

# НАУКА і ОБОРОНА

Щоквартальний науково-теоретичний та науково-практичний журнал

**Редакція:**

Семон Богдан Йосипович (*головний редактор*), доктор  
технічних наук, професор;

Бодрик Юрій Григорович (*науковий редактор*),  
кандидат технічних наук, старший науковий  
співробітник;

Колесник Володимир Іванович (*відповідальний  
секретар*), кандидат технічних наук, старший  
науковий співробітник

**Редакційна колегія:**

Бочарніков Віктор Павлович, доктор технічних наук,  
професор;

Вагапов Володимир Белалович, кандидат технічних  
наук, професор;

Волошенко Антоніна Віталіївна, доктор економічних  
наук, доцент;

Воробйов Олег Михайлович, доктор технічних наук,  
професор;

Грицюк Валерій Миколайович, кандидат історичних  
наук, доцент;

Еггінтон Білл, доктор освіти;

Загорка Олексій Миколайович, доктор військових наук,  
професор;

Карабин Василь Васильович, доктор технічних наук,  
доцент;

Косевцов В'ячеслав Олександрович, доктор військових  
наук, професор;

Лобанов Анатолій Анатолійович, доктор військових  
наук, професор;

Мацько Олександр Йосипович, кандидат військових  
наук, професор;

Медведев Володимир Костянтинович, кандидат  
військових наук, професор;

Мірненко Володимир Іванович, доктор технічних наук,  
професор;

Неділько Олександр Миколайович, кандидат технічних  
наук, доцент;

Павліковський Анатолій Казимирович, кандидат  
військових наук, доцент;

Павловська Світлана Володимирівна, кандидат  
історичних наук, старший дослідник;

Ракушев Михайло Юрійович, доктор технічних наук,  
старший науковий співробітник;

Романченко Ігор Сергійович, доктор військових наук,  
професор;

Руснак Іван Степанович, доктор військових наук,  
професор;

Сальнікова Ольга Федорівна, доктор наук з державного  
управління, старший науковий співробітник;

Самберг Андре, кандидат технічних наук;

Сиротенко Анатолій Миколайович, доктор військових  
наук, старший дослідник;

Телелим Василь Максимович, доктор військових наук,  
професор;

Тимошенко Радіон Іванович, доктор військових наук,  
старший науковий співробітник;

Тюрін Віталій Вікторович, кандидат військових наук,  
доцент;

Чепков Ігор Борисович, доктор технічних наук,  
професор;

Щипанський Павло Володимирович, кандидат  
військових наук, професор

# Зміст

## Актуальні питання національної безпеки та оборони

<i>Пунда Ю. В., Мінець П. А., Щепіцен О. І.</i> Деякі особливості підготовки держави до відсічі збройній агресії з урахуванням змін у характері збройних конфліктів.....	3
<i>Рижих В. М., Богуцький П. П.</i> Правові та організаційні засади формування державної політики у сфері оборонно-промислового комплексу України.....	8
<i>Ткачов В. В., Горобець Ю. О., Камінський В. В., Степанов Г. С.</i> Проблеми в управлінні протиповітряною обороною та шляхи їх розв'язання .....	15
<i>Гудзь А. М.</i> Міжнародний контроль над озброєннями та військовою діяльністю: новий етап .....	20
<b>Розвиток теорії та методології</b>	
<i>Хомчак Р. Б.</i> Концепція обґрунтування структури Збройних Сил України щодо їх бойового складу .....	27
<i>Корендович В. С., Чірікалов О. С.</i> Проблема децентралізації управління військами (силами) в гібридній війні.....	32
<i>Бут Ю. І., Ремез А. В.</i> Концептуальні основи оцінювання ефективності видів оборони .....	41
<i>Зельницький А. М., Заболотний О. А., Васильєв О. М., Паламар М. І.</i> Вища військова освіта як цілісна система: концептуальні засади її розвитку та управління змінами .....	46
<b>Науково-технічна інформація</b>	
<i>Бузницький В. В., Стеценко Є. В., Колодюк О. О.</i> Стан і перспективи впровадження стандартів НАТО та ЄС у діяльність науково-випробувального відділу університету .....	56
<b>Summaries</b> .....	59

# Contents

## Topical issues of national security and defence

<i>Yu. V. Punda, A. Minieiev, O. I. Shepitsen.</i> Some aspects of the state's preparation for repelling armed aggression, taking into account changes in the nature of armed conflicts .....	3
<i>V. M. Ryzhykh, P. P. Bohutskyi.</i> Legal and organizational principles of national policy elaboration with regard to the defence-industrial complex of Ukraine .....	8
<i>V. V. Tkachov, Yu. O. Horobets, V. V. Kaminskyi, H. S. Stepanov.</i> Problems in air defence command and control and how to solve them.....	15
<i>A. M. Hudz.</i> International arms control and control over military activities: a new stage .....	20
<b>Development of theory and methodology</b>	
<i>R. B. Khomchak.</i> A concept of substantiation of the structure of the Armed Forces of Ukraine based on the combat strength .....	27
<i>V. S. Korendovych, O. S. Chirikalov.</i> The problem of command and control decentralization in a hybrid war .....	32
<i>Yu. I. But, A. V. Remez.</i> Conceptual foundations for assessing the effectiveness of types of defence .....	41
<i>A. M. Zelnytskyi, O. A. Zabolotnyi, O. M. Vasyliiev, M. I. Palamar.</i> Higher military education as a holistic system: conceptual foundations of development and change management .....	46
<b>Results of empirical research</b>	
<i>V. V. Buznytskyi, Ye. V. Stetsenko, O. O. Kolodiuk.</i> The current state and prospects of implementation of NATO and EU standards in the activities of the Research and Testing Department .....	56
<b>Summaries</b> .....	59

DOI 10.33099/2618-1614-2020-12-3-3-7  
УДК 355.01

**Ю. В. Пунда,**

*доктор військових наук, старший науковий співробітник,  
генеральний директор Директорату політики у сфері  
оборони Міністерства оборони України,*

**П. А. Мінєєв,**

*провідний науковий співробітник кафедри стратегії  
національної безпеки та оборони Національного  
університету оборони України імені Івана Черняховського,*

**О. І. Шепіцен,**

*старший науковий співробітник кафедри стратегії  
національної безпеки та оборони Національного  
університету оборони України імені Івана Черняховського*

---

## Деякі особливості підготовки держави до відсічі збройній агресії з урахуванням змін у характері збройних конфліктів

---

*Розвиток і повноцінне функціонування сектору безпеки та оборони України, який відповідав би умовам сучасного воєнного конфлікту, практично неможливі без наукового аналізу всіх прийомів, форм і способів «гібридної» війни з боку Російської Федерації як країни-агресора, що були застосовані повною мірою і, не виключено, будуть поширені й удосконалені в майбутньому. Україна фактично стала полігоном для випробування різноманітних форм і способів такої війни, в тому числі застосування приватних військових компаній, що надавало можливість проведення різноманітних операцій в обхід міжнародних конвенцій та угод про припинення вогню.*

*Мета статті – проаналізувати досвід України в протидії агресії Росії, специфіку боротьби із ПВК, окреслити деякі погляди на завдання національної воєнної стратегії та особливості підготовки держави до оборони, висловити науково обґрунтовані рекомендації вищому політичному керівництву держави щодо підготовки держави до відсічі збройній агресії із широким використанням ПВК.*

*Ключові слова: гібридна війна, приватні військові компанії, підготовка держави до відсічі збройній агресії.*

© Ю. В. Пунда, П. А. Мінєєв, О. І. Шепіцен, 2020

**Н**а теренах України розгорнувся й уже понад шість років триває конфлікт, що став для неї фактично війною за незалежність і відновлення територіальної цілісності держави в її міжнародно визнаних кордонах. Війною, в якій суто бойовим діям відведена допоміжна роль, війною, яка за всіма ознаками має класичний гібридний характер. У січні 2009 р. американський науковець Френк Хоффман [1] зазначив, що деякі аналітики припускають, що майбутні конфлікти будуть мультимодальними та багатоваріантними, не вписуючись у рамки простої характеристики (чорне – біле) однієї з форм ведення війни. Ці аналітики закликають приділяти більшу увагу змішаним формам війни, частота яких зростає. Така концепція найчастіше характеризується як гібридна війна.

У статті «Міграційна криза як складова гібридної війни» [2] автори пропонують застосовувати таке поняття, як «гібридна агресія», оскільки сторона, що зазнає нападу, нерідко не може ідентифікувати його як напад саме через використання агресором гібридних методів: «...під “гібридною агресією” будемо розуміти комплексне проактивне застосування країною агресором всіх інструментів національної сили (у тому числі в неконвенційних, прихованих формах) з намаганням уникнути правового статусу країни-порушника норм міжнародного права. При цьому збройна агресія ... та/або загроза подальшої її ескалації є засобом підтримки невійськових заходів» [2].

Що стосується безпосередньо воєнних дій, то вони також характеризуються застосуванням агресором таких форм і способів, яких не знайдеться в жодних військових статутах і доктринах. Тут можна згадати нахабне використання місцевого населення та інфраструктури як «живих щитів», підступне завдання вогневих ударів збройними силами Росії по українських силах зі своєї території, застосування в ролі «гарматного м'яса» незаконних збройних формувань, різного роду найманців та місцевого криміналітету.

Узагалі можна відмітити, що російське керівництво, не визнаючи своєї участі (відповідно до «класичних канонів» гібридних війн) у конфлікті на Донбасі, широко його використовує для пошуку нових форм і способів проведення спеціальних операцій, тактики дій сухопутних військ, перевірки нових зразків озброєння та військової техніки.

Спекуляція верховенством права призводить до того, що гібридний агресор знаходить прогалини в міжнародному праві для уникнення правової відповідальності. Через надшвидкий розвиток сучасних технологій з'явилося багато можливостей не порушувати «букву закону», тобто формально описаних вимог та правил, проте порушувати водночас «дух закону», тобто діяти всупереч його головній меті.

Наприклад, практичні дії Російської Федерації, а саме схвалення російською думою закону про «прийняття» Криму і Севастополя до Російської Федерації, яскраво свідчать про порушення низки міжнародних актів,

починаючи зі Статуту ООН і Гельсінського заключного акта, та двосторонніх договорів між Україною й Росією, включно й із Договором про дружбу, співробітництво і партнерство.

Таку практику Росія намагається закріпити на законодавчому рівні, адже з ініціативи В. Путіна в конституції РФ на підставі проведеного 1 липня 2020 р. плебісциту з'явиться положення, що дозволить Росії не виконувати рішення міжнародних органів. Крім того, президент Росії також запропонував прописати в основному законі не лише захист суверенітету і цілісності Росії, а й «підтримку співвітчизників за кордоном». У такий спосіб Росія заявляє про готовність відстоювати їхні права й захищати інтереси. На практиці це свідчить про досить далекосяжні цілі Російської Федерації. Не важко передбачити, що в недалекому майбутньому Кремль може забажати не лише повернення України «під крило» Росії, а й збільшення свого впливу на частину країн Східної Європи.

Протести населення Білорусі проти диктаторських способів керування країною, фальсифікації результатів виборів президентом О. Лукашенком Росія намагалася використати, як нагадування часом непокірному волі Кремля голові хоча й союзної, але все ж таки незалежної держави, про свою провідну роль. Недарма напередодні виборів на територію Білорусі були закинуті 33 бійці приватної військової компанії (ПВК) Вагнера. З низки причин їх застосування не відбулося, зараз можна лише припускати їхні конкретні завдання, однак немає жодних сумнівів, що мета візиту цих «мандрівників» була аж ніяк не туристично-пізнавальною.

Таким чином, перспективи розвитку глобального та європейського безпекового середовища є досить похмурими. Сучасні технології та застарілі засади міжнародних відносин породжують нове глобальне протистояння, в якому головні опоненти практично необмежені у виборі засобів досягнення цілей.

Торкнімося суто військового аспекту «гібридної війни». Підготовка держави до оборони має багатогранний характер. Одним з найважливіших елементів у всьому комплексі державних заходів, поряд з політико-дипломатичною діяльністю щодо запобігання воєнному конфліктові, підготовкою національної економіки, населення, території країни, є підготовка сектору безпеки та оборони до відбиття збройної агресії.

В основу зазначеної підготовки закладається обґрунтоване стратегічне планування застосування сил оборони та оборонне планування, яке передбачає набуття відповідних спроможностей усіма складовими сектору безпеки та оборони.

Вирішальне значення при цьому мають якісний прогноз майбутнього характеру збройної боротьби та аналіз світових тенденцій розвитку сил і засобів ураження, що дають розуміння принципів національної воєнної стратегії.

