

**Санкт-Петербургский  
государственный университет**

---



**Военная кафедра**





**Тема 4. Основы социального управления.**

**Занятие 1.**

**Преподаватель Мордасов Н.В.**

**2013 г.**

## **ТЕМА № 4. ОСНОВЫ СОЦИАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ. ЗАНЯТИЕ 1.**

### **Учебные цели:**

1. Довести структуру и систему управления подразделениями в ВС РФ.
2. Ознакомить с формой методами и принципами военного управления, методическими основами и подходами к управлению.
3. Довести основные этапы процесса управления, выработки решения и организация управленческой деятельности командира

**Время:** 2 часа

**Вид занятия:** лекция

**Руководство и пособия:** Учебник «Управление подразделениями в мирное время», 2004 г.

## Учебные вопросы:

1. Структура и система управления подразделениями в ВС РФ.
2. Формы методы и принципы военного управления.
3. Методические основы и подходы к управлению.
4. Основные этапы процесса управления.
5. Выработка решения и организация управленческой деятельности командира.

## **ВОПРОС 1. Структура и система управления подразделениями в ВС РФ**

- **Система** (от греческого слова *systema*) как философская категория представляет собой нечто целое, состоящее из частей, элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, образующих определенную целостность и единство. Исходя из данного определения, управление в современном понимании следует рассматривать как сложную динамическую систему, состоящую из множества взаимосвязанных элементов.
- **Анализируя процесс управления как систему, следует выделить в ней три важнейших элемента: субъект (орган), объект и средства управления.**

- **Субъектами управления**, носителями управленческой функции в военных системах выступают командир и штаб.
- **Командир** - основное звено в сложной цепи управления подразделениями. Он призван принимать решения и проводить их в жизнь. От его личной дисциплинированности, исполнительности, настойчивости в выполнении распоряжений, команд зависит успех управления. Принимая распоряжения и команды, командир с учетом особенностей обстановки, своих функциональных обязанностей и предоставленной ему власти организует их исполнение, А это значит, что он должен четко осознавать свое личное место и роль во всей сложной системе управления, знать и учитывать условия конкретной обстановки, быть способным принимать целесообразные, инициативные решения и настойчиво проводить их в жизнь.

- Командир как субъект в системе управления выступает как организатор и руководитель, как подчиненный и начальник, как воспитатель и воспитуемый. Воспитывая подчиненных, он воспитывается сам и этому совершенствованию не должно быть предела.
- Командир управляет подразделениями как непосредственно, так и через имеющиеся органы управления.

- **Орган управления** - это организованная в определенную структуру группа должностных лиц, функциональные обязанности которых имеют целью решение задач по организации и руководству действиями объектов управления. Основным органом управления является штаб, работа которого организуется на основании решения, указаний, распоряжений и приказов командира, а также указаний и распоряжений старшего начальника.
- **Под объектом управления** в общем плане необходимо понимать людей организованных в коллективы для решения определенных задач, в качестве объекта управления по отношению к человеку (субъекту) всегда выступают оружие и боевая техника.

- **Средства управления** - это совокупность различных технических средств, обеспечивающих устойчивость управления.
- Средства управления классифицируются на следующие группы:
  - средства приема и передачи информации;
  - средства документирования, размножения и отображения информации;
  - вычислительная техника.

- К средствам приема и передачи информации, прежде всего, относится связь. Большую часть информации от управляемых подразделений командир получает по средствам связи. Средства связи включают в себя радио, радиорелейные станции, проводную связь, подвижные и сигнальные средства.
- В процессе управления повседневной деятельностью широкое применение находят автоматизированная система оповещения, селекторная связь, телевизионная связь со стационарными и подвижными объектами.
- Важную роль в процессе управления играют **средства документирования, размножения и отображения информации**. Их применение сокращает затраты ручного труда и повышает оперативность управления.
- Для этого используются диктофоны, магнитофоны, печатные аппараты, электрофицированные пишущие машинки и другие технические средства.

