

DOI 10.33099/2618-1614-2019-8-3-40-44
УДК 355.233

В. С. Артамощенко,

*кандидат військових наук, доцент,
заступник директора Департаменту військової освіти,
науки, соціальної та гуманітарної політики
Міністерства оборони України, полковник,*

О. Ю. Фаворська,

*керівник проектного офісу реформ
Міністерства оборони України*

Управління змінами щодо розвитку системи військової освіти на засадах програмно-проектного менеджменту

Сформульовано мету проекту, сформовано базові компоненти, визначено основні завдання й етапи реалізації проекту управління змінами щодо розвитку системи військової освіти на засадах програмно-проектного менеджменту.

Ключові слова: проект, система військової освіти, програмно-проектний менеджмент.

© В. С. Артамощенко, О. Ю. Фаворська, 2019

Постановка проблеми в загальному вигляді. Армія спроможна виконувати завдання оборони держави, якщо вона вкомплектована досвідченим та підготовленим персоналом. Навчений, підготовлений, натренований та вмотивований солдат, сержант, офіцер, здатний ефективно застосувати зброю, є запорукою успішного виконання завдань за призначенням підрозділом, військовою частиною, Збройними Силами.

Оборонна реформа пройшла апогей виконання масштабних заходів, визначених Стратегічним оборонним бюлетенем України і матрицею їх виконання. Військова освіта і підготовка кадрів є й надалі залишатимуться одним з пріоритетних завдань оборонної реформи [1–4].

Фундаментальною основою системних змін у військовій освіті є створення цілісності умов підготовки військових фахівців, яка відповідає потребам Збройних Сил України, міжнародним стандартам якості підготовки військовослужбовців, стандартам і процедурам, прийнятим у збройних силах держав – членів НАТО. Для досягнення мети потребують змін нормативно-правова база, зміст освіти і підготовки, система управління військовою освітою, зміст підготовки науково-педагогічних (педагогічних) працівників (НПП), матеріально-технічне забезпечення та інші складові.

Таким чином, розвиток системи військової освіти являє собою процес комплексних змін з метою набуття нових якостей та ознак, досягнення нової мети і спроможностей системи. Завдання розвитку є пріоритетним і комплексним, охоплює широкий спектр діяльності, а процес управління змінами має бути керованим та прогнозованим.

У теорії управління комплексні завдання управління змінами вирішує програмно-проектний менеджмент. Програми та проекти створюють у різних галузях та сферах діяльності [5, 6]. Кожний проект спрямований на вирішення конкретних завдань для досягнення визначеної мети та має обмеження за часом і бюджетом. Управління проектами дає змогу ефективно управляти змінами в будь-якій сфері діяльності. Методологія програмно-проектного менеджменту є єдиною, стандартизованою та зрозумілою, вона розвивається найшвидше з усіх існуючих підходів менеджменту.

Аналіз останніх досліджень та публікацій свідчить про досягнення успіху впровадження програмно-проектного менеджменту в освітній діяльності з підготовки здобувачів освіти за відповідними спеціальностями, формування освітніх програм, програм навчальних дисциплін, курсів [7, 8], а також процесів управління закладами вищої освіти [9].

Водночас система військової освіти є складною системою, а напрями її розвитку охоплюють усі її складові. Так, за результатами системної роботи з аналізу систем освіти і підготовки військових фахівців у країнах – членах НАТО визначені основні зміни, які імплементують стандарти НАТО в систему військової освіти України,

основним гаслом змін визначено професіоналізацію військової освіти, а основними завданнями її досягнення є [2]:

- перехід до здобуття освіти на тактичному, оперативному та стратегічному рівнях військової освіти;
- запровадження діяльності «школи оборонного менеджменту» та «школи лідерства» як складових професіоналізації освіти;
- перегляд кваліфікаційних вимог і штатно-посадових категорій до військових посад офіцерського складу щодо здобуття освітніх ступенів та рівнів військової освіти;
- опрацювання механізмів мотивації на здобуття офіцерами освітніх (освітньо-наукових, наукових) ступенів на всіх рівнях військової освіти;
- перегляд змісту освіти та фахової підготовки, впровадження в освітній процес процедур і стандартів НАТО.

