

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ЮРИДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ЯРОСЛАВА МУДРОГО  
ВІЙСЬКОВО-ЮРИДИЧНИЙ ІНСТИТУТ  
Кафедра загальновійськових дисциплін**

**МЕТОДИЧНА РОЗРОБКА**  
для проведення **практичного заняття № 3**  
з навчальної дисципліни  
**"Основи військового управління (у т.ч. штабні процедури НАТО)"**

**Модуль 1.** Теоретичні основи військового управління.

**Тема 1.** Основні категорії та принципи військового управління.

**Заняття 5. Практичне заняття 3.** Формування організаційних структур і управлінських ієрархічних структур підрозділів військової організації.

**ХАРКІВ**

### Навчальна та виховна мета:

1. Дати курсантам систематизовані основи наукових знань з питань практичного заняття.
2. Сконцентрувати увагу на найбільш складних і вузлових питаннях практичного заняття.
3. Стимулювати у курсантів активну пізнавальну діяльність по питаннях практичного заняття.
4. Сприяти формуванню у курсантів творчого мислення.
5. Розкрити практичний досвід по вивченню питань практичного заняття з урахуванням досвіду сучасних військових конфліктів та ООС.

### Навчальні питання та розрахунок часу:

№ з/п	Навчальні питання	Час	Примітка
I	Вступ	5 хв.	СР
II	Основна частина	70 хв.	120 хв.
	1. Методика формування структур військової організації	10 хв.	
	2. Формування організаційних структур взводу, роти та батальйону	30 хв.	
	3. Формування організаційних структур окремого батальйону	30 хв.	
	4. Схеми ієрархічних структур управління військовою організацією		40 хв.
	5. Формування лінійних ієрархічних структур управління взводу, роти та батальйону		40 хв.
	6. Формування лінійно-штабної ієрархічної структури управління окремого батальйону		40 хв.
III	Заключна частина	5 хв.	

**Час:** 2 години.

**Місце:** аудиторія НЮУ

**Навчальні групи:** 1, 2 групи 1-го курсу (магістри) військово-юридичного інституту.

### Навчально-матеріальне забезпечення:

Інфокус, ноутбук, схеми, плакати, указка, дошка, крейда.

### Навчальна література:

1. Методичні рекомендації з планування та організації бою за стандартами НАТО (штаб, бригади (батальйону) та їм рівних. Жовтень 2020.
2. Методичні рекомендації роботи штабного офіцера тактичної ланки. Жовтень 2019.
3. Настанова з оперативної роботи органів військового управління Збройних Сил України. – К.: МОУ, 2022.

3. Основи військового управління. Навчальний посібник . – Харків: НЮУ ім. Ярослава Мудрого», 2012.

4. Основи військового управління. Навчальне - методичний посібник. – Харків: 2015.

6. Стаття. Куртов А.І., С.М. Іващенко. Аналіз підходів до формування оптимального стилю управлінської роботи юрисконсульта військової частини під час повсякденної діяльності. SCIENTIFIK RESEARCH IN XXI CENTURY. SCIENTIFIK COLLECTION «INTERCONF». Міжнародний збірник наукових праць. XII. Оттава, Канада. 2022. – Вип. 116 (434). – 18.07.22.

7. Стаття. Куртов А.І., С.М. Іващенко. Обґрунтування методики основ управління підрозділом військової організації під час бойових дій з урахуванням стандартів НАТО. INDEX COPERNICUS. RECENT ADVANCES IN SCIENTIFIC WORLD. SCIENTIFIK COLLECTION «INTERCONF». Міжнародний збірник наукових праць. III. "SCIENTIFIC TRENDS AND TRENDS IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION". Умео, Швеція. 2022. – Вип. 121 (385). – 20.02.23.

## **ЗМІСТ ЗАНЯТТЯ ТА МЕТОДИКА ЙОГО ПРОВЕДЕННЯ.**

### **I. Вступ.**

1. Перевірити наявність у курсантів навчальної літератури, зошитів.
2. Довести до курсантів тему заняття, навчальні питання, навчальні і виховні цілі заняття та план його проведення.
3. Нагадати курсантам завдання, яке було дане їм раніше на підготовку до заняття.
4. Перевірити готовність курсантів до заняття.

### **II. Основна частина.**

Методика проведення заняття:

1. Оголошується питання заняття.
2. Оголошується оперативний час.
3. Всі курсанти ставляться в посаду командира (начальника) відповідного підрозділу.
4. Видається завдання за № .
5. Виділяється час на підготовку доповіді за завданням на поставленій посаді.
6. Заслуховують доповіді 2 – 3 курсантів.
7. По кожній доповіді заслуховують інші курсанти, які доповнюють доповідь або відзначають помилки, недоліки.
8. Викладач при необхідності розбирає і доповнює доповідь, а також приводить кафедральний варіант доповіді і підводить остаточний підсумок по відробітку питання заняття.