- В сложных и многообразных процессах управления большое место занимают различные расчеты. Они отнимают много времени у офицеров органов управления. Большую помощь в проведении расчетов оказывает различная **вычислительная техника**; счетно-клавишные, счетно-информационные и электронно-вычислительные машины.
- Любая система управления может эффективно функционировать при наличии **прямой и обратной связи**.
- **Прямая связь** - это воздействие командира (субъекта управления) на подчиненных (объект управления) в виде приказов, приказаний, распоряжений, указаний, планов, заданий и т. д.
- Непременным и важным свойством управляемых систем является наличие **обратной связи**, т. е. возможность получения управляющими инстанциями сведений о том, в каком состоянии находятся управляемые объекты. Порядок получения таких сведений регламентируется наставлениями и предусматривает как личное общение начальников и должностных лиц с подчиненными, так и непрерывную передачу донесений от подчиненных.

- Большие информационные возможности заложены в системе официальных докладов. Например, командир батареи прибыл в подразделение.  
Дежурный по батарее подает команду «СМИРНО» и докладывает: **«Товарищ капитан. Во время моего дежурства происшествий не случилось»**. Обычный ежедневный доклад, но в нем просматривается определенный порядок, смысл.
- Кроме того, информацию о положении дел во взводе, батарее командир получает в процессе проведения служебных совещаний, просто докладов о выполнении приказаний, распоряжений. Важно поставить дело так, чтобы подчиненный не боялся докладывать о недостатках, упущениях и других негативных явлениях. А это значит, что он должен быть уверен, что вслед за докладом не последуют резкий окрик, отрицательная оценка всей его работы. Большое количество информации командир может подучить при проведении собраний, участвуя в вечерах вопросов и ответов, в ходе проведения спортивных праздников, учений и т. д. При этом командир должен уметь, **во-первых**, почерпнуть сведения, необходимые не только сейчас, но и в перспективе, **во-вторых**, разумно ими воспользоваться.
- Кроме того, эффективность процесса управления зависит от умения и возможности системы выдерживать самые разнообразные воздействия ее стороны внешней среды.

- Таким образом, рассмотрев основные элементы системы управления и порядок ее функционирования, можно сформулировать **основные признаки функционирования.**
- К ним относятся:
  - наличие подготовленного командира (пункта управления) как субъект, у правления;
  - наличие заранее определенной зависимости объектов управления ('подразделение, отдельные лица) от субъекта управления;
  - наличие совершенных средств сбора, передачи, обработки и выдачи информации;
  - наличие прямой и обратной связи;
  - возможность системы выдерживать воздействие внешней среды.



**Порядок функционирования системы управления**

## Законы (закономерности) и принципы управления войсками (подразделениями)

- Роль законов управления войсками, эффективность управления ими зависит, прежде всего, от того, насколько структура систем управления Вооруженными Силами, войсками и силами флота, организация и методы управленческой деятельности командования и штабов соответствуют закономерностям, объективно действующим в сфере военного управления и определяющим его функционирование и развитие.
- Для того чтобы правильно использовать законы, надо их знать. На основе законов (закономерностей) вырабатывается методология исследования процессов управления, формируются принципы управления, которые в виде правил и рекомендаций отражают отдельные стороны и требования этих законов.

- Вместе с тем одно только знание объективных законов управления не дает практического эффекта, оно совершенно недостаточно для научного управления. Для управления на научной основе необходимо уяснение механизма их действия и форм проявления, наконец, правильное использование их на практике в конкретных условиях обстановки.
- Творческое применение законов управления позволяет сознательно создавать условия для благоприятного их действия, научно предвидеть развитие событий, выдвигать обоснованные и реальные цели управления, принимать оптимальные решения по организации управления в операции (бою), эффективно управлять ходом боевых действий подчиненных войск(сил).

- При управлении войсками необходимо учитывать общие законы войны, вооруженной борьбы, а также специфические законы управления, которые вытекают из законов вооруженной борьбы, выражают наиболее существенные связи и отношения различных сторон управления между собой и элементами внешней среды.

## **В настоящее время теория выделяет следующие основные законы военного управления:**

- закон зависимости организационных форм и методов управления от структуры Вооруженных Сил, материально-технической базы и условий управления;
- закон единства организационно-методологических основ на всех уровнях управления;
- закон сохранения пропорциональности и оптимальной соотносительности всех элементов системы управления;
- закон совместимости технических средств и систем управления, соподчиненных и взаимодействующих органов;
- закон единства и соподчиненности критериев эффективности, используемых в процессах управления войсками;
- закон соответствия потребного и располагаемого времени при решении задач управления;
- закон зависимости эффективности решения задач управления от объема поступающей информации.