Усе це спонукає до певних змін, які можуть виконуватись окремо відповідними структурними підрозділами Міністерства оборони України, Генерального Штабу Збройних Сил України, інших органів військового управління в межах їхніх повноважень і завдань, тобто в повсякденній діяльності. Такий спосіб внесення змін матиме ознаки операційної діяльності (постійний характер, повторюваність дій, контроль окремих завдань) та, що найголовніше, не матиме чітко окресленого кінцевого результату.

Інший шлях управління змінами – реалізація за єдиним керівництвом, метою, послідовністю, термінами та ресурсним забезпеченням. За вказаних умов процес управління змінами в системі військової освіти повинен реалізовуватись із застосуванням методології програмно-проектного менеджменту.

Таким чином, невіршеною частиною важливого завдання розвитку системи військової освіти є впровадження програмно-проектного менеджменту як фундаментальною складовою теорії управління змінами в операційну

діяльність органів військового управління всіх рівнів, залучених до досягнення Оперативної цілі 5.2 «Удосконалення системи військової освіти та підготовки кадрів» [1] і подальшого розвитку.

Метою статті є формулювання мети проекту, формування базових компонентів, визначення основних завдань та етапів реалізації проекту управління змінами щодо розвитку системи військової освіти на засадах програмно-проектного менеджменту.

Виклад основного матеріалу. Виконання завдання професіоналізації військової освіти та впровадження стандартів і процедур НАТО пов'язане передусім з новими вимогами до осіб, які здобули освіту і підготовлені до дій у сучасному зовнішньому середовищі. Перелік компетентностей, які має здобути випускник, зумовлює зміни в системі військової освіти: вона має набути нових ознак та якостей, тобто нових спроможностей.

Таким чином, стратегічною метою розвитку системи військової освіти є набуття системою військової освіти спроможностей для формування у здобувачів освіти і підготовки нових освітніх та професійних компетентностей, операційної сумісності на основі стандартів, прийнятих у збройних силах держав – членів НАТО.

Для досягнення мети потрібно дати відповідь на три запитання: що зробити (завдання), до якого часу (строк), який ресурс (бюджет)? Саме такі ознаки формують поняття «проект», а управління проектом є комплексом заходів, які забезпечують досягнення очікуваних результатів відповідно до встановлених вимог в обумовлений термін у рамках бюджету [10].

Формування базових компонентів і завдань проекту здійснено за методологією DOTMLPFI (*Doctrines, Organization, Training, Materiel, Leadership, Personnel, Facilities, Interoperability*). Розгляньмо їх детальніше (рис. 1).



Рис. 1. Базові компоненти проекту управління змінами щодо розвитку системи військової освіти

Законодавство (*Doctrines*). Завдання – приведення законодавчої та нормативно-правової бази у відповідність до нової мети і змісту освіти та полягає у внесенні змін до законів України і нормативно-правових актів, які внаслідок системних перетворень військової освіти і підготовки, спроможної забезпечити набуття здобувачами нових освітніх і професійних компетентностей.

Організація (*Organization*). Завдання – приведення структури вищих військових навчальних закладів (ВВНЗ), військових навчальних підрозділів закладів вищої освіти (ВВП ЗВО) та навчальних центрів у відповідність до вимог і змісту освіти й підготовки.

Підготовка (*Training*). Завдання – приведення стандартів освіти та підготовки, навчальних планів і програм у відповідність до вимог і змісту освіти та підготовки. Розроблення та наповнення новим змістом навчання стандартів вищої військової освіти, професійних стандартів підготовки, навчальних планів, програм і робочих програм навчальних дисциплін.

Забезпечення (*Materiel*). Передбачено, що проект реалізується в межах видатків, передбачених Міністерством оборони України на утримання Збройних Сил України, видатки дають можливість реалізувати визначені завдання.

Керівництво (*Leadership*). Завдання – приведення структури управління, підпорядкованості та розмежування відповідальності між органами військового управління, які є замовниками на підготовку військових фахівців, і ВВНЗ та ВВП ЗВО до вимог і змісту освіти та підготовки. Підготовка керівного складу.

