

СЕКЦІЯ 3 ДЕРЖАВНА СЛУЖБА

ФОРМУВАННЯ ЯКІСНОГО МЕХАНІЗМУ КЕРІВНИЦТВА ВІЙСЬКАМИ З МЕТОЮ ПОКРАЩЕННЯ ОСНОВНИХ ПРИНЦИПІВ УПРАВЛІННЯ

FORMATION OF A QUALITY MECHANISM OF TROOP MANAGEMENT WITH THE PURPOSE OF IMPROVING THE BASIC PRINCIPLES OF MANAGEMENT

В даній статті відображено дослідження та покращення шляхів військового управління. Ви дізнаєтесь про закони управлінської діяльності, принципи управління і тим самим трішечки розширите поняття про суть системного підходу до управління військовою організацією.

Незважаючи на те, що саме управління старе як світ, ідея представлення управління як наукової складової, області дослідження, професії відносно нова. Управління було визнано самостійною областю діяльності тільки в XX столітті. Розвиток різних шкіл управління, як правило, пов'язується з розвитком виробництва у промисловості. Водночас започатковані ними головні принципи і підходи успішно реалізуються і в розвитку теорії військового управління.

Тому, сподіваюсь, що для Вас буде вельми корисним розглянути основні принципи та етапи еволюції світової управлінської думки. У першій половині XX століття оформилися 4 відносно самостійні школи управлінської думки: наукової організації праці; адміністративної; людських відносин; науки управління. Подальші дослідження показали, що жодна з теорій, на яких базувалися ці школи, не є універсальними, але кожна з них сприяла досягненню успіху у розв'язуванні різних управлінських завдань, внесла свій вклад у розвиток управління. Багато теорій, підходів, методів, що були розроблені в рамках даних шкіл, не втратили своєї актуальності. Тому для опанування основ теорії управління важливо розглянути вклад різних шкіл в еволюцію теорії і практики управління. А що значить управляти? Як управляти ефективно? Адже історія свідчить, що успішність будь-якої організації в значній мірі залежить від того курсу, який задає її керівник. Для військової організації, де централізація влади є надзвичайно високою, це стає аксіомою.

Успіх підрозділу, як і його невдачі, невід'ємно пов'язують саме з його командиром. В процесі служби у кожного військового керівника неодноразово виникало питання чому в цього командира справи йдуть добре, а в того, який начебто нічим від нього і не відрізняється, – з рук геть погано? Зазвичай, не просто дати відповідь на це запитання. Одним з можливих варіантів відповіді може бути такий: успіх приходить до тих, хто здатний приймати правильні рішення, щоб уникнути управлінських помилок. А для того, щоб управлінські рішення були правильними треба оволодіти мистецтвом управління. Саме ці деякі питання викладені в даній статті.

Ключові слова: управління військами, підрозділ, управлінське рішення, принципи управління.

This article reflects the research and improvement of ways of military management. You will learn about the laws of managerial activity, the principles of management and thereby expand the concept of the essence of a systematic approach to the management of a military organization.

Despite the fact that management itself is as old as the world, the idea of presenting management as a scientific component, research area, and profession is relatively new. Management was recognized as an independent field of activity only in the 20th century. The development of various schools of management is, as a rule, associated with the development of production in industry. At the same time, the main principles and approaches initiated by them are successfully implemented in the development of the theory of military management.

Therefore, I hope that it will be very useful for you to consider the main principles and stages of the evolution of world management thought. In the first half of the 20th century, 4 relatively independent schools of management thought took shape: scientific organization of work; administrative; human relations; management science. Further research showed that none of the theories on which these schools were based are universal, but each of them contributed to the achievement of success in solving various management tasks, and contributed to the development of management. Many theories, approaches, methods that were developed within the framework of these schools have not lost their relevance.

Therefore, in order to master the basics of management theory, it is important to consider the contribution of different schools to the evolution of management theory and practice. And what does it mean to manage? How to manage effectively? After all, history shows that the success of any organization depends to a large extent on the course set by its leader. For a military organization where the centralization of power is extremely high, this becomes an axiom. The success of the unit, as well as its failures, are inextricably linked to its commander. In the course of his service, every military leader repeatedly asked the question why things are going well for this commander, and for the one who seems to be no different from him, things are going badly? Usually, it is not easy to answer this question. One possible answer could be: success comes to those who are able to make the right decisions to avoid managerial mistakes. And in order for management decisions to be correct, one must master the art of management. These are some of the questions presented in this article.

