

УДК 37.07:355.23:-044.337

Василь Дудурич,
Київський інститут Національної гвардії України
<https://orcid.org/0000-0002-3085-8089>

Олег Курило,
Київський інститут Національної гвардії України
<https://orcid.org/0000-0002-7958-2925>
DOI: 10.33099/2617-1775/2022-02/80-88

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИЩИМ ВІЙСЬКОВИМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ

Анотація: у статті розглянуто шляхи удосконалення управління вищим військовим навчальним закладом з урахуванням сучасних тенденцій демократизації освітньої сфери.

Розглянуто шляхи удосконалення управління вищим військовим навчальним закладом серед яких виділено: врахування ідей синергетичного підходу; перехід керівника на демократичний стиль керівництва; делегування повноважень керівників окремим співробітникам і колегіальним органам; розвиток колегіальних основ діяльності керівника; мотивування співробітників на виконання управлінських функцій в процесі делегування їм управлінських повноважень; упорядкування контролю викладачів ВВНЗ; визначення керівником ВВНЗ посадових обов'язків підлеглих з урахуванням їх інтересів та потенційних можливостей.

Напрями подальших наукових розвідок доцільно зосередити на дослідженнях перспективних шляхів демократизації управлінських процесів в системі вищої військової освіти.

Ключові слова: вищий військовий навчальний заклад; управління вищим військовим навчальним закладом; демократизація освітньої сфери; демократичний стиль керівництва; делегування повноважень; мотивування співробітників; колегіальні основи діяльності керівника.

Постановка проблеми. Однією з основних глобальних тенденцій розвитку сучасного суспільства є його гуманізація та розуміння самоцінності людини. Головним критерієм прогресу людства виступає рівень гуманізації суспільства, тобто становище в ньому особистості: рівень задоволення її матеріальних і духовних потреб; стан її психічного й соціального здоров'я.

Гуманізація суспільного життя, в свою чергу, загострює проблему самореалізації особистості яка розглядається як одна з провідних потреб особистості, що виконує функцію внутрішнього стимулу її активності. Від системи освіти залежить наскільки буде забезпечено процес самореалізації людини.

Гуманізація суспільства зумовила появу феномену особистісно орієнтованої освіти, що ґрунтується на принципах визнання особистості учня, педагога, керівника закладу освіти суб'єктами відносин; визнання людини метою, а не засобом освітньої діяльності.

Особистісно орієнтована освіта розвивається в рамках релятивістсько-плюралістичного підходу, тому його реалізація можлива лише за умов демократичного управління навчальним закладом, оскільки авторитарність зумовлює те, що члени колективу змушені виконувати функцію об'єктів впливу, а не суб'єктів діяльності. У зв'язку з цим виникає необхідність побудови управління на демократичних засадах, що веде до переходу від

авторитарного до демократичного управління [8, 25].

Необхідність у демократизації виникає, якщо керівник постійно виявляє авторитарність, використовує тиск, примус, критику, кулуарно приймає рішення, співробітники не виявляють самостійності, їхня думка при прийнятті рішень не враховується, у змісті їхньої діяльності переважають виконавчі функції, вони почуваються незахищеними, в колективі не створено умов для свободи вибору, характерною особливістю є суворя регламентація всіх сторін життя навчального закладу, обмеження прав педагогів і колективу, жорстка централізація управління [8, 25].

Особливості організації освітньої діяльності у вищих військових навчальних закладах регламентуються цілим рядом нормативних документів [5; 6; 7].

За визначенням О. Васильєва військова освіта є складовою національної системи освіти і представляє собою складну освітньо-наукову структуру, яка призначена для підготовки військових фахівців з високим рівнем професіоналізму, інтелектуального розвитку, загальної та військово-професійної культури, здатних до самостійного підвищення знань і практичних навичок, якісно виконувати функціональні обов'язки на посадах за призначенням у військах (силах) [1, 27].

На думку В. Осьодло провідним завданням для системи управління вищим військовим навчальним закладом (далі – ВВНЗ) стає налагодження внутрішніх та зовнішніх комунікацій для своєчасного та адекватного реагування на актуальні виклики [4, 234].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання щодо специфіки управлінських процесів розглядалися у працях таких зарубіжних науковців як Д. Брюс (J. Bruce), М. Хаір (M. Haire), Х. Файоль (H. Fayol); Б. Швальбе, Х. Швальбе, Г. Шредер та ін. [9].