- **Закон зависимости организационных форм и методов управления** от структуры Вооруженных Сил, материально-технической базы и условий управления раскрывает наиболее существенные причинно-следственные связи и зависимости организационных форм и методов управления от средств, форм и способов ведения вооруженной борьбы и технической оснащенности органов управления.
- Новые технические средства добывания, сбора, передачи, обработки, отображения и документирования информации создают объективные предпосылки для резкого повышения эффективности управления.
- Однако реализовать эти возможности можно лишь в том случае, если по мере насыщения органов управления новой техникой соответствующим образом будут изменяться структура органов и пунктов управления, а также организационные формы управления и методы работы командования и штабов.
- Соблюдение требований этого закона, глубокое понимание механизма его действия лежит в основе дальнейшего совершенствования управления Вооруженными Силами.

- **Закон единства организационно-методологических основ** на всех уровнях управления отражает взаимосвязи и зависимости структурных форм и методов управления во всех подчиненных и взаимодействующих органах и системах управления войсками.
- Организационно-методологические основы служат теоретической базой для построения органов управления, определения структуры всей системы управления, а также для выявления оптимальных организаций и методов работы командования и штабов при решении ими основных задач управления войсками.
- Большое значение приобретает соблюдение требований этого закона при использовании автоматизированных систем управления. Централизованное управление предполагает общность организационных структур, сопрягаемых на различных уровнях автоматизированных систем управления отличающихся функциональным назначением, методикой и технологией использования.
- Знание сущности этого закона и механизма его действия позволяет с научных позиций определять структуру системы управления войсками; обеспечивать взаимодействие между органами управления на всех уровнях и во всех видах Вооруженных Сил и родах войск; дает возможность обоснованно подходить к распределению функций и организации взаимоотношений между вышестоящими и подчиненными штабами, между штабами соседних и взаимодействующих войск, целенаправленно организовывать взаимозаменяемость систем управления, отдельных элементов и должностных лиц внутри них. Следствием реализации этого закона является разработка наставлений и руководств.

- **Закон сохранения пропорциональности и оптимальной соотносительности всех элементов системы управления** отражает связи и зависимости, как между отдельными звеньями системы управления, так и внутри каждого звена. Этот закон говорит о том, что любая система управления независимо от степени сложности и места в общей системе управления войсками представляет собой комплекс элементов, между которыми должна поддерживаться пропорциональность и оптимальная соотносительность. Этот закон не следует понимать слишком узко, относя его только к органам, пунктам, рабочим группам или техническим средствам управления. Он действует и в таких сферах управленческого труда, как соотношение прав и обязанностей органов управления и должностных лиц, соответствие методов работы времени на ее выполнение и условиям обстановки.
- Обобщая сказанное, можно сделать вывод, что сохранение пропорциональности и оптимальной соотносительности всех элементов системы управления и сторон управленческой деятельности является одним из путей обеспечения его высоко научного уровня.

- **Закон совместимости технических средств и систем управления, соподчиненных и взаимодействующих органов** отражает одно из важнейших условий обеспечения эффективности взаимодействия различных систем при совместном решении задач управления. В связи с интенсивным развитием технических средств управления, широким использованием автоматизированных систем управления войсками и боевыми средствами их совместимость стала важнейшим условием устойчивого функционирования систем управления, достижения высокой эффективности управления подчиненными войсками, поддержании устойчивой связи и надежного обмена информацией с объединениями (соединениями), частями подчиненных, соседних и взаимодействующих войск.

- **Закон единства и соподчиненности критериев эффективности используемых в процессах управления войсками.** Как известно, управление в сфере общественного производства должно создавать и сохранять единство интересов на всех уровнях, чтобы то, что выгодно отдельному индивидууму, отдельному коллективу, было вместе с тем выгодно и обществу в целом, и наоборот, чтобы то, что отвечает интересам общества, отвечало и интересам всех его составных частей. Аналогично обстоит дело и в сфере управления войсками. Все виды Вооруженных Сил, рода войск, специальные войска и службы решают важнейшие задачи, тесно взаимодействуя друг с другом. Однако, имея общую конечную цель, они в своих конкретных действиях руководствуются целями, стоящими непосредственно перед ними.

