

Юрій ТАРАСЮК

доктор філософії,
доцент кафедри загальновійськових дисциплін
Військовий інститут телекомунікацій та інформатизації імені Героїв Крут
<https://orcid.org/0000-0002-4714-1869>

СТРУКТУРА УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ БАКАЛАВРІВ ІЗ ВІЙСЬКОВОГО УПРАВЛІННЯ

Дослідження спрямоване на обґрунтування структурних компонентів управлінської компетентності майбутніх бакалаврів із військового управління, а також на розробку практичних рекомендацій для підвищення якості їхньої підготовки. Аналіз останніх досліджень і публікацій на тему управлінської компетентності дав змогу визначити структуру й основні компоненти цієї компетентності. Було проаналізовано наукові роботи різних авторів, що стосуються компетентностей у галузі військового управління. Під час аналізу було встановлено, що структура управлінської компетентності майбутніх бакалаврів із військового управління складається із чотирьох основних компонентів: ціннісно-мотиваційного, когнітивно-комунікативного, практично-діяльницького й особистісно-рефлексивного. Для ефективного формування управлінської компетентності майбутніх бакалаврів із військового управління потрібно зосередити увагу на інтеграції теоретичних знань і практичних навичок, розвивати ціннісно-мотиваційні орієнтації та забезпечити систематичний самоаналіз і рефлексію професійної діяльності.

Ключові слова: офіцери-управлінці, курсанти, вищі військові навчальні заклади.

Yurii TARASIUK

THE STRUCTURE OF MANAGERIAL COMPETENCE OF FUTURE BACHELORS IN MILITARY ADMINISTRATION

The study aims to substantiate the structural components of the managerial competence of future bachelors in military management, as well as to develop practical recommendations for improving the quality of their training. The analysis of recent research and publications on the topic of managerial competence allowed us to determine the structure and main components of this competence. The scientific works of various authors related to competencies in the field of military management were analyzed. The analysis revealed that the structure of the managerial competence of future bachelors in military management consists of four main components: value-motivational; cognitive-communicative component; practical-activity component; personal-reflective component. For the effective formation of managerial competence of future bachelors in military management, it is necessary to focus on the integration of theoretical knowledge and practical skills, develop value and motivational orientations and ensure systematic self-analysis and reflection of professional activities.

Key words: management officers, cadets, higher military educational institutions.

У сучасному світі, де конфлікти відбуваються за допомогою різноманітних військових і невійськових засобів, що охоплюють усі сфери соціального життя, важливість ефективного військового управління в умовах повномасштабних

і гібридних війн значно зростає. Управлінська діяльність є ключовим елементом підготовки майбутніх військових фахівців і полягає у створенні дієвої системи управління військовими організаціями та керівництва ними під час підготовки й виконання завдань. Основою прийняття складних рішень в умовах великого обсягу інформації, організаційних та управлінських викликів є управлінська компетентність, сформована під час навчання у ВВНЗ. Ця компетентність розглядається як інтегральна характеристика особистості курсантів, яка проявляється у їхньому професійно-особистісному розвитку, самостійному й відповідальному вирішенні завдань забезпечення оптимальних відносин між військовослужбовцями та їхніми підлеглими, групами та колективами. Управлінська компетентність є основою здатності й готовності до вирішення складних управлінських завдань на будь-якому етапі кар'єри офіцера. Тому важливо визначити процес формування управлінської компетентності та її складові.

Для цього потрібно:

- дослідити інтерпретації структури управлінської компетентності;
- обґрунтувати складові управлінської компетентності майбутніх бакалаврів із військового управління.

Поняття «структура» (від латинського слова *structure* – «будова, розташування, порядок») науковці визначають як сукупність стійких зв'язків об'єкта, що забезпечують його цілісність і тотожність, тобто збереження основних властивостей за умов різних зовнішніх та внутрішніх змін. Вона є основною характеристикою системи та її інваріантним аспектом [5]. Структура також розглядається як відносно стійка єдність елементів, їхніх відносин та цілісності об'єкта [9]. Незважаючи на деякі розбіжності у визначеннях, структура розуміється як сукупність стійких зв'язків об'єкта, що забезпечують збереження його основних властивостей за умов різних змін.

У структурі будь-якої компетентності, зокрема управлінської, на думку Т. Мазецько [10], виділяються когнітивний, ді-

яльнісний та особистісний компоненти. Управлінська компетентність містить також сенсову, проєктувальну та конативну складові. Згідно з поглядами дослідниці, управлінська компетентність охоплює такі компоненти: когнітивно-сенсовий (знання), діяльнісно-технологічний (уміння та досвід), особистісно-конативний (особистісні якості).

