

## ЗМІСТ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПІДГОТОВКИ ОФІЦЕРІВ ОПЕРАТНО ТАКТИЧНОГО РІВНЯ В СИСТЕМІ ОСВІТИ

*В статті розглянуто автором особливості змісту управлінської підготовки до офіцерів оперативно-тактичної ланки управління в сучасних умовах. Надані пропозиції щодо втілення управлінської підготовки в педагогічну практику.*

*Ключові слова: управлінська підготовка; офіцер; педагогічна практика.*

**Постановка проблеми.** Слід зазначити, що сучасні умови функціонування українського суспільства висувають підвищені вимоги до управлінської діяльності в усіх сферах та особливо військовій. В умовах проведення антитерористичної операції на сході України, виникає необхідність у таких офіцерах військового управління, які мають високу професійну свідомість і самосвідомість, внутрішню мотивацію до військово-професійної та управлінської діяльності, розвинену інтелектуальну, праксиологічну та емоційно-вольову сфери психіки, управлінську компетентність і культуру. Водночас управлінська діяльність у військовій сфері була, є і буде одним із найскладніших видів, а ціннісно-моральному аспекті – одним із найбільш суперечливих, відповідальних і неоднозначних. Це пов'язано з тим, що воєнний час і на війні реалізація управлінських рішень офіцерів безпосередньо корелюється з людським життям і кількістю загиблих на полі бою.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення даної проблеми.** Аналіз результатів останніх досліджень вітчизняних науковців, які стосуються проблеми підготовки військових фахівців, свідчить, що управлінські аспекти їх підготовки є актуальною психолого-педагогічною проблемою. Зокрема, досліджуються такі актуальні психолого-педагогічні проблеми управлінського спрямування: О. Аксьонова, О. Бойко, Л. Боровик, Т. Мацевко, Л. Олійник, О. Торічний, Р. Торчевський, Ю. Сердюк, І. Томків, М. Нецадим, Ю. Приходько, В. Уліч, І. Чистовська, Ю. Юрчук, В. Ягупов.

Аналіз їх наукових здобутків свідчить, що ці науковці зробили вагомий внесок у дослідження різних аспектів професійного зростання військовослужбовців.

**Виклад основного матеріалу.** Проблема управлінської підготовки в практичному аспекті безпосередньо вирішується в Національному університеті оборони України (НУОУ). Для того, щоб створити професійно-орієнтоване навчальне середовище в НУОУ, необхідно уточнити цілі, завдання, принципи та специфіку майбутньої управлінської діяльності в оперативно-тактичній ланці управління.

Для усвідомлення змісту управлінської підготовки офіцерів оперативно-тактичної ланки військового управління в системі освіти, обґрунтуємо цілі,

завдання і зміст, які безпосередньо зумовлені об'єктивними чинниками, серед яких провідним є вимоги українського суспільства до ЗС України.

Безумовно, сучасна система оперативно-тактичної освіти офіцерів має забезпечувати їх розвиток і саморозвиток як суб'єктів пізнавальної, майбутньої військово-професійної та управлінської діяльності, а також надати можливість кожному набути управлінського потенціалу для кар'єрного просування, спираючись на суб'єктивні, військово-професійні та управлінські здібності, здатності, схильності, інтереси, ціннісні орієнтації, військово-професійний та управлінський досвід. Зокрема, М. Нещадим слушно наголошує, що “завдання фундаменталізації освіти” полягає в забезпеченні оптимальних умов формування гнучкого та багатогранного наукового мислення, різних способів сприйняття дійсності...” [3, с. 326].

Набуті під час навчання знання, наприклад, офіцери зможуть застосовувати у військовій практиці і, спираючись на них, продукувати нові знання для вирішення військово-професійних завдань. Програма підготовки магістрів військового управління надає їм також знання, навички та вміння наукової, педагогічної та дослідницької діяльності.

Військово-професійну підготовку магістрів військового управління здійснюють із військових фахівців, які вже здобули базову вищу освіту в галузі “Військові науки” та кваліфікацію “Бакалавр” або повну вищу освіту та кваліфікацію “Спеціаліст”, а також мають практичний управлінський досвід роботи у військах на командних і штабних посадах, як правило, тактичного рівня. Вони отримують поглиблені військово-спеціальні знання, розвивають творчі управлінські навички, вміння та здатності, набувають первинного досвіду їх застосування та формують здатності щодо продукування індивідуального стилю управлінської діяльності у військах на оперативно-тактичних посадах.