### **III. Заключна частина.**

1. Підвести підсумки заняття.
2. Відмітити кращі відповіді.
3. Надати завдання на самостійну підготовку.

## **I. ВСТУП**

## II. ОСНОВНА ЧАСТИНА

**Навчальне питання № 1. Методика формування структур військової організації.**

**Завдання №1. 2.** Вивчити методику формування структур військової організації, які викладені в роботі [2. с.32-39]

**Дайте відповідь на наступні контрольні питання:**

1. Визначення і склад елементів організаційних і управлінських структур військової організації.
2. Рівні управління і розподіл командирів по ним
3. Сфера контролю (норма керованості).
4. Багаторівнева (вертикальна) організаційна та управлінська структура.
5. Плоска (горизонтальна) організаційна та управлінська структура.
6. Вимоги до структур управління.
7. Доповісте методику формування структур військової

**Навчальне питання № 2. Формування організаційних структур взводу, роти та батальйону.**

**Завдання 2.1.** Сформувати і пояснити вертикальну організаційну структуру взводу з урахуванням сфери контролю рівним 3 (див. Рис.2.1).

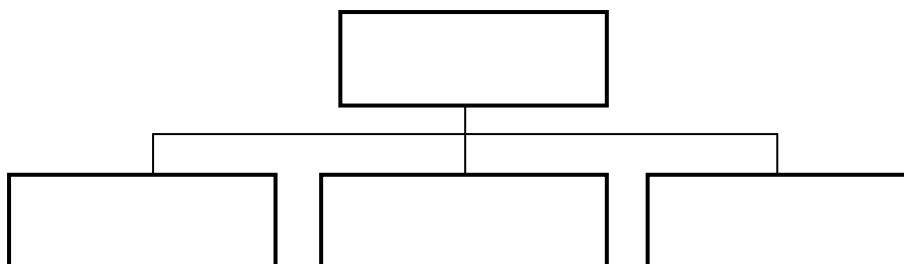


Рис.2.1

**Кафедральний варіант (рис 2.2)**



Рис 2.2. Кафедральний варіант вертикальної організаційної структури взводу.

**Завдання 2.2.** Сформувати і пояснити вертикальну організаційну структуру роти

з урахуванням сфери контролю рівним 3 (див. Рис. 2.3).

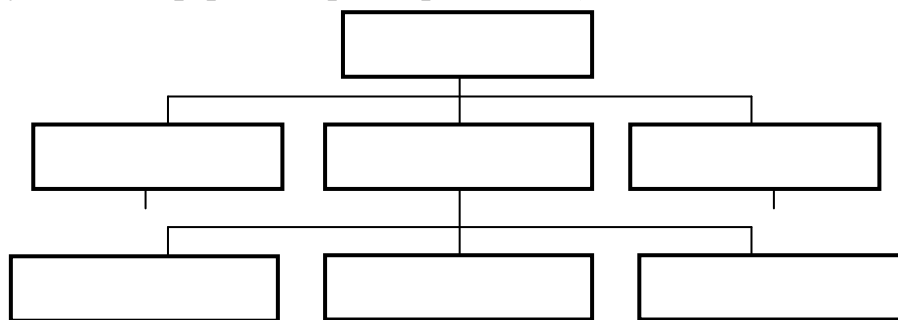


Рис. 2.3.

#### Кафедральний варіант (рис.2.4)



Рис. 2.4 Вертикальна організаційна структура роти.

**Завдання 2.3.** Сформувати і пояснити вертикальну організаційну структуру батальйону з урахуванням сфери контролю рівним 3 (див. Рис. 2.5).

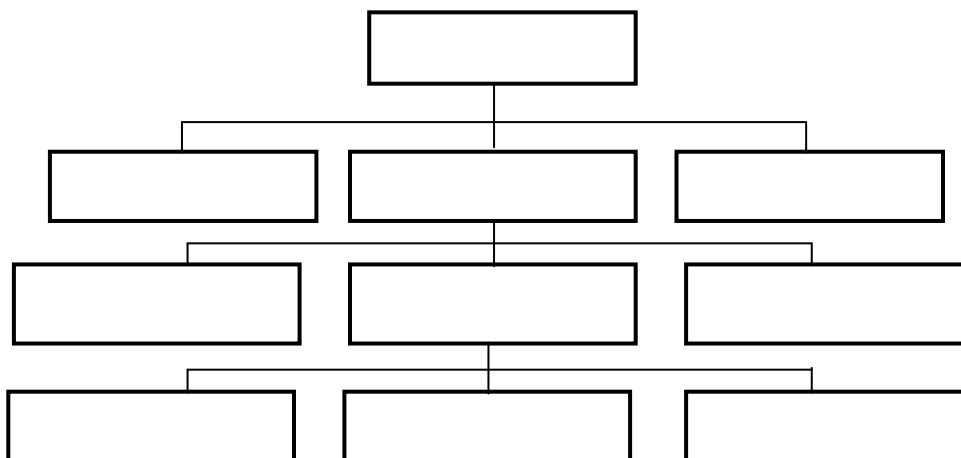


Рис. 2.5.