У рамках гуманістичного підходу Л. Балагур пропонує відобразити структуру управлінської компетентності майбутніх офіцерів-прикордонників через такі компоненти: когнітивний (розуміння феномена та специфіки ефективної управлінської діяльності у військовій справі), діяльнісний (уміння для управлінської діяльності та прийняття оптимальних управлінських рішень), емоційно-вольовий (емоційна стійкість, здатність і готовність до самостійного вибору лінії поведінки), рефлексивний (здатність до самоаналізу, самодіагностики, самооцінки управлінської діяльності), ціннісний (позитивне ставлення до себе й інших, прийняття цінностей діалогу, взаємодії, поваги до інших) [1].

У структурі управлінської компетентності майбутніх офіцерів Національної поліції України, на думку О. Борисюк, є сукупність компетентностей в управлінській сфері та комунікативних здібностей, що дають змогу ефективно планувати, здійснювати управлінську діяльність і аналізувати її результати [2].

Згідно з дослідженням О. Повстуна та М. Козяра, структура управлінської компетентності фахівців у галузі безпеки людини містить когнітивний компонент (управлінські, організаційні, правові, планово-фінансові, інформаційно-аналітичні знання), емоційно-ціннісний компонент (ціннісні орієнтації, мотивація до професійної діяльності) та діяльнісно-креативний компонент (уміння проявлятися у професійній діяльності, особливо в екстремальних ситуаціях) [11].

Аналізуючи наукові пошуки, які розкривають структуру управлінської компетентності, можна узагальнити, що авторські рішення завжди «прив'язані» до

певного розуміння компетентності. Наприклад, структура, запропонована Л. Карамушкою та М. Москальовим, містить мотиваційно-особистісний (мотиваційна орієнтація), когнітивний (досвід, зафіксований у знаннях), операційно-діяльнісний (уміння й володіння способами діяльності у стандартних і нестандартних ситуаціях) і комунікативний компоненти [8]. За твердженням С. Бурого [4], структура управлінської компетентності майбутнього офіцера містить емоційно-мотиваційний, когнітивний і поведінковий компоненти, поєднуючи мотиваційні, інтелектуальні, особистісні та поведінкові якості з необхідними знаннями й уміннями в управлінській діяльності. Однак не завжди достатньо висвітлюється значущість професійно важливих якостей особистості, необхідних офіцеру-управлінцю в особливих умовах військової служби.

У визначенні структури управлінської компетентності майбутніх бакалаврів із військового управління враховані авторські положення щодо різних компетентностей управлінської діяльності таких фахівців (командні й інженерні посади в Сухопутних військах, командні посади у внутрішніх військах МВС, командні посади у МНС), що дає змогу виокремити загальне знання, яке об'єднує ці явища. Таким чином, у структурі управлінської компетентності майбутніх бакалаврів із військового управління виділяються такі компоненти (рис. 1).

Ця структура відображає єдність ціннісно-мотиваційного, когнітивно-кому-

нікативного, практично-діяльнісного й особистісно-рефлексивного компонентів. Вона забезпечує збереження властивостей управлінської компетентності курсантів за різного змістовного наповнення. Розглянемо кожен із компонентів детальніше.

Ціннісно-мотиваційний компонент відображає цінності та мотиви, на основі яких курсанти військових вищих навчальних закладів (ВВНЗ) проєктують власні сенси заняття управлінською діяльністю, формують відповідні ціннісні орієнтації. Цей компонент є невід'ємною частиною управлінської компетентності, оскільки будь-яка діяльність військового фахівця, зокрема управлінська, потребує мотивації, яка трансформується на основі цінності в мотив.

Ціннісно-мотиваційний компонент має дві ієрархії мотивів: мотивацію управлінської діяльності у військово-професійній сфері та мотивацію саморозвитку як управлінця. Він визначає силу, стійкість і характер внутрішніх динамічних сил, які спонукають курсантів ВВНЗ до оволодіння управлінською компетентністю офіцера. Індикатором розвитку ціннісно-мотиваційного компонента є постійна мотивація до управлінської діяльності й особистого розвитку як суб'єкта.