Основним завданням системи військової освіти є, на нашу думку, військово-професійна підготовка офіцерів оперативно-тактичної підготовки шляхом формування, поглиблення, розширення, оновлення та розвитку їх загальнонаукових, військово-професійних та управлінських знань, навичок, умінь і здатностей, необхідних для подальшого кар'єрного просування, а також надання можливості отримання іншої спеціальності на основі здобутого раніше освітньо-кваліфікаційного рівня та набутого практичного військово-професійного та управлінського досвіду.

Згідно із Концепцією військової освіти в Україні, яка розроблялася відповідно до Конституції України та інших законодавчих актів України з питань оборони та національної безпеки, передбачається підготовка офіцерів оперативно-тактичного рівня (ОТР) як магістрів військового управління в Національному університеті оборони України [3, с. 329].

Офіцер з освітньо-кваліфікаційним рівнем “Магістр військового управління” повинен мати, згідно з державним стандартом вищої освіти, глибокі спеціальні знання, творчі управлінські навички та вміння, володіє новітніми розробками в галузі військового управління, досконало

використовує отримані знання і продукує елементи нових знань для вирішення управлінських завдань.

Професійна освіта і професійне виховання управлінських кадрів, як і підготовка будь-яких інших фахівців, завжди має розпочинатися з визначення й постановки чітких цілей, які пов'язують в систему всі компоненти освітнього процесу в Національному університеті оборони України та зумовлюють управлінську спрямованість педагогічної системи підготовки фахівців оперативно-тактичної ланки управління. Для цілеспрямованої управлінської підготовки офіцерів ОТР, як суб'єктів навчальної та майбутньої управлінської діяльності, мета є однією з важливих складових військово-дидактичного процесу.

За джерелом походження і способом утворення цілі можуть класифікуватися, на думку окремих науковців, на зовнішні і внутрішні. *Зовнішні цілі* виражають і відображають потреби українського суспільства у фахівцях і формулюють суспільні вимоги до їхнього професіоналізму, військово-професійних та особистісних якостей, що задаються ззовні з боку держави у вигляді відповідного держстандарту.

*Внутрішні цілі* самостійно формують офіцери як суб'єкти навчальної діяльності відповідно до їх власних актуальних і майбутніх життєвих, військово-професійних і управлінських настанов, загальних, військово-професійних і морально-етичних цінностей та ідеалів, потреб, мотивів, інтересів, бажань і прагнень щодо майбутньої військово-професійної діяльності взагалі та управлінської, зокрема.

Варто зазначити, що *зовнішні цілі* в системі освіти офіцерів ОТР визначаються конкретними вимогами, які держава, суспільство висувають до військово-освітньої системи підготовки висококваліфікованих фахівців у галузі військового управління. Згідно з ними, офіцери мають володіти всіма необхідними військово-професійними якостями і сформованими здатностями для вирішення військово-професійних та управлінських завдань, що й складатимуть зміст їх майбутньої управлінської діяльності. Зовнішні цілі тоді є важливими для кожного управлінця, коли вони "підживлюються зсередини", внутрішніми потребами та виходять на рівень власних внутрішніх цілей. Лише усвідомлення ними цілей майбутньої військово-професійної діяльності та орієнтація на успішну реалізацію своїх управлінських функцій у подальшому активізує їх освітню діяльність та сприяє їх перетворенню на її суб'єктів.

Під час формулювання цілей управлінської підготовки офіцерів слід дотримуватися **таких умов:**

– кожна конкретна мета та її опис мають бути зрозумілими для них як суб'єктів процесу навчання, оскільки мета має стати надійним внутрішнім орієнтиром їх цілеспрямованої управлінської підготовки;

– вірогідність досягнення мети стає більш «реалістичною», якщо у них як суб'єктів процесу навчання склалось належне уявлення про образ змодельованого кінцевого результату своєї навчальної та квазіуправлінської

діяльності, а також у цілому про результат набуття оперативно-тактичної освіти;

– для успішної їх управлінської підготовки важливо, щоб формулювання мети здійснювалось у вигляді, яка дає можливість перевірки рівня її досягнення на кожному з проміжних етапів навчальної діяльності. При цьому формулювання мети у вигляді конкретного кінцевого результату освітнього процесу є найбільш ефективним способом цілепокладання;

– важливо, щоб було визначено особистісний, військово-професійний та управлінський смисли навчальної інформації (програми) для слухачів, тобто в навчальному об'єкті чітко позначалось те, чим вони пов'язані з ними. Це означає необхідність формування у них цілісного уявлення про сутність майбутньої управлінської діяльності в оперативно-тактичній ланці управління, яка й є об'єктом їхньої навчальної діяльності;

– у системі цілепокладання має міститися передбачення і прогнозування того, яким чином буде досягатимуть мети, визначені терміни, методи і засоби, необхідні для її досягнення.

