

DOI 10.33099/2618-1614-2019-9-4-38-43

УДК 355.5

В. В. Тюрін,

кандидат військових наук, доцент,
начальник інституту авіації та протиповітряної оборони
Національного університету оборони України
імені Івана Черняховського, полковник,

А. Г. Салій,

кандидат військових наук, доцент, заступник начальника
інституту авіації та протиповітряної оборони
Національного університету оборони України
імені Івана Черняховського, полковник,

С. М. Коротін,

кандидат технічних наук, доцент, заступник начальника
кафедри авіації інституту авіації та протиповітряної
оборони Національного університету оборони України
імені Івана Черняховського, полковник

Методика проведення багатонаціональних командно-штабних навчань за процедурами НАТО

У статті розкрито зміст методики з планування та проведення командно-штабних навчань, яка реалізована в країнах – членах НАТО. Розглянуто п'ять фаз циклу планування та проведення навчань. Особливу увагу приділено сценарію проведення навчань, який повинен забезпечувати певне середовище для здійснення реалістичного тренування та має ґрунтуватися на реальних подіях. Розглядаються порядок проведення та зміст конференцій з планування навчання. У статті наведені форми таких документів, як план нарощування обстановки, розклад проведення навчання та матриця контролю навчання. Розкрито зміст плану проведення навчання. Автори статті, спираючись на досвід, отриманий під час участі в багатонаціональних авіаційних навчаннях, пропонують підходи, які дають можливість привести до єдиного стандарту процес планування багатонаціональних командно-штабних навчань, поліпшити взаємодію та спільну роботу між органами військового управління Збройних Сил України і штабами Альянсу, й у подальшому досягти повної взаємосумісності у виконанні спільних завдань у мирний та воєнний час.

Ключові слова: командно-штабні навчання, військова освіта, процедури НАТО, взаємосумісність.

© В. В. Тюрін, А. Г. Салій, С. М. Коротін, 2019

Актуальність теми. Відповідно до Воєнної доктрини України одним з основних завдань воєнної політики нашої держави на даний час є реформування Збройних Сил України (ЗСУ) з метою досягнення оперативної й технічної сумісності з об'єднаними збройними силами НАТО, запровадження прийнятих у них процедур (стандартів) щодо діяльності і розподілу функцій та основних завдань між органами військового управління різних рівнів [1]. Шляхи її реалізації викладені в Державній програмі розвитку ЗСУ на період до 2020 року [2]. Процес планування операцій, прийнятий у НАТО, спирається на головний принцип – максимально ефективно використання всіх наявних ресурсів [3–5]. Це може бути досягнуто через грамотно організоване планування з урахуванням наявних вимог і ресурсів.

Аналіз існуючих підходів до планування і проведення національних командно-штабних навчань (КШН) та підготовки офіцерів, які працювали у спільних міжнародних місіях під егідою ООН, підтверджує той факт, що певна категорія офіцерів ЗСУ не повною мірою усвідомлює специфічні штабні процедури, що використовуються в процесі планування операцій підрозділами НАТО. Розв'язання цієї проблеми можливе, зокрема, через реалізацію заходів Дорожньої карти Програми НАТО «Удосконалення військової освіти» (DEEP – Україна) [6].

Певну проблему створює існуюча нормативна база керівних документів Генерального штабу ЗСУ, яка поки що не дає можливості командирам усіх ланок органів військового управління організувати роботу штабу та приймати рішення, покладаючись лише на стандарти і процедури НАТО.

Тож автори пропонують розглянути відому методику планування і проведення багатонаціональних КШН, запроваджену в країнах – членах НАТО, яка дасть змогу скоригувати національні підходи до процесу планування та проведення КШН, удосконалити етапи (фази) проведення навчань і надалі досягти повної взаємосумісності у виконанні спільних завдань у мирний та воєнний час.

Метою статті є розкриття змісту відомої методики з планування та проведення багатонаціональних КШН, реалізованої в країнах – членах НАТО, виробити єдині підходи до процесу планування КШН, що дасть змогу поліпшити взаємодію та спільну роботу між органами військового управління ЗСУ і штабами Альянсу.

Виклад основного матеріалу. Процес проведення командно-штабного навчання за процедурами НАТО є логічним засобом для розроблення, планування і проведення багатонаціонального навчання (далі – навчання). Цикл планування та проведення навчання складається з п'яти фаз, зображених на *рисунку 1* [5, 7].