Аналізуючи характер сучасних воєнних конфліктів, можна стверджувати, що закладені у Воєнній доктрині України положення щодо послаблення ролі міжнародних безпекових інститутів, посилення ролі воєнної сили поза наявними механізмами міжнародної безпеки, порушення норм і принципів міжнародного права, перенесення ваги у воєнних конфліктах на асиметричне застосування воєнної сили [3] залишаються актуальними, більше того, вони отримали подальший розвиток. Свідченням цього є те, що з кожним роком зменшується частка збройних конфліктів, де сторонами конфлікту є виключно держави.

Аналіз конфліктів за останні сімнадцять років показує, що на тлі загострення глобального протистояння по осі Захід – Схід основними учасниками збройних конфліктів сучасності є різного роду не контрольовані державами збройні угруповання. При цьому масштаб «самоорганізації» таких угруповань загрозливо зростає. Наприклад, за інформації Британської телерадіомовної корпорації *BBC NEWS / Україна*, позадержавне угруповання ІДІЛ у період своєї найбільшої сили контролювало територію площею 88 тис. квадратних кілометрів. Для порівняння: це трохи менше, ніж площа Португалії, але трохи більше, ніж площа Австрії [4].

Серед таких позадержавних гравців необхідно виокремити приватні військові компанії, які досить часто складають ядро таких «самоорганізованих повстанців». При цьому дуже часто простежується стійкий зв'язок між керівництвом окремих держав і власниками ПВК. Зазначена тенденція набула таких масштабів, що прийшов час задуматися, а що ж робити конвенційним збройним силам, які готувати дії у відповідь, що необхідно робити в межах підготовки держави загалом до відсічі збройній агресії, яка може здійснюватися в зовсім неочікуваних формах і вестися нетрадиційними способами.

Особливого значення набуває питання правового статусу приватних військових компаній. Адже, попри фактично тотожні з конвенційними збройними силами завдання, питання про правовий статус ПВК та поширення на них міжнародних конвенцій (насамперед Женевських) про права учасників бойових дій залишається дискусійним.

Говорячи про нерегулярні військові формування, застосування яких є однією з основних відмінностей гібридних війн, слід зазначити, що Україна від початку російської агресії зіштовхнулася з декількома їх різновидами, однак усіх еднав головний чинник: жодне із цих формувань не визнавалось офіційним керівництвом Росії як своє військо, кероване з єдиного центру: «Их там нет!». Серед так званих «зелених чоловічків», козаків різних мастей, «відпускників» російської армії, котрі приїхали «у вільний від служби час» повоювати на Донбасі, необхідно відмітити й участь бійців сумнозвісної ПВК Вагнера – неофіційної військової організації, яка не входить до регулярних збройних сил Росії та не має жодного юридичного статусу [5]. Широко відомою ця компанія

стала після нищівної поразки, якої завдали її бійцям у Сирії американські ракетно-авіаційні удари у 2018 р.

Попри відсутність незалежних підтверджень деякі фахівці, зокрема представники Служби безпеки України, припускають причетність «вагнерівців» до знищення військово-транспортного літака Іл-76 на сході України в червні 2014 р., а також штурму Донецького аеропорту та бойових дій під Дебальцевим [6]. При цьому, попри те, що ПВК Вагнера діє явно в інтересах російської зовнішньої політики, в тому числі й порушуючи Мінські домовленості, довести, що ці домовленості порушує саме держава Росія, доволі складно, хоча очевидним є факт близьких контактів військово-політичного керівництва Росії та «кураторів» ПВК Вагнера.

Судячи з реакції українського керівництва на затримання російських громадян у Білорусі в серпні 2020 р. та прохання щодо їх передачі в руки українського правосуддя, у спецслужб України є вагомі докази стосовно причетності зазначених громадян до ПВК Вагнера та їхньої безпосередньої участі в бойових діях на сході України ще у 2014 р.

На думку авторів, співпрацю військово-політичного керівництва Росії та приватних воєнних компаній можна охарактеризувати, як «брудний аутсорсинг», коли виконання завдань, які можуть негативно вплинути на імідж Росії чи позиції кремлівської верхівки, доручається неофіційним військовим формуванням.

Очевидно, що проросійські сили на Донбасі постійно порушують міжнародні угоди й домовленості, зокрема й Мінські. Проте в умовах, які склались у тимчасово окупованих районах Донецької та Луганської областей, одержати з дотриманням усіх правових процедур докази порушення права війни або ж окремих домовленостей військовослужбовцями збройних сил Росії практично неможливо, оскільки Росія відкидає будь-які, навіть очевидні, докази.

Таким чином, для РФ збройна агресія проти України створює ідеальне середовище для використання приватних військових компаній, адже передбачає можливість проведення різноманітних операцій в обхід міжнародних конвенцій та угод про припинення вогню – від знущання над полоненими до обстрілів житлових кварталів.

Загалом застосування військових найманців під патронатом офіційної державної влади було відоме з давніх часів. Яскравим прикладом можна вважати каперів – приватних осіб, які з дозволу верховної влади держави, що вела військові дії, використовували озброєні кораблі для захоплення торговельних суден супротивника, а інколи суден нейтральних держав, тобто діяли піратськими методами. Однак на відміну від піратів – морських розбійників, які чинили на власний страх і ризик, капери мали дозвілну грамоту влади.

У сучасній історії практика використання можливостей приватних військових компаній була започаткована в 60-ті рр. XX ст. У цей час була створена компанія

«Watchguard International», засновником якої був колишній військовий Девід Стерлінг [7].

Починаючи з 2000-х рр., приватний військовий бізнес почав розвиватися швидшими темпами. За підрахунками деяких аналітиків, уже у 2009 р. існували понад 150 компаній, які пропонували військові послуги в більш як 50 країнах світу [8]. При цьому вони, як правило, виконують завдання державних спецслужб або окремих впливових осіб з фактично необмеженим діапазоном засобів досягнення поставленої перед ними мети.

Якщо поставити запитання, а в чому причини такого розвитку, то можна виокремити насамперед такі аспекти:

По-перше, ПВК не обмежують себе дотриманням права війни. Для досягнення поставлених цілей вони можуть вступати в перемовини з ким, коли і де завгодно, застосовувати абсолютно неприйнятні регулярним збройним силам способи воєнних дій, у тому числі й злочинні.

По-друге, приватні військові компанії спроможні проводити спеціальні операції, від яких офіційні посадові особи – представники держави в разі потреби можуть завжди відмовитись, образно кажучи, зберегти репутацію на державному рівні. Низка країн відмовилася від ратифікації Конвенції ООН, яка забороняє використання найманців у військових конфліктах.

По-третє, зазвичай найманці є майстрами своєї справи, їхня присутність у зоні конфлікту разом з регулярною армією часто допомагає суттєво зменшити втрати серед живої сили й уникнути помилок, пов'язаних із нестачею досвіду в новачків. Побічним ефектом є відсутність незадоволення суспільства втратою особового складу офіційних військовослужбовців.

По-четверте, більшість приватних військових компаній прагне оперативного впровадження передові інновації, що зазвичай дає змогу застосовувати передові технології, уникаючи зайвої заорганізованості.

Таким чином, з урахуванням зростання ролі ПВК у майбутніх воєнних конфліктах кожна держава, й Україна зокрема, має постійно піклуватися не лише про те, щоб її збройні сили були могутніми, мобільними, мали сучасні засоби захисту, майстерно застосовували всі види озброєння та військової техніки, а й мали високі спроможності в рамках законності та положень міжнародного права давати гідну відсіч висококваліфікованим найманцям.

Зважаючи на специфіку боротьби з ПВК, національна воєнна стратегія має глибоко дослідити зазначене питання, визначити особливості підготовки держави до оборони, науково обґрунтувати рекомендації вищому політичному керівництву держави щодо форм і способів застосування сил оборони в умовах широкого використання приватних військових компаній.

І це – завдання найближчого майбутнього.

Однак деякі рекомендації щодо підготовки держави до відсічі збройній агресії із широким використанням ПВК вважаємо за доцільне висловити вже сьогодні.

Якщо проаналізувати проблеми, виявлені під час збройної агресії РФ проти України, особливо ті, що негативним чином впливали на ефективність боротьби з незаконними збройними формуваннями, то слід насамперед відмітити постійні прогалини в системі управління, відсутність міжвідомчої координації та взаємодії, низький рівень бойової та мобілізаційної готовності військових частин Сил постійної бойової готовності, у тому числі й Сил спеціальних операцій, низький рівень професійної підготовки офіцерів і бойової підготовки військ (сил).

Виходячи із цього, першочерговими цілями в організації боротьби з ПВК можна вважати чітке виконання поставлених у Стратегічному оборонному бюлетені України [9] завдань з удосконалення системи управління силами оборони. Лише створення справді ефективної системи управління, реальне вдосконалення координації між складовими сил оборони дасть змогу проявляти ініціативу та більшу самостійність керівникам органів управління сил оборони всіх рівнів у прийнятті управлінських рішень. Створення національної телекомунікаційної мережі, переведення на сучасні цифрові технології системи спеціального зв'язку, відомчих інформаційно-комунікаційних мереж та систем зв'язку пунктів управління органів державної влади значно підвищить оперативність управління, дасть можливість «грати на випередження» в боротьбі з мобільними й винахідливими, нестандартно діючими збройними формуваннями ПВК.

Здавалося б, має певну логічну обґрунтованість і питання створення в Україні власних ПВК.

В Україні офіційно приватних військових компаній зараз немає. Але ж на практиці є багато приватних охоронних, в тому числі воєнізованих компаній, і це не є великою таємницею. Достатньо дискусійним виглядає підхід до визначення таких організацій як, наприклад, «Національний корпус». Багато хто з фахівців з урахуванням реалій сьогодення та світових тенденцій пропонує вітчизняні приватні військові компанії легалізувати.

Ідея полягає у взятті процесу фактичного існування ПВК, поряд із ситуацією перебування на руках у населення близько п'яти мільйонів стволів вогнепальної зброї, під контроль держави.

Користь, яку могла б мати Україна від приватних військових компаній, на думку деяких фахівців, цілком очевидна [5]. Наприклад, вони припускають, що за рахунок військових операцій ПВК у тилу ворога під час чергового перемир'я можна перехоплювати ініціативу на фронті, а на всі звинувачення в процесі переговорів відповідати повним запереченням своєї причетності до будь-яких дій. Образно кажучи: «З вовками жити – по-вовчому вити». Однак тут є декілька чутливих питань.

По-перше, автори статті не згодні, що порушення законів міжнародного права можна виправдовувати навіть захистом національних інтересів України.

По-друге, суттєвою перепорою проти офіційного впровадження приватних військ є банальне побоювання щодо

їх імовірного використання не на зовнішньому фронті, а всередині держави для вирішення завдань в інтересах їхніх власників, у тому числі й для захоплення влади.

І насправді такі випадки вже траплялися, наприклад захоплення 19 березня 2015 р. озброєними особами офісу держкомпанії «Укртрансфота».

2018 року в Україні відбулася спроба ухвалити закон про військово-консалтингову діяльність, який визначав би поняття, правові засади організації, порядок діяльності та створення суб'єктів, котрі здійснюють надання послуг військового або охоронного характеру, що в принципі на законодавчому рівні закріплювало би створення та існування українських приватних військових компаній. Тоді проєкт закону був відхилений через неприпустимість повноважень торгувати зброєю, що не сприятиме стабілізації безпекової ситуації в Україні та навколо. Але не виключено, що питання торгівлі зброєю насправді було лише приводом; головною причиною неприйняття закону став ризик внесення нестабільності через появу додаткових офіційно зареєстрованих збройних формувань.

Таким чином, шлях створення власних ПВК є не лише спірним, а можна стверджувати, що й недоцільним.

На наш погляд, набагато перспективнішим, поряд з удосконаленням системи управління силами оборони, виглядає ставка на докорінне підвищення професійної майстерності особового складу Збройних Сил України, тобто покращання того, що вже маємо.

Ідеться насамперед про особовий склад військових формувань Сил спеціальних операцій та Сухопутних військ Збройних Сил України, а також Національної гвардії України, тобто тих формувань, які мають найбільшу ймовірність безпосередніх бойових зіткнень із представниками ПВК.

У підготовці зазначених військових формувань, на переконання авторів, було би правильним на найближчі роки визначити такі загальні пріоритети:

1. Підготовка командувачів, командирів усіх рівнів. Ставку слід зробити на виховання офіцерів, грамотних у військовому сенсі, спроможних творчо мислити, самостійно приймати рішення, впевнено керувати підлеглими. При цьому не малу роль повинні відіграти вищі військові навчальні заклади та навчальні підрозділи.