Отже, ціннісно-мотиваційний компонент управлінської компетентності майбутніх бакалаврів із військового управління передбачає цілі-цінності, що дають змогу курсантам ВВНЗ опанувати теоретичні основи управлінської діяльності, способи та прийоми формування компетентності у сфері військового управлін-



Рис. 1. Структурні компоненти управлінської компетентності майбутніх бакалаврів із військового управління

ня на основі ціннісних орієнтацій. Він розкриває особистісний сенс професійної підготовки на основі соціально значущих цінностей, спрямований на розуміння майбутніми бакалаврами з військового управління почуттів, вчинків і мотивів поведінки інших людей.

Когнітивно-комунікативний компонент охоплює чотири групи знань і уявлень щодо: завдань управлінської діяльності загалом (основи управління, психологічні та соціальні аспекти управління) і на конкретній посаді (склад, умови вирішення завдань, методи та засоби діяльності); вимог до особистості бакалавра з військового управління; вимог до себе як потенційного суб'єкта управлінської діяльності; способів професійно-особистісного розвитку як суб'єкта управлінської діяльності. Цей компонент формує необхідну орієнтацію курсантів ВВНЗ у просторі управління військовими підрозділами під час бойового застосування, у повсякденній діяльності та під час прогнозування ефективності бойового застосування підрозділів. Згідно з Концепцією військової кадрової політики Міністерства оборони України на період до 2025 року [12], рівень розвитку когнітивно-комунікативного компонента визначається тими знаннями, які курсанти ВВНЗ здатні продуктивно використовувати в освоєнні та реалізації компетентностей у сфері військового управління.

Когнітивно-комунікативний компонент у структурі управлінської компетентності курсантів ВВНЗ передбачає знання видів управлінської діяльності, застосування психолого-педагогічних знань в організації власної управлінської діяльності, знання практичних способів управлінської діяльності офіцерів. Комунікативний складник цього компонента визначає професійне спілкування командира з підлеглим, спрямоване на створення сприятливого психологічного клімату [7].

Практично-діяльнісний компонент відображає операційну сферу управлінської діяльності у військовій справі й охоплює сукупність професійно значущих організаційних та управлінських навичок і

вмінь, отриманих у процесі навчання. Він підкреслює роль діяльнісного досвіду, здібностей реалізовувати предметні знання, отримані в процесі навчання у ВВНЗ. Організаційно-управлінські навички та вміння є діями й техніками військових фахівців, що застосовуються для виконання обов'язків і функцій у процесі військової служби. Управлінська компетентність проявляється лише у відповідній діяльності, тому практично-діяльнісний компонент є необхідним елементом компетентності [6].

Отже, практично-діяльнісний компонент характеризується вміннями та навичками майбутніх бакалаврів із військового управління у використанні знань, обов'язків, правових і моральних норм, досвіду та моральних розпоряджень, що регулюють управлінську діяльність офіцера. Цей компонент також передбачає уміння будувати ефективні взаємини у колективі, розуміти мотиви поведінки інших людей і застосовувати доцільні способи та прийоми управлінської діяльності.

Особистісно-рефлексивний компонент характеризує рівень розвитку професійно значущих якостей курсантів ВВНЗ, критично важливих для управлінської компетентності (організаційні, волюві, комунікативні та креативні якості). Важливішими є організаційні здібності, волюві якості (відповідальність, цілеспрямованість, рішучість, самостійність, витримка, наполегливість, енергійність, ініціативність), креативність, комунікація та професійна мотивація. Цей компонент також відображає емоційно-волюві процеси, що проявляються в самостійному професійно-особистісному розвитку майбутніх бакалаврів із військового управління.

Отже, особистісно-рефлексивний компонент відображає здатність курсантів оцінювати ефективність власної підготовки у ВВНЗ до майбутньої соціальної ролі офіцера-управлінця, здійснювати самоаналіз умов, у яких здійснюватиметься управлінська діяльність, і формувати позитивне емоційне середовище у військовому колективі.

Під час аналізу було виявлено, що структура управлінської компетентності майбут-

ніх бакалаврів із військового управління складається із чотирьох основних компонентів: ціннісно-мотиваційного, когнітивно-комунікативного, практично-діяльнісного й особистісно-рефлексивного. Ціннісно-мотиваційний компонент охоплює цінності та мотиви, які формують основи для управлінської діяльності. Він відображає наявність цілей-цінностей, мотивацію до управлінської діяльності й саморозвитку. Когнітивно-комунікативний компонент передбачає знання й уявлення про управлінську діяльність, вимоги до особистості майбутнього офіцера, а також способи професійно-особистісного розвитку. Важливим аспектом є професійне спілкування, яке сприяє створенню сприятливого психологічного клімату у військовому колективі. Практично-діяльнісний компонент охоплює професійно значущі організаційні й управлінські навички, отримані під час навчання, і досвід застосування цих навичок у практичній діяльності. Цей компонент підкреслює роль

діяльнісного досвіду й інтеріоризації чужого досвіду. Особистісно-рефлексивний компонент характеризує професійно значущі якості курсантів, такі як організаційні здібності, вольові якості, креативність, комунікаційні навички та професійна мотивація. Цей компонент також відображає здатність до самоаналізу, самооцінки та постійного самовдосконалення.