Слід зазначити, що для досягнення освітніх цілей, які сформульовані в освітньо-кваліфікаційній характеристиці та освітньо-професійній програмі випускника НУОУ, треба не тільки враховувати цілі їх майбутньої управлінської діяльності, але й проводити ретельний аналіз ціннісно-мотиваційної, когнітивної та праксиологічної сфер навчальної діяльності. Це дозволить одержати узагальнені дані щодо домінуючих напрямків цілепокладання у групі офіцерів-слухачів, тобто з'ясувати їх настрої, мотиви та мотивацію учіння, навчальної діяльності та майбутні службові перспективи, індивідуальні схильності, здібності, здатності, потенціали та творчі можливості.

Виходячи із вищевикладеного, можна зазначити, що процес досягнення цілей управлінської підготовки офіцерів ОТР має інтеграційний і комплексний характер і триває до моменту формування певної міри відповідності між її очікуваними та отриманими результатами.

На нашу думку, головна мета військово-професійної підготовки офіцерів ОТР в НУОУ є основою планомірного і практичного здійснення військово-дидактичного процесу для його розвитку. У зв'язку з цим, під метою ми пропонуємо розуміти уявний, заздалегідь передбачуваний бажаний результат їх підготовки – водночас як інтегральний результат їх військово-професійної підготовки і потенціал для реалізації посадових компетенцій як суб'єктів оперативно-тактичної ланки управління.

Таким чином, *головною метою управлінської підготовки офіцерів*, як менеджерам середньої ланки військового управління у ЗС України, є вдосконалення управлінських процесів, які характерні для управлінської діяльності в оперативно-тактичній ланці управління.

Під час військово-професійної підготовки вона конкретизується в завданнях. *Завдання* – це визначений, запланований для виконання обсяг роботи; доручена справа; замисел, задум.

Ми виділили такі *завдання офіцерів ОТР в системі освіти*:

– розвиток військово-професійних і управлінських настанов і цінностей у офіцерів, вдосконалення їхньої емоційно-вольової сфери і загальної управлінської культури як військових менеджерів середньої ланки управління;

– забезпечення максимально сприятливих умов для виявлення й удосконалення їх управлінських здатностей, мотивів, інтересів і потреб, що будуть застосовані в майбутній управлінській діяльності;

– розвиток їх управлінської компетентності як майбутніх суб'єктів оперативно-тактичної ланки управління.

Мета та завдання розвитку управлінської підготовки офіцерів в системі освіти створюють *ієрархічну систему*.

*Перший рівень* такої системи створюють цілі та завдання, які спрямовані, з одного боку, на розвиток професіоналізму як офіцерів оперативно-тактичній ланці управління, а з іншого – на формування і розвиток у них як військових менеджерів середньої ланки управління, необхідних професійно важливих якостей, без яких неможливе успішне вирішення управлінських завдань у військово-професійній діяльності.

*Другий рівень* – цілі та завдання, які, по-перше, орієнтовані на формування і розвиток військово-професійних і менеджерських цінностей, вдосконалення їхньої емоційно-вольової сфери і загальної управлінської культури; по-друге, спрямовані на розвиток їх управлінської компетентності як суб'єктів оперативно-тактичної ланки управління, оволодіння ними необхідною для цього управлінською культурою та психолого-педагогічними знаннями, навичками, уміннями та здатностями.

*Третій рівень* – цілі та завдання, які безпосередньо орієнтовані на вдосконалення управлінських процесів оперативно-тактичної ланки управління.

Для реалізації визначених цілей і сформульованих завдань оптимально підходять навчальні завдання, які складені з урахуванням забезпечення міжпредметних зв'язків, найкращим методичним засобом вирішення яких є квазіуправлінські завдання. Усе зазначене свідчить про те, що оперативно-тактична освіта офіцерів відбувається в військово-педагогічній системі, яка має таку *таксономію цілей*:

– забезпечувати розвиток творчої особистості офіцера оперативно-тактичної ланки управління як менеджера військово-професійної діяльності;

– розвивати управлінську культуру як майбутнього суб'єкта середньої ланки управління у ЗС України;

– розвивати управлінську компетентність майбутнього суб'єкта оперативно-тактичної ланки управління.

