilities for the education of future officers, as a subject of command in terms of distance learning.*

***Methods.** Theoretical analysis, synthesis, comparison, generalization, modeling and forecasting.*

**Results.** *The structure of command of the higher military educational institution has been determined as a subject of the management system of remote training of military men. On the basis of a review of scientific literature the following types of functions for a subject of managing the remote training within the higher military educational facility have been established: constructive, organizational, motivational, stimulating and controlling. The management functions of remote training are determined as follows: system-creating, administrative-self organizing, system-self-organizing, system-motivational, system-stimulating, administrative-self-controlling, system-controlling.*

*The content of every function of command of a higher military educational facility has been researched in accordance with the relevance to its subjects (the head of the facility, its deputies, the scientific council etc.) Additionally, the peculiarities of the functions of command of a higher military educational facility have been included in the remote training process.*

**Conclusion.** *The article provides the analyses of five areas of work of the command as a subject of managing the distance learning of the higher educational establishment. It also points out the basic functions (constructive, organizational, motivational, enabling and control). Additionally there's also a notion, that their implementation is possible if the command of the educational institution will be interested in the increase of the effectiveness of distance learning through creation of a clear management system. Accepted results of the research have further determined the work functions of the representatives of the command and build up the coherent management framework of the distance learning for future officers.*

**Key words:** *functions; command; system of command; remote training; military men; motivation; organization; stimulation; control.*