2. Бойова і спеціальна підготовка особового складу Сил спеціальних операцій, яка має охоплювати тактику диверсійно-розвідувальних дій, стрибки з парашутом, орієнтування, способи потайливого і швидкого пересування важкодоступною місцевістю, плавання з аквалангом, веслування на надувних човнах, володіння різними видами вогнепальної та холодної зброї, курс виживання в екстремальних умовах.

3. Підготовка військовослужбовців для ведення безпосереднього вогневого бою із супротивником (стрільців, снайперів, саперів, екіпажів танків, самохідних артилерійських та зенітних установок та інших категорій

військовослужбовців). Приділити увагу слід таким актуальним формам застосування підрозділів, як ведення бойових дій у населених пунктах, боротьба з противником, який застосовує партизанські методи боротьби, бій у складі невеличкої групи (2–4 особи) або відділення, що діють у відриві від головних сил чи у складі рейдових загонів. При цьому значну увагу доцільно приділяти фізичній підготовці, підготовці до дій в умовах кризових ситуацій та автономних дій (підготовці за програмою виживання). Особовий склад механізованих, мотопіхотних, гірсько-штурмових бригад слід готувати для ближнього контактного бою на рівні підготовки військових спеціалістів військ спеціального призначення, тобто навчати швидкісній стрільбі, використанню холодної зброї та прийомам бою без зброї.

4. Максимальне залучення до навчального процесу, зокрема як інструкторів, учасників бойових дій, котрі брали участь у миротворчих операціях, та військово-службовців, які мають значний досвід служби у військах, навіть тих, хто зараз перебуває в запасі.

Міністр оборони України Андрій Таран, говорячи про свої пріоритети під час церемонії його представлення на посаду голови відомства 11 березня 2020 р., підкреслив необхідність перетворення всіх без винятку військово-службовців на справжніх професіоналів військової справи. Міністр оборони наголосив, що Збройні Сили України повинні бути здатні давати ворогові «таку відсіч, щоб в агресора зникло навіть бажання випробувати міць наших бійців» [10].

На завершення слід сказати, що протидія гібридним методам ведення війни, у тому числі застосуванню ПВК, потребує ретельної роботи щодо приведення законодавчого поля держави в галузі безпеки та оборони у відповідність до реалій сьогодення та передбачень імовірних подій майбутнього, щоб не було двозначних тлумачень ані подій, ані функцій, ані завдань та заходів, які необхідно запроваджувати в тій чи іншій обстановці.

## Перелік літератури

1. Hoffman F. G. Hybrid Warfare and Challenges / F. G. Hoffman // Joint Force Quarterly. – 2009. – № 52. – P. 34–39.
2. Шевчук В. В. Міграційна криза як складова гібридної війни [Електронний ресурс] / В. В. Шевчук, Ю. В. Пунда // Сучасні інформаційні технології у сфері безпеки та оборони. – 2020. – № 2 (38). – С. 95–100. – Режим доступу : <https://doi.org/10.33099/2311-7249/2020-38-2-95-100>.
3. Воєнна доктрина України [Електронний ресурс] : затверджена Указом Президента України № 555/2015 від 24 вересня 2015 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555/2015#Text>.
4. Злет і падіння «Ісламської держави»: розповідаємо у 100 і 500 словах [Електронний ресурс] // BBC NEWS. Україна. – Режим доступу : <https://www.bbc.com/ukrainian/features-47681805>.
5. Ковальчук В. Приватні військові компанії як інструмент зовнішньої політики [Електронний ресурс] / В. Ковальчук // Пломинь. – Режим доступу : <https://plomin.club/private-military-companies-as-an-instrument-of-foreign-policy/>.
6. Проти України воює особиста армія Путіна [Електронний ресурс] // ICTV. – Режим доступу : <https://ranok.ictv.ua/ua/videos/proty-ukrayiny-voyuje-osobysta-armiya-putina/>.
7. Armstrong S. War Plc: The Rise of the New Corporate Mercenary / S. Armstrong. – London : Faber & Faber, 2008. – 255 p.
8. Шевчук М. Приватні військові компанії як інструмент державної політики США [Електронний ресурс] / М. Шевчук // Український мілітарний портал. – Режим доступу : <https://mil.in.ua/uk/d0-bf-d1-80-d0-b8-d0-b2-d0-b0-d1-82-d0-bd-d1-96-d0-b2-d1-96-d0-b9-d1-81-d1-8c-d0-ba-d0-be-d0-b2-d1-96-d0-ba-d0-be-d0-bc-d0-bf-d0-b0-d0-bd-d1-96-d1-97-d1-8f-d0-ba-d1-96-d0-bd-d1-81-d1-82-d1-80/>.
9. Стратегічний оборонний бюлетень України [Електронний ресурс] : введений у дію Указом Президента України № 240/2016 від 6 червня 2016 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/240/2016#n251>.
10. Міністр оборони: ЗСУ мають давати таку відсіч, щоб в агресора зникло бажання випробувати міць наших бійців [Електронний ресурс] // Інформаційне агентство УНІАН. – Режим доступу : <https://www.unian.ua/politics/10909919-ministr-oboroni-zsu-mayut-davati-taku-vidsich-shchob-v-agresora-zniklo-bazhannya-viprobuvuvati-mic-nashih-biyziv.html>.

DOI 10.33099/2618-1614-2020-12-3-8-14

УДК [351.86+338.246](477)

**В. М. Рижих,**

доктор наук з державного управління,  
провідний науковий співробітник  
Центрального науково-дослідного інституту озброєння  
та військової техніки Збройних Сил України,

**П. П. Богуцький,**

кандидат юридичних наук, доцент,  
головний науковий співробітник  
Науково-дослідного інституту інформатики і права  
Національної академії правових наук України,  
генерал-майор юстиції запасу

## Правові та організаційні засади формування державної політики у сфері оборонно-промислового комплексу України

У статті розглядаються проблемні питання формування державної політики у сфері оборонно-промислового комплексу держави в контексті правового та організаційного забезпечення. Визначено причини та наслідки кризового стану правового й організаційного забезпечення ОПК держави в розрізі нерозв'язаних проблем розвитку економіки держави, управління оборонно-промисловим комплексом. Запропоновано розглядати як центральну проблему формування державної політики у сфері оборонно-промислового комплексу України утворення та забезпечення функціонування системи програмно-цільового управління ОПК з орієнтуванням на найкращі сучасні світові моделі.

**Ключові слова:** національна безпека, оборонно-промисловий комплекс, державна політика у сфері ОПК, організаційне і правове забезпечення ОПК, система програмно-цільового управління оборонно-промисловим комплексом.

© В. М. Рижих, П. П. Богуцький, 2020

**Ф**ормування та реалізація державної політики у сфері оборонно-промислового комплексу передбачає визначення умов і вибору відповідних правових та організаційних рішень.

Необхідно виходити з того, що стан національної безпеки та оборони держави, її економічний та оборонний потенціал визначаються передусім станом і рівнем розвитку науково-технічних, виробничих комплексів, адекватною реалізацією технологічних можливостей держави, насамперед оборонно-промислового комплексу (ОПК) країни.

Україна зіткнулась із серйозним викликом часу. За роки її незалежності в державі відбувається складний процес трансформації політичної, безпекової, оборонної, економічної та соціальної систем і системи державного управління, структурної перебудови її економіки. У цих умовах існуюча в Україні система державного управління оборонно-промисловим комплексом має перехідний характер. Проблема загострюється через відсутність чітко визначених цілей, пріоритетів, завдань відродження й розвитку економіки, шляхів її структурної перебудови, національних пріоритетів науково-технічного і промислового розвитку країни, воєнно-економічної та соціально-економічної стратегії держави.

**Метою статті** є визначення правових та організаційних засад формування сучасної державної політики України у сфері оборонно-промислового комплексу держави.

### **Кризовий стан організаційно-правового забезпечення оборонно-промислового комплексу України: причини і наслідки**

Характер економічного розвитку України в сучасних умовах свідчить, що неможливо забезпечити належну обороноздатність держави, якість життя населення, домогтися бажаних результатів у формуванні й реалізації науково-технічної, промислової та економічної політики, не визначившись, «як», «навіщо» і «що» перебудується та реформується, не оцінивши наслідки рішень, які приймаються на всіх рівнях органів державної влади та управління.

Натомість для успішного подолання перехідного періоду і досягнення сталого розвитку Україні необхідна всеосяжна стратегія пришвидшення зростання валового внутрішнього продукту та продуктивності праці, створення конкурентоздатних галузей промисловості, зменшення економічної та енергетичної залежності, розв'язання першочергових проблем обороноздатності країни, забезпечення національних потреб, передусім за рахунок ефективного використання і нарощування науково-технічного прогресу в пріоритетних галузях економіки [1].

Кожний ключовий компонент означених проблем має знайти своє розв'язання. А це потребує правового забезпечення створення нових державних механізмів для формування, координації та реалізації державної політики щодо всього масиву найрізноманітніших блоків завдань.



Аналіз тенденцій діяльності оборонно-промислового комплексу свідчить, що на етапі становлення незалежності держави Україна мала загалом добре оснащений науково-технічний і промисловий потенціал, який у разі здійснення ефективної державної політики давав змогу вирішувати різноманітні завдання національності безпеки та оборони [2].

Понад 700 виробничих комплексів оборонних галузей промисловості, в яких працювали понад 1,5 млн висококваліфікованих фахівців, створювали та виготовляли озброєння, військову і спеціальну техніку, боєприпаси, а також продукцію цивільного призначення та подвійного використання для задоволення потреб оборони та безпеки, економіки й населення країни.

Питома вага продукції військового призначення в загальному обсязі виробництва в цих галузях становила близько 40%, а 60% – продукція цивільного призначення, у тому числі понад 32% – товари для населення. В основному це були товари довгострокового використання.

На час проголошення незалежності оборонні галузі промисловості України виготовляли й реалізовували на 1 карбованець фонду заробітної плати 3,67 карбованців товарів для населення, що давало змогу, з одного боку, не використовувати валюту на їх закупівлю за кордоном, а з другого – створювати додаткові робочі місця, ефективно використовувати основні виробничі фонди, підвищувати фондівіддачу.

Оборонно-промисловий комплекс був локомотивом науково-технічного й технологічного розвитку країни та постійно розвивався. Загальний обсяг капітальних вкладень в 1990 р. в оборонних галузях промисловості України складав 1,6 млрд карбованців (у цінах 1990 р.).

Але із часом, через відсутність чіткої державної науково-технічної, промислової та економічної політики, безпланованого й хаотичного проведення конверсії та диверсифікації, державної підтримки за остаточним принципом, організаційних прорахунків і відсутність відповідного правового забезпечення, через суттєве скорочення державного замовлення на створення, виробництво і закупівлю озброєння, військової та спеціальної техніки, продукції цивільного призначення більша частина виробничих потужностей оборонних галузей промисловості виявилася незадіяною, а значна частина була втрачена.

Це призвело до різкого зниження науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт в інтересах сектору безпеки та оборони, економіки й населення країни, роздробленості наукових установ і промислових комплексів, занепаду окремих із них, втрати низки базових та критично важливих технологій і технологічних циклів виготовлення окремих виробів, до серйозного розриву науки з виробництвом, різкого скорочення випуску продукції як військового, так і цивільного призначення та подвійного використання, значної залежності від її імпорту.

На державному рівні не було вжито необхідних правових та організаційних заходів із забезпечення ефективної діяльності оборонно-промислового комплексу. Варто

звернути увагу, що перший законодавчий акт, який стосувався регулювання відносин у сфері формування, планування оборонного замовлення, виконання робіт і надання послуг оборонного призначення був прийнятий лише в 1999 р. [3].

У затвердженому 2 листопада 2006 р. Постановою Кабінету Міністрів України № 1538 Положенні про Міністерство промислової політики, до сфери управління якого належала більшість підприємств ОПК, питанням безпосередньо оборонно-промислового комплексу було відведено декілька пунктів без чіткого визначення не лише стратегічних, а й поточних, управлінських завдань [4]. У подібний спосіб вказані питання регулювалися Урядом у попередні роки, які не відрізнялися особливим ставленням до важливості вирішення завдань розвитку та ефективної діяльності ОПК. Натомість Указом Президента України № 1245/2010 «Про заходи щодо підвищення діяльності оборонно-промислового комплексу України» від 28 грудня 2010 р. передбачене створення державного господарського об'єднання «Укроборонпром» з державних підприємств, які здійснюють господарську діяльність у сфері розроблення, виготовлення, реалізації, ремонту, модернізації та утилізації озброєння, військової та спеціальної техніки і боєприпасів, беруть участь у військово-технічному співробітництві з іноземними державами [5]. Таке об'єднання набуло особливого статусу, який фактично засвідчив самостійність у формуванні державної оборонно-промислової політики, проте визначені в нормативно-правових актах повноваження Державного концерну «Укроборонпром» не були підтвержені необхідною стратегією розвитку оборонно-промислового комплексу. Не вирішив, на жаль, стратегічних питань організації та діяльності ОПК держави прийнятий у червні 2011 р. Закон України «Про особливості управління об'єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі» [6].