Фаза 1. Розробка – узгодження, визначення та затвердження загальних питань і положень для проведення навчання. Ці пункти складають основний зміст Специфікацій навчання (Exercise Specifications – EXSPEC).



Рис. 1. Цикл проведення багатонаціонального навчання

Фаза 2. *Планування* – забезпечення ефективного процесу планування. Робота з Планом навчання (Exercise Plan – EXPLAN): складання попереднього варіанта, його доопрацювання, затвердження і доведення до виконавців.

Фаза 3. *Проведення* – забезпечення проведення навчання відповідно до його мети, концепції та цілей, відображених у специфікації (EXSPEC) та Плані навчання (EXPLAN).

Фаза 4. *Оцінювання*, яке здійснюється на кожній фазі навчання: розробки, планування та проведення. Висвітлюються способи проведення аналізу результатів навчання. Обґрунтовуються рекомендації щодо вдосконалення роботи.

Фаза 5. *Аналіз* – сутність цієї фази полягає в необхідності складання і втілення плану з удосконалення результатів навчання. Основою цього плану є рекомендації, розроблені в попередній фазі.

Фаза 1. «Розробка»

На цьому етапі офіцер, який призначає проведення навчання (OSE – Officer Scheduling the Exercise), ініціює проведення навчання, підписує відповідний наказ та замисел, визначає основні цілі та доводить специфікації навчання, розроблені групою планування навчання (EPG – Exercise Planning Group).

Склад основної групи планування (CPT – Core Planning Team) визначає офіцер, який проводить навчання (OCE – Officer Conducting the Exercise). OCE також призначає керівника навчання EXDIR (Exercise Director). Безпосередньо навчання розробляє основна група планування (CPT). У свою чергу, роботу та дії CPT координує керівник навчання (EXDIR) [5, 8]. Типова структура групи CPT зображена на *рисунок 2*.

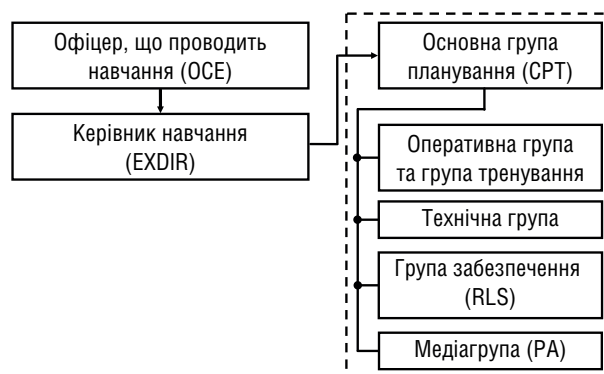


Рис. 2. Типова структура основної групи планування (CPT)

Основні завдання, які виконує група CPT [5, 8]:

1. Організація процесу планування: проведення всіх конференцій з планування навчань, а також інших незапланованих нарад і зустрічей.
2. Установлення вимог щодо підбору засобів контролю за проведенням навчання.
3. Управління процесом складання сценарію навчання, основного переліку подій (MEL – Master Events List), основного переліку інцидентів (MIL – Master Incidents List) відповідно до вказівок OSE чи OCE.
4. Розроблення поетапного графіка планування.
5. Моніторинг витрат у межах бюджету навчання.
6. Розроблення плану навчання (EXPLAN).
7. Розроблення вимог та рекомендацій для OCE щодо структури робочих груп.
8. Спостереження за всією діяльністю персоналу робочих груп для надання підтримки у процесі планування навчання та оптимізації роботи на кожному рівні.
9. Здійснення огляду проведених дій (AAR – After Action Review).
10. Складання звіту про проведення навчання (PXR – Post Exercise Report).

Одним з основних документів з планування навчання є сценарій. Реалістичний сценарій проведення навчання забезпечує середовище (контекст) для реалістичного тренування та має ґрунтуватися на реальних подіях (на реальних історичних подіях), але бути узагальненим для забезпечення потрібного ступеня гнучкості з огляду на його використання і забезпечення достатнього рівня анонімності.

До початку навчання необхідно розробити такі основні документи: передумову кризи; поточні розвідувальні дані; оперативне оцінювання ситуації; розподіл зон відповідальності (визначення бойового порядку); передавання повноважень; розташування підрозділів станом на початок навчання (STARTEX – Start of Exercise); рапорти про поточну ситуацію.