Проблематика державного управління вищою освітою знайшла відображення в публікаціях вітчизняних дослідників: Ю. Беляєва, І. Вакарчука, Л. Горбунової, Л. Гриневич, В. Журавського, М. Загірняк, О. Закусила, М. Згуровського, І. Каленюк, О. Козієвської, В. Кременя, В. Лугового, С. Ніколаєнка, Г. Товканця, Т. Фінікова та ін. Науковці досліджують шляхи розвитку сучасної національної освітньої політики, діяльність органів державної виконавчої влади в освітній сфері, кадрове, фінансове та матеріально-технічне забезпечення закладів освіти.

Управління закладами вищої освіти досліджують Л. Даниленко, Л. Карамушка, Е. Коротков, О. Мармаз, Є. Хриков та інші.

Загальним проблемам демократизації освіти присвячені наукові праці вітчизняних науковців В. Андрущенко, С. Гончаренко, О. Жадька, В. Лугового, Л. Маргуліної, В. Рябенка, Є. Поліщук, проблематику удосконалення управління в системі вищої військової освіти в своїх працях розглядали А. Вітченко, А. Зельницький, В. Осьодло, Ю. Приходько, В. Рахманов, В. Свистун, В. Телелим, В. Ягупов та ін.

Розгляд наукових доробків науковців засвідчує, що потребує подальшого дослідження шляхів удосконалення управління вищим військовим навчальним закладом з урахуванням сучасних тенденцій демократизації освітньої сфери.

З огляду на це, **метою** статті є розгляд шляхів удосконалення управління вищим військовим навчальним закладом з урахуванням сучасних тенденцій демократизації освітньої сфери.

Методи дослідження. Для дослідження проблеми, якій присвячена стаття, використовувалися такі загальнонаукові методи: аналіз і синтез, індукція та дедукція, системний підхід до розв'язання проблеми.

Виклад основного матеріалу. Для забезпечення належної підготовки військових фахівців необхідно удосконалювати передусім управління ВВНЗ.

Науковці В. Осьодло, Т. Ворона, О. Рибчук дослідивши сутність системного та функціонального підходів до управління освітнім процесом, встановили низку недоліків, а саме: спрямування управлінських зусиль в першу чергу на організаційно-структурні аспекти, на шкоду змісту; переваження режиму усунення недоліків над профілактикою таких; низька орієнтованість на особистість на противагу управлінських процесів [4, 236].

Розглядаючи шляхи удосконалення управління ВВНЗ доцільно розглянути ідеї синергетичного підходу, який дає змогу розглядати людину як складну, відкриту систему, що самоорганізовується, саморозвивається, якій неможливо нав'язати невластиві їй шляхи розвитку. За авторитарного управління підлеглим нав'язуються цілі і способи розв'язання наявних проблем. Навіть за умови, коли такі цілі обґрунтовані, нав'язування їх не ефективно, оскільки реалізація пропонованих цілей залежить від підлеглих. Якщо вони не сприймають цих цілей, то й реалізація їх не буде ефективною.

Синергетика акцентує увагу на тому, що в управлінні складними системами головне – не потужність, а резонансність впливу. Ефективними є правильно організовані слабкі впливи. Така особливість робить надзвичайно актуальною проблему мотивації діяльності підлеглих, пошуку способів використання слабких впливів на них [8, 25-26].

Саме тому важливого значення набуває формування в усіх суб'єктів управлінської взаємодії спонукальних мотивів до активної та ефективної діяльності, створення керівником дієвого механізму стимулювання особистісних і професійних досягнень учасників освітнього процесу [3, 47].

Авторитарне управління базується на сильних взаємодіях, демократичне управління має будуватись на слабких впливах. За авторитарного управління вплив розглядається як засіб, що гарантує очікуваний результат. За демократичного управління використовувані слабкі впливи – лише засоби руху суб'єкта до самоврядної діяльності. Синергетика обґрунтовує наявність декількох альтернативних шляхів розвитку, що є однією з підстав прийняття управлінських рішень.