У зв'язку з динамічністю та швидким розвитком військової справи виникає необхідність у підвищенні рівня військово-спеціальних знань офіцерів оперативно-тактичної ланки у сфері військового управління; а також у цілеспрямованому розвитку в умовах повсякденної життєдіяльності

та підготовки до ведення бойових дій.

**Зміст управлінської підготовки офіцерів ОТР.** Для реалізації ієрархії цілей та основних завдань необхідно докладно з'ясувати змістовний компонент їх управлінської підготовки. Так, В.В. Ягупов наголошує, що найважливішою передумовою бойового потенціалу ЗС України є всебічно підготовлений офіцер – суб'єкт учіння, його висока громадянська свідомість і самосвідомість, знання, навички, уміння, творча та інноваційна активність, розвинута емоційно-вольова сфера психіки, військово-технічна кваліфікація, переконання, мотивація, ідеали тощо [4–5]. Це твердження спрямовує нашу увагу на концептуальне визначення освітніх, виховних і розвивальних цілей управлінської підготовки офіцерів ОТР та конкретне обґрунтування змісту управлінської підготовки офіцерів. Водночас слід мати на увазі, що зміст і особливості сучасної війни, її надзвичайно висока морально-психологічна насиченість передбачають високу громадянську свідомість і військово-професійну самосвідомість, справжню майстерність в управлінській справі, морально-психологічну стійкість і всебічну готовність офіцера до управлінської діяльності. У зв'язку з цим інтеграція всіх видів військово-професійної підготовки майбутніх офіцерів ОТР полегшує формування їх всебічної готовності до виконання своїх функціональних обов'язків і сприяє розвитку управлінської компетентності.

Це свідчить про те, що розвиток військових керівників нової генерації неможливий у межах однієї або навіть декількох навчальних дисциплін. Комплексність і військово-професійна спрямованість, системний і міжпредметний підходи до його розвитку передбачає наукове обґрунтування, чітке узгодження структури і змісту різних навчальних дисциплін, максимальне охоплення їх єдиним задумом управлінської підготовки фахівців-управлінців для оперативно-тактичної ланки.

Резерв розвитку офіцерів ОТР міститься в усіх навчальних дисциплінах, кожна з яких реалізує власну функцію. У зв'язку з цим існує об'єктивна необхідність підвищення рівня їх викладання, При цьому слід мати на увазі такий аспект: зростання управлінського професіоналізму офіцерів як військових менеджерів середньої ланки управління можливе тільки за умов цілеспрямованого розвитку та вдосконалення їх психолого-педагогічних, військово-професійних і спеціальних управлінських знань, навичок, умінь, здатностей, професійно важливих якостей.

Водночас ми наголошуємо, що необхідно розширити тематику управлінської підготовки офіцерів оперативно-тактичної ланки, яка б мала прикладний характер під час вивчення таких навчальних дисциплін як “Філософсько-методологічні проблеми військово-соціального управління”, “Психолого-педагогічні аспекти діяльності військового керівника”, “Військові аспекти національного законодавства”, “Основи зовнішньої політики України”, “Курс іноземної військової термінології”, “Управління фінансово-господарська діяльність частин”, а також таких військово-спеціальних дисциплін прикладного спрямування: “Розвідка та іноземні

армії”; “Застосування військових частин Сухопутних військ у бою і операції”; “Застосування Повітряних сил”; “Застосування сил (військ) Військово-Морських сил України”; “Оперативне та бойове забезпечення дій військ (сил) Сухопутних військ”; “Бойове застосування ракетних військ і артилерії в бою і операції”; “Бойове застосування військ протиповітряної оборони Сухопутних військ в бою і операції”; “Бойове застосування аеромобільних військ у бою і операції”; “Бойове застосування авіації Сухопутних військ в бою і операції”; “Застосування механізованих (танкових) військових частин у бою і операціях”; “Використання телекомунікаційних систем в процесі управління військами”; “Використання інформаційних технологій та застосування космічних систем в інтересах військ (сил)”; “Технічне забезпечення дій військ (сил) Сухопутних військ”; “Тилове та медичне забезпечення дій військ (сил) Сухопутних військ”; “Морально-психологічне забезпечення дій військ (сил) Сухопутних військ”.

Ці навчальні дисципліни мають, по-перше, містити загальну логіку управлінської підготовки офіцерів; по-друге, наводити конкретні приклади та надавати специфічні шаблонні мисленеві процеси для кожного виду забезпечення бойових дій; по-третє, демонструвати необхідність опанування специфічного стилю управління для кожного виду забезпечення бойових дій.