Key words: military management, unit, management decision, principles of management.

УДК 355.5
DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2025.45.23>

Драган Ю.А.

ст. викладач кафедри забезпечення державної безпеки
Національна академія
Національної гвардії України

Постановка проблеми у загальному вигляді. Наукове управління військовою організацією не зводиться до чисто вольових, суб'єктивних дій, а засноване на наукових правилах і принципах, сформульованих у результаті узагальнення багаторічної практики. Воно припускає розкриття сутності управлінських процесів, пізнання і використання об'єктивних законів розвитку суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Об'єкти управління – це люди й техніка. Отже, розвиток теорії управління був пов'язаний з розвитком інших областей знання, насамперед математики, техніки, соціології й психології. Успіхи цих наук дозволяли глибше зрозуміти фактори, що впливають на ефективність виробництва. Вчені по-різному оцінювали роль цих факторів. Відповідно до цього формувалися різні підходи до теорії й практики управління.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Розпочавши широкомасштабну збройну агресію проти України 24 лютого 2022 р., російська федерація спровокувала початок безпрецедентної світової безпекової кризи, найбільшої з часів завершення Другої світової війни. Російський великодержавний шовінізм, помножений на хворі імперські амбіції, поступово перетворює розпочатий нею в центрі Європи воєнний конфлікт у збройне протистояння демократичного і авторитарного політичних режимів із перспективою його поширення й на інші регіони планети, побудовані за подібними геополітичними моделями (Ізраїль та Сектор Гази, Південна та Північна Корея, Тайвань та Китай тощо) [2, с. 20]. Формування своїх боездатних Збройних сил надасть Україні існувати, як самостійна суверенна держава.

Мета статті є дослідження та формування деяких положень основ військового управління, які будуть корисними командирам та начальникам під час виконання ними своїх службово-бойових завдань з метою приймання доцільних управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу. Закон – внутрішній суттєвий зв'язок явищ, який зумовлює їх необхідний розвиток. Виражаючи внутрішні і найбільш істотні причинно-наслідкові зв'язки і взаємозалежності предметів і явищ об'єктивної дійсності, закони є своєрідними обмеженнями в практиці управління соціальними системами [7, с. 35].

Тому тільки при повному обліку дії об'єктивних законів можна успішно досягти цілей, і навпаки, ціль стає недосяжною, якщо вона суперечить вимогам певних законів, зв'язкам координації і субординації.

У науковому управлінні існують також принципи управління – найбільш загальні правила та рекомендації, які повинні враховуватися та виконуватися у практичній діяльності керівництва на всіх рівнях. Вони черпаються з життя шляхом пізнання найбільш суттєвих зв'язків та відношень різних сторін управління, наукового узагальнення практичної роботи органів управління при рішенні завдань управління в різних умовах обстановки.

Відмінність законів від принципів управління полягає у тому, що закони існують та діють об'єктивно, незалежно від волі та бажання людей, а принципи формуються в інтересах практики й застосовуються в залежності від конкретних умов. Вони є ланкою, що поєднує фундаментальні основи теорії управління – закони управління та управлінську практику [3, с. 285]. Вони, умовно кажучи, перекладають на мову практики об'єктивні закони та закономірності.

Управління організацією враховує дії економічних законів, а також законів філософії, соціології, психології, праксеології. Крім того, управління використовує найбільш загальні закони кібернетики, властиві процесам управління в динамічних системах будь-якої природи і складності: закон зворотного зв'язку, закон оптимізації (закон пристосування системи до умов зовнішнього середовища), закон єдності управління й інформації, закон необхідної розмаїтості й ін.

До основних законів управління відносяться [1, с. 55]:

Закон відповідності управління стану розвитку суспільства. Цей закон відображає об'єктивний характер формування систем управління відповідно до умов політичного строю, економічного розвитку країни тощо.