При цьому необхідно враховувати надходження зовнішньої інформації (даних), необхідних для того, щоб завершити розроблення плану проведення навчання. У деяких випадках під час розроблення навчань вважають за доцільне використання певних сценаріїв, зокрема [5]:

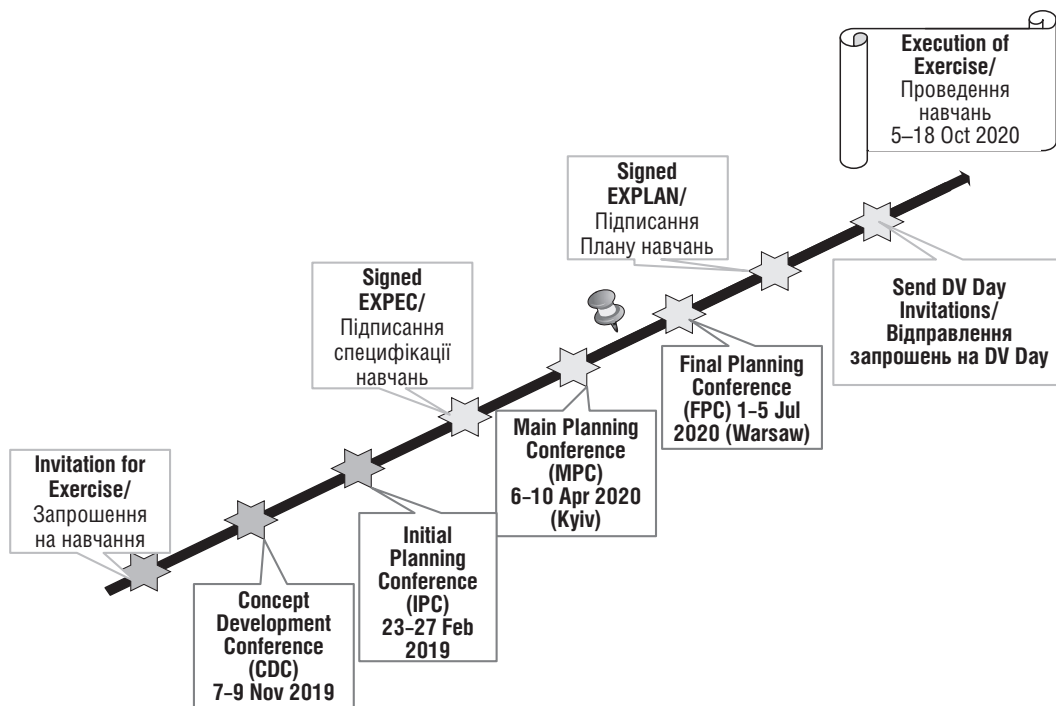


Рис. 3. Типовий графік розроблення, планування та проведення навчання

1) CERASIA – навчальний сценарій, який використовують для проведення тренувань країн – членів НАТО;

2) SKOLKAN (NATO – додатковий сценарій до CERASIA, що базується на особливостях (потребах) країн балтійського регіону);

3) SARANA (версія ООН) – сценарій тренувань, розроблений ООН;

4) CCTS (типовий сучасний сценарій тренувань) – сценарій, який використовують збройні сили Канади й деякі країни – члени програми «Партнерство заради миру» (PfP).

Після розроблення сценарію тренувань проводять імітаційне моделювання [5]. При цьому застосовують, як правило, конструктивне моделювання, де використовуються підрозділи й оснащення у змодельованому середовищі.

Перед початком навчання проводять конференцію (CDC – Concept Development Conference), метою якої є розроблення концепції навчання. При цьому розроблення CDC має на меті виявити загальні потреби для проведення навчання; установити мету, цілі та кінцевий результат навчання; розробити життєздатну концепцію навчання; визначити (підготувати) всю документацію, яку учасники використовуватимуть у процесі планування і проведення навчання.