Отже, *основними проблемами функціонування оборонно-промислового комплексу сьогодні є:*

- критичне фізичне і моральне зношення основних виробничих фондів, низька ефективність використання науково-технічної та промислової бази, технологічне відставання від провідних країн світу, критичний фінансово-економічний стан більшості наукових установ і виробничих підприємств, відсутність обігових коштів та брак інвестиційних ресурсів, низька рентабельність, значна енергоємність виробництва, недостатня ємність внутрішнього ринку, що значно ускладняє її реалізацію на зовнішньому ринку;

- структурна деформація та незбалансованість комплексу, низький рівень продуктивності праці, відсутність технологічно замкнених циклів виробництва більшості видів озброєння і військової техніки, руйнування традиційної науково-технічної та промислової кооперації, низькі темпи проведення диверсифікації та власного освоєння виробництва імпортозаміщуючої продукції військового і цивільного призначення та подвійного використання;

- **українські темпи або практично повна відсутність технічного переозброєння й технологічного оновлення науково-технічної та виробничої бази більшості підприємств оборонних галузей промисловості, відсутність комплексного підходу до інноваційного розвитку оборонного сектору економіки, інноваційний цикл продукції військового та цивільного призначення в багатьох випадках закінчується на початкових стадіях і не доводиться до серійного виробництва;**

- **критичний стан забезпечення підприємств комплексу висококваліфікованими робітничими, технічними та інженерними кадрами, відсутність правових механізмів соціального захисту працівників оборонного сектору економіки, який є основою забезпечення безпеки та оборони держави й задоволення соціально-економічних потреб країни в наукоємній високотехнологічній продукції військового та цивільного призначення і продукції подвійного використання, а також базою переходу від сировинної моделі побудови економіки держави до її інноваційного розвитку.**

Глибина і складність накопичених проблем потребують їх системного розв'язання, концентрації зусиль органів державної влади та управління щодо впровадження комплексу правових, організаційних, економічних, технічних та інших заходів, спрямованих на забезпечення відродження, сталого й ефективного розвитку оборонно-промислового комплексу для задоволення потреб внутрішнього ринку та поставки на експорт продукції військового й цивільного призначення та подвійного використання.

*Причинами виникнення проблем в оборонно-промисловому комплексі, як і загалом в економіці країни, є:*

- **низька ефективність реалізації науково-технічної, промислової та економічної політики, в тому числі військово-технічної, військово-промислової та воєнно-економічної, політики військово-технічного співробітництва, офсетної політики, їх роз'єднаність, недосконалість системи державного управління діяльністю оборонного сектору економіки, незавершеність запровадження системних законодавчих, інституціональних, організаційно-правових, економічних, виробничо-технологічних, науково-технічних, кадрових та інших перетворень;**

- **послаблений вплив держави на характер і динаміку реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу, не сплановане й хаотичне проведення конверсії та диверсифікації; державна підтримка оборонних галузей промисловості за залишковим принципом, різке зменшення державного замовлення на створення, виробництво й закупівлю озброєння та військової техніки, продукції цивільного призначення.**

Відсутність чіткої державної системи планування, організації, міжвідомчої координації, мотивації продуктивності праці, контролю прийняття та реалізації управлінських рішень, управління науково-технічним прогресом, економічними, соціальними та оборонними процесами призвели до того, що наука виявилася відірва-

ною від виробництва, результати наукових досліджень і розробок тривалий час не впроваджуються у виробничі системи, часто не взаємопов'язані з національними потребами та пріоритетами, що не сприяє завантаженню за призначенням вільних виробничих потужностей і розвитку наукової, науково-технічної та промислової бази, збільшенню експорту і зменшенню імпорту продукції, ліквідації «прихованого безробіття».

В Україні склалася практика, за якої через послаблений вплив держави рівень задоволення потреб внутрішнього ринку в продукції вітчизняного оборонно-промислового комплексу є вкрай низьким, при цьому фактично відсутнє державне замовлення на продукцію цивільного призначення, яка може вироблятися на його підприємствах і конкурувати із закордонними аналогами.

Основними чинниками, які гальмують процес диверсифікації та європейської інтеграції оборонно-промислового комплексу України, є значні диспропорції оборонних підприємств і галузей, нестача ресурсів для співпраці з європейськими компаніями відповідно до принципу «вільного обігу коштів», обмеження в оборонній промисловості західних країн щодо допуску іноземних компаній до співробітництва у сфері виробництва озброєння та військової техніки, а також руйнація налагоджених раніше міждержавних коопераційних зв'язків між підприємствами оборонного сектору економіки.

Однак *головна причина виникнення проблем в оборонно-промисловому комплексі України* полягає в тому, що держава практично відмовилася від виконання основних функцій управління науково-технічними, виробничими та економічними процесами, залишивши за собою, по суті, лише виконання фіскальних функцій. За умов «шокового» реформування економіки, відсутності системи більш-менш серйозного стратегічного прогнозування і розумного управління, необхідних енергетичних ресурсів для функціонування економіки все це призвело до різкого падіння виробництва, до його деіндустріалізації, відпливу за кордон капіталів і значної частини працездатного населення країни, демотивації продуктивності праці.

Протягом тривалого часу боротьба за владу перетворилася на головний фактор функціонування держави, при цьому непоодинокі випадки, коли посадові особи законодавчої та виконавчої гілок влади, яким держава делегувала право приймати управлінські рішення, у процесі їх прийняття ставлять особисті інтереси вище за державні й суспільні, що призвело до катастрофічного падіння моралі, небувалого зростання корупції та злочинності, особливо організованої – все це зумовило інтенсивну криміналізацію суспільних та особливо економічних відносин, збагачення незначної групи громадян за рахунок зубожіння більшості населення країни.

Наука управляти державою, сферами діяльності, галузями, регіонами, процесами, людьми є чи не найскладнішою з усіх наук. В умовах високорозвинутого суспільства, а тим більше коли в такому суспільстві відбувається кардинальна трансформація політичної,

соціально-економічної та воєнно-економічної систем, вона стає ще складнішою. В Україні, де відбуваються саме такі процеси, проблеми вибору шляхів соціально-економічного та воєнно-економічного розвитку й адекватних методів державного управління виходять на перший план.

#### **Управління оборонно-промисловим комплексом у контексті державної політики забезпечення національної безпеки України**

*Управління оборонним сектором економіки має розглядатися в контексті формування політики національної безпеки, світових геополітичних тенденцій та зовнішніх і внутрішніх факторів, оскільки вони суттєво впливають на формування загальнонаціональної системи управління. Особливістю оборонного сектору економіки України є те, що він ще не до кінця зруйнований, потенційно та реально здатний створювати нові конкурентоздатні види продукції військового і цивільного призначення та подвійного використання, забезпечувати організацію їх серійного виробництва, стати локомотивом відродження економіки, задовольнити першочергові національні потреби.*

На жаль, доводиться констатувати, що серед переданих у 2010–2011 рр. колишнім Міністерством промислової політики України в управління Державному концерну «Укроборонпром» (далі – Укроборонпром) понад 130 державних підприємств оборонних галузей промисловості більша частина перебуває в українському скрутному фінансово-економічному становищі, а деякі з них були банкрутами. Лише близько 10% з них демонстрували економічне зростання завдяки експорту оборонної продукції. За час управління Укроборонпромом державними підприємствами оборонно-промислового комплексу їхній фінансово-економічний стан дещо поліпшився, але не суттєво.

Реформування оборонно-промислового комплексу і загалом оборонного сектору економіки здійснювалося та здійснюється хаотично, у відриві від стратегічного воєнно-економічного, соціально-економічного та науково-технічного розвитку країни, в обстановці послабленого формуючого і регулюючого впливу держави на характер і динаміку економічних процесів, що не могло не призвести до занепаду.

Вітчизняна економіка демонструє специфічні, відмінні від усталених економік ринкового типу реакції, які виникають у ній у відповідь на макроекономічне регулювання монетарними методами. Україна продовжує йти шляхом некерованого «шокового реформування» економіки з надією на позитивні наслідки від реформування ринкових елементів господарювання.

Водночас не враховуються результати такого реформування, масштабність негативних наслідків у вигляді дезорганізації та деіндустріалізації виробництва.

Закордонний досвід управління свідчить, що за сучасних умов відмінності географічних, історичних, національних, соціальних та інших особливостей країни – лідери економічного розвитку мають єдине, що їх об'єд-

нує, – це стратегічне програмно-цільове планування процесів розвитку держави і суспільства та управління пріоритетами, а також відсутність хаосу і надій на самочинний розвиток ринкових відносин як основної рушійної сили.

*Жодна система управління не може розраховувати на успішне функціонування, якщо вона не має обґрунтованих стратегічних цілей розвитку в якісних та кількісних показниках і не здійснює ефективних дій, що з них випливають.*

В Україні склалася практика, за якої фактично не здійснюється прогноз наслідків рішень, котрі приймаються на всіх рівнях органів державної влади, що призвело до негативних явищ в економіці, інших сферах життєдіяльності країни. Непоодинокими були і є випадки, коли приймаються доленосні рішення без здійснення прогнозу їхніх наслідків. Саме тому фактично були зруйновані такі галузі, як танкобудування, електронна та радіоелектронна промисловості, наразі завершується руйнація космічної галузі, суднобудівної та авіаційної промисловості тощо.

Такий стан є неминучим за умов відсутності справжнього прогнозування наслідків кожного управлінського рішення. Якщо органи державної влади не матимуть цілком об'єктивної інформації та розуміння ймовірних наслідків усіх великих і малих рішень у галузі економіки, вдалі дії стають, як правило, неможливими.

Необґрунтована відмова України від перспективного прогнозування, покликаною передбачати ймовірні тенденції під час вирішення стратегічних завдань розвитку держави й суспільства, і планування як засобу обґрунтування найкоротших шляхів досягнення поставлених цілей, які широко використовуються у світовій практиці, вкрай згубно позначається на соціально-економічному та воєнно-економічному розвитку країни, обороноздатності та якості життя населення. В умовах ринкових відносин довгострокове прогнозування і планування – це не директива, а зведення правил і засобів окреслення параметрів рівня розвитку держави й суспільства в майбутньому періоді.

Упровадження в Україні системи стратегічного прогнозування і планування розвитку економіки загалом та її невід'ємних складових, насамперед розвитку оборонно-промислового комплексу, дасть можливість не лише ефективніше використовувати науковий, науково-технічний і промисловий потенціал та відповідні ресурси, а й забезпечити органи державної влади та управління техніко-економічною інформацією для прийняття обґрунтованих рішень щодо пріоритетності розвитку тих чи інших галузей економіки, критично важливих і базових технологій, створення й організації серійного виробництва важливих видів продукції військового та цивільного призначення і подвійного використання за максимально можливим замкнутим технологічним циклом, першочерговості забезпечення матеріальними, людськими та іншими ресурсами.

*Методологічним принципом органічного поєднання науково-технічного, промислового, воєнно-економічного,*

соціально-економічного, політичного та правового прогнозування є суміщення і взаємне коригування всіх цих типів прогнозів. Усі вони можуть бути взаємопов'язані відношеннями підпорядкованості та утворювати ієрархічну систему прогнозування, яка забезпечує органічне поєднання прогнозової діяльності на різних рівнях управління й за всіма напрямками та галузями науки і техніки, включно з оборонними.

Военно-економічні та соціально-економічні прогнози дають цільовий орієнтир для прогнозів науково-технічного прогресу, а останні дають змогу зробити висновок щодо реальності прогнозних цілей військово-економічного й соціально-економічного розвитку шляхом оцінювання оборонних соціальних та економічних результатів науково-технічного прогресу як системи загалом.

Прогнозування являє собою процес суміщення потреб і можливостей, але первинною є потреба, якій у цій діалектичній єдності належить активна роль.

Серцевиною плану на рівні держави, регіону, галузей має стати система стратегічного програмно-цільового управління військово-економічним та соціально-економічним розвитком, яка охоплювала б цілі, пріоритети й завдання розвитку, а також комплексні правові, організаційні та економічні інструменти їх досягнення, а це потребує кардинальної перебудови всієї системи державного управління економікою.

