

УДК 35.071.1



О. М. Шмаков

АКТУАЛЬНІСТЬ РОЗВИНЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСНОВ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ СИЛАМИ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ

Практика з розвинення систем військового управління зосереджується насамперед на технічних засобах за недостатності уваги до творчих начал в управлінні. Запропоновано звернути увагу на впровадження в управління психологічних засобів і методів для підвищення ефективності оперативного управління військами (силами).

Ключові слова: система управління, оперативне управління, психологічні засоби і методи управління, моральний дух військ, єдиноначальність командира, принципи з безпосереднього керівництва у бою, професійний відбір.

Постановка проблеми. У радянський період існувала відпрацьована система підготовки військових кадрів, яка поєднувала професійну й командирську підготовку.

У процесі розбудови нової держави України з огляду на доволі тривалий час відсутності гострих воєнних загроз, недофінансування військової сфери основна увага приділялася матеріальним носіям могутності Збройних Сил (ЗС) України, у військовому управлінні – системі управління, її технічним складникам, тому, що можна *обчислити, показати, пред'явити*.

З іншого боку, зміцнення основ демократії у суспільному житті так вплинуло на практику державного управління, що у військовому управлінні, наприклад, стали нарощуватися тенденції до зростання колективних методів у прийнятті рішень, впливу громадськості на органи управління через засоби масової інформації, утруднення в розмежуванні повноважень посадових осіб на тлі збільшення кількості управлінських структур. Це явище не є новим, воно виникло на початку ХХ століття.

Уже у мирний час антимілітаризм, що вільно проповідується у народі, підриває у воїнстві віру в святість свого призначення, демократизм послаблює у ньому повагу до командирського авторитету, матеріалізм убиває впевненість у перемозі духа над матеріальними факторами війни, а відміна колишньої казарменої ізольованості веде до того, що нервовість міст уривається у казарму [1].

© О. М. Шмаков, 2017

У такій ситуації висновки відомих полководців минулого стосовно ролі морального фактора на війні залишаються актуальними й дотепер [2]:

– на війні моральний елемент відноситься до фізичного як 3:1; унаслідок цього увага офіцерів має бути звернена на підтримання морального елемента частини як у поході, так і у бою, на такі поняття, які складно пояснити, що називають духом частини;

– у бою 3/4 успіху залежить від моральних засад і 1/4 залишається на частку всіх інших; військова людина повинна мати стільки ж характеру, скільки й розуму;

– усі великі полководці без винятку були, перш за все, військові психологи і педагоги, і лише потім – стратеги і тактики.

Сьогодні ми змушені констатувати схильність до технічних аспектів розвинення систем військового управління й недостатність уваги до *творчих начал*, особливо в оперативному управлінні, що призводить до невинуватих витрат на розвинення систем управління. Тут під оперативним управлінням розуміється діяльність командирів, штабів, служб, інших органів управління з підготовки дій та керування військами (силами) під час виконання поставлених завдань. Творчість в оперативному управлінні пов'язується у першу чергу з психологічними засобами і методами впливу командного складу на підлеглих.

Мета статті – привернути увагу до необхідності впровадження в оперативну діяльність командного складу психологічних

засобів і методів впливу на підлеглих та намітити шляхи такого впровадження вже сьогодні.

Виклад основного матеріалу. У практиці та наукових дослідженнях з питань військового управління ми звикли оперувати системами управління (органи, пункти, зв'язок, автоматизація), часто зосереджуючись при цьому на технічних питаннях, вважаючи, що їх розв'язання забезпечить матеріальну основу управління. Але управління військами (силами) – це процес насамперед цілеспрямованого впливу командира як особистості на підлеглих з метою забезпечення ефективних дій або розвитку організації, що є гуманітарними питаннями.

Статутом внутрішньої служби Збройних Сил України встановлено адміністративні основи управління; визначено *владні відносини* в управлінні військами, зокрема: обов'язки, права, відповідальність військовослужбовців; порядок віддачі та виконання наказів; загальні обов'язки командирів (начальників); обов'язки посадових осіб полку та ін.