Закон спеціалізації управління, сутність якого полягає в тому, що управління в організації, як правило, здійснюється значним числом керівників, які “спеціалізуються” на управлінні певними функціями. Поділ діяльності управлінського персоналу в даному плані набуває характеру спеціалізації;

Закон інтеграції управління. Управління не може здійснюватись без об'єднання, координації діяльності, принаймні, більшості персоналу;

Закон оптимального (необхідного) поєднання централізації і децентралізації управління. Використання даного закону припускає, з одного боку, централізоване, сконцентроване управління, тобто проведення певної лінії по вертикалі, з іншого, – він передбачає і необхідність передачі окремих функцій управління на більш низькі рівні;

Закон демократизації управління відображає взаємини між людьми в колективі, співвідношення влади і підпорядкованості. Використання даного закону припускає залучення великого числа персоналу в процес управління і встановлення таких відносин між керівником і підлеглим, коли дії першого викликають позитивну відповідну реакцію другого, коли в системі управління організацією задіяний весь персонал;

Закон економії часу в управлінні виступає як закон управління робочим часом [9, с. 225].

Таким чином закони управління існують не залежно від керівника або підлеглого у будь-якій організації. Виражаючи внутрішні і найбільш істотні причинно-наслідкові зв'язки і взаємозалежності предметів і явищ об'єктивної дійсності, закони є своєрідними обмеженнями в практиці управління соціальними системами.

Керівникам різних рівнів управління вкрай необхідно знати закони управління і постійно керуватись ними в процесі управління підрозділом. В іншому разі управлінська діяльність невідмінно призведе, як мінімум, до негараздів і непорозумінь у колективі і ефективність від діяльності підрозділу буде низькою.

Основна вимога до принципів управління полягає у тому, щоб їх виконання підвищувало ефект управління. Треба вміти ними користуватися; на їх основі будувати систему управління в конкретних умовах.

Розробляючи принципи управління, потрібно враховувати такі положення:

- застосування певних принципів управління гарантує ефективність управління лише у певному місці, за певних умов і протягом певного часу;

- принципи управління забезпечують ефективні результати за їх системного використання;

- їх не слід догматизувати;

- науковому узагальненню підлягають ті принципи управління, які стабільно гарантують очікуваний результат.

До основних принципів управління організацією можна віднести:

Принцип наукової обґрунтованості практики управління. Дотримання його передбачає побудову системи управління у кожному окремому випадку на основі попереднього наукового аналізу, дотримання у процесі управління вимог законів управління, володіння управлінцями теорією управління [4, с. 143].

Принцип ефективності. Загалом ефективність є відношенням результату до затрат. Отже, ефективним вважають управління (E),

яке забезпечує максимізацію відношення результату (R) до затрат (I):

$$E = \frac{R}{I} \rightarrow \max.$$

Принцип раціональності. Вимагає вибору найкращого варіанта рішення, побудови організаційної структури, дотримання оптимального співвідношення між результатами та затратами тощо. Порівняння його з принципом ефективності дає підставу для висновку, що максимальне не рівнозначне раціональному. Раціональне рішення це найприйнятніший варіант для певних умов. Тому принцип раціональності динамічніший, ніж принцип ефективності.

Принцип постійного вдосконалення процесів і методів управлінської діяльності. Процеси і методи управління, які довели свою ефективність на певному етапі розвитку організації, можуть виявитись недостатніми чи, навіть, шкідливими на іншому етапі.

Поділ праці. Метою поділу праці є виконання роботи, більшої за обсягом, кращої за якістю при застосуванні однакових зусиль. Це досягається за рахунок скорочення кількості цілей, на які повинні бути спрямовані зусилля та увага.

Повноваження та відповідальність. Повноваження – це право віддавати наказ, а відповідальність – її складова протилежність: там де надаються повноваження, виникає відповідальність.

Дисципліна. Дисципліна передбачає справедливе застосування санкцій, слухняність і повагу до досягнутих узгоджень між керівництвом організації та її персоналом.

Єдиноначальність. Підлеглий повинен одержувати накази від одного безпосереднього начальника і звітувати тільки перед ним.

Єдність напрямку. Кожний структурний підрозділ, що діє у межах однієї мети, має поєднуватись єдиним планом та мати одного керівника.

Підпорядкування особистих інтересів загальним. Інтереси однієї особи чи групи співробітників не повинні переважати інтереси організації.

Заохочення персоналу. Для того щоб забезпечити відданість і підтримку персоналу організації, вони мають одержувати справедливу заробітну платню за свою працю.