Системи перспективного (стратегічного) програмно-цільового управління розвитку науки, техніки, технологій, виробництва та економіки загалом у єдиному інноваційному циклі функціонують у багатьох розвинених країнах світу, що дає їм змогу досягти значного індустріального потенціалу, й на цій основі забезпечуються як економічна безпека держави, так і задоволення критично важливих національних потреб, експорт продукції та технологій, зокрема військового призначення.

#### **Система стратегічного програмно-цільового управління, організаційного і правового забезпечення оборонно-промислового комплексу України**

В Україні назріла об'єктивна необхідність у створенні та функціонуванні системи стратегічного програмно-цільового управління, спеціальних підсистем правового, організаційного та інформаційного забезпечення, збирання та обробки даних, які забезпечать необхідною інформацією і зведеними матеріалами різні рівні суб'єктів військово-економічного й соціально-економічного управління під час прийняття управлінських рішень з визначення перспектив розвитку держави і суспільства та зниження впливу суб'єктивних факторів у процесі підготовки, прийняття й реалізації цих рішень.

Такою системою може стати система комплексного стратегічного програмно-цільового управління, якою є система «Стратегічне планування – Програмування – Розробка бюджету», яка дає змогу створити умови для

забезпечення довгострокового планування військово-економічного та соціально-економічного розвитку, пов'язати в єдине нерозривне ціле розвиток науки, техніки, технологій і виробництва, поєднати за строками, виконавцями та показниками з плануванням розвитку відповідних галузей промисловості, регіонів та економіки країни загалом.

Однак в Україні до цього часу відсутні відповідні законодавчі та нормативні акти, які регламентують склад такої системи, принципи й механізми її побудови та функціонування з урахуванням реальних можливостей країни.

Створення багатофункціональної системи стратегічного програмно-цільового управління (системи «Стратегічне планування – Програмування – Розробка бюджету»), покликаної забезпечити перспективне прогнозування і стратегічне програмно-цільове планування розвитку в єдиному інноваційному циклі науки, техніки, технологій, виробництва у взаємозв'язку з економічним розвитком держави, іншими складовими сфери національної безпеки, яка чітко регламентується правовими засобами та узгоджується за цілями, пріоритетами, завданнями, виконавцями, часом, формами планової документації, що охоплюють усі аспекти господарства, оборонного, соціального та науково-технічного розвитку, в сучасних умовах є критично важливим першочерговим завданням органів державної влади та фахівців вітчизняної науки.

*Важливо зосередитися на основних моделях науково-технічної та промислової політики, розглянути й розкрити їхню сутність, цілі. У світовій практиці простежуються дві узагальнюючі моделі регулювання ринку – західна (американська) та японська. Перша базується на необхідності втручання держави тоді, коли спостерігаються невдачі ринкового механізму, і тому така модель одержала назву реактивної. Друга, навпаки, спирається на історичну традицію, орієнтовану на превентивні заходи, які компенсують відповідні недосконалості ринку навіть у випадках достатньо нормального функціонування ринкових механізмів (проактивна), і закріплює за урядом легітимну роль у розробці й реалізації науково-технічної та промислової політики. При цьому бізнес і держава на рівних поділяють відповідальність за результати національного економічного розвитку.*

Принциповим для багатьох, особливо менш розвинених і більш залежних від кон'юнктури світового ринку країн, стає питання взаємозв'язку науково-технічної та промислової політики з концепцією національної економічної безпеки.

Так, у Японії науково-технічна та промислова політика від самого початку орієнтована на забезпечення безпеки шляхом розв'язання насамперед структурних та інституційних проблем, на створення конкурентоспроможних цивільних галузей господарства, а тому досить швидко перетворилася з виключно захисної на наступальну (ініціювання нововведень, ресурс- та енергозбереження, якість продукції, активне проникнення на світовий ринок).

У США науково-технічна та промислова політика традиційно пов'язана з військовою орієнтацією економіки, протекціонізмом національних виробників, із забезпеченням політичних умов для надійного постачання сировини з-за кордону, постійною присутністю на визначених світових ринках. Її основними цілями є: належне забезпечення безпеки держави за рахунок високої бойової готовності збройних сил; процвітання національної економіки; сприяння укріпленню демократії за кордоном.

Важливим ідеологічним компонентом науково-технічної та промислової політики є обґрунтування участі країни в міжнародному розподілі праці та кооперації. Будь-яка національна економічна концепція, зокрема науково-технічна та промислова політика (і як невід'ємна її складова – військово-технічна та військово-промислова політика) має узгоджуватися з розвитком світової економіки в певний період часу.

Ключовим питанням науково-технічної та промислової політики є обґрунтування відбору тієї чи іншої галузі для державної підтримки, створення механізмів вибракування неефективних виробництв (згорання окремих видів діяльності й галузей), визначення інституціональних та інших заходів для здійснення структурних перетворень. Національна специфіка обумовлена такими факторами: структурою (організацією) внутрішнього ринку, характером фінансових відносин держави і бізнесу, стадією життєвого циклу галузей – об'єктів впливу.

Об'єктом пріоритетної уваги стають не просто галузі або ж окремі компанії, а новітні технології та відповідні міждисциплінарні, міжгалузеві і міжнародні програми, включно з механізмами розробки продукції, підготовки та освоєння її виробництва, реалізації продукції та тиражування технологій і нововведень.

Основна тенденція змін державної науково-технічної та промислової політики полягає в поступовому переході від регулювання окремих галузей, виробництв, товарних знаків (хоча таке регулювання в тому чи іншому вигляді залишається) до регулювання нових технологій. Причому чим універсальніша високотехнологічна система, чим більше коло відповідних секторів господарства вона охоплює, тим сильніше здійснюється державна підтримка.

Регулювання в рамках «галузевого портфеля» базується на концентрації життєвого циклу галузі за активного втручання держави на ранніх стадіях цього циклу залежно від конкретних переваг, частки на ринку тієї чи іншої продукції та національних потреб. Політика щодо окремих галузей промисловості одержала назву націлювання і являє собою скоординовані заходи держави з мобілізації науково-технічних та виробничих ресурсів з метою допомоги національним виробникам у визначених галузях стати більш конкурентоспроможними на світовому ринку.

Політика регулювання галузевої структури запроваджена, наприклад, у Японії, де принцип галузевих пріоритетів успішно застосовується під час вирішення довгострокових структурних завдань і галузеве регулювання закріплене спеціальними законами стосовно

визначеної групи галузей, які утворюють відповідний кодекс законів. Його основу становить поєднання загальноекономічного законодавства, законів про галузеве регулювання і статутів міністерств і відомств.

Вартий уваги досвід формування й реалізації науково-технічної та промислової політики ФРН, який є повчальним у багатьох сенсах. Державна науково-технічна та промислова політика Німеччини забезпечує фундамент для розробки моделей, програм і планів розвитку науки, техніки, технологій та промисловості країни та охоплює:

- розробку довгострокових концепцій розвитку промисловості як частини економіки країни;
- планування і підготовку кадрів, забезпечення ресурсами й технологіями державного сектору промисловості, координацію його взаємодії з приватним сектором промисловості;
- оптимізацію структури промисловості в частині її секторів, галузей, провідних промислових об'єднань і компаній з метою їх адаптації до умов діяльності, що змінюються;
- регулювання промислових науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт;
- відносини промисловості з фінансово-кредитною системою країни;
- систему гнучкого управління.

Слід зазначити, що під час формування науково-технічних програм і проєктів увага зосереджується як на створенні конкурентоспроможних на зовнішньому і внутрішньому ринках нових кінцевих видів продукції, так і на процесах, потрібних для їх серійного виробництва. Тобто «наука – техніка – технології – виробництво – споживання (реалізація) – технічне обслуговування» розглядаються як єдиний інноваційний процес (цикл), а не як послідовний ланцюжок нововведень. Це тягне за собою єдиний підхід до виробничого процесу, характеристик продукції, її якості та вартості. Цей підхід має однакове застосування до цивільних та оборонних галузей економіки.

Упровадження такого підходу є принциповим для відродження економіки України, де панує відрив науки від виробництва, наукові здобутки майже не знаходять упровадження у виробничі системи.

*Принциповим питанням є взаємозв'язок науково-технічної та промислової політики із цілями, пріоритетами й завданнями державної політики економічного, соціального та воєнного розвитку, визначених у стратегічних, концептуальних і програмних документах. Цілі, пріоритети, завдання, механізми формування й реалізації науково-технічної та промислової політики визначаються, виходячи зі стану економіки країни, державних і соціальних пріоритетів, специфіки їхньої господарської організації.*

Під час становлення української державності на початку 90-х років минулого століття було відкинуто уявлення щодо тотожності національних і державних інтересів. За тих умов саме уявлення про те, що існують специфічні національно-державні інтереси й ці інтереси

необхідно захищати, було відкинуте реформаторською суспільною думкою.

Основними гаслами науково-технічної, промислової та економічної політики стали «мінімальна держава», фінансова стабільність і лібералізація умов господарювання, решту повинна, в уявленнях ідеологів економічної реформи, зробити «невидима рука ринку» і завершити вільна гра власних інтересів. Проте реалізація цих інтересів відбувається так, що не забезпечує не лише стійкого зростання, а навіть цілісності національної економіки. Важливим негативним фактором у цьому виявився корупційний чинник. Вплив корупції на діяльність оборонно-промислового комплексу набув загрозливого характеру.

Національна економіка – не проста сукупність господарчих суб'єктів, а єдиний організм, який існує та взаємодіє з іншими такими організаціями на підставі визначених законів. Політика руйнування великих виробничих монопольних об'єднань, роздроблення підприємств і наукових установ на велику кількість самостійних на основі корпоративних або ж навіть приватних інтересів під дією корупційних механізмів призвела до порушення технологічного ланцюга, руйнації єдиної інтеграційної корпоративної системи, яка є вкрай необхідною в оборонно-промисловому комплексі держави.

Насправді за умов існування в єдиній системній структурі економіки тісних корпоративних зв'язків забезпечується не лише явна вигода, а й життєдіяльність мільйонів людей, яким вони забезпечували роботу. Нині кваліфіковані спеціалісти вимушені шукати своєї долі за кордоном.

За відсутності системи перспективного прогнозування і стратегічного планування розвитку економіки країни неможливо на основі простих ринкових критеріїв визначити, які ж підприємства та науково-технічні установи мають перспективу, а які не мають.

### Висновки

1. Важливим національним інтересом України потрібно визнати формування економічної системи як єдиного життєздатного ефективного господарського комплексу, від реалізації діяльності якого залежить якість життя населення й національна безпека.

2. Такий комплекс має утворювати динамічний і гнучкий організм, усією своєю структурою пристосований до максимально ефективної участі в міжнародному розподілі праці, де братимуть участь не окремі елементи, а його єдина цілісна система.

3. У формуванні динамічної та гнучкої системи економіки держави важливе місце відводиться оборонно-промисловому комплексу держави, що дає можливість досягти національного консенсусу стосовно науково-технічної, промислової та економічної політики.

4. Україна вже пройшла шлях від усебічного державного управління економічними процесами до практично повної некерованості економікою, а нині необхідно будувати надійний дім української державності. Для цього важливо сформулювати й реалізувати одну з базових конструкцій – державну науково-технічну та промислову політику з орієнтуванням на вирішення завдань забезпечення національної безпеки з відповідним організаційним та правовим обґрунтуванням.

5. Водночас вирішення завдань забезпечення національної безпеки є неможливим без ефективного оборонно-промислового комплексу, зорієнтованого на забезпечення потреб держави у сфері оборони за умови розв'язання існуючих проблем економічного розвитку України, що підтверджує взаємозалежність стану економічної системи держави та оборонно-промислового комплексу.

6. Процес створення нових видів озброєння та військової техніки, організації їхнього серійного виробництва має здійснюватися в межах реалізації єдиної військово-економічної, промислової та науково-технічної політики України з використанням системи стратегічного програмно-цільового управління – системи «Стратегічне планування – Програмування – Розробка бюджету», яка має розглядатися як основа організаційного, правового забезпечення утворення й функціонування оборонно-промислового комплексу, як утілення економічних, фінансових, управлінських ідей та рішень стосовно діяльності й розвитку ОПК.

### Перелік літератури

1. Рижих В. М. Державне управління науково-технічним прогресом: економічні аспекти : автореф. дис. ... д-ра наук з держ. упр. : спец. 25.00.05 «Галузеве управління: управління економікою» / Рижих Василь Миколайович ; УАДУ ПУ. – Київ, 1999. – 45 с.

2. Бегма В. М. Нормативно-правове та інституційне забезпечення міжнародного військово-економічного співробітництва в Україні / В. М. Бегма, В. М. Шемаєв // Стратегічні пріоритети. – 2015. – № 4. – С. 16–24.