#### Кафедральний варіант (рис.2.6)

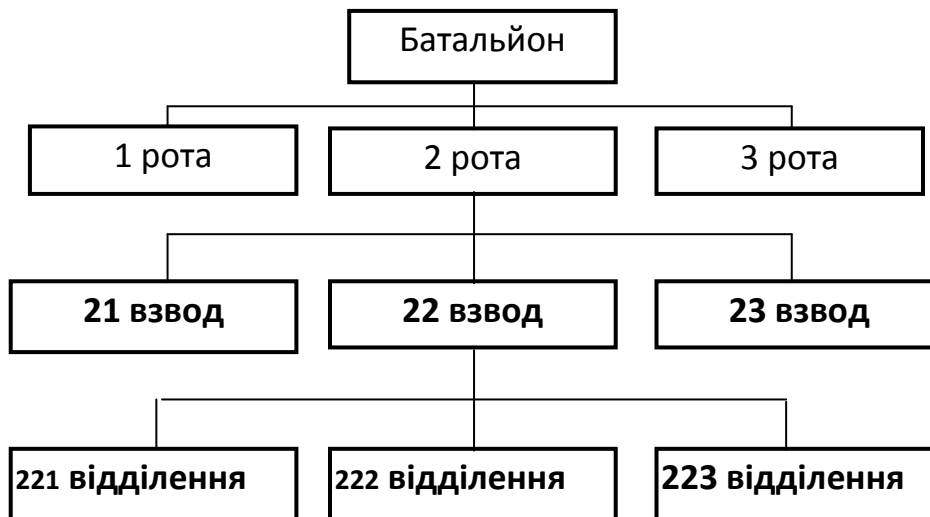


Рис. 2.6. Вертикальна організаційна структура батальйону.

**Навчальне питання № 3. Формування організаційних структур окремого батальйону.**

**Завдання 3.1.** Сформувати і пояснити плоску організаційну структуру окремого батальйону (дивізіону) з урахуванням сфери контролю рівним 6 (див. Рис. 3.1).

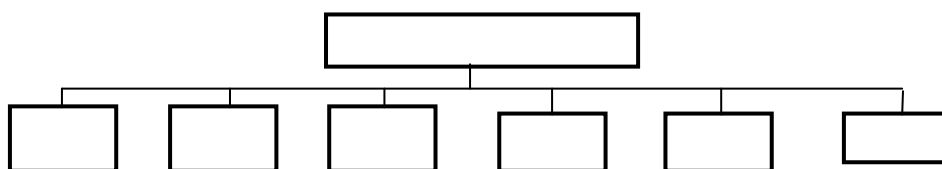


Рис.3.1.

**Кафедральний варіант (рис.3.2)**

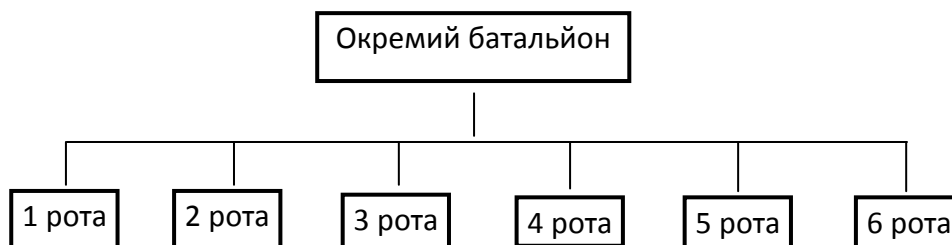


Рис. 3.2 Вертикальна організаційна структура окремого батальйону.

**Навчальне питання №.4 Схеми ієрархічних структур управління військовою організацією.**

**Завдання №4.1.** Вивчити схеми ієрархічних структур управління військовою організацією, які викладені в роботі [2. с.39- 44].

До ієрархічних (бюрократичним) структурам належать: лінійна, лінійно-штабна й багатофункціональна.

#### ***4.1. Лінійна структура управління військовою організацією***

Це одна з найпростіших структур військової організації. Вона характеризується тим, що на чолі кожного структурного підрозділу перебуває командир - єдиноначальник, наділений усіма повноваженнями й який одноособово керує підлеглими, він зосереджує у своїх руках усі функції управління (рис. 4. 1.).

При лінійному управлінні кожна ланка й кожен підлеглий мають одного начальника, через якого по одному й тому самому одноразовому каналу проходять усі команди.