Це свідчить, що управлінська підготовка офіцерів має відбуватися на засадах системного та міжпредметного підходів. На наше тверде переконання, системний підхід до управлінської підготовки слухачів передбачає врахування взаємозв'язків змістовних компонентів цієї підготовки на всіх етапах і рівнях управління повсякденною діяльністю військ та у воєнний час, що, з одного боку, покращить практичну підготовленість слухачів у межах тієї чи іншої навчальної дисципліни.

Отже, *зміст управлінської підготовки* має сприяти вдосконаленню і набуттю нових якостей військово-професійних і управлінських знань, навичок, умінь і здатностей, пізнавальних процесів офіцерів у процесі опанування психолого-педагогічних, військово-професійних і спеціальних управлінських знань, які супроводжують і забезпечують ухвалення управлінських рішень в оперативно-тактичній ланці управління та їх реалізацію.

Набуті практичні навички, вміння та здатності управлінської діяльності закріплюються та вдосконалюються на військовому стажуванні, на командно-штабних навчаннях – у процесі розв'язання квазіуправлінських завдань і в комплексі реалізуються в процесі розроблення кваліфікаційної роботи – магістерської роботи.

**Висновок:** Управлінську підготовку бажано втілювати в педагогічну практику на засадах міжпредметного підходу через перехід від розрізнених або об'єднаних окремою тематикою практичних занять до відпрацювання *комплексних квазіуправлінських завдань* – системи взаємопов'язаних навчальних занять, об'єднаних єдиним замислом, які проводять на фоні штучно створеної навчальної, навчально-бойової та бойової обстановки, що

динамічно розвивається, у процесі повсякденної, навчально-бойової та бойової діяльності військової частини (з'єднання) в конкретній методичній послідовності. Такий підхід дозволяє відпрацьовувати всі етапи управлінського циклу у процесі виконання військовою частиною (з'єднанням) поставлених завдань, а також враховувати специфіку кожної посадової особи у військовій частині.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. *Бойко О.В.* Формування готовності до управлінської діяльності у майбутніх магістрів військово-соціального управління: Дис. ... канд. пед. наук. 13.00.04 / О.В. Бойко– К., 2005. – 244 с. + 232 с. дод. – Дві кн. одиниці.

2. *Бойко О.В., Литвиновський Є.Ю., Руденко М.В.* Педагогічні аспекти управління процесом виховання військовослужбовців: Навч.– метод. посібник. / О.В. Бойко, Є.Ю. Литвиновський, М.В. Руденко / – К.: НАОУ, 2004. – 183 с.

3. *Нещадим М.І.* Військова освіта України: історія, теорія, методологія, практика: [монографія] / М.І. Нещадим. – К.: Видавничо-поліграфічний центр “Київський університет”, 2003. – 852 с.

4. *Шемчук В.А.* Цілі, завдання, принципи і зміст розвитку управлінського мислення майбутніх магістрів військового управління / В.А. Шемчук // Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України [Електронний ресурс]: електрон. наук. фах. вид. – 2011. – Вип. 5. Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Vnadps/2011\\_5/1svamvu.pdf](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Vnadps/2011_5/1svamvu.pdf). – Заголовок з екрана

5. *Ягунов В.В.* Загальнодидактичні основи навчання військовослужбовців строкової служби Збройних сил України: Дис. ... д-ра пед. Наук: 13.00.04 / Ін-т пед. і психології проф. освіти АПН України. – К., 2002. – 644 с.

6. *Ягунов В.В.* Військова дидактика: [навч. посіб.] / В.В. Ягунов – К.: ВПЦ “Київський ун-т”, 2000. – 400 с.

В.А. Шемчук, кандидат педагогических наук  
Национальный университет обороны Украины  
имени Ивана Черняховского

#### СОДЕРЖАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКИ ОФИЦЕРОВ ОПЕРАТИВНО ТАКТИЧЕСКОГО УРОВНЯ В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ

*В статье автором рассмотрены особенности содержания управленческой подготовки. Наданы предложения по внедрению управленческой подготовки в педагогическую практику.*

*Ключові слова: управленческая подготовка; офицер; педагогическая практика.*

A.V. Shemchuk, PhD in Pedagogics  
National Defence University of Ukraine named  
after I. Cherniakhovskiy

#### CONTENT MANAGEMENT OFFICERS OF OPERATIONAL AND TACTICAL LEVEL IN EDUCATION

*In the article the author features content management officers prepare for operational and tactical level management in modern conditions. The proposals on the implementation of management training in teaching practice.*

*Keywords: management training; officer; pedagogical practice.*