За результатами проведення конференції навчання мають бути розроблені: *специфікації навчання* (EXSPEC – Exercise Specifications), підписані OSE, де визначається: тип навчання, учасники навчання, перелік підрозділів, місце проведення навчання, мета й цілі навчання, поря-

док відпрацювання методів досягнення цілей та умов проведення навчання. Визначені вимоги, структура та загальний сценарій проведення навчання. Указуються етапи навчання, основні дати проведення конференцій, вимоги до порядку звітування, порядок організації підтримки від країн-партнерів і залучення спостерігачів, інструкторів та іноземних учасників. Визначені день високоповажних гостей (DV Day – Distinguish Visitors Day), потреби в забезпеченні навчань та розподіл фінансових ресурсів, план пересування представників країн-партнерів. Указані: ключові особи, які здійснюють управління і контроль (OSE, OCE, EXDIR); *замисел*, у якому визначені рівень навчання, його мета і масштаб; цілі навчання; можливі *навчальні цілі*; список *первинної* (PTA – Primary Training Audience) та *другорядної* (STA – Secondary Training Audience) навчальної аудиторії; *попередній перелік учасників* початкової конференції з планування навчання; питання до запрошених *міжнародних партнерів* тощо.

Фаза 2. «Планування навчання»

Розподіл часу на планування навчання такий (рис. 3):

1. На рівні однієї країни (без залучення іноземних учасників) для планування навчання надається шість-сім місяців.
2. На рівні міжнародних навчань надається десять-дванадцять місяців або більше.
3. Інтервал між конференціями з планування навчання має становити щонайменше два місяці.
4. Запрошення для учасників навчання надсилають за чотири-шість тижнів до початку навчання.

На другій фазі розробляються, як правило, такі документи: план навчання, концепція навчання, навчальні цілі країн-партнерів, структури національних контингентів та озброєння, система управління та контролю навчання, загальна кількість учасників і штатно-посадовий перелік (JMD – Joint Manning Document), РТА, СТА. Здійснюється розподіл часу. Затверджується сценарій, перелік інцидентів, план рекогносцирування. Визначаються робочі групи: зі зв'язків з громадськістю (РА – Public Affairs), з організації зв'язку (CIS – Communication and Information System) та інформаційних технологій (IT – Information Technology), з організації забезпечення навчань (RLS – Real-Life Support).

Сценарій позначається у вигляді MEL (Master Events List) та переліку інцидентів MIL (Master Incidents List) [5, 8]. Цей документ складається з подій, інцидентів і ввідних, відповідно до яких діють та на які реагують РТА і СТА. Планування цього пункту базується на навчальних цілях.

Така структура дає змогу досягти визначених цілей навчання (у тому числі навчальних цілей) за такими критеріями ефективності (SMART) [5]:

1. *Specific* – конкретність.
 2. *Measurable* – наголос на прогресі та досягнутих результатах.
 3. *Attainable* – досяжні цілі.
 4. *Relevant* – здобуття реального досвіду, який можна використати на практиці.
 5. *Timely* – обмеження в часі.
- Варто розглянути елементи MEL/MIL на прикладі плану нарощування обстановки (табл. 1).

Таблиця 1

План нарощування обстановки (варіант)

Матриця контролю за навчанням (ECM – Exercise Control Matrix)		Стандарти бойових завдань (BTS – Battle Task Standard)		Дата, час доведення (Data)	
Хто видає:					
До кого доводиться:					
У ролі кого доводиться:	Телефон	Факс	Електронна пошта	Усне повідомлення	
Зміст ввідної: ...					
Очікувана реакція (результат): ...					
Указівки щодо здійснення контролю: ...					
Призначення документа: ...					

Після плану нарощування обстановки розробляють матрицю контролю за навчанням ECM (Exercise Control Matrix) або SynchMatrix (Matrix Synchronization). Приклад матриці синхронізації MEL/MIL наведено в таблиці 2 [9].

На етапі планування навчання проводять три конференції [5, 8].

Таблиця 2

Матриця синхронізації MEL/MIL (приклад)