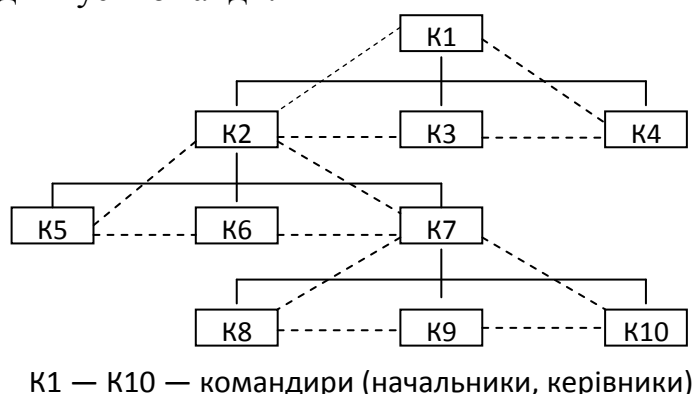


Рис. 4.1. Схема лінійної структури управління.

Під ланкою управління будемо розуміти систему, що складається з підлеглого (об'єкта управління), його безпосереднього командира (суб'єкта управління) і каналів прямого і зворотного зв'язку між ними. У цьому випадку управлінські ланки відповідають за результати всієї діяльності об'єктів що управляються. Мова йде про виділення командирів у окремій ланці, кожна з яких виконує всі види робіт, розробляє й ухвалює рішення, пов'язані з управлінням даним підлеглим (об'єктом управління). Оцінка результатів діяльності в лінійній структурі управління має вигляд трикутника (див. пунктирні лінії на рис.4.1).

Оскільки в лінійній структурі рішення передаються ланцюжком "зверху вниз", а сам командир нижньої ланки управління підпорядковується командирові більш високого рівня, формується свого роду ієрархія командирів даної конкретної організації. У цьому випадку діє принцип єдиноначальності, суть якого полягає в тому, що підлеглі виконують розпорядження тільки одного начальника. Вищий орган управління не має права віддавати розпорядження яким-небудь виконавцям, минаючи їх безпосереднього начальника, оскільки той інший - начальник "мого" начальника. Як видно з рис. 1 у лінійній структурі управління кожен підлеглий має одного начальника, а кожен начальник має декілька підлеглих.

Така структура функціонує в невеликих військових організаціях на низовому рівні управління (взвод, рота, батальйон без штабу і їм рівні).

Лінійна структура управління є логічно більш стрункою й формально визначеною, але разом із тим і менш гнучкою. Кожен із командирів має всю повноту влади, але відносно невеликими можливостями вирішення функціональних проблем, що вимагають вузьких спеціальних знань

#### **4.2. Багатолінійна (функціональна) структура управління військовою організацією.**

Функціональне управління здійснюється певною сукупністю підрозділів, які спеціалізуються на виконанні конкретних видів діяльності, необхідної для прийняття рішень у системі лінійного управління (рис.4.2).

У військовій організації, як правило, фахівці одного профілю поєднуються в спеціалізовані структурні підрозділи (відділи, служби), наприклад, оперативний відділ, інженерний відділ, бухгалтерія, відділ кадрів тощо.

Таким чином, спільне завдання з управління організацією ділиться починаючи із середнього рівня за функціональним критерієм. Звідси й назва – функціональна структура управління. Функціональне управління існує поряд з лінійним, що створює подвійне (потрійне і т.д.) підпорядкування для виконавців. Це зумовлює другу назву – багатолінійна структура управління