3. Про державне оборонне замовлення [Електронний ресурс] : Закон України № 464-XIV від 3 березня 1999 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/464-14#Text>.

4. Про затвердження Положення про Міністерство промислової політики України [Електронний ресурс] : постанова Кабінету Міністрів України № 1538 від 2 листопада 2006 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1538-2006-p#Text>.

5. Про заходи щодо підвищення ефективності діяльності оборонно-промислового комплексу України [Електронний ресурс] : Указ Президента України № 1245/2010 від 28 грудня 2010 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1245/2010#Text>.

6. Про особливості управління об'єктами державної власності в оборонно-промисловому комплексі [Електронний ресурс] : Закон України № 3531-VI від 16 червня 2011 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3531-17#Text>.

DOI 10.33099/2618-1614-2020-12-3-15-19  
УДК 358.4

**В. В. Ткачов,**

*кандидат військових наук, професор, провідний науковий співробітник науково-дослідного відділу застосування авіації та протиповітряної оборони Національного університету оборони України імені Івана Черняховського,*

**Ю. О. Горобець,**

*кандидат військових наук, доцент, начальник кафедри Повітряних Сил Національного університету оборони України імені Івана Черняховського,*

**В. В. Камінський,**

*кандидат військових наук, професор кафедри Повітряних Сил Національного університету оборони України імені Івана Черняховського,*

**Г. С. Степанов,**

*кандидат військових наук, професор кафедри Повітряних Сил Національного університету оборони України імені Івана Черняховського*

---

## Проблеми в управлінні протиповітряною обороною та шляхи їх розв'язання

---

*У статті розглянуто проблеми, які існують в управлінні протиповітряною обороною держави. Визначено співвідношення між протиповітряною обороною території країни і прикриттям від ударів з повітря оперативного угруповання військ в оборонній операції. Розглянуто можливий варіант оборонної повітряної операції. Проаналізовано результати реформування протиповітряної оборони України й визначені напрями подальшого її вдосконалення.*

*Ключові слова: повітряні сили, протиповітряна оборона, оперативне угруповання військ, повітряна операція.*

© В. В. Ткачов, Ю. О. Горобець, В. В. Камінський,  
Г. С. Степанов, 2020

**Д**освід війн і збройних конфліктів другої половини ХХ та початку ХХІ століть, тенденції розвитку засобів повітряного нападу свідчать про те, що на сучасному етапі розвитку теорії та практики збройної боротьби засоби повітряного нападу за своїми можливостями здатні вирішувати не лише оперативні, а й стратегічні завдання.

Загроза з повітря, яка спочатку виникла для збройних сил на полях битв, поступово поширилася вглиб території воюючих держав. Повітряних ударів почали зазнавати стратегічні комунікації, елементи інфраструктури та об'єкти тилу. Таким чином, повітряні вторгнення вийшли за рамки наземної сфери збройної боротьби, яка обмежена глибиною операційних зон і принципово відрізняється від повітряної сфери.

Повітряна сфера збройної боротьби – це самостійна сфера, яка може бути визначена як повітряний простір над усією територією країни на всю досяжність засобів повітряного нападу противника (800–1000 км та більше). Вона обумовлена транстериторіальністю завдань, які вирішує в повітряній операції противник, і, відповідно, потребує вирішення завдань протиповітряної оборони (ППО) не на окремих напрямках і в операційних зонах, а в усьому повітряному просторі держави.

Таким чином, загроза з повітря досягла стратегічного рівня. Для повного блокування повітряної сфери збройної боротьби тактичної протиповітряної оборони недостатньо. Проти сучасного стратегічного повітряного противника необхідно мати стратегічну протиповітряну оборону й вести боротьбу з ним не лише над полем бою, а й в усьому повітряному просторі держави спеціально призначеними силами і засобами, які мають утворити єдину систему ППО всієї території держави: населених пунктів, об'єктів (і не тільки важливих), елементів інфраструктури, угруповань військ і військових об'єктів [1, 2].

З урахуванням перспектив розвитку безпекового середовища довкола України в процесі оборонного огляду були ідентифіковані ключові ризики і загрози національній безпеці та ймовірні сценарії виникнення й розвитку ситуацій воєнного характеру, з яких найзагрозливішим є відкрита повномасштабна агресія проти України з боку інших держав або їх коаліцій. Серед усіх імовірних сценаріїв найнебезпечнішою залишається повномасштабна агресія з боку Російської Федерації.

Одним з основних носіїв бойового потенціалу збройних сил Російської Федерації є повітряно-космічні сили. У разі розв'язування відкритої збройної агресії проти України Росія здатна застосувати потужне угруповання повітряно-космічних сил, а головну роль відвести повітряній наступальній операції. Агресія може розпочатися раптовим ракетно-авіаційним ударом з метою позбавити Україну здатності до опору, шляхом знищення системи ППО, державного і військового управління, завоювання панування в повітрі та нанесення серйозних ушкоджень воєнно-економічному потенціалу [3].

Для України, як і для будь-якої іншої країни, у випадку агресії проти неї найімовірнішим та першочерговим завданням буде відбиття повітряної наступальної операції противника, недопущення завоювання ним панування в повітрі. Відбиття повітряного нападу агресора – першочергове за часом і важливе за наслідками завдання Повітряних Сил.

Трансформація системи об'єднаного керівництва силами оборони та військового управління у збройних силах, яка проводиться в Україні, спрямована на приведення воєнної організації нашої держави у відповідність до стандартів НАТО.

В умовах трансформації та відокремлення функцій застосування від функцій генерування командування Повітряних Сил здійснює планування, організацію та управління охороною повітряного простору і протиповітряного прикриття важливих державних та військових об'єктів, у мирний час над усією територією України та поза зоною конфлікту в особливий період. У зоні конфлікту плануванням, організацією та управлінням протиповітряною обороною займається командування Об'єднаних сил.

Такий поділ можливий, і країни НАТО мають у цьому досвід. Але він стосується умов, коли операції плануються не на своїй території, а на одному з театрів воєнних дій поза її межами.

Неприпустимо протиповітряну оборону держави зводити до охорони повітряного простору та прикриття лише важливих об'єктів поза зоною конфлікту, протиповітряна оборона держави має вестися не лише в зоні збройного конфлікту! Яким чином така трансформація вплине на ефективність ППО України?

Якщо навіть поділити повітряний простір на дві частини: над зоною збройного конфлікту й над іншою територією держави, противник діятиме, не звертаючи уваги на такий поділ. За досвідом сучасних збройних конфліктів нападаюча сторона завдавала удари по угрупованнях військ після того, як завойовувала перевагу в повітрі.

Неможливо повітряну сферу збройної боротьби поділити на повітряну сферу в зоні та поза зоною збройного конфлікту, виходячи також із того, що система управління винищувальною авіацією має бути єдиною. Уся винищувальна авіація з початком агресії діятиме над усією територією держави, і вводиться до бою передусім поза зоною збройного конфлікту, під єдиним керівництвом командувача Повітряних Сил. Таким чином, протиповітряну оборону оперативних угруповань військ, залежно від обстановки, зможуть забезпечити Повітряні Сили в повному складі, а не лише виділені сили й засоби ППО.

Повітряні Сили мають здійснювати охорону повітряного простору України не лише поза зоною бойових дій і не лише прикривати важливі державні об'єкти на території поза зоною збройного конфлікту, а й угруповання військ під час ведення операцій [3].

Термін «оборона» у військовій справі має таке значення: «Оборона України – система політичних, економіч-

них, соціальних, воєнних, наукових, науково-технічних, інформаційних, правових, організаційних, інших заходів держави щодо підготовки до збройного захисту та її захист у разі збройної агресії або збройного конфлікту» [4].

Тому сучасну протиповітряну оборону держави необхідно розглядати в таких аспектах:

- воєнно-політичний – це найважливіший фактор обороноздатності та одна зі складових безпеки держави;
- воєнно-стратегічний – це елемент системи стратегічного стримування агресії та основний засіб збройної боротьби в повітряному просторі;
- воєнно-технічний – це базова основа комплексної системи захисту держави та основний активний засіб протидії повітряному нападу ймовірного противника.

Не зовсім логічно термін «протиповітряна оборона України» трансформувати в «охорону повітряного простору і протиповітряне прикриття важливих державних та військових об'єктів поза зоною конфлікту».

У Сполучених Штатах термін «охорона» вживається лише для застосування радіолокаційних станцій для виявлення повітряного противника. Що стосується всієї території США, то вживається термін «defense» – оборона [5].

Визнання протиповітряної оборони держави не стратегічними діями – це помилковий крок у підготовці країни до відбиття агресії. Жорстока боротьба за панування в повітрі починається з перших хвилин війни. Якщо агресор у результаті першої наступальної повітряної операції завоює панування в повітрі, то війська в оборонній операції, найімовірніше, не зможуть стримати наступ агресора, а можливості країни вистояти і зберегти незалежність стануть проблематичними. Таким чином, існує прямий зв'язок між незалежністю й можливостями протиповітряної оборони держави.

Протиповітряна оборона держави ведеться на всій території, а не лише поза зоною збройної боротьби, й ефективність її перебуває в прямій залежності від можливості знищити якомога більше засобів повітряного нападу противника під час відбиття його повітряної наступальної операції. Основне завдання Повітряних Сил – не лише охороняти, а й обороняти всю територію держави (не тільки важливі об'єкти), в тому числі й угруповання військ у зоні конфлікту. Вирішальну роль у війні майбутнього відіграватиме система ППО, здатна вести ефективну боротьбу з усіма типами засобів повітряного нападу противника, ешелонована і структурована на трьох рівнях:

- стратегічна ППО з елементами захисту від крилатих і балістичних ракет;
- об'єктова ППО, яка прикриває найбільш значущі у військовому, політичному й гуманітарному сенсах об'єкти інфраструктури;
- протиповітряна оборона сухопутних військ, що нейтралізує спроби противника досягнути панування в повітрі над полем бою.

Основною формою застосування сил оборони є стратегічні дії, складовою яких повинна бути і протиповітряна оборона держави.



Існують два стратегічні способи вирішення завдань протиповітряної оборони держави:

перший – знищення засобів повітряного нападу противника в повітрі силами і засобами протиповітряної оборони (винищувальна авіація, зенітно-ракетні війська, війська ППО Сухопутних Військ, сили і засоби ППО Військово-Морських Сил);

другий – передбачає знищення засобів повітряного нападу й елементів інфраструктури повітряного противника в місцях базування.

Слід зазначити, що другий спосіб більше притаманний агресорові, який проводить повітряну наступальну операцію та завчасно планує ракетно-авіаційний удар, метою якого буде придушення протиповітряної оборони та знищення авіації противника на аеродромах базування. Але виходячи з того, що Україна має бути насамперед готовою до оборони, проведення повітряної наступальної операції під час відбиття агресії малоімовірне.

Разом з тим, повітряній наступальній операції агресора необхідно протиставити адекватні дії. Це може бути повітряна оборонна операція, яка раніше мала назву «протиповітряна операція» і значну частину завдань у якій виконують Повітряні Сили [3].

Країнами НАТО в теоретичному плані розроблені і практично відпрацьовуються під час заходів оперативної підготовки оборонні дії – повітряна оборонна операція, яка передбачає три етапи [6].

Мета першого етапу – зрив намірів противника із завоювання переваги в повітрі.

Характер дій: відбиття першого масованого ракетно-авіаційного удару всіма силами й засобами системи ППО:

- виявлення повітряних цілей радіолокаційними засобами;
- введення до бою груп винищувачів на найбільш ранньому етапі операції, переважно над територією противника (перший рубіж введення до бою авіації);
- введення до бою основних сил винищувальної авіації з метою максимального ураження авіації противника в повітрі (другий рубіж введення до бій винищувальної авіації – державний кордон або лінія зіткнення);
- введення до бою інших боездатних сил, недопущення ударної авіації, що прорвалася, до об'єктів (третій рубіж введення до бою винищувальної авіації – 120–150 км углиб території).

Мета другого етапу – затримати (зупинити) просування угруповань сухопутних військ противника вглиб своєї території.

Характер дій: авіація продовжує здійснювати прикриття військ із повітря, завдає у взаємодії із силами й засобами інших видів збройних сил удари по запланованих цілях. Водночас зосередженими ударами по аеродромах, засобах ППО та органах управління, а також активною боротьбою з авіацією противника в повітрі вирішує завдання завоювання переваги в повітрі.

Мета третього етапу – утримати досягнуту перевагу в повітрі.

Характер дій: авіація, як правило, вирішує завдання утримання досягнутої переваги в повітрі, підтримки сухопутних військ і створення умов для ведення ними рішучих наступальних дій.