Персонал (*Personnel*). Завдання – приведення рівня підготовленості НПП та інструкторів до вимог і змісту освіти й підготовки. Комплектування ВВНЗ, ВВП ЗВО підготовленими НПП та інструкторами, здатними реалізувати новий зміст освіти. Окремим завданням підготовки персоналу є мовна підготовка НПП та інструкторів відповідно до вимог стандарту НАТО STANAG 6001.

Інфраструктура (*Facilities*). Завдання – приведення інфраструктури й матеріально-технічної бази ВВНЗ, ВВП ЗВО у відповідність до вимог та змісту освіти і підготовки для забезпечення здобувачами набуття нових освітніх і професійних компетентностей.

Сумісність (*Interoperability*). Завдання – впровадження стандартів НАТО, зокрема в процесі прийняття військових рішень, набуття операційної сумісності зі стандартами, прийнятими у збройних силах держав – членів НАТО.

Підсумковим результатом проекту є набуття системою військової освіти нових спроможностей для функціонування на постійній основі для якісної підготовки офіцерських (сержантських) кадрів для Збройних Сил України та подальшої інтеграції підсистем освіти всіх складових сектору безпеки та оборони України.

Основними етапами виконання проектів є ініціювання, планування, виконання, завершення проекту і передача результатів.

На етапі ініціювання (липень – грудень 2018 р.) керівництвом проекту сформульовано стратегічну мету проекту, визначено його зміст, розроблено Статут проекту, встановлено базові вимоги та обмеження. Базовими вимогами успішного виконання етапу є:

- вчасне та повне виконання Плану утримання та розвитку Збройних Сил України в частині розвитку системи освіти і підготовки;
- своєчасне надання методологічної підтримки з боку експертів Проектного офісу реформ Міністерства оборони України;
- своєчасне надання консультативно-дорадчої допомоги з боку міжнародних експертів партнерів держав – членів НАТО;
- стабільність складу проектної команди, своєчасність реалізації прийнятих рішень.

Важливим обмеженням є те, що проект реалізується в межах видатків, передбачених Міністерством оборони України на утримання Збройних Сил України.

На етапі планування (січень – лютий 2019 р.) створено проектну команду, проведено планування дій, необхідних для досягнення цілей проекту, визначено коло зацікавлених осіб і відповідальних виконавців, проведено стартову зустріч – робочу нараду з доведенням завдань і термінів виконання проекту. Етап завершується затвердженням Календарного плану.

Етап виконання (лютий 2019 – вересень 2021 рр.) проекту складається з двох умовних періодів: підготовки та імплементації. Умовними їх можна вважати через те, що певні заходи виконуватимуться послідовно, а деякі одночасно.

Період підготовки містить заходи щодо аналізу законодавства та нормативно-правових актів і внесення в них відповідних змін і триватиме впродовж 2019–2020 рр.

Зокрема, з метою приведення законодавчої та нормативно-правової бази у відповідність до нової мети і змісту освіти й підготовки розроблено проект Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України (з питань військової освіти та науки)», яким передбачене внесення змін до Законів України «Про освіту», «Про вищу освіту» щодо рівнів військової освіти (тактичний, оперативний, стратегічний), розширення повноважень центральних органів виконавчої влади, інших державних органів, що здійснюють керівництво військовими формуваннями в системі військової освіти, щодо умов прийому на навчання до ВВНЗ (ВВП ЗВО), нормативів чисельності осіб, які навчаються, на одну штатну посаду науково-педагогічного працівника, переліку спеціалізацій підготовки здобувачів вищої освіти, науково-педагогічних і наукових кадрів в ад'юнктурі та докторантурі, порядку заміщення вакантних посад командування, науково-педагогічних працівників та організації освітнього процесу здобувачів вищої освіти у ВВНЗ (ВВП ЗВО).