Впровадження синергетичного підходу передбачає використання не монологу керівника, а діалогічної взаємодії, що дає можливість стимулювати суб'єктність співробітників ВВНЗ з метою максимальної реалізації їхніх потенційних можливостей.

Ще одним важливим елементом удосконалення управління ВВНЗ виступає перегляд його концептуальних основ. Досить довгий час у теорії і практиці превалювало уявлення про управління як вплив керуючої підсистеми на

керовану, що спрямовується на забезпечення реалізації мети навчального закладу. Таке розуміння сутності управління було однією з основних причин авторитарності управлінської діяльності.

Наприкінці ХХ ст. з'являється низка інших трактувань сутності управління. Харківські вчені під керівництвом Г. Ельнікової пропонують розуміти управління як взаємодію членів керуючої підсистеми і учасників педагогічного процесу, спрямоване на забезпечення мети навчального закладу [2, 47].

На думку Є. Хрикова в основі процесу демократизації має лежати концепція, в якій управління розглядається як діяльність членів керуючої підсистеми, спрямована на створення прогностичних, педагогічних, психологічних, кадрових, організаційних, правових, матеріально-фінансових, медичних, ергономічних умов, необхідних для стабільного функціонування, розвитку навчального закладу, реалізації його цілей [8, 27].

На демократичних засадах базуються сучасні теорії управління: теорія організації, що навчається, теорія управління якістю на основі стандартів 180 серії 9000, теорія комплексного управління якістю, теорія організаційної культури. Особливістю цих теорій є те, що вони орієнтовані не на управління людьми, а на управління процесами, якістю, розвитком людей.

Наступним напрямком удосконалення управління ВВНЗ є перехід керівника на демократичний стиль керівництва, який ґрунтується на особистому й діловому авторитеті. За такого стилю керівник використовує владні повноваження без апеляції до них. При прийнятті рішень керівник опирається на активну участь підлеглих, однак право остаточного вибору залишає за собою. Він покеровується принципом свободи думок «знизу догори» і «згори донизу», розвиває ділову ініціативу підлеглих, виявляє при спілкуванні з підлеглим контактність, тактовність, терплячість, оптимізм.

Демократичний стиль управління характеризується сприйняттям людини і повагою до неї у всій її цілісності, проявом високих етичних норм поведінки, створенням умов для особистісного розвитку співробітників. Головний спосіб впливу на людину – заохочення за прояв ініціативи. Керівник-демократ підтримує з підлеглими довірчі стосунки, поводить себе відверто й просто, в контролюючій діяльності не виявляє упередженості.

Реалізація демократичного стилю можлива за високого рівня інтелектуальних, організаторських, комунікативних здібностей керівника. Такий стиль керівництва найбільш ефективний, адже він забезпечує більшу ймовірність правильних рішень, активність підлеглих, їх задоволеність своєю професійною діяльністю, сприятливий психологічний клімат, згуртованість колективу, високі результати освітнього процесу.

Керівник що використовує демократичний стиль управління, розуміє значення колегіальних органів і активно допомагає в їх становленні, зміцнює їх авторитет, він терплячий до критики, вміло веде діалог, створює умови для розвитку творчого потенціалу підлеглих, не протиставляє себе колективу, гласність – дисципліні, демократію – порядку.

Керівник вищого військового навчального закладу у такій системі управління – це лідер – соціальний архітектор, що забезпечує можливості для

співпраці, творчості, інновації. Він вибудовує комунікації, які виключають страх підлеглих перед керівником, а базуються на довірі, стимулюють обмін інформацією, вільне висловлювання думок, заохочує ризик і прийняття на себе відповідальності [4, 238].

Демократичний стиль керівництва більшою мірою, ніж авторитарний, відповідає сутності людини.

Сприятиме удосконаленню управління ВВНЗ делегування повноважень керівників окремим співробітникам і колегіальним органам, що запроваджує механізми самоорганізації. З практики роботи ВВНЗ слід зазначити, що делегування повноважень може здійснюватись при вирішенні питань планування навчальної роботи, заохоченні співробітників, розподілі навантаження науково-педагогічного персоналу, підготовці питань для обговорення на засіданнях управлінських органів.