Для ефективного формування управлінської компетентності майбутніх бакалаврів із військового управління потрібно зосередити увагу на інтеграції теоретичних знань і практичних навичок, розвивати ціннісно-мотиваційні орієнтації та забезпечити систематичний самоаналіз і рефлексію професійної діяльності.

Ці результати сприятимуть підвищенню якості підготовки майбутніх офіцерів із військового управління, що, зі свого боку, забезпечить більш ефективне управління у військових підрозділах у повномасштабних і гібридних війнах.

ЛІТЕРАТУРА

1. **Балагур, Л. О.** (2015). *Підготовка майбутніх офіцерів-прикордонників до управління основними підрозділами охорони державного кордону* (дис. ... канд. пед. наук за спеціальністю 13.00.04). Нац. акад. Держ. прикордон. служби ім. Богдана Хмельницького. Хмельницький. С. 227.
2. **Борисюк, О. М.** (2019). Модель розвитку управлінської компетентності майбутніх офіцерів поліції. *Вісник Національного університету оборони України*, № 2 (52). С. 16–26.
3. **Бриндіков, Ю. Л.** (2018). *Теорія та практика реабілітації військовослужбовців учасників бойових дій в системі соціальних служб* (дис. ... канд. пед. наук за спеціальністю 13.00.05). Хмельницький нац. ун-т. Хмельницький. С. 559.
4. **Бурій, С.** (2016). Формування управлінської культури майбутнього офіцера в процесі практичної підготовки як педагогічна проблема. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Сер.: Педагогічні науки*, № 1. С. 21–25.
5. **Гринь, Є.** (2018). Структура управлінської компетентності директора школи мистецтв у контексті реформи мистецької освіти. *Професіоналізм педагога: теоретичні й методичні аспекти*, № 7. С. 211–220.
6. **Дем'янюк, Ю. А.** (2010). *Формування військово-організаторських умінь у майбутніх офіцерів Державної прикордонної служби України* (автореф. дис. ... канд. пед. наук за спеціальністю 13.00.04). Нац. акад. Держ. прикордон. служби України ім. Б. Хмельницького. Хмельницький. С. 20.
7. **Зельницький, А. М., Приходько, Ю. І., & Мітягін, О. О.** (2015). Проблема якості підготовки офіцерів тактичної ланки управління в контексті проведення АТО. *«Військова освіта» Національного університету оборони України*, № 1 (31). С. 93–102.

8. **Карамушка, Л. М., & Москальов, М. В.** (2011). *Психологічні умови підготовки майбутніх менеджерів до управління змінами в організації* [Монографія]. Київ: Просвіта. С. 200.
9. **Кушнір, В.** (2021). Структура управлінської компетентності майбутніх магістрів дошкільної освіти. *Психолого-педагогічні проблеми сучасної школи*, № 1 (5). С. 169–175.
10. **Мацевко, Т. М.** (2015). Управлінська компетентність офіцерів військово-соціального управління. *Вісник Національного університету оборони України*, № 1 (44). С. 148–153.
11. **Повстун, О., & Козяр, М.** (2019). Значення softskills у формуванні управлінської компетентності фахівців у галузі безпеки людини. *Вісник Львівського державного університету безпеки життєдіяльності*, № 20. С. 122–127.
12. Про затвердження Концепції військової кадрової політики Міністерства оборони України на період до 2025 року. *Наказ Міністерства оборони України* № 280 від 14.09.2021. URL: https://www.mil.gov.ua/content/mou_orders/mou_2021/280_nm.PDF (дата звернення 04.07.2021).