Потребують розроблення проекти постанов Кабінету Міністрів України в частині затвердження нової редакції «Концепції військової освіти». Важливим кроком є

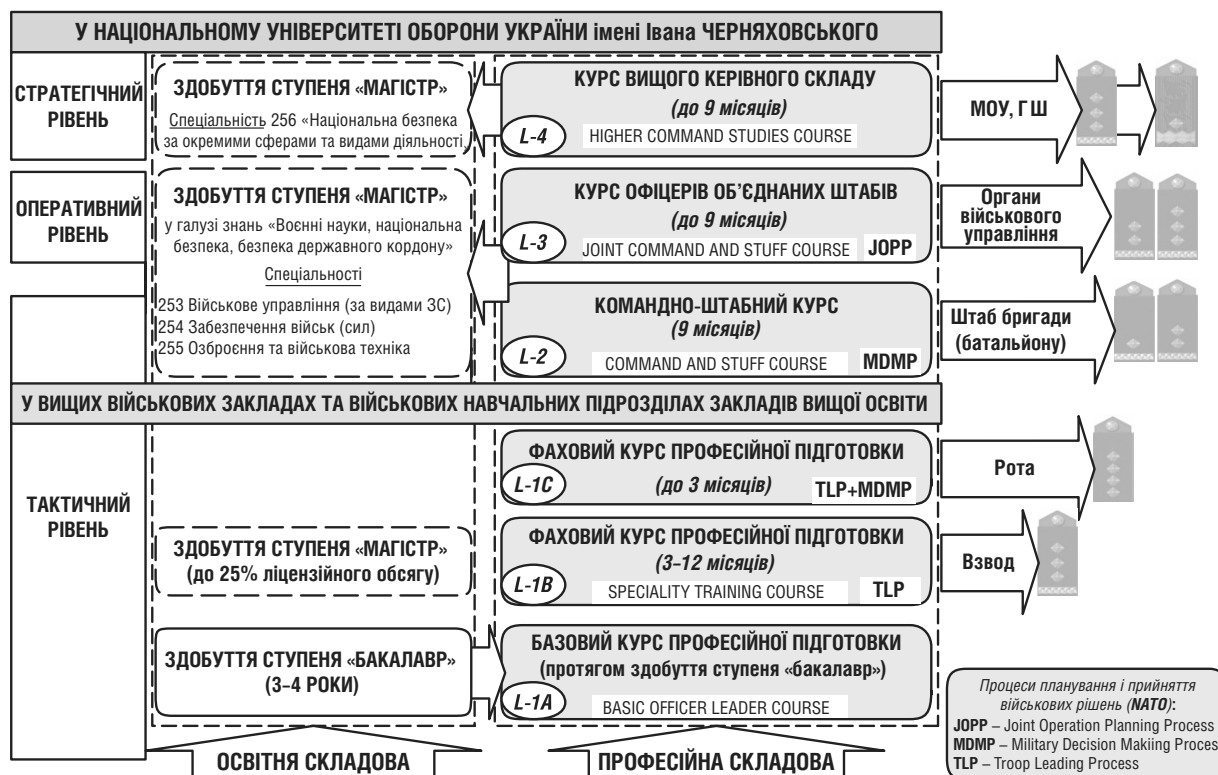


Рис. 2. Перспективна схема освітньої та професійної складової підготовки офіцерського складу (варіант)

також створення рамки кваліфікацій галузі наук «25 Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону», яка являтиме собою системний і структурований за компетентностями опис кваліфікаційних рівнів для розроблення, ідентифікації, співвіднесення, визнання, планування і розвитку кваліфікацій [11] у вказаній галузі наук. По суті, цей документ є баченням та обрисом офіцера (сержанта) майбутнього покоління.

Важливими є також відповідні зміни в нормативно-правових актах Міністерства оборони України та Генерального штабу Збройних Сил України.

Період імплементації містить низку заходів і завдань:

- розроблення експериментальних освітньо-професійних (професійних) програм, навчальних планів-програм «школи оборонного менеджменту», «лідерських курсів» та програм мовної підготовки на тактичному, оперативному і стратегічному рівнях військової освіти;
- апробація «лідерських курсів» – курсів професійної підготовки (складових професіоналізації військової освіти) і нових магістерських програм на тактичному, оперативному і стратегічному рівнях військової освіти протягом 2019–2020 рр. (рис. 2);
- розроблення нових освітньо-професійних (професійних) програм за підсумками апробації курсів та програм (до вересня 2021 р.);
- підготовка та комплектування ВВНЗ, ВВП ЗВО й навчальних центрів НПП та інструкторами відповідно до визначених вимог;

- приведення структури ВВНЗ, ВВП ЗВО, навчальних центрів у відповідність до вимог та змісту освіти і підготовки;

- розвиток навчальної матеріально-технічної бази ВВНЗ, ВВП ЗВО, навчальних центрів відповідно до вимог та змісту освіти і підготовки.