Також суттєвим елементом удосконалення управління ВВНЗ виступає розвиток колегіальних основ діяльності керівника та відмова від кулуарності прийняття управлінських рішень. Чим ширше коло людей зачіпає те чи інше рішення, тим більша необхідність розширення кола учасників підготовки проекту цього рішення.

Яскравим маркером реалізації принципу колегіальності в управлінській діяльності ВВНЗ є порядок проведення нарад, який склався на практиці. Нарада як форма роботи передбачає колективне обговорення тієї чи іншої проблеми і колективне прийняття рішення. Зазвичай трапляється, що на «наradі» керівник ознайомлює підлеглих з особисто прийнятим рішенням.

Деякі керівники вважають нараду неефективною формою управлінської діяльності, мотивуючи це тим, що нарада може прийняти неправильне рішення. Слід зазначити, що за певних обставин процедури колегіального прийняття рішень не завжди доцільні. Це стосується поточних, оперативних, організаційних рішень, розрахованих на нетривалий термін, а також гострих кризових ситуацій, що потребують швидкого розв'язання.

Важливим також являється гласність рішень, що приймаються. Особливо доцільна гласність у великих за чисельністю ВВНЗ, де ускладнено залучення співробітників до прийняття рішення. В цьому випадку такій ситуації гласність полягає в повідомленні всім зацікавленим про майбутнє обговорення того чи іншого питання, у створенні умов для участі в його обговоренні бажаючих і для вільного ознайомлення всіх співробітників із прийнятим рішенням.

Важливим для керівника є мотивування співробітників на виконання управлінських функцій в процесі делегування їм управлінських повноважень на виконання функцій, що не входять до посадових обов'язків співробітників. З цією метою необхідно розвивати моральну готовність співробітників до виконання нових функцій та формування в колективі традицій, громадської думки, що стимулюють активну участь в управлінській діяльності.

Мотивацію співробітників слід розглядати не лише як засіб активізації участі в управлінні, а й як важливий напрямок удосконалення й управління ВВНЗ. Немотивовані співробітники неефективно виконують свої функції, і керівники використовують авторитарні методи їх активізації.

Напрямами активізації участі членів колективу в управлінській діяльності можуть виступати:

- формування відповідальності у співробітників;
- роз'яснення необхідності й значення майбутньої діяльності;
- опертя на позитивні якості, достоїнства співробітників;
- поєднання контролю і самоконтролю в управлінні;
- вимоги, заохочення, громадська думка;
- розподіл управлінських функцій з урахуванням індивідуальних особливостей співробітників;
- облік і аналіз результатів управлінської діяльності;
- організацію методичної роботи з питань управлінської діяльності;
- створення ситуації успіху в управлінській діяльності;
- залучення співробітників до прийняття управлінських рішень [8, 31-32].

Основні управлінські процедури у ВВНЗ мають мати демократичний характер, що передбачає широку участь членів військового колективу в аналізі мікро- і макросередовища закладу освіти, у визначенні основних напрямів діяльності й розвитку ВВНЗ, мотивації й підготовці членів колективу до реалізації планів роботи, в контролі результатів діяльності колективу.

Важливу роль в удосконаленні управління ВВНЗ відіграє упорядкування контролю науково-педагогічних працівників ВВНЗ.

З метою упорядкування контролю викладачів доцільно впроваджувати:

- в процесі контролю діяльності викладача, забезпечувати реалізацію його права на вибір форм і методів педагогічної діяльності;
- розробку й використання чітких критеріїв оцінки результатів діяльності викладачів;
- на основі чітких критеріїв здійснювати об'єктивну оцінку результатів діяльності викладачів;
- створення умов для самоконтролю педагогічної діяльності;
- делегування функцій контролю членам колективу;
- урахування в процесі контролю викладачів думки інших учасників освітнього процесу;
- зведення кількості перевірок до мінімуму, який дає змогу отримати інформацію про результати діяльності викладачів [8, 32-33].