- **Закон соответствия потребного и располагаемого времени при решении задач управления** отражает одно из важнейших требований к управлению его оперативность.
- Дело в том, что в управлении войсками (силами) ориентации лишь на астрономическое время при учете абсолютных затрат времени на различные мероприятия недостаточно. Следует еще учитывать относительное (по отношению к противнику) время.
- При планировании и управлении ходом боевых действий необходимо вести тщательный учет баланса времени, сопоставляя наше время со временем противника и вычисляя его резерв или дефицит. С этой целью следует рассматривать два вида времени - располагаемое и потребное, которые при ведении боевых действий находятся в противоречии между собой, поскольку каждая из противоборствующих сторон стремится упредить другую.

- **Закон зависимости эффективности решения задач управления от объема поступающей информации** выражает устойчивые связи и зависимости, которые объективно существуют в процессах управления войсками (силами) между качеством выполнения задач управления и объемом информации, используемой в интересах их решения. Механизм действия данного закона диктует необходимость конкретного решения различных вопросов совершенствования техники и технологии управления. Важнейшая проблема сегодняшнего дня - сбор, обработка, передача и хранение информации. Изучение и практическое применение этого закона к конкретным органам и условиям позволяет путем экспериментов и расчетов устанавливать объем и содержание информации, необходимой для эффективного решения каждой задачи управления в приемлемые сроки.
- Знание механизма действия данного закона необходимо при планировании мероприятий по повышению живучести, надежности и помехозащищенности работы средств и систем сбора, обработки, передачи и отображения информации.

## **ВОПРОС 2. Формы , методы и принципы военного управления**

### **Понятие о принципах управления**

- На основе познания объективных законов (закономерностей) в теории управления войсками формируются соответствующие правила и рекомендации для практической деятельности командования и органов управления. К ним можно отнести принципы управления войсками.
- Категория «**принцип**» означает: основное правило, руководящая идея, основное требование.
- **Принципы управления войсками - это наиболее общие, основополагающие правила и рекомендации, которые должны учитываться в практической деятельности командования и органов управления на всех уровнях руководства войсками и силами флота.**

- **Принципы военного управления** не являются продуктом оторванного от жизни мыслительного процесса или кладом творения отдельных личностей, а черпаются из жизни путем познания наиболее существенных связей и отношений различных сторон управления, научного обобщения длительной практической работы командования и штабов при решении задач управления в различных условиях обстановки на войне и в мирное время.
- Их отличие от законов состоит в том, что законы существуют и действуют объективно, вне сознания людей, независимо от их воли и желания. Принципы, вытекая из законов, сознательно формируются в интересах практики и применяются в зависимости от конкретных условий. По своему предназначению принципы управления являются связывающим звеном между фундаментальной основой теории управления - законами управления, и управленческой практикой.
- Они как бы переводят на язык практики объективные законы и закономерности.

- Основное требование к принципам управления состоит в том, чтобы их соблюдение повышало эффект практической деятельности. Свое предназначение принципы управления могут выполнить лишь в том случае, если их содержание соответствует объективным законам управления. В этом состоит, прежде всего, признак их научности. И дело не в том, чтобы из того или иного закона управления логически выводить соответствующие ему принципы управления. Вся сумма принципов управления должна соответствовать совокупности объективных законов управления.
- Принципы управления войсками, будучи правильно познаны и сформированы, становятся основными правилами, в соответствии, с которыми осуществляется управленческая деятельность.

**В настоящее время вооруженные силы России руководствуются следующими принципами управления войсками:**

- единство политического, государственного и военного руководства;
- единоначалие;
- централизация управления с предоставлением подчиненным инициативы в определении способов выполнения поставленных им задач;
- твердость и настойчивость в проведении принятых решений (планов) в жизнь;
- оперативное и гибкое реагирование на изменение обстановки;
- личная ответственность командующих (командиров, начальников) за принимаемые решения, применение подчиненных войск и результаты выполнения поставленных им задач.

# Принцип единства политического, государственного и военного руководства

- выражается в том, что все вопросы руководства строительством Вооруженных Сил, их подготовкой к ведению вооруженной борьбы и управления войсками и силами флота в операциях (боях) тесно связаны с решением многих политических, экономических и социальных задач, от которых зависит уровень обороноспособности нашей Родины.
- Особенно ярко этот принцип проявился в годы Великой Отечественной войны. Чтобы направить все усилия народа на разгром агрессора, вся полнота власти, политическое, хозяйственное и военное руководство в тот период было сосредоточено в руках Государственного Комитета Обороны. Такое сосредоточение в едином органе руководства страной дало возможность наиболее рационально использовать все военные и материальные ресурсы, а также духовные силы народа для обеспечения жизнедеятельности государства и полного разгрома врага.
- Данный принцип находит применение не только в высшем звене управления. Он требует от командования и органов управления на всех уровнях единства действий совместных усилий командующих (командиров) штабов, единства их организаторской деятельности. А это значит, что все руководящие военные кадры должны отвечать как за моральное состояние подчиненных войск, так и за состояние их боевой подготовки.
- Единство идеологической и организаторской деятельности - важнейшее требование практической реализации данного принципа управления войсками.