Централізація і децентралізація. Як і поділ праці, централізація є істотним порядком речей. Однак відповідна ступінь централізації може застосовуватись залежно від конкретних умов [10, с. 245–249]. Тому виникає питання

про правильні пропорції між централізацією та децентралізацією. Це проблема визначення міри, яка забезпечить кращі можливі результати. Важливо знайти оптимальну рівновагу між централізацією та децентралізацією.

Скалярний ланцюг (ієрархічність). Скалярний ланцюг (по Файолю) – це перелік осіб на керівних посадах, починаючи від особи, яка займає найвищий статус у цьому ланцюгу, до керівництва нижньої ланки [5, с. 221]. Було б помилкою відмовитись від ієрархічної системи без певної необхідності, але було б великою помилкою підтримувати ієрархію, коли вона дає збитки інтересам організації.

Порядок. Місце для всього, і все на своєму місці.

Справедливість. Справедливість – це поєднання доброти та правосуддя. Вона спонукає до відданої служби.

Стабільність робочого місця для персоналу. Висока плинність кадрів знижує ефективність організації. Посередній керівник, який тримається за місце, має перевагу перед видатним талановитим керівником, який швидко звільнюється та не тримається за своє місце в організації.

Ініціатива. Підлеглим має надаватись право розвивати і виконувати їх власні плани дій, щоб розв'язувати проблеми на своєму робочому (службовому) місці. Доцільно надавати їм можливість реалізовувати власні здатності і амбіції. Це дає організації силу та енергію.

Корпоративний дух. Мається на увазі принцип «в єдності – сила». Спілка – це велика сила. А вона є результатом гармонії персоналу.

У практиці управління конкретної організації можуть виявляти себе і інші принципи. У такий спосіб формується індивідуальна система принципів організації, яка забезпечує високі результати її діяльності. Однак цю систему треба постійно переглядати й поновлювати, передбачаючи уточнення, відкидання

принципів, якщо вони не забезпечують очікуваних результатів.

Висновки. Отже, система управління військами повинна мати високу бойову готовність, живучість, здатність зберігати або швидко відновлювати свою боєздатність в умовах впливу противника і забезпечувати можливість як централізованого, так і децентралізованого управління військами.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Стародубцев С.О., Романюк В.А., Панченко В.Ю. та інші, Управління повсякденної діяльності підрозділів: підручник. Харків. НАНГУ, 2023. 422 с.
2. The commander-in-chief of Ukraine's armed forces on how to win the war *The Economist*. 2023. 4 листопада. URL: <https://www.economist.com/by-invitation/2023/11/01/the-commander-in-chief-of-ukraines-armed-forces-on-how-to-win-the-war>
3. Полікашин В. С. Еволюція військового менеджменту та його принципів на першому етапі (з глибокої давнини до першої чверті 18 століття) / зб. наук. пр. / за заг. ред. В. Полікашин, С. Поляков, О. Полікашин. ХУПС, 2014. № 1 (38). С. 283–291.
4. Полікашин В. С. Еволюція військового менеджменту та його принципів на другому етапі (з першої чверті XVIII до кінця XIX століття) : зб. наук. пр. / за заг. ред. В. Полікашин, С. Поляков, О. Полікашин. ХУПС, 2015. № 3 (44). С. 142–148.
5. Завадський Й. С. Менеджмент: Management / за заг. ред. Й. Завадський. Т. 1. Київ : УФІМіБ, 1997. 543 с.
6. Бойко Л. М. Регулювання земельних відносин у сільському господарстві: монографія. Київ : ННЦ ІАЕ, 2011. 316 с.
7. Полякова С.Ю. Основи військового управління : навч. посіб. Харків : НУ ЮАУ, 2014. 240 с.
8. Кагановська Т. Є., Григоренко Є. І. Основи загальної теорії права : навч. посіб. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2015. 144 с.
9. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: навч. посіб. Київ, 2005. Розділ 5. С. 222–225.
10. Осовська Г.В. Основи менеджменту: навч. посіб. Київ, 2008. Розділ 6. С. 245–249.
11. Драган Ю.А., Романюк В.А. Управління повсякденної діяльності підрозділів: навч.-метод. посіб. Харків, 2022. НАНГУ, 2022. 47 с.