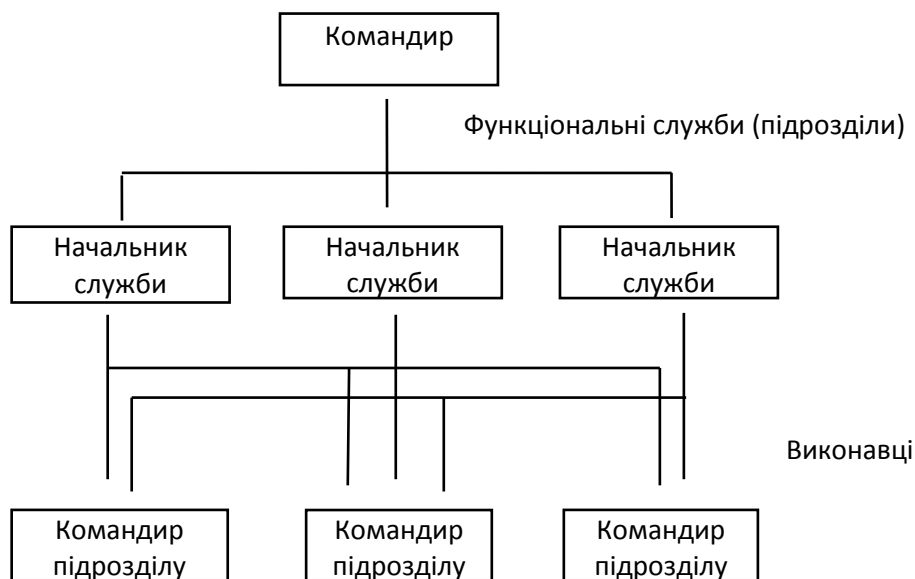


Рис. 4.2. Схема багатолінійної (функціональної) структури

У багатолінійній структурі (рис. 4.2) замість універсальних командирів (рис. 4.1), які повинні розбиратися й виконувати всі функції управління, з'являється штат фахівців, що мають високу компетентність у певній сфері й відповідальних за окремий напрямок (наприклад, планування й прогнозування). Така функціональна спеціалізація апарата управління значно підвищує результативність діяльності військової організації.

Багатолінійна (функціональна) структура управління застосовується на військових заводах, у ремонтних організаціях, арсеналах і складах озброєння й військової техніки.



### 4.3. Лінійно-функціональна (лінійно-штабна) структура управління військовою організацією.

Найпоширенішою ієрархічною структурою є лінійно-функціональна (лінійно-штабна), яка із часів Олександра Македонського (336 – 323 р. до н.е.) і до нашого часу використовується у всіх військових організаціях держав світу (рис.4.3). Македонський уперше ввів поняття «штабу». Основна ідея полягала в поділі офіцерів на дві групи: ті, які планують бій, і ті, які керують солдатами. Перша група офіцерів була помічниками старших офіцерів. До другої групи належали стройові офіцери. Лінійно - штабна структура – це лінійна структура, доповнена специфічними підрозділами з підготовки рішень. Ці підрозділи не мають нижчестоящих рівнів управління, вони не приймають рішень.

Їх завдання – аналізувати варіанти і наслідки рішень для конкретного командира (начальника), до якого даний «штабний» підрозділ прикріплений. Лінійно–штабна структура передбачає функціональний поділ управлінської діяльності у штабах і службах різних рівнів. Велику увагу дослідженню штабного принципу в управлінні приділяв М. Емерсон (див.п.).

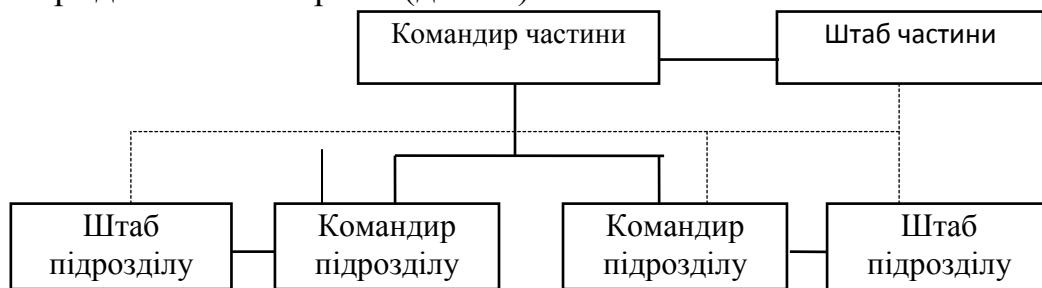


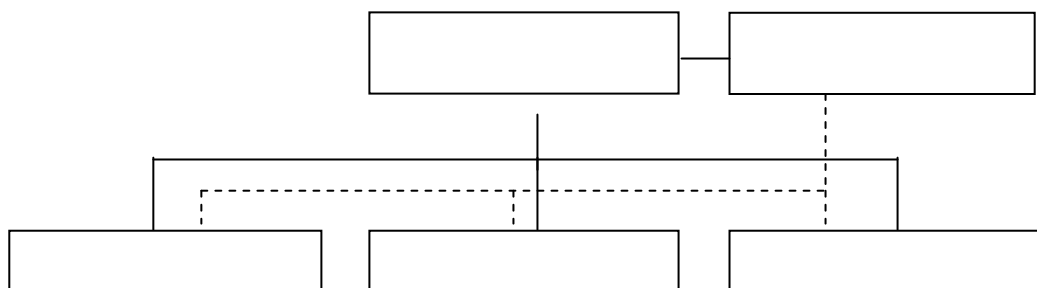
Рис.4. 3. Схема лінійно–штабної структури.

Справедливості заради додамо, штабний принцип застосовувався на практиці великими полководцями Олександром Македонським, Михайлом Кутузовим та ін. значно раніше.