Влада є впливом особливого роду, і ця особливість полягає у властивості влади до примусу. Влада за родовою своєю сутністю є сила, причому вольова, а за видовою відмінністю – це сила правова. Безсила влада у логічному відношенні – безглуздя, а у державному (військовому) – симуляція; така влада нікому не потрібна. Оскільки на відміну від фізичної сили державна (військова) влада є вольова сила, це означає, що спосіб її дії є за своєю сутністю внутрішній, психічний і при цьому духовний. Людина з волею, що нерішуча, коливається, двоїста, підпадає непередметним впливам, м'яка, поступлива, – до влади не спроможна. Призначення влади у тому, щоб створювати у душах людей настрої визначеності, завершеності, імпульсивності, ретельності.

Творчі, психологічні аспекти управління у статутах не наводять. У системі підготовки військових кадрів вони є змістом навчальних дисциплін гуманітарної спрямованості, які викладаються часто у відриві від змістовної сторони управління, переважно за лекційним стилем, без урахування бойової (тактичної) обстановки, динаміки дій під час виконання завдань, історичних надбань, особливостей національного стилю в управлінні.

Звернемо увагу на основні психологічні засоби і методи в оперативному та адміністративному управлінні у військовій сфері.

Психологія. Наведемо приклади з психологічних аспектів в оперативному управлінні військами (силами) на основі досвіду відомих полководців.

1. *Воля.* Кого привчили боятися свого

начальника, той привчився боятися противника, бо свій заявляє вимоги під страхом покарання, а противник – під страхом смерті. На війні, як і у житті, основна причина успіху криється у волі, а розум – тільки на другому місці. Воля – це сила непоборна, пристрасна і сліпа. Розум – сила проникна, невірніважена, схильна до сумніву, до стриманості. Успіх у військовій справі ґрунтується на волі; розум підказує тільки легший шлях до успіху. Звідси виховання важливіше за освіту, тому що військова справа – значною мірою справа більш вольова, ніж розумова.

2. *Ініціатива.* Це є основа воєнного мистецтва; володіння ініціативою майже рівнозначне володінню мистецтвом.

3. *Упевненість.* Найгідніші люди, але не впевнені у своїх рішеннях, – у бойовому відношенні мають незначну ціну. Наука тут не допоможе; вони зможуть стати тільки більш передбачливими назад, підготовлюючи доводи для подальшого виправдовування. В атестаціях потрібно ввести графу – чи сумовитий, і тільки несумовитих просувати по службі.

4. *Душевна рівновага.* Збереження командиром душевної рівноваги і ясного судження настільки важливе, що його слід вважати необхіднішою основою воєнного мистецтва.

У підготовці військових кадрів навіть з *гуманітарних питань* треба відходити від звичного, лекційного стилю і переходити до системи групових вправ, тактико-спеціальних, тактичних та командно-штабних навчань, що змусить на заняттях задавати бойову (тактичну) обстановку, динаміку дій під час виконання завдань, призначати людей на відповідні посади з навчання.

Крім підвищення рівня практичної підготовки у системі підготовки військових кадрів, підвищення практичної спрямованості навчання у ході бойової та оперативної підготовки потрібні й наукові дослідження.

Назріла потреба у *новому науковому напрямку*: дослідження шляхів впровадження психологічних засобів і методів в оперативне управління з метою інтегрування психологічних засобів впливу в діяльність командирів за безпосереднього керівництва підлеглими під час виконання завдань за призначенням (саме у динаміці дій).

Адміністрація. Не менш важливим завданням є врахування психології в адміністративному управлінні. Адміністративне управління у НГ України супроводжує організаційну роботу командирів і штабів з підготовки сил до виконання бойових завдань. Для гвардії властивим є під час виконання завдань за вимогою (тих, що негайно

виникають) навіть мирного часу щоразу створювати доцільні системи взаємодії, управління і всебічного забезпечення, що пристосовані до ситуації.