Основні події та перелік ввідних / Main event and inject list		
<p>Тема 1 Сприяння взаємодії між підрозділами Збройних Сил України та Польщі під час підготовки та виконання багатонаціональних місій</p> <p>Theme 1 Foster interoperability between AF units of Ukraine and Poland in the preparation and execution of multi-national missions</p>	<p>Подія 1.1 Пасажирський літак виконує регулярний рейс</p> <p>Event 1.1 Airline passenger aircraft executing regular flight</p>	<p>Ввідна 1.1.1 / Inject 1.1.1 Головна проблема SQ 7700 / General problem SQ 7700</p> <p>Перетин повітряного простору / Cross Border flight</p> <p>Ввідна 1.1.2 / Inject 1.1.2 Дії противника SQ 7500 / Hostile act SQ 7500</p> <p>Перетин повітряного простору / Cross Border flight</p> <p>Ввідна 1.1.3 / Inject 1.1.3 Проблема зі зв'язком / Communication problem SQ 7600</p> <p>Перетин повітряного простору / Cross Border flight</p>
<p>Тема 2 Навчання підрозділів Повітряних Сил практичним навичкам, необхідним для виконання багатонаціональних місій з протиповітряної оборони</p> <p>Theme 2 Train units Air Forces in the practical skills required to execute Air Defense missions</p>	<p>Подія 2.1 Літак цивільної авіації змінив маршрут руху та несанкціоновано перетнув повітряний простір</p> <p>Event 2.1 Airline passenger aircraft changed route and tried attempt to non-authorization cross border</p>	<p>Ввідна 2.1.1 / Inject 2.1.1 Спроба перетину повітряного простору з боку України / Attempt from UKR side</p> <p>Ввідна 2.1.1 / Inject 2.1.2 Спроба перетину повітряного простору з боку Республіки Польща / Attempt from POL side</p>

1. *Початкова конференція* з планування – IPC (Initial Planning Conference) – початковий обмін інформацією допоможе головній групі планування та учасникам розпочати роботу з єдиної вихідної точки.

2. *Головна конференція* з планування – MPC (Main Planning Conference) – розроблення і затвердження структури навчання.

3. *Заклучна конференція* з планування – FPC (Final Planning Conference) – виявлення та узгодження всіх питань і деталей до початку фази проведення навчання.

Початкову, головну та заклучну конференції з планування навчання, а також на день запрошених високоповажних гостей (DV Day) організують за вказівкою OSE. Доступ до конференцій надається за наявності запрошення (виклику). Запрошення на конференції розсилають також за чотири-шість тижнів до початку їх проведення. Усі конференції організуються за вказівкою OSE, а їх проведення здійснюється під керівництвом OSE/EXDIR.

Зазвичай до IPC, крім самих учасників навчання, залучають і певну кількість нових членів. Кількість учасників під час MPC обов'язково буде більшою, ніж під час IPC. Зазвичай склад MPC не відрізняється від складу IPC.

Одним з основних документів вважається *План навчання (EXPLAN)*.

План навчання містить: номер документа, дату, перелік розсилки, назву EXPLAN, загальний огляд навчання, місію та мету проведення навчання.

Зміст EXPLAN складається із: замислу командира; напрямів зосередження основних зусиль; кінцевого результату; цілей навчання; навчальних цілей; шляхів досягнення (перед навчаннями потрібно провести тренування); умов, які необхідно виконати для успішного проведення навчання; концепції операцій тощо. Визначаються договір про залучення до навчання представників країн-учасниць та місце проведення навчань. Доводиться детальний графік проведення навчань, структура та сценарій навчань, обстановка на момент початку навчань, правила застосування сили (ROE – Rules of Engagement), порядок взаємодії з підрозділами інших видів та родів збройних сил, порядок звітування про проведення навчань (PXR – Post Exercise Report), організація забезпечення, управління та зв'язку під час проведення навчань. Також до EXPLAN як окремі розділи входять:

вимоги щодо забезпечення тренувань країни-організатора і країн-учасниць; фінансування навчання; план прибуття та вибуття; план розміщення особового складу; план організації роботи медіа-групи та проведення візитів; медичне забезпечення; заходи безпеки під час навчання і захист навколишнього середовища; порядок організації управління та зв'язку; додатки.

Фаза 3. «Проведення навчання»

Ця фаза є фактичним проведенням навчання, зосередженим на досягненні мети, концепції, цілей та здійсненні підтвердження проведених заходів. Під час третьої фази здійснюються заходи, спрямовані на досягнення мети, концепції та цілей навчання, на досягнення навчальних цілей, затверджених OSE. Здійснюється спостереження, оцінювання дій тих, хто навчається, та огляд проведених дій. Під час проведення фази 3 група планування СРТ має скоординувати і забезпечити реалізацію розкладу проведення навчання. Варіант типового розкладу проведення навчання наведений на *рисунку 4* [5, 9].

Цей розклад необхідно довести всім учасникам, щоб їм були відомі дії та час їх проведення. З метою контролю проведення навчання складають матрицю контролю (Exercise Control Matrix), наведену в *таблиці 3* [5, 9].