- **Принцип единоначалия** является важнейшим организационным принципом управления войсками на всех уровнях. Необходимость единоначалия в управлении войсками вытекает из самой природы Вооруженных Сил, их предназначения, условий и способов применения. С помощью единоначалия достигается централизация и единство действий войск в операциях (боях).
- Сложные условия подготовки и ведения современных операций (боев), огромная разрушительная сила применяемого оружия, скоротечность боевых действий войск и резкие изменения обстановки значительно повысили роль фактора времени и необходимость принятия единоличного решения и твердого проведения его в жизнь. Этого можно достичь лишь при жесткой централизации прав в руках одного лица – командующего (командира). Только командир, наделенный всей полнотой власти, может действовать инициативно и решительно, в короткие сроки принимать решения и брать на себя полную ответственность за их практическое осуществление. Единоначалие в современных условиях необходимо для поддержания дисциплины и организованности в сложных условиях физического и морального воздействия на личный состав оружия массового поражения противника.
- Таким образом, принцип единоначалия заключается в том, что командир наделяется всей полнотой распорядительной власти по отношению к подчиненным и несет полную ответственность за все стороны жизни и деятельности войск.

- **Принцип централизации управления с предоставлением подчиненным инициативы** в определении способов выполнения поставленных задач реализуется с учетом специфики предназначения и условий применения Вооруженных Сил в войне.
- В руководстве Вооруженными Силами в целом, в управлении войсками и силами флота в каждой операции (бою) требуется более жесткая централизация управления, чем в невоенных областях. Это необходимо для того, чтобы обеспечить вышестоящей инстанции возможность в короткие сроки принять решение и направить все усилия подчиненных войск на достижение поставленной цели, подчинить их действия единому замыслу и плану.
- Централизованное управление позволяет командованию в короткие сроки и наилучшим образом координировать действия различных видов Вооруженных Сил, родов войск и специальных войск, эффективно применять оружие и боевую технику, быстро переносить усилия с одного направления на другое, контролировать любой вопрос и в случае необходимости замыкать на себя любую инстанцию управления.

- **Принцип твердости и настойчивости в проведении принятых решений (планов) в жизнь находится в тесной связи с принципом оперативное и гибкое реагирование на изменение обстановки;**
- Оба эти принципа лежат в основе практической деятельности командира и органов управления по руководству войсками в ходе операции (боя). В них сочетаются с одной стороны, стремление обеспечить неукоснительное проведение в жизнь принятого решения (плана), с другой – необходимость своевременного принятия нового решения, или внесения уточнений в ранее принятое решение (план) и задачи, возникающие в связи с изменением обстановки.
- Успешное сочетание твердости и гибкости в управлении войсками возможно лишь при условии постоянного знания фактической обстановки, точного ее прогнозирования, объективного анализа, правильных и обоснованных выводов для решения.
- Управление войсками - это, в первую очередь, управление людьми. Поэтому твердость и гибкость в управлении войсками проявляется через личные качества командующих (командиров), должностных лиц органов управления.

**Принцип личной ответственности командиров, начальников за принимаемые решения, применение подчиненных войск и результаты выполнения поставленных им задач** имеет важнейшее значение в управлении войсками. Объединяя в своих руках всю полноту власти, командующий (командир) несет ответственность перед правительством и президентом за постоянную боевую и мобилизационную готовность подчиненных ему войск и успешное выполнение ими боевых задач.

- Командир несет личную ответственность за боевую подготовку и моральное состояние, воспитание, обучение, за все стороны жизни и деятельности подчиненных войск, которые в конечном итоге определяют успех выполнения поставленных им боевых задач.
- Полнота прав и обязанностей командира выражается в том, что он облечен большой властью. Его решения, приказы и указания имеют юридическую силу и должны выполняться подчиненными беспрекословно.