Етап завершення проекту (початок – вересень 2021 р.) і переходу до функціонування на постійній основі розпочнеться набором здобувачів освіти на навчання за новими навчальними планами та програмами, триватиме протягом їхнього навчання та завершиться проведенням підсумкової атестації, випуском і призначення на посади офіцерського (сержантського) складу.

Особливості функціонування системи військової освіти свідчать про те, що оцінити досягнення стратегічної мети проекту можливо лише після завершення навчання здобувачами освіти на відповідному рівні військової освіти за результатами підсумкової атестації. Саме тому процес здобуття освіти є етапом завершення проекту.

Висновки. Таким чином, у статті сформульовано мету проекту, сформовано базові компоненти, визначено основні завдання й етапи реалізації проекту управління змінами щодо розвитку системи військової освіти на засадах програмно-проектного менеджменту, що дасть змогу управляти змінами в системі військової освіти з метою набуття нових спроможностей системою військової освіти.

Перспективи подальших досліджень. Напрямом подальших досліджень є створення системи оцінювання результатів освіти і підготовки за підсумками службової діяльності випускників, налагодження взаємного зв'язку замовник-виконавець на підставі створення єдиної бази даних та відповідного програмного забезпечення, у тому числі на платформі дистанційного навчання.

Перелік літератури

1. Стратегічний оборонний бюлетень України: Указ Президента України № 24-2016 від 6 червня 2016 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua/documents/2402016-20137>.
2. *Полторак С. Т.* Трансформація системи військової освіти України на шляху до досягнення стандартів НАТО / С. Т. Полторак // Наука і оборона. – 2018. – № 2. – С. 3–10.
3. *Пунда Ю. В.* Освіта – головна інвестиція в розвиток людського капіталу сектору безпеки і оборони України / Ю. В. Пунда // Наука і оборона. – 2018. – № 1. – С. 34–40.
4. *Сиротенко А. М.* Інновації в системі підготовки військових фахівців з вищою освітою: поняття, сутність, спрямованість / А. М. Сиротенко, С. О. Богунов, Ю. І. Приходько // Наука і оборона. – 2018. – № 3. – С. 38–46.
5. *Мельник Т. М.* Стан та перспективи розвитку проектного менеджменту в Україні / Т. М. Мельник // Торгівля, комерція, підприємництво. – 2011. – Вип. 12. С. 103–106 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2011_12_26.
6. *Кавтиш О. П., Гончарук А. Р.* Проектний менеджмент як ефективний інструмент соціально-економічного розвитку територій в Україні / О. П. Кавтиш, А. Р. Гончарук // Сучасні проблеми економіки та підприємництва. – 2011. – Вип. 8 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/50543/46523>.
7. *Коргуник Ю. В.* Ефективний проектний менеджмент як засіб інтернаціоналізації вищої освіти в Україні / Ю. В. Коргуник // Психолого-педагогічні науки. – 2016. – № 1. – С. 39–42.
8. *Придатко О. В.* Освітні проекти та програми як об'єкт проектного менеджменту / О. В. Придатко // Управління розвитком складних систем. – 2015. – Вип. 24. – С. 42–48 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss_2015_24_9.
9. Стратегічний маркетинг для навчальних закладів / Ф. Котлер, К. Фокс; [пер. з англ.]. – К. : УАМ; Вид. Хімджест, 2011. – 580 с.
10. PMBOK Guide and Standards [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok>.
11. Постанова Кабінету Міністрів України № 1341 «Про затвердження Національної рамки кваліфікацій» від 23 листопада 2011 р. (зі змінами, внесеними згідно з Постановою КМУ № 509 від 12 червня 2019 р.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF>.