**Завдання 4.2.** Доповісте схеми ієрархічних структур управління військовою організацією.

**Навчальне питання № 5. Формування лінійних ієрархічних структур управління взводу, роти та батальйону**

**Завдання 5.1.** Сформуйте лінійну структуру управління взводу з урахуванням норми керованості рівною 3 - для командира взводу і рівної 10 - для командирів відділень, використовуючи рис. 5.1, і поясніть її.



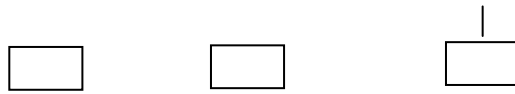


Рис. 5.1.

**Кафедральный вариант структуры (рис.5. 2)**

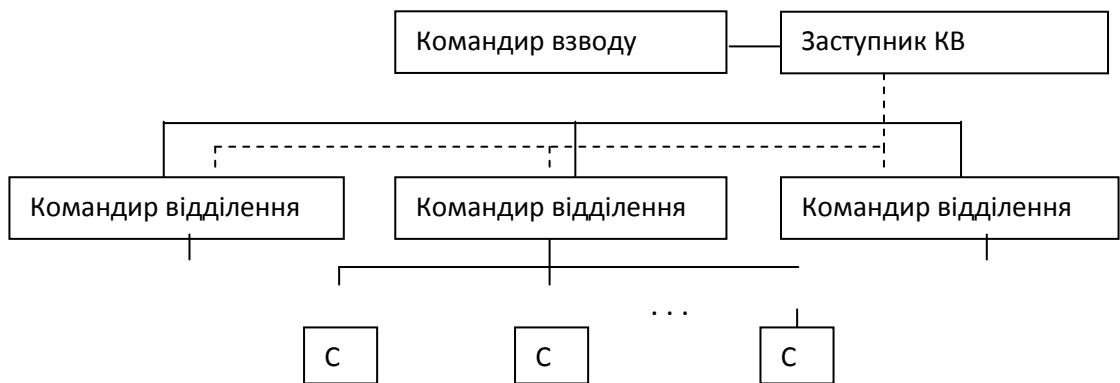


Рис. 5.2. Лінійна ієрархічна структура управління взводу.

**Завдання 5.2.** Сформуйте лінійну структуру управління ротою з урахуванням норми керованості рівною 3 - для командирів рот і взводів і рівної 10 - для командирів відділень, використовуючи рис. 5.3, і поясніть її.

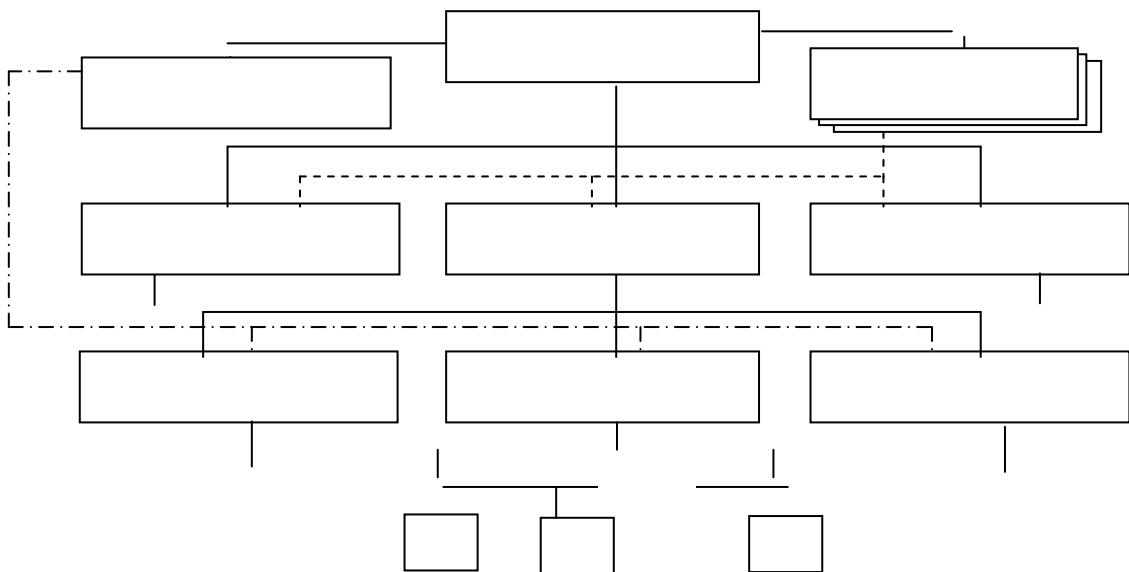


Рис. 5.3.

**Кафедральный вариант структуры (рис. 5.4)**



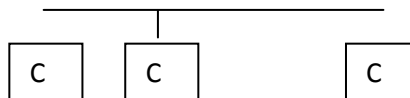


Рис. 5.4. Лінійна структура управління роти.