## ВОПРОС 3. Методические основы и подходы к управлению

- К основным понятиям, которыми пользуются в теории управления, можно отнести следующие: **контур управления, информация, процесс управления.**
- **Информация** (от латинского - разъяснение, изложение) - первоначально сведения, передаваемые людьми устным, письменным или другим способом (с помощью условных сигналов, технических средств и т.д.). С середины XX в. - общенаучное понятие, включающее обмен сведениями между людьми, человеком и автоматом, автоматом и автоматом; обмен сигналами в животном и растительном мире, передачу признаков от клетки к клетке, от организма к организму, одно из основных понятий кибернетики.
- В зависимости от способа использования информации о состоянии объектов управления и внешней среды различают следующие способы управления:
  - программное управление;
  - управление по возмущениям;
  - управление по состоянию.

- Сущность программного управления состоит в функционировании системы по заранее составленной и введенной программе. Программа представляет собой последовательность управляющих воздействий (команд), принимаемых объектами управления (ОУ) и определяющих их действия на весь период достижения цели. Программа разрабатывается управляющим объектом (УО) при планировании операции на основе априорной информации в состоянии ОУ и среды в период операции (рисунок 2). Команды объекту управления выдаются в определённые моменты времени без учета истинного состояния на данный момент времени. В системах управления такого типа достаточно иметь лишь каналы прямой связи (т.е. контуры управления разомкнуты).



## СХЕМА

построения и действий системы управления

- ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ - это механизм учета различий между существующим и требуемым состоянием ОУ. Благодаря обратной связи становится возможным получать информацию о текущем состоянии ОУ и определять отклонение от намеченной линии поведения. Исходя из величин этих отклонений и вырабатывается управляющее воздействие.
- КОНТУР УПРАВЛЕНИЯ представляет собой систему, состоящую из следующих элементов: управляющий объект, объект управления, каналы прямой и обратной связи.
- УПРАВЛЯЮЩИЙ ОБЪЕКТ предназначен для выработки информационных воздействий на основе обработки и отображения собранной информации. В роли УО могут выступать объекты, способные воспринимать, хранить, перерабатывать и выдавать информацию.

- Основные преимущества программного управления связаны с высокими характеристиками оперативности. Объясняется это тем, что из цикла управления исключаются наиболее трудоёмкие и продолжительные составляющие процесса управления, в частности связанные со сбором и обобщением информации о текущем состоянии ОУ и внешней среды, а также выработкой решения (управляющего воздействия). Однако необходимо отметить, что этот способ управления предполагает отсутствие влияния на проводимую операцию случайных факторов, что в конечном счете либо значительно ограничивает область его применения, либо существенно снижает ожидаемый эффект от проводимой операции. При значительных и непредсказуемых изменениях состояний внешней среды программный способ управления, как правило, оказывается неэффективным.

- **ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ** обеспечивает выдачу информации о своём состоянии и состоянии внешней среды, восприятия информационных воздействий от УО и их реализации.
- **КАНАЛЫ СВЯЗИ** служат для обмена информацией между УО и ОУ. При этом по каналу прямой связи информация передаётся от УО и ОУ, а по каналу обратной связи - в противоположном направлении. Совокупность элементов, включающая управляющие объекты и каналы связи, составляет систему управления.
- Процесс управления со стороны органа управления возникает не сам по себе, а является следствием какой-либо причины, реакцией на те или иные изменения в объекте управления или окружающей его среде.
- Пример: Лист дерева при нагревании его солнцем начинает сворачиваться с тем, чтобы уменьшить поверхность нагрева и сократить испарение влаги. Обнаружив поворот дороги вправо, водитель автомашины туда же поворачивает руль.
- Систему управления способную действовать без непосредственного участия человека принято называть автоматической, а действующую с участием человека - автоматизированной. Рассмотрим построение системы управления с использованием средств (приборов) автоматизации

## ВОПРОС 4. Основные этапы процесса управления

- В учебно-боевой деятельности обычно выделяются **перспективное и текущее управление.**
- **Перспективное управление** основывается на требованиях к конкретному подразделению, на тех результатах, которые необходимо достичь к концу учебного периода или года.
- **Текущее управление обычно включает:**
  - оценку состояния боевой подготовки подразделения, ее анализ и поиск путей совершенствования;
  - определение задач на период времени (месяц, неделю) с учетом приказов, распоряжений, планов старшего начальника и выявленных недостатков;
  - организацию плановых занятий;
  - обучение и воспитание своих непосредственных помощников - офицеров, сержантов и оказание им помощи;
  - личное практическое участие в проведении занятий;
  - контроль за ходом боевой учебы, подведение итогов;