Авторитарність керівника призводять до неврахування особливостей, інтересів окремих людей, зниження їхньої активності, звуження можливостей самореалізації. Надмірна демократизація може призвести до послаблення цілеспрямованості, системних зв'язків, тому важливо вибудовувати таку систему управління, яка б зберігала сильні сторони кожного з підходів.

Як зазначає Є. Хриков, спроба запровадження демократичних принципів в авторитарне управління веде до легітимізації авторитарних начал колегіальними формами управління. За авторитарного управління керівник виступає провідником рішень, які приймаються вищими органами управління або ним особисто. За демократичного управління керівник є виразником і провідником рішень колективу [8, 33].

Одним із актуальних напрямів подальшого удосконалення управління

ВВНЗ є визначення керівником ВВНЗ посадових обов'язків підлеглих з урахуванням їх інтересів та потенційних можливостей, що перетворить діяльність співробітника в процес самореалізації особистості.

Чіткий розподіл прав, повноважень, функцій усіх членів військового колективу є основою демократичного управління. В такій ситуації діяльність колективу орієнтується не на суб'єктивну, миттєву думку і волю керівника, а на об'єктивні закономірності, закріплені в посадових обов'язках.

Визначення посадових обов'язків, повноважень працівників - це засіб зменшення різноманітності змісту й способів їхньої діяльності, введення певного стандарту, норми їх виробничої поведінки. Без такої регламентації управління стає неможливим. Але прагнення регламентувати всю службову поведінку людини призводить до пригнічення ініціативи, самостійності, свободи вибору працівника, суперечить демократичним принципам управління. Тому встановлення оптимальної міри регламентації - це одна з умов удосконалення управління ВВНЗ.

Висновки та перспективи подальших досліджень.

Впровадження визначених шляхів удосконалення управління ВВНЗ забезпечуватимуть єдність діяльності членів військового колективу в досягненні цілей ВВНЗ, визначатимуть як основні напрями і результати діяльності окремого працівника так і колективу в цілому; зберігатимуть можливість для педагогічної творчості і не обмежуватимуть права науково-педагогічних працівників ВВНЗ на вибір форм й методів їхньої діяльності.

Напрями подальших наукових розвідок доцільно зосередити на дослідженнях подальших шляхів демократизації управлінських процесів в системі вищої військової освіти.

ЛІТЕРАТУРА

1. Васильєв О. Сучасні тенденції управління змінами в системі вищої військової освіти. Збірник наукових праць "Військова освіта" Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. Київ: НУОУ, 2020. №2(42). С. 27-38.
2. Наукові основи управління школою / За ред. Г.В. Ельнікової. – Х.: ХДПІ, 1991. – 170 с.
3. Осьодло В. І., Вітченко А. О. Розвиток системи вищої військової освіти України в контексті сучасних трансформаційних змін. Наука і оборона: науково-теоретичний та науково-практичний журнал. Київ, 2019.
4. Осьодло В., Ворона Т., Рибчук О. Наукові підходи до управління освітнім процесом у вищих військових навчальних закладах. Збірник наукових праць "Військова освіта" Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. Київ: НУОУ, 2020. №2(42). С. 232-242.
5. Про затвердження Положення про вищі військові навчальні заклади [Електронний ресурс]: постанова Кабінету Міністрів України № 467 від 12 травня 2021 р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/467-2021-%D0%BF#Text>
6. Про затвердження Положення про особливості організації освітньої діяльності у вищих військових навчальних закладах Міністерства оборони України та військових навчальних підрозділах закладів вищої освіти [Електронний ресурс]: наказ Міністерства оборони України № 4 від 9 січня 2020 р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-20#Text>.

7. Про створення єдиної системи військової освіти [Електронний ресурс]: постанова Кабінету Міністрів України № 1410 від 15 грудня 1997 р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1410-97-p#Text>.
8. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом: Навч. посіб. – К.: Знання, 2016. 359 с.
9. Change management / The Free Dictionary By Farlex // Change Management Learning Center. – URL: <http://encyclopedia2.thefreedictionary.com/Change+management>. №2. С44–50.