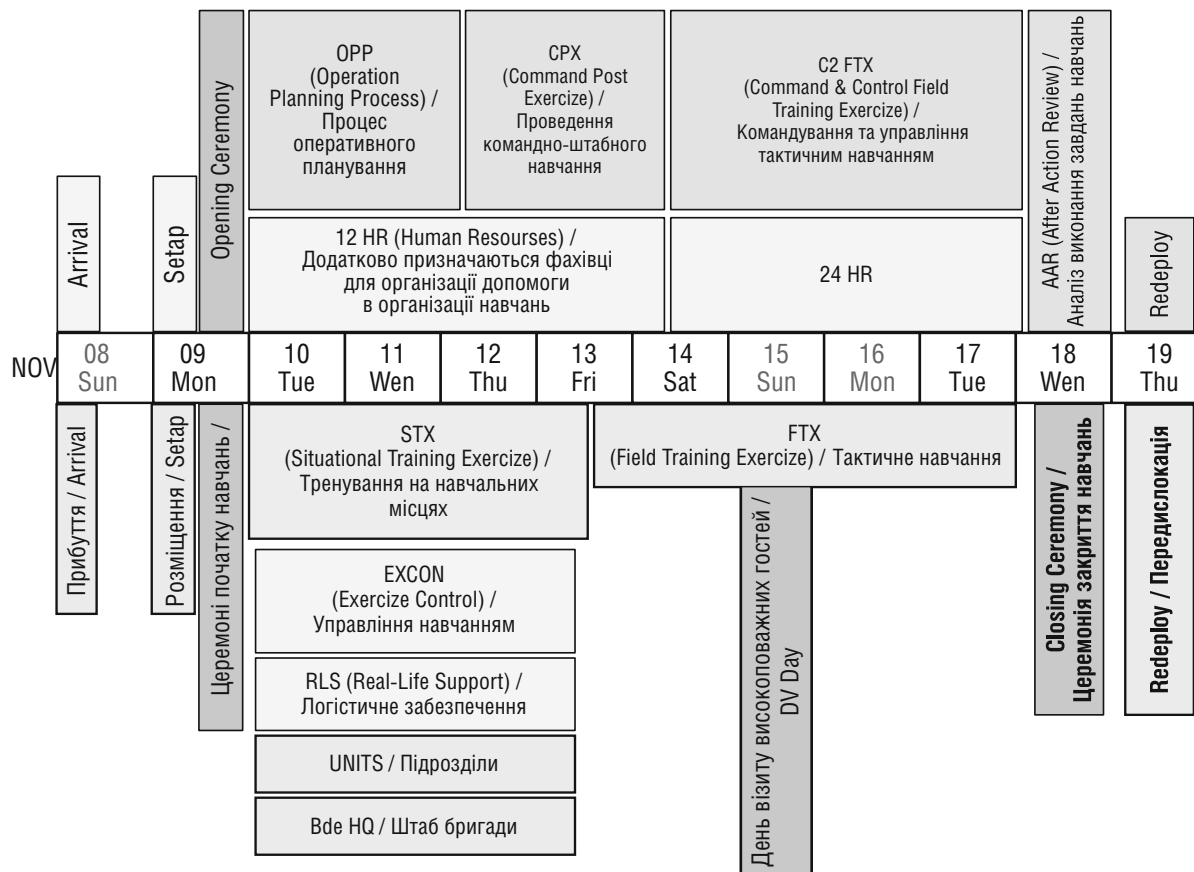


Рис. 4. Варіант типового розкладу проведення навчання

Таблиця 3

Матриця контролю навчання (приклад)

Час / Time	День 1 / Day 1	День 2 / Day 2	День 3 / Day 3	День 4 / Day 4	День 5 / Day 5
AM	An-26 Маршрут / Route: Lviv–Minsk Maz.	An-26 Маршрут / Route: Minsk Maz. – Lviv – Iv. Frankivsk	Подія / Event 1.1; Ввідна / Inject 1.1.1	Подія / Event 2.1; Ввідна / Inject 2.1.1	Подія / Event 2.1; Ввідна / Inject 2.1.3
PM	Альтернативний час / Alternative Time	Альтернативний час / Alternative Time	Подія / Event 1.1; Ввідна / Inject 1.1.2	Подія / Event 2.1; Ввідна / Inject 2.1.2	Альтернативний час / Alternative Time

Фаза 4. «Оцінювання»

Під час проведення фази 4 здійснюється огляд проведених дій (AAR – After Action Review) та їх оцінювання, професійне обговорення навчальних або оперативних подій, де зосереджуються на такому: що відбулося, чому це відбулося, як поліпшити свої результати. Крім AAR, можуть використовуватися інші засоби оцінювання проведених дій [5, 8]:

1. *Критичний відгук*. Здебільшого характеризується одностороннім оцінюванням дій одного або групи учасників.