## **Решение вопросов по организации боевой подготовки.**

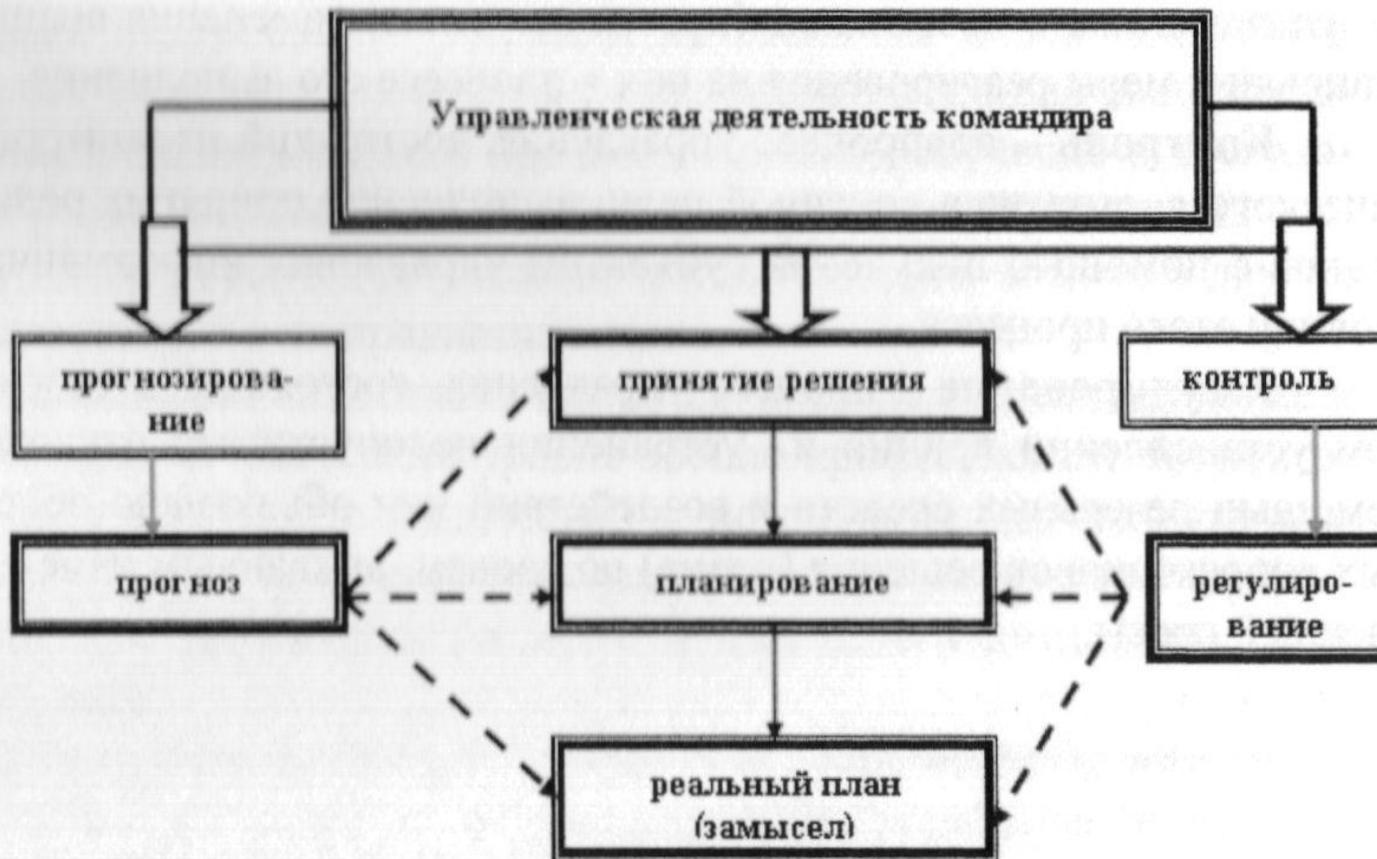
Войсковой опыт показывает, что легче решать вопросы боевой учебы офицеру, которого уважают за компетентность, трудолюбие и ответственность, за положение дел в своем коллективе.