REFERENCES

1. Vasyliiev O. Suchasni tendentsii upravlinnia zminamy v systemi vyshchoi viiskovoi osvity. [Modern trends in change management in the system of higher military education] Zbirnyk naukovykh prats “Viiskova osvita” Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy imeni Ivana Cherniakhovskoho. Kyiv: NUOU, 2020. №2(42). S. 27-38.
2. Naukovi osnovy upravlinnia shkoloiu. [Scientific foundations of school management] / Za red. H.V. Elnikovoi. — Kh.: KhDPI, 1991. — 170 s.
3. Osodlo V. I., Vitchenko A. O. Rozvytok systemy vyshchoi viiskovoi osvity Ukrainy v konteksti suchasnykh transformatsiinykh zmin. [Development of the higher military education system of Ukraine in the context of modern transformational changes] Nauka i oborona: naukovoteoretychnyi ta naukovo-praktychnyi zhurnal. Kyiv, 2019.
4. Osodlo V., Vorona T., Rybchuk O. Naukovi pidkhody do upravlinnia osvitynim protsesom u vyshchykh viiskovykh navchalnykh zakladakh. [Scientific approaches to the management of the educational process in higher military educational institutions] Zbirnyk naukovykh prats “Viiskova osvita” Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy imeni Ivana Cherniakhovskoho. Kyiv: NUOU, 2020. №2(42). S. 232-242.
5. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro vyshchi viiskovi navchalni zaklady [On the approval of the Regulation on higher military educational institutions] [Elektronnyi resurs]: postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy № 467 vid 12 travnia 2021 r. – Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/467-2021-%D0%BF#Text>
6. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro osoblyvosti orhanizatsii osvitnoi diialnosti u vyshchykh viiskovykh navchalnykh zakladakh Ministerstva oborony Ukrainy ta viiskovykh navchalnykh pidrozdilakh zakladiv vyshchoi osvity [On the approval of the Regulation on the peculiarities of the organization of educational activities in higher military educational institutions of the Ministry of Defense of Ukraine and military educational units of higher education institutions] [Elektronnyi resurs]: nakaz Ministerstva oborony Ukrainy № 4 vid 9 sichnia 2020 r. – Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-20#Text>
7. Pro stvorennia yedynoi systemy viiskovoi osvity [On the creation of a unified system of military education] [Elektronnyi resurs]: postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy № 1410 vid 15 hrudnia 1997 r. – Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1410-97-p#Text>.
8. Khrykov Ye. M. Upravlinnia navchalnym zakladom [Management of the educational institution]: Navch. posib. — K.: Znannia, 2016. 359 s.
9. Change management / The Free Dictionary By Farlex // Change Management Learning Center. – URL: <http://encyclopedia2.thefreedictionary.com/Change+management>. №2. С44-50.

SUMMARY

Vasyl Dudurch,

Kyiv Institute of the National Guard of Ukraine

Oleh Kurylo,

Kyiv Institute of the National Guard of Ukraine

Ways to improve the management of a higher military educational institution

Introduction: A review of the scientific works of scientists shows that further research is needed to improve the management of a higher military educational institution, taking into account modern

trends in the democratization of the educational sphere.

Purpose: *The purpose of the article is to consider ways to improve the management of a higher military educational institution, taking into account the trends of democratization of the educational sphere.*

Methods: *During the research, the following general scientific methods were used: analysis and synthesis, induction and deduction, a systematic approach to problem solving.*

Results: *Ways of improving the management of a higher military educational institution have been studied, taking into account the modern trends of democratization of the educational sphere, among which are highlighted: taking into account the ideas of a synergistic approach; the manager's transition to a democratic leadership style; motivating employees to perform management functions.*

Originality: *Based on the results of the study, the ways of improving the management of a higher military educational institution were identified, taking into account the modern trends of democratization of the educational sphere, the directions of intensifying the participation of team members in management activities.*

Conclusion: *The implementation of the identified ways of improving the management of higher military educational institutions will ensure the unity of the activities of the members of the military team in achieving the goals of the educational institution, will determine the activity of an individual employee and the team as a whole.*

It is advisable to focus further research directions on ways of democratizing management processes in the system of higher military education.

Keywords: *higher military educational institution; management of a higher military educational institution; democratization of the educational sphere; democratic leadership style; delegation of authority; motivating employees.*