Національна гвардія України має ширше коло функцій, ніж внутрішні війська. Завдання гвардії на 3/4 стосуються сфери безпеки, при цьому найважливішим завданням є припинення масових заворушень. Треба зрозуміти межі застосування військової сили під час виконання зазначеного завдання. Це питання не може бути вирішене без урахування психологічного аспекту. Але у будь-якому разі керівництву гвардії належить співпрацювати з першими особами держави, а на місцях – з органами місцевої влади на новому, більш високому рівні, і необхідно бути готовим у психологічному плані до такого співробітництва. Досвід губернаторів, призначених з військовослужбовців, свідчить про їх труднощі у регулюванні дій органів державного управління, місцевого самоврядування, правоохоронних органів, у налагоджуванні професійної та господарчої діяльності. Багатьом судилося піти з посади за браком широкої гуманітарної освіти та навиків з узгодження громадських відносин.

У підготовці офіцерського складу гвардії необхідно звертати увагу не тільки на рівень професійної підготовки, але й на широку загальну освіту, адже гвардія наближена до органів державного управління, вона ближче до органів влади у центрі й на місцях, ніж Збройні Сили, вона частіше поводжується з населенням, причому в скрутні періоди суспільного життя.

Які питання психологічного характеру потрібно вирішувати наразі? Треба загострити питання про необхідність реалізації принципу єдиноначальності в органах військового управління, розмежування повноважень з управління між посадовими особами та розмежування функцій з управління між спеціалістами у кожній ланці управління.

Ми багато витрачаємо на навчання широкої маси людей з метою підготовки фахівців з управління. Але недостатньо уваги приділяється професійному відбору, насамперед командній діяльності, як це проводиться при відборі на льотні спеціальності, творчі професії, для наукової роботи.

Психологічні засоби і методи в управлінні виявляються ефективними за наявності єдиноначальності як принципу в будівництві та застосуванні ЗС України. Необхідно виправити становище стосовно єдиноначальності, що закладено у Статуті внутрішньої служби Збройних

Сил України: залишити відповідальність за виконання бойових завдань лише за командиром полку, а не покласти її на трьох посадових осіб. Далі, якщо заступник командира полку за відсутності командира виконує його обов'язки, то необхідно підвищити і його статус до першого заступника командира (як це визначено для начальника штабу). Крім того, треба ставитися більш застережливо до практики висування начальника штабу на посаду командира. Начальник штабу – аналітик, схильний до наукового розроблення питань, командир – вольова, ініціативна особистість. Як правило, аналітики згодом втрачають здатність до ініціативи. За мирного часу вони справляються з обов'язками командира, але воєнний час (кризові ситуації мирного часу) диктує зовсім інші вимоги до командного складу. Тут потрібні інші здібності: воля, ініціатива, впевненість, душевна рівновага тощо. При цьому заступники командира, начальники родів військ і служб надають командиру пропозиції під час вироблення замислу на дії. Після прийняття рішення *саме командир віддає виконавчу команду на дії* й несе відповідальність за виконання завдання, саме командир у ході дій з виконання завдання безпосередньо керує підлеглими (віддає тактичні команди і ставить вогневі задачі).

Чим командир повинен при цьому керуватися? Відповідь – принципами. Такими в роботі командира з безпосереднього управління підлеглими у динаміці дій є: обґрунтованість, пріоритетність, оптимальність, своєчасність, гарантованість, мобілізуючий ефект. Обґрунтованість – це відповідність обстановці, у тому числі й бойовим можливостям підлеглих. Пріоритетність – здійснення командно-управлінського діяння на підлеглих у послідовності, що враховує їх роль і ступінь важливості у конкретному бойовому епізоді. Оптимальність – доведення до підлеглих тільки тих необхідних відомостей, які їм не відомі. Своєчасність – надання підлеглим часу, що потрібний для виконання запланованих дій. Гарантованість – безумовне доведення до підлеглих своєї волі, командно-розпорядчого діяння. Мобілізуючий ефект – навіювання підлеглим упевненості в обов'язковості приписаних дій.