- На достижение высоких результатов в боевой подготовке и повышении боеспособности в целом важную роль играет **воспитательная деятельность** в процессе управления.  
Командир, управляя подразделением, обучая личный состав, решает проблемы воспитания.

- По нашему мнению процесс разделения на этапы является определенным аналитическим инструментом, который позволит выявить как закономерности процесса управления, так и выделить те пути, которые будут способны его определенным образом усовершенствовать.
- Исходя из всего вышесказанного, можно определить этап процесса управления как совокупность управленческих операций, действий, который характеризуется качественной определенностью и однородностью и отражает необходимость их существования.
- Традиционно управленческий процесс представлен в виде последовательно сменяющих друг друга этапов, таких как целеполагание, оценка ситуации, определение проблемы, выработка управленческого решения.

## ВОПРОС 5. Выработка решения и организация управленческой деятельности командира

- Организация управленческой деятельности командира осуществляется по следующей схеме :



- **Прогнозирование** - подпроцесс управления, состоящий в научном предвидении и определении будущих вариантов, целей, способов воздействий и средств решения поставленных задач, тенденций развития и вероятного состояния объектов и субъектов управления войсками.
- **Прогноз** - законченный результат процесса прогнозирования с указанием вероятности осуществления событий в заданное время с предвидимыми качественными и (или) количественными характеристиками.
- **Принятие решения** - подпроцесс управления, состоящий в выборе и утверждении наилучшего варианта решения на разработку оптимального плана с наиболее предпочтительной иерархией целей, способов воздействия и средств достижения этих целей конкретными исполнителями.
- **Планирование** - подпроцесс управления, состоящий в разработке сбалансированных по необходимым затратам и наличным ресурсам вариантов (проектов) плана достижения целей, с указанием ранжированных по ценности иерархии целей и реальных способов, воздействий и средств достижения данных целей конкретными исполнителями к установленному сроку, с учетом возможных изменений обстановки.

- **Реальный план** - план, в котором определено, что, сколько, с каким качеством, материальном, финансовом и другом обеспечении и ясно сформированных моральных и материальных воздействиях (стимулах) на субъекты исполнения и управления, способствующих ритмичному ходу реализации сбалансированного по затратам и ресурсам стабильного плана, учитывающего возможные (прогнозируемые) изменения внешней обстановки и меры реагирования на них в процессе его выполнения.
- **Контроль** - подпроцесс управления, состоящий из контроля фактического достижения конечной цели, выполнения принятых решений и планов с помощью получения субъектом управления информации о состоянии этого процесса.
- **Регулирование** - процесс управления, состоящий в своевременном установлении причин и устранении недопустимых отклонений с помощью резервных средств и воздействий или объективно обоснованных корректировок решения (плана) по срокам, вызванным изменениями внешней среды.

- В сфере военной деятельности в качестве лица принимающего решение выступают соответствующие командиры и начальники. Теория выработки решения исходит из того, что процесс выработки решения не зависит от сферы человеческой деятельности и имеет одни и те же закономерности. Поэтому цель теории выработки решения состоит в разработке общей методологии анализа и разрешения сложных научных, технических, экономических, социальных, военных и др. проблем.
- Объектом исследования теории выработки решения является проблемная ситуация или ситуация принятия решения. Предметом исследования теории выработки решения выступают общие закономерности процесса выработки решений в проблемных ситуациях, а также закономерности, присущие процессу моделирования основных элементов проблемной ситуации. Содержание процесса выработки решений составляют следующие последовательно выполняемые процедуры: анализ проблемной ситуации; формулирование цели и результата для оценки степени ее достижения; формирование исходного множества вариантов; оценка вариантов; принятие решения, т.е. выбор наилучшего по принятым критериям (показателям) эффективности варианта.

- Основное предназначение теории выработки решения заключается в разработке научно обоснованных рекомендаций командующим (командирам) и штабам по организации и технологии построения процедур подготовки и выработки решений по управлению объединениями, соединениями и подразделениями с применением современных математических методов и средств. Положения теории выработки решения находят практическую реализацию при разработке и создании экспертных систем, систем поддержки принятия решений должностными лицами различных органов, пунктов управления и штабов . Изучение основ теории выработки решения является обязательным элементом подготовки офицеров во всех высших учебных заведениях Вооруженных Сил РФ.