Така операція не повною мірою відповідає умовам застосування Збройних Сил України, тому розглядати її можна лише як варіант. Передусім це стосується введення до бою винищувальної авіації на першому етапі операції над територією противника.

Ураховуючи фактор часу, оборонна повітряна операція має бути спланована за мирного часу, а реалізація її почнеться негайно з початком агресії. Тому надання командуванню Повітряних Сил лише адміністративних функцій – не зовсім логічний крок.

Централізоване управління протиповітряною обороною підвищує її гнучкість та ефективність. Досягається це чітким ситуаційним (адаптивним) плануванням, безпосереднім керівництвом, визначенням пріоритетності використання, синхронізацією та інтеграцією повітряних сил для виконання поставлених завдань. Лише командувач повітряної компоненти оцінить аспекти операції з усіх боків і зможе найкращим чином узгодити тактичні вимоги зі стратегічними та оперативними умовами конфлікту [7].

У цьому сенсі саме командувач Повітряних Сил може спланувати оборонну повітряну операцію, керувати військами і нести відповідальність за результати після відбиття повітряно-космічної агресії. Лише він доможеться від підлеглих виконання всіх елементів цього плану в процесі відсічі агресії. І лише він одноосібно має відповідати за законом щодо досягнутого результату.

Під час реформування ППО враховується насамперед досвід НАТО. Але необхідно також враховувати, що це – досвід країн, котрі ніколи не вели оборонні бойові дії на своїй території, а збройні конфлікти починали з проведення повітряної наступальної операції проти завідомо слабкішого противника, який не мав ані сучасних повітряних сил, ані надійної протиповітряної оборони. При цьому країни, які виявилися неспроможними відбити повітряний напад, були змушені відмовитися від подальшої боротьби й визнати свою поразку.

Основу бойового потенціалу армій країни НАТО склали і складають сили й засоби повітряного нападу, без застосування яких не обходиться жоден збройний конфлікт. Командування НАТО робить ставку насамперед на ударні сили Військово-Повітряних Сил (ВПС) і має значний досвід у підготовці та веденні наступальних повітряних операцій з метою забезпечити передусім швидке виведення з ладу інфраструктури політичного й економічного управління противника, а також придушити протиповітряну оборону.

Необхідно враховувати, що не весь досвід збройних сил країн НАТО однаково підходить Збройним Силам України. Тому цей досвід треба не копіювати, а вивчати, аналізувати, творчо осмислювати й використовувати лише те, що відповідає геостратегічному положенню

України, стану, завданням і функціям наших Збройних Сил. Разом з тим, не треба відкидати досвід і практику оборонного будівництва в незалежній Україні.

Зі здобуттям нашою державою незалежності реформування протиповітряної оборони мало майже безперервний, часом непослідовний, а в окремих випадках і не до кінця продуманий характер. Наші реформи не були зумовлені ні зовнішніми загрозами, ні характером розвитку засобів повітряного нападу і способів їх застосування, ні безпосередньо потребами розвитку Військ ППО і самої системи протиповітряної оборони держави. Вони не посилювали протиповітряну оборону України, не підвищували її ефективність, а пояснювалися передусім економічними факторами й можливостями держави, а ініціатори реформ не завжди розуміли стратегічне значення протиповітряної оборони держави та сприймали її лише на тактичному рівні щодо прикриття військ в операційній зоні.

Війська ППО незалежної України створювалися на основі з'єднань і частин 8-ї окремої армії ППО. Крім зенітних ракетних і радіотехнічних частин до складу Військ ППО увійшли вісім винищувальних авіаційних полків, усього понад 260 винищувачів. До складу ВПС Збройних Сил України увійшли дві винищувальні авіаційні дивізії в складі восьми винищувальних авіаційних полків, які також залучалися до протиповітряної оборони України в єдиній системі. Існуюча на час створення Збройних Сил України система ППО мала ефективність, яка давала змогу, за розрахунками, знищити більше ніж 700 одиниць засобів повітряного нападу противника в разі їхньої дії з південного та південно-західного напрямків. За визнанням фахівців НАТО, ППО України була наймогутнішою в Європі. Але на той час, як вважалося, незалежна Україна не мала ворогів і така протиповітряна оборона їй була не потрібна, а реформи, які проводилися, були спрямовані передусім на оптимізацію (скорочення) бойового складу Військ ППО. Тому жодна із цих реформ не могла протиповітряну оборону України ані поліпшити, ані підвищити її ефективність.

У 1998 р. зенітні ракетні бригади, які мали на озброєнні зенітні ракетні комплекси середньої дальності С-300В1, «Круг» та малої дальності «Бук» і «Куб», були з бойового складу Сухопутних військ виведені та передані до складу Військ ППО України. Приймаючи таке рішення, виходили з того, що наступальні операції сухопутних військ за межами України не передбачалися, а в оборонних операціях ці частини мали застосовуватися за планами загальновоєнних командувачів для прикриття угруповань військ. Таким чином, реалізувався принцип, про який зараз багато говоримо: «Один генерує і забезпечує (Війська ППО), другий – застосовує та управляє (оперативне угруповання військ)». Але після створення Повітряних Сил зенітні ракетні бригади, на озброєнні яких були зенітно-ракетні комплекси С-300В1 і які за своїм призначенням та можливостями мали прикривати в операціях війська цілого фронту, були розформовані.

Окремі дивізії «Бук», які свого часу були створені для прикриття загальновоєнних армій в операціях, почали застосовуватися для прикриття так званих важливих державних об'єктів, що послабило протиповітряну оборону загалом.

На протиповітряну оборону України докорінним чином вплинула реформа, яка відбулась у 2004 р., коли Війська ППО України об'єднали з Військово-Повітряними Силами Збройних Сил України.

Міністр оборони України у 2004 р. на засіданні РНБО України, пояснюючи необхідність переходу до нової структури, говорив: «Прийняття рішення щодо об'єднання Військово-Повітряних Сил та Військ Протиповітряної оборони в один вид Збройних Сил України обумовлено, в першу чергу, суттєвим обмеженням економічних можливостей держави з утримання у боездатному стані цих високотехнологічних та витратних видів Збройних Сил України». Логічно, що в разі об'єднання видів з різними функціями – наступальними (ВПС) і суто оборонними (Війська ППО) – неможливо було очікувати навіть збереження існуючої ефективності протиповітряної оборони держави.

Якщо на оперативному рівні об'єднання сил і засобів оборонного й наступального характеру можна було обґрунтувати, то на тактичному рівні в повітряному командуванні – це неприпустимо. Управління ударною авіацією від управління винищувачами, а тим більше від управління протиповітряною обороною загалом принципово відрізняється. Але представники ВПС наполягали на тому, що штурмова і бомбардувальна авіація повинна входити до складу повітряних командувань. Включення під час створення повітряних командувань до їхнього складу ударної авіації значно ускладнювало управління протиповітряною обороною та розпорозувало зусилля при нанесенні авіаційних ударів, хоча під час створення Повітряних Сил розглядався варіант формування й ударного авіаційного командування. Коли почалися бойові дії на Донбасі ця помилка була виправлена, але погляди щодо розподілу ударної авіації по повітряних командуваннях залишаються.

Наступна реформа, яка вплинула на ефективність протиповітряної оборони України, – розформування зенітних ракетних дивізіонів, на озброєнні яких були зенітно-ракетні комплекси дальньої дії С-200В, що призвело до руйнування зонально-об'єктової системи зенітного ракетного прикриття і перетворення її на об'єктову, внаслідок чого ППО території всієї держави перетворилася на протиповітряну оборону «важливих державних об'єктів». Жодна сучасна країна не буде свою протиповітряну оборону за таким принципом. США, Росія та Україна (до створення Повітряних Сил) здійснювали протиповітряну оборону всієї території держави, тому що окремо, поза єдиною системою протиповітряної оборони, прикрити об'єкти від сучасних засобів повітряного нападу неможливо. Що стосується США, то там справді здійснюється охорона повітряного простору та авіаційне

прикриття не лише об'єктів, а й усієї території держави. Але то – Сполучені Штати...

Наступний крок, який під виглядом реформ уже багато років намагаються реалізувати, – це дезінтеграція єдиної системи протиповітряної оборони України шляхом підпорядкування повітряних командувань командувачам оперативних командувань. Окремі повітряні командування, і тим більше «виділений комплект частин», у сучасних умовах не здатні надійно прикрити угруповання військ в операції поза єдиною системою протиповітряної оборони держави. Це завдання, враховуючи можливості сучасних засобів повітряного нападу, може бути покладене лише на Повітряні Сили загалом.

Доктрини повітряних сил США Air Force Doctrine Document (AFDD1) визначає, що «повітряні сили застосовуються за принципом централізованого управління і децентралізованого виконання, який є критичними для ефективної роботи». Це фундаментальний принцип організації повітряних сил. «Командувачі угрупованнями військ, поставивши завдання повітряним силам, мають протистояти спокусі втручатися у прийняття рішень щодо застосування повітряних сил, які, як правило, краще залишити особам, які приймають рішення» [5]. Це можливо, якщо повітряні командування участь в операції оперативного угруповання військ братимуть у ролі підтримуючих військ. Саме в повітряно-космічній сфері потрібна безумовна централізація повноважень з планування, прав з керівництва військами під час війни, відповідальності за результат після відбиття повітряно-космічної агресії.

Таким чином, якщо проаналізувати сучасний стан і можливості протиповітряної оборони України та порівняти їх з можливостями сучасних засобів повітряного нападу, можна дійти висновку, що реформування не завершилося і має бути продовжене. Визначаючи напрями подальшого реформування системи управління протиповітряною обороною держави доцільно було б урахувати таке:

1. На всій території країни має існувати єдина стратегічна система ППО. Вона має бути організаційно самостійною, очолюватися професійним командуванням та бути розгорнутою на бойових позиціях протягом усього мирного часу в готовності до відбиття раптового повітряного нападу, яким починаються сучасні агресії.

2. Протиповітряну оборону держави доцільно здійснювати в єдиній системі протиповітряної оборони території держави та угруповань військ. У жодному разі не поділяти повітряну сферу збройної боротьби на операційну зону й іншу територію держави.

3. Необхідно розділити управління протиповітряною обороною та ударною авіацією, як це зроблено в США, Росії та інших провідних країнах світу. На операційне

командування Повітряних Сил покласти управління лише ударною (бомбардувальною та штурмовою) авіацією.

4. Планувати оборонну повітряну операцію (протиповітряну операцію), керувати військами і нести відповідальність за результати після відбиття повітряно-космічної агресії може лише командувач Повітряних Сил. Тільки він доб'ється від підлеглих виконання всіх елементів цього плану в процесі відсічі агресії. І лише він одноосібно має відповідати за законом щодо досягнутого результату.

5. Повітряні командування з підпорядкованими частинами (підрозділами) в операції оперативного угруповання військ мають брати участь у ролі підтримуючих військ, що дасть змогу командувачу оперативним угрупованням військ повною мірою визначати їм завдання щодо протиповітряної оборони військ в операції, не знімаючи відповідальності за це з командувача Повітряних Сил.

6. Система управління протиповітряною обороною має бути єдиною, з автоматизацією всіх етапів управління силами та засобами ППО. Управління протиповітряною обороною держави, в тому числі і протиповітряною обороною угруповань військ в операційній зоні, має здійснювати командувач Повітряних Сил через командирів повітряних командувань.

#### Перелік літератури

1. Степанов Г. С. Погляди щодо проблемних питань застосування Повітряних Сил в протиповітряній обороні / Г. С. Степанов, В. В. Камінський, М. А. Павленко // Наука і техніка Повітряних Сил Збройних Сил України. – 2018. – № 1 (30). – С. 18–23.

2. Степанов Г. С. Актуальні проблеми оперативного мистецтва Повітряних сил в сучасних умовах / Г. С. Степанов, П. В. Орхівський // Наука і техніка Повітряних Сил Збройних Сил України. – 2019. – № 2. – С. 55–60.

3. Дроздов С. С. Аналіз операційного середовища та ймовірні сценарії застосування Повітряних Сил ЗС України / В. В. Тюрін, О. А. Корнець, В. М. Горбенко // Наука і оборона. – 2019. – № 3. – С. 25–30.

4. Про оборону України [Електронний ресурс] : Закон України. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12#Text>.

5. Air Force Basic Doctrine, Organization, and Command : AFDD 1 : 14 October 2011 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.globalsecurity.org/military/library/policy/usaf/afdd/1/afdd1-2011.pdf>.

6. Allied Joint Publication (AJP-3.3(B)) : Allied joint doctrine for air and space operations [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.gov.uk/government/publications/allied-joint-doctrine-for-air-and-space-operations-ajp-33b>.