Варто зауважити, що за існуючих “підходів” до безпосереднього керівництва підлеглими у ході бою наявність навіть “розвиненого” інформаційного ресурсу в системі управління військами (силами) у тактичній ланці зовсім не гарантує бажане випереджальне реагування на

тактичну (і бойову) обстановку, що швидко змінюється. Адже першоджерело такого реагування – командир з його вмінням (і можливістю) не тільки оперативно працювати з відомостями (інформацією), але й не менш оперативно здійснювати цілком певні командно-розпорядчі (вольові) дії.

Наведемо приклади з досвіду іноземних армій. Сильною стороною німецького військового командування з давнини було те, що воно спиралося на почуття відповідальності, на самостійність, ініціативу командирів усіх ступенів й за можливості розвивало ці якості. Тому у вказівках у межах вищих військових інстанцій та наказах у середній і нижчих ланках містилися для підлеглих з'єднань, частин і підрозділів в основному “завдання”. Конкретне ж виконання цих завдань було справою командирів підрозділів. В арміях інших держав накази зазвичай визначають дії командирів підрозділів до певних окремоностей (навіть способів виконання завдань). За такого методу для середнього за здібностями командира знижується небезпека здійснити помилку. Але може статися так, що виконавець наказу змушений буде діяти всупереч конкретній обстановці. За такого методу для уникнення небезпеки часто упускається можливість досягнути успіху. Відомі полководці були принциповими противниками порад, що ні до чого не зобов'язують, які позначають смерть будь-якої ініціативи та являють собою спосіб завуалювати відповідальність [3].

В усіх ланках воєнної організації успіх керівника буде вимірюватися, скоріш за все, здібністю переконувати підлеглих, ніж його прихильністю до усталених понять деспотичної військової практики. Моральний дух є значущим фактором для ведення успішної війни. Усі інші чинники, що діють на обидві сторони, зокрема, керівництво, дисципліна, техніка, чисельність, оснащення, мобільність, постачання, технічне обслуговування і ремонт, є передумовами існування високого або низького бойового духу. Успіх швидко породжує високий моральний дух, але добрі командири підтримують бойовий дух у військах навіть протягом довгих періодів невдач. У будь-якій тривалій і жорсткій кампанії стан морального духу погіршується, якщо підлеглі всіх рангів і звань не будуть абсолютно впевнені, що їх командири піклуються, перш за все, про благополуччя військ, які ведуть бойові дії. Людське розуміння інтересів і природне спілкування з ними на основі рівності є більш важливою обставиною, ніж будь-який ступінь

технічної майстерності. Але якщо якийсь інцидент або виникаюча проблема потребує від командира застосувати владу, то необхідно швидко й повною мірою добитися підкорення людей своїй волі [4].

Начальник, який не щадить самолюбства підлеглих, пригнічує в них благородне бажання прославитися і тим, без сумніву, принижує їх моральну міць. Міцність субординації тримається на повазі прав підлеглих з боку начальника [2].

У полководця нема потреби бути ні вченим, ні істориком, ані публіцистом, але він має знати і правильно оцінювати вище державне життя, домінуючий напрямок, інтереси, нагальні питання та діючих осіб. Нема необхідності, щоб він був великим спостерігачем, здатним розбирати людські характери до найдрібніших тонкощів; але він повинен знати норів, спосіб мислення, здібності та недоліки тих, кому доводиться наказувати [5].