**Завдання 5. 3.** Сформуйте лінійну структуру управління батальйону з урахуванням норми керованості рівною 3 - для командирів батальйону, роти і взводу і рівної 10 - для командирів відділень, використовуючи рис. 5.5, і поясніть її

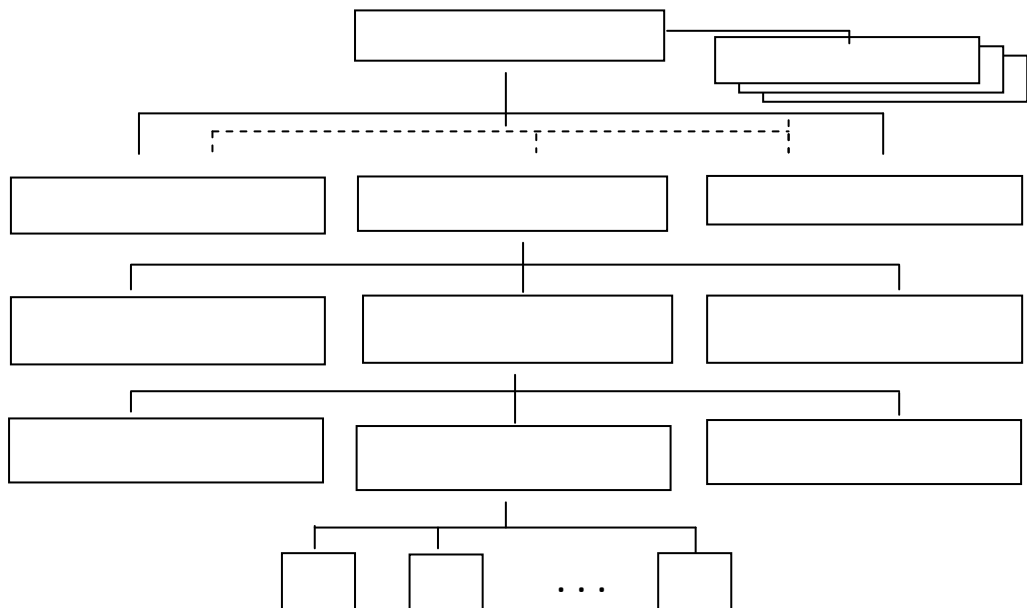


Рис. 5.5.

**Кафедральний варіант структури (рис.5. 6)**

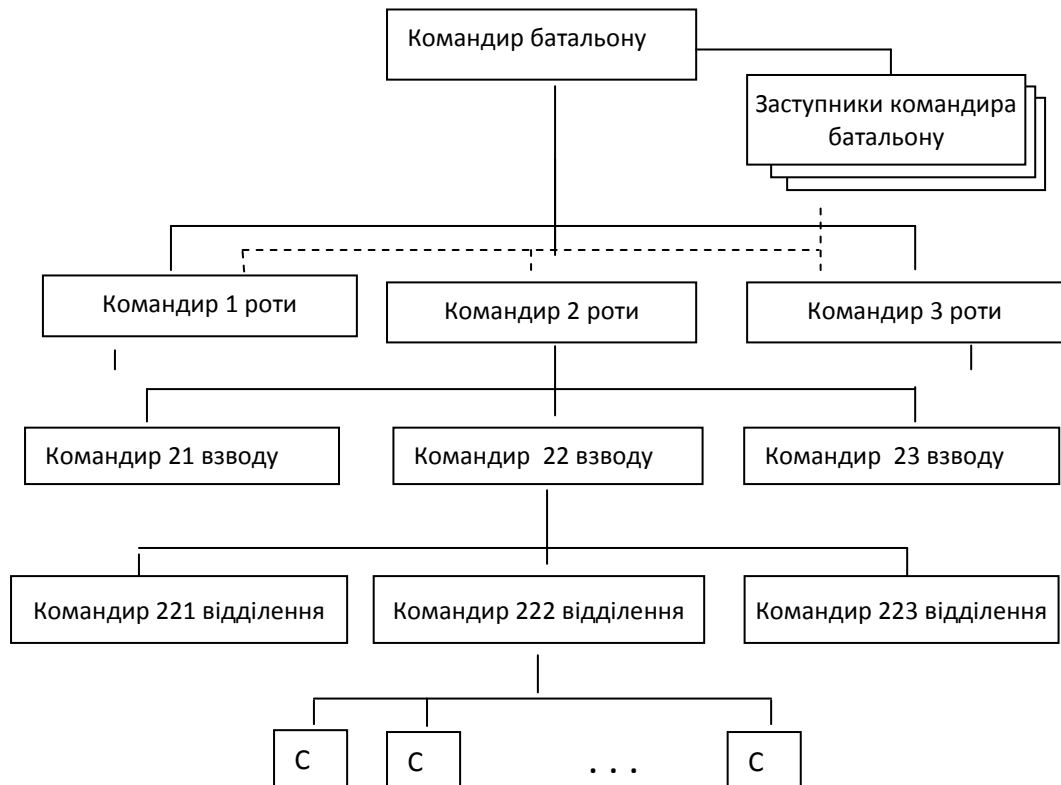
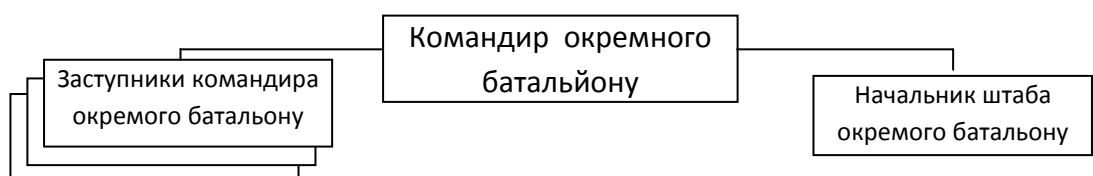