REFERENCES

1. **Balahur, L.O.** (2015). Pidhotovka maibutnix ofitseriv-prykordonnykiv do upravlinnia osnovnyu pidrozdilamy okhorony derzhavnoho kordonu [Preparation of future border guard officers for the management of the main units of state border protection]. *Candidate's thesis*. Nats. akad. Derzh. prykordon. sluzhby im. Bohdana Khmelnytskoho, p. 227 [in Ukrainian].
2. **Borysiuk, O.M.** (2019). Model rozvytku upravlinskoï kompetentnosti maibutnix ofitseriv polityii [Model of development of managerial competence of future police officers]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy – Bulletin of the National University of Defense of Ukraine*, No. 2 (52), pp. 16–26 [in Ukrainian].
3. **Bryndikov, Yu.L.** (2018). Teoriia ta praktyka reabilitatsii viiskovosluzhbovtziv uchasykiv boiovykh diï v systemi sotsialnykh sluzhb [Theory and practice of rehabilitation of military personnel participating in combat operations in the system of social services]. *Candidate's thesis*. Khmelnytskyi nats. un-tet. Khmelnytskyi. P. 559 [in Ukrainian].
4. **Buryi, S.** (2016). Formuvannia upravlinskoï kultury maibutnoho ofitsera v protsesi praktychnoi pidhotovky yak pedahohichna problema [Formation of the managerial culture of the future officer in the process of practical training as a pedagogical problem]. *Naukovyi visnyk Mykolaivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.O. Sukhomlynskoho – Scientific Bulletin of V.O. Sukhomlynskyi Mykolaiv National University. Pedagogical sciences*. Vol. 1, pp. 21–25 [in Ukrainian].
5. **Hryn, Ye.** (2018). Struktura upravlinskoï kompetentnosti dyrektora shkoly mystetstv u konteksti reformy mystetskoï osvity [Structure of the managerial competence of the director of the art school in the context of the reform of art education]. *Profesionalizm pedahoha: teoretychni y metodychni aspekty – Teacher Professionalism: Theoretical and Methodological Aspects*. Vol. 7, pp. 211–220 [in Ukrainian].
6. **Demianiuk, Yu.A.** (2010). Formuvannia viiskovo-orhanizatorskykh umin u maibutnix ofitseriv Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy [Formation of military-organizational skills in future officers of the State Border Guard Service of Ukraine]. *Extended abstract of Candidate's thesis*. Nats. akad. Derzh. prykordon. sluzhby Ukrainy im. B. Khmelnytskoho, p. 20 [in Ukrainian].
7. **Zelnitskyi, A.M., Prykhodko, Yu.I., & Mitiahin, O.O.** (2015). Problema yakosti pidhotovky ofitseriv taktynchnoi lanki upravlinnia v konteksti provedennia ATO [The problem of the quality of training of officers of the tactical level of management in the context of the ATO]. *Viiskova osvita Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy – Military Education at the National Defense University of Ukraine*. Vol. 1 (31), pp. 93–102 [in Ukrainian].

8. **Karamushka, L.M., & Moskaliyov, M.V.** (2011). Psykholohichni umovy pidhotovky maibutnikh menedzheriv do upravlinnia zminamy v orhanizatsii [Psychological conditions for preparing future managers for managing changes in the organization] [*Monograph*]. Kyiv: Prosvita, p. 200 [in Ukrainian].
9. **Kushnir, V.** (2021). Struktura upravlinskoï kompetentnosti maibutnikh mahistriv doshkilnoi osvity [Structure of the managerial competence of future masters of preschool education]. *Psykholoh-pedahohichni problemy suchasnoi shkoly – Psychological and Pedagogical Problems of the Modern School*. Vol. 1 (5), pp. 169–175 [in Ukrainian].
10. **Matsevko, T.M.** (2015). Upravlinska kompetentnist ofitseriv viiskovo-sotsialnoho upravlinnia [Managerial competence of officers of military-social management]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy – Bulletin of the National Defense University of Ukraine*. Vol. 1 (44), pp. 148–153 [in Ukrainian].
11. **Povstun, O., & Koziar, M.** (2019). Znachennia soft skills u formuvanni upravlinskoï kompetentnosti fakhivtsiv u haluzi bezpeky liudyny [The importance of soft skills in the formation of managerial competence of specialists in the field of human security]. *Visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu bezpeky zhyttiediialnosti – Bulletin of Lviv State University of Life Safety*, 20, pp. 122–127 [in Ukrainian].
12. Pro zatverdzhennia Kontseptsii viiskovoi kadrovoi polityky Ministerstva oborony Ukrainy na period do 2025 roku. Nakaz Ministerstva oborony Ukrainy № 280 vid 14.09.2021 [On Approval of the Concept of Military Personnel Policy of the Ministry of Defense of Ukraine for the period up to 2025. Order of the Ministry of Defense of Ukraine No. 280 of 14.09.2021]. Retrieved from: https://www.mil.gov.ua/content/mou_orders/mou_2021/280_nm.PDF (accessed on 04.07.2021) [in Ukrainian].