Вплив психологічних особливостей людини на механізм прийняття рішень чомусь добре вивчено тільки стосовно до спорту, зокрема до шахмат. На психологічний стан відповідальних командирів – рівень утомленості, ступінь розвитку неврозів, конфліктність – увага не звертається. Питання психологічного забезпечення операцій досі достатньо не розроблені. Якщо у “штабі”, що супроводжує на відповідальних змаганнях шахматиста, який досягнув рівня лише міжнародного майстера, обов'язково будуть професійний психолог, масажист, біоенергетик та інші, то відповідальний командир, який на полі бою вирішує долю країни, повинен справлятися зі своїми проблемами без так званих “шахматних штабів”.

Національна гвардія України має безпосереднє відношення до припинення внутрішнього збройного конфлікту, коли належить припинити дії незаконних збройних формувань, які можуть підтримуватися й певною частиною населення. Керівництво НГ України у своїй діяльності передбачає роботу з населенням через органи місцевої влади, засоби масової інформації, а також безпосередньо.

Війна “на нервах” в епоху, коли народи неврастенічні, вимагає від стратегів вельми продуманого ставлення до головного фактора війни – психіки воюючого народу. У війні-заколоті владність і громадська думка змінюються ролями: в іррегулярному ополченні й у народних рухах володарює думка, а влада намагається її скоригувати на користь проведення тих чи інших операцій боротьби. Те, що у звичайному воїнстві досягається наказом, у війні-заколоті може бути досягнуто тільки навіюванням, яке має бути тим більш психологічно навантаженим, чим більш

ірегулярною є конкретна категорія воюючих. У війні-заколоті нема ні організаційно-адміністративної, ні психологічної межі між країною і театром воєнних дій, а тому тільки військова дисципліна спонукає військо більш мужньо переживати прикросці та тягарі війни, ніж переживає поряд із ним воюючий народ. Але й ця мужність дещо обмежена. У казарму уриваються опозиційні вітри, що віють з громадськості. Усе це, звісно, не робить військову частину психологічним натовпом, але змушує командирів керувати більш психологічно, і кожен бойовий наказ, кожне завдання подавати психологічно, а при виконанні його психологічним зондом – визначати стан військової душі [1].

Було б помилкою думати, що методи, які використовують для управління в бою кадровими частинами, є найкращими й для водіння частин другої черги. Наказ у частині другої черги вимовляють зовсім інакше, ніж його пишуть. Ніякий бюрократизм не може бути дозволений. Повсюдно потрібні особистий приклад, особистий догляд, особисте діяння. За вмілого керівництва частини другої черги у наступальних боях можуть зрівнятися й навіть перевершувати частини першої черги; але вони дуже схильні до паніки, п'яного скандалу, чутливі до поганого погоди, легко піддаються чуткам, деморалізації та можуть за найменшого недогляду перетворитися на погромний натовп, позбавлений боєздатності. Водіння військ другої черги – мистецтво незрівнянно більш високого порядку, ніж мистецтво командування старою гвардією, і має уважно вивчатися [6].

Наведені факти свідчать про нагальну потребу застосування психологічних засобів і методів в управлінні силами НГ України, про необхідність наукового розроблення психологічних засобів і методів та їх упровадження в оперативне управління.

Висновки

Не виключаючи заходів щодо розвинення технічних засобів систем військового управління, необхідно звернути увагу на психологічні основи управління як найбільш потужний засіб управління військами (силами). Адже військово управління базується на владі, а влада є силою вольовою, спосіб дії якої за своєю природою є внутрішній, психічний і при цьому духовний.

Психологічні основи оперативного управління у НГ України полягають у застосуванні психологічних засобів і методів у діяльності командирів та їх органів управління з підготовки дій і керування силами під час

виконання поставлених завдань.

До психологічних засобів впливу командира на підлеглих в оперативному управлінні можна віднести: правоту цілі; авторитетний вплив вольової вимоги командира; моральний авторитет; особистий приклад; здатність до переконання; опора на почуття відповідальності, на самостійність, ініціативу підлеглих тощо.