2. *Де-брифінг*. Відбувається процес вилучення (подання) інформації після проведення дій. Використовують також для оцінювання діяльності одного або групи учасників. Поняття критичного відгуку і де-брифінгу – взаємозамінні.

3. *Негайний аналіз*. Проводять швидко. Сутність аналізу полягає в узагальненні досвіду одразу після навчальних заходів.

Організація обговорення трьох зазначених пунктів не потребує великих витрат часу й зусиль. Вважається, що під час здійснення AAR необхідно дотримуватися визначення навчальних цілей та знання сфери оперування.

Фаза 5. «Аналіз навчання»

Під час проведення аналізу навчання необхідно:

1) визначити інформацію, яку виносять на довгостроковий аналіз;

2) організувати зворотній зв'язок, щоб знати, що відбувається;

3) здійснити вибір навчальних засобів.

Порядок здійснення аналізу навчання. Визначаються: сильні сторони – щоб не згубити їх; слабкі сторони – щоб поліпшити їх; прогалини – щоб працювати над ними. Для проведення аналізу залучають інструкторів, які визначають способи, час і засоби усунення недоліків відповідно до спостережень і рекомендацій. Інструктори усувають недоліки, наприклад змінюють цілі навчання і навчальних цілей, на яких будуть зосереджені повторні дії.

Висновки

Таким чином, автори статті розкривають зміст відомої методики з планування та проведення багатонаціональних КШН. Дана методика апробована та вже певний час застосовується органами військового управління Збройних Сил України під час проведення багатонаціо-

нальних командно-штабних навчань спільно з країнами Альянсу. Спираючись на отриманий досвід і методичні матеріали, надані інструкторами збройних сил Канади, в Національному університеті оборони України імені Івана Черняхівського розроблені навчальні заняття та включені в навчальну програму. Керівництво інституту авіації та протиповітряної оборони сподівається, що знання, отримані слухачами Національного університету оборони України, дадуть змогу виробити єдині підходи і привести до єдиного стандарту процес планування КШН, що уможливило поліпшення взаємодії та спільну роботу між органами військового управління Збройними Силами України та штабами Альянсу.

Перелік літератури

1. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2 вересня 2015 року «Про нову редакцію Воєнної доктрини України»: Указ Президента України № 555/2015 від 24 вересня 2015 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.president.gov.ua/documents/5552015-19443>.
2. Державна програма розвитку Збройних Сил України на період до 2020 року : затв. Указом Президента України № 73/2017 від 22 липня 2017 р. – К., 2017. – 48 с.
3. Доктрина об'єднаних сил НАТО АJP-01(D) : довідкові матеріали / [перекл. В. М. Костяний, М. В. Гребенюк]. – К. : НУОУ ім. Івана Черняхівського, 2016. – 130 с.
4. Staff guide to the operational planning process : Operational Planning Course 2002-1 (OPC 02-1) [Електронний ресурс] / Supreme Headquarters Allied Powers Europe. – Режим доступу : <https://pdfslide.net/documents/staff-guide-to-the-operational-planning-process-staff-guide-to-the-operational.html>.
5. The exercise planning process / Directorate of military training and cooperation. Canadian Department of National Defence, 2013. – 47 p.
6. Полторак С. Т. Трансформація системи військової освіти України на шляху до досягнення стандартів НАТО України / С. Т. Полторак // Наука і оборона. – 2018. – № 2. – С. 3–10.
7. BI-Strategic Command Education and Individual Training Directive (E&ITD) 075-007. 10 September 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.act.nato.int/images/stories/structure/jft/ptecs/etd-075-007.pdf>.
8. BI-SC Collective Training and Exercise Directive (CT&ED) 075-003. 02 October 2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://www.act.nato.int/images/stories/structure/jft/bi-sc-75-3_final.pdf.
9. Курс дистанційного навчання кафедри авіації: Процес планування командно-штабних (багатонаціональних) навчань за стандартами НАТО [Електронний ресурс] – К. : НУОУ імені І. Черняхівського, 2018. – Режим доступу : <http://adl.mil.gov.ua/course/index.php?categoryid=79>.