Рис. 5.6 Лінійна структура управління батальйону.

**Навчальне питання № 6. Формування лінійно-штабної ієрархічної структури управління окремого батальйону.**

**Завдання 6.1.** Сформууйте лінійно - штабну структуру управління окремого батальйону з урахуванням норми керованості рівною 3 - для командирів окремого батальйону, роти і взводу і рівної 10 - для командирів відділень, використовуючи попередній досвід формування, і поясніть її

**Кафедральний варіант структури (рис.6.2)**



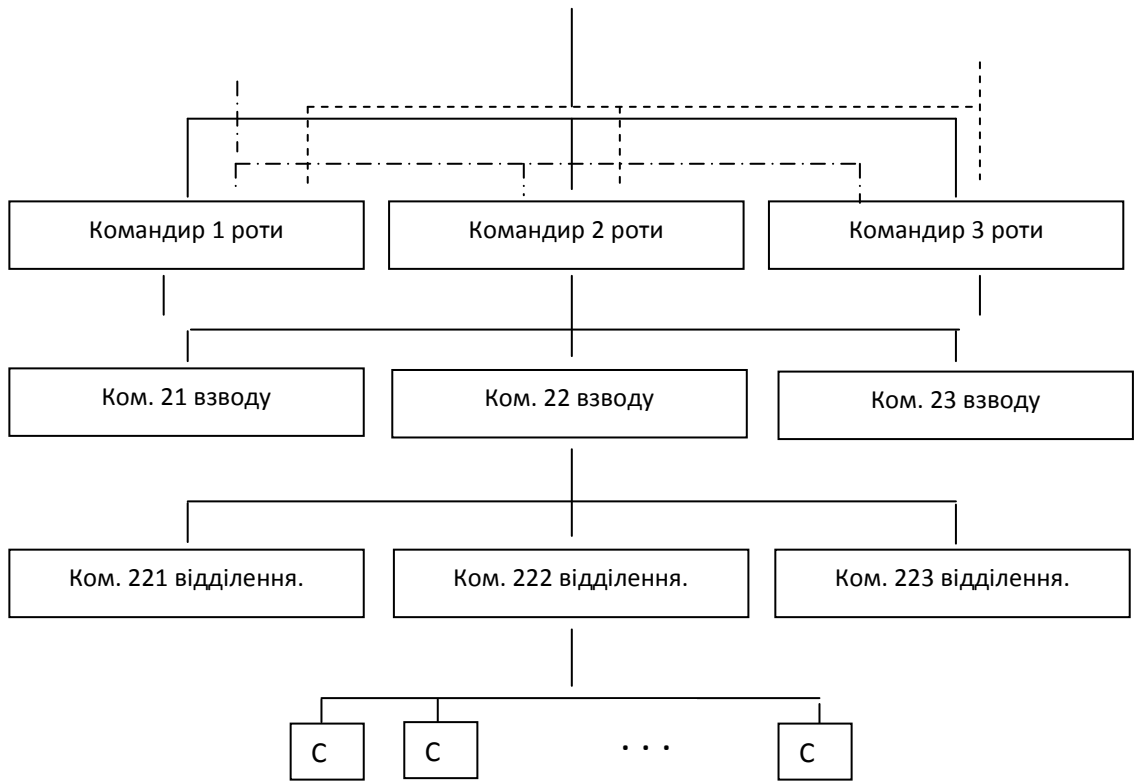


Рис. 6.1. Лінійно - штабна структура управління окремого батальйону.

### III. ЗАКЛЮЧНА ЧАСТИНА

Обговорено та затверджено  
на засіданні кафедри  
від „\_\_\_\_\_” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.  
Протокол № \_\_\_\_\_

Професор кафедри

“\_\_” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Анатолій КУРТОВ