До психологічних методів впливу командира на підлеглих в оперативному управлінні можна віднести: душевну рівновагу і ясність думки; повагу до волевиявлення підлеглих, розвинення їх самолюбства; здатність до прощання тощо.

Психологічні засоби і методи в оперативному управлінні набувають великого значення для НГ України тому, що гвардія під час виконання своїх завдань у сфері безпеки має справу з населенням. Її основна функція полягає в охороні (відновленні) правопорядку при загостренні соціально-політичних відносин у суспільному житті, коли в суспільстві лояльність до влади зменшується, що негативно впливає й на військовослужбовців гвардії.

Успішному застосуванню психологічних засобів і методів в управлінні сприяє єдиноначальність командирів військових формувань (юридичне закріплення лише за командирами відповідальності за виконання бойових завдань). При постановці бойових завдань підлеглим командиром повинні визначати тільки завдання, не зазначаючи спосіб його виконання, щоб не позбавляти підлеглих ініціативи, самостійності, впевненості.

У поводженні з підлеглими командирам слід уникати пихатості, недоступності, деспотичності й прагнути до особистого психологічного впливу на підлеглих на основі рівності, розуміючи, що успіх під час виконання завдань досягається командирами саме нижчої ланки, і треба ставитися до них поважно.

У системі підготовки командних кадрів необхідно поживавити профорієнтаційну роботу та професійний відбір кандидатів.

Список використаних джерел

1. Какая армия нужна России? Взгляд из истории [Текст] // Российский военный сборник. – М. : Воен. ун-т, 1995. – Вып. 9. – 368 с.
2. О долге и чести воинской в российской армии [Текст] : собр. материалов, документов и статей / сост. Ю. А. Галушко, А. А. Колесников ; под ред. В. Н. Лобова. – М. : Воениздат, 1990. – 368 с.
3. Утерянные победы [Текст] : пер. с нем. / Эрих фон Манштейн. – М. : АСТ, 2014. – 828 с. : 16 л. ил. – (История войн и военного искусства).

4. Эйзенхауэр, Д. Крестовый поход в Европу [Текст] / Д. Эйзенхауэр ; пер. с англ. Е. М. Федотова. – Смоленск : Русич, 2000. – 528 с. – (Мир в войнах).

5. Энциклопедия военной мысли [Текст] / под ред. Питера Тоураса. – М. : Эксмо, 2002. – 736 с.

6. Постигение военного искусства. (Идейное наследие А. Свечина) // Российский военный сборник. – М. : Воен. ун-т, 1999. – Вып. 15. – 689 с.

Стаття надійшла до редакції 08.12.2016 р.

УДК 35.071.1

А. Н. Шмаков

АКТУАЛЬНОСТЬ РАЗВИТИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ОСНОВ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ СИЛАМИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ГВАРДИИ УКРАИНЫ

Практика по развитию систем военного управления сосредотачивается прежде всего на технических средствах при недостаточности внимания к творческим началам в управлении. Предложено обратить внимание на внедрение в управление психологических средств и методов для повышения эффективности оперативного управления войсками (силами).

Ключевые слова: система управления, оперативное управление, психологические средства и методы управления, моральный дух войск, единоначалие командира, принципы по непосредственному руководству в бою, профессиональный отбор.

UDC 35.071.1

O. M. Shmakov

THE RELEVANCE OF THE DEVELOPMENT OF PSYCHOLOGICAL BASICS OF THE OPERATIONAL MANAGEMENT OF NATIONAL GUARD FORCES

The practice of the of the development of military management focuses primarily on technical means, with insufficient attention to creativity in management. It is proposed to pay attention to the introduction of psychological management means and methods to improve operational management of troops (forces).

Keywords: system of management, operational management, psychological means and methods of management, moral spirit of the troops, the total leadership of commander, the principles of the direct leadership in combat, professional selection.

Шмаков Олександр Миколайович – доктор військових наук, професор, завідувач кафедри оперативного мистецтва Національної академії Національної гвардії України