7. Луцишин А. М. Проблеми визначення управління протиповітряною обороною під час проведення операції збройних сил / А. М. Луцишин, Г. С. Степанов, І. А. Костюк // Системи управління, навігації та зв'язку. – 2018. – 1 (47). – С. 52–58.

DOI 10.33099/2618-1614-2020-12-3-20-26

УДК 341.24

А. М. Гудзь,

старший науковий співробітник  
навчально-наукового центру підготовки  
офіцерів для багатонаціональних штабів,  
Національний університет оборони України  
імені Івана Черняхівського

## Міжнародний контроль над озброєннями та військовою діяльністю: новий етап

У статті розглядається еволюція змісту, місця та ролі контролю над озброєннями та військовою діяльністю в глобальній військово-політичній системі. Проаналізовано специфіку впливу геополітичної діяльності провідних держав на прийняття в Україні військово-політичних рішень.

**Ключові слова:** військово-політична система, контроль над озброєннями та військовою діяльністю, загрози, транспарентність.

**П**остановка проблеми. Події в Україні та навколо неї засвідчили, що існуюча система міжнародного контролю над озброєннями та військовою діяльністю вже не спроможна забезпечити транспарентність і передбачуваність у сфері військової діяльності.

Очевидно також, що правила та процедури міжнародних договорів та угод, які були ефективні у 80–90-х рр. минулого століття й на початку ХХІ ст. і були націлені на раннє попередження (early warning) можливої військової агресії однієї з груп держав, які входили до складу двох протилежних суспільно-політичних систем, нині не забезпечують повноцінного реагування на нові виклики й загрози.

На сьогодні в системі імплементації міжнародних договорів та угод усі держави – учасниці ОБСЄ стикаються з необхідністю змін базисних форм, змісту й функцій діяльності державних органів влади в процесі прогнозування і виявлення загроз національним інтересам та запобіганні їм у контексті теми даної статті.

Аналіз процесу формування й упровадження в рамках ОБСЄ практичних складових підвищення ефективності чинних та нових механізмів імплементації міжнародних договорів у сфері контролю над озброєннями свідчить, що вони перебувають на початковому етапі.

В Україні на цей час практично відсутні дослідження у військово-політичній сфері, в яких би з використанням системного підходу розглядалися державно-управлінські аспекти комплексної проблеми структуризації формування та обстоювання національної позиції в умовах регресу нинішньої системи міжнародного контролю над озброєннями та військовою діяльністю.

Огляд сучасних викликів та загроз національній безпеці України, спричинених зміною системи координат контролю над озброєннями та військовою діяльністю на глобальному і регіональному рівнях, вимагає ревізії застарілих та повільних механізмів забезпечення виконання міжнародних військово-політичних зобов'язань держави, сформованих у 2002 р. (після припинення дії Національного комітету України з питань роззброєння). Ці механізми передбачають інертну участь у засіданнях робочих органів безпекових організацій заздалегідь сформованих постійно діючих делегацій, які щорічно оновлюються, діють на підставі щорічних указівок Президента України, тому не мають достатніх повноважень оперативно реагувати під час дискусій.

На підставі особистого досвіду участі в дискусіях у рамках засідань робочих органів ОБСЄ та НАТО, в ролі офіційного представника України автор<sup>1</sup> наголошує

<sup>1</sup> Про автора: Гудзь Андрій Миколайович, полковник у відставці. У 2015–2020 рр. – начальник Управління верифікації Генерального штабу Збройних Сил України. Упродовж 2002–2019 рр. у складі делегації України, яка щорічно утворюється Указом Президента України, брав активну участь у формуванні та обстоюванні позиції України у військово-політичній сфері. За ініціативи автора в Україні вперше в Європі пройшли апробацію нові форми

на необхідності синтезування діяльності причетних до забезпечення національної безпеки України державних органів влади з метою вироблення та підтримки чіткої, лаконічної, однозначної та раціональної позиції держави у військово-політичній сфері для досягнення позиції ключового гравця у виконанні резолюції Ради Безпеки ООН, яка закликає держави ширше використовувати двосторонні та регіональні заходи зміцнення довіри.

**Мета статті** – розглянути еволюцію змісту, місця та ролі контролю над озброєннями та військовою діяльністю в глобальній військово-політичній системі; проаналізувати специфіку впливу геополітичної діяльності провідних держав на прийняття в Україні військово-політичних рішень.

### Виклад основного матеріалу

Як свідчить історія, міжнародний контроль над озброєннями та військовою діяльністю, як і будь-яке явище, має етап зародження, прогресивну та регресивну динаміку.

Поштовхом до системних домовленостей у міжнародних переговорах щодо обмеження, скорочення, заборони та/або ліквідації різних видів озброєння – ядерних, хімічних, бактеріологічних/біологічних, окремих видів звичайних – став глобальний реформаторський рух 80-х рр. минулого століття до кардинально нового етапу світової системи в умовах нових контурів соціальної архітекτονіки.

Стверджується, що саме соціально орієнтовані підходи надали можливість утворити нову глобальну систему військово-політичних відносин та зменшити рівень військового протистояння двох протилежних суспільно-політичних систем – НАТО й Організації Варшавського договору (ОВД).

Послідовна реалізація консенсусних домовленостей, зафіксованих у міжнародних договорах та угодах, проявилась у практичному зближенні поглядів держав на шляхи нейтралізації загроз військового характеру, що спонукало до розвитку процесу розрядки і створення платформи стратегічної стабільності.

Подальша еволюція заходів зміцнення довіри супроводжувалась інституалізацією безпекового діалогу та виходом на взаємне розуміння державами – учасницями ОВД і НАТО необхідності не лише інформаційного обміну, а й суттєвого обмеження та скорочення основних ударних озброєнь [1]. У результаті важливими, новітніми на той час етапами на шляху розрядки стали договори та угоди про обмеження систем протиракетної оборони, ліквідацію ракет середньої і меншої дальності, про звичайні збройні сили в Європі, про легке озброєння та стрілецьку зброю, знищення протипіхотних мін тощо.

та способи підвищення транспарентності військової діяльності держави в умовах кризової ситуації, які значно вплинули на формування обрисів нової системи міжнародного контролю над озброєннями та військовою діяльністю.

Отже, було пропорційно знищено надлишкове озброєння, в тому числі тактичне ядерне, а також установлені процедури офіційного обміну між державами інформацією про:

- структуру збройних сил та місця дислокації їхніх складових, воєнні доктрини, порядок комплектування особовим складом та його підготовки;
- розміщення озброєння та особового складу поза межами національних територій;
- поточні та перспективні асигнування на оборону;
- наявність та переміщення основних типів звичайного озброєння та раптові перевірки його кількості у стислі терміни безпосередньо в пунктах постійної дислокації та районах/місцях бойової підготовки.

Деякі розвинені держави контроль над озброєннями та військовою діяльністю відносять до ранніх превентивних систем. Зокрема, Федеративна Республіка Німеччина розглядає важливість контролю над озброєннями в частині раннього попередження (early warning) про підготовку до можливої агресії з використанням збройних сил.

Функціонування протягом значного періоду на європейському просторі новостворених механізмів та інструментів контролю і транспарентності це підтвердило. Держави були позбавлені можливості раптово концентрувати й утримувати певний час у районах зосередження загрозливих кількостей танків, бойових машин піхоти і бронетранспортерів, артилерійських гармат калібром 100 мм та більше, реактивних систем залпового вогню. Особлива увага приділялась аеродромам базування та наявності на них бойових літаків та ударних вертольотів.

Надійний засіб прозорості (транспарентності) – завчасні повідомлення всіх держав та Центру запобігання конфліктам ОБСЄ про суттєву військову діяльність (не менш ніж за 42 доби) із зазначенням кількості залученого особового складу (в тому числі відмобілізованих резервістів), озброєння і військової техніки, районів і терміну проведення такої діяльності. У разі діяльності еквівалентом від загальновійськової армії та вище передбачене запрошення до двох спостерігачів від кожної держави ОБСЄ.

Сприяли передбачуваності військової діяльності щорічні офіційні формати повідомлення держав про плани розгортання ними основних систем озброєння та демонстрація їх нових типів для представників усіх держав ОБСЄ.

Підписанням між державами на початку 2000-х рр. двосторонніх міжурядових угод про додаткові заходи зміцнення довіри та безпеки, дія яких поширюється на прикордонні райони суміжних держав глибиною від 100 до 125 км, обмежено військову діяльність до рівня не вище роти. У зонах застосування цих угод не допускається проведення батальйонних тактичних навчань та вище. Росія такої угоди з Україною не підписала, посилаючись на відсутність демаркації та делімітації кордону. Така сама проблема з Республікою Молдова через ситуацію в Придністров'ї.

Ілюструє дієвість регіональних та субрегіональних заходів так звана Флорентійська угода, механізми

та інструменти якої були запозичені в Договорі про звичайні збройні сили в Європі. Виконання цієї угоди із залученням третьої сторони дало можливість розрядити ситуацію на території колишньої Югославії.

Проведений автором системний аналіз низки офіційних звітів держав про результати інспекційних та інших заходів свідчить, що міжнародні договори та угоди, які де-юре актуальні й донині, поділяють загальні засади: базуються на принципах кооперативних підходів, двостороннього та багатостороннього співробітництва при завчасній перевірці офіційно наданої інформації та її підтвердженні чи спростуванні під час відвідання/інспекції військових об'єктів, у тому числі з використанням неінтрузивних методів.

Засоби перевірки та взаємний обмін інформацією про дотримання чи недотримання державами міжнародних правил у спектрі від ядерних пактів до тих, що регулюють військові навчання, надавали можливість міжнародному співтовариству оперативно реагувати на факти невиконання міжнародних зобов'язань відповідними державами на рівні постійно діючих робочих органів міжнародних безпекових організацій та під час щорічних нарад з оцінювання виконання державами військово-політичних зобов'язань (на рівні послів та військових експертів).

Синтезування офіційної інформації та інспекційних даних сприяло військовим фахівцям у моделюванні можливих дій та спроможностей збройних сил держав Європи.

Таким чином, наприкінці 80-х та на початку 90-х рр. минулого століття стартував процес створення загальноєвропейської системи безпеки і співробітництва та довгострокової програми дій у розбудові єдиної, мирної, демократичної Європи.

У військово-політичній системі сформувалися, а на початку XXI ст. розширилися комплексні взаємопов'язані безпекові механізми на глобальному, регіональному та субрегіональному рівнях, кожний з яких передбачає обмежувальні, інформаційні, інспекційні та переговорні механізми й інструменти, які дали змогу [1]:

- відвернути можливість підготовки й раптового розв'язання в Європі широкомасштабної війни в рамках блокового протистояння;
- знизити рівень військово-політичної напруженості;
- скоротити ударні військові потенціали держав-супротивників та встановити баланс військових сил у Європі;
- побудувати якісну та ефективну структуру загальноєвропейської безпеки, яка зберігала ефективність упродовж багатьох років;
- створити передумови для мирної трансформації європейських, у тому числі пострадянських, країн.

Результати вивчення сучасних тенденцій військової діяльності держав указують на регресивну змінність підходів у теорії та практиці виконання сталих міжнародних військово-політичних зобов'язань та на безпорад-

ність міжнародних безпекових організацій, насамперед через відсутність військово-політичних механізмів тиску на держав-порушників.

Закономірно, що в умовах зміни міжнародного середовища безпеки контроль над озброєннями та військовою діяльністю набув нових ознак і компонентів, став складною підсистемою військово-політичної системи з нелінійною динамікою.

Події в Україні та навколо неї засвідчили, що зазначені зміни детерміновані, з одного боку, історичною стадією об'єктивного процесу військово-політичної інтернаціоналізації, з другого – плановірними цілеспрямованими діями провідних держав щодо поширення власного впливу на розподіл світових ресурсів та ведення ними політики повернення або контролю стратегічно важливих територій.

Імовірно, під тиском небажання провідних держав коригувати національні позиції у сфері контролю над озброєннями, питання військових спроможностей не поступаються місцем заходам зміцнення довіри в регіональному та субрегіональному контексті, що кардинально вплинуло на класичні верифікаційні режими. Тому однією зі знакових прикмет сьогодення є поступове розмивання основ чинної структури європейської безпеки, основними стовпами якої досі вважаються Договір про звичайні збройні сили в Європі, Віденський документ 2011 р. про заходи зміцнення довіри і безпеки, Договір про відкрите небо. Крім зазначеного, на цей процес вплинули вдосконалені технології збирання, порівняння та обмін в режимі «он-лайн» інформацією про стан військових об'єктів і діяльність збройних сил.

Зважаючи на стагнацію режиму контролю над озброєннями Генеральна Асамблея Організації Об'єднаних Націй на черговій сесії в січні 2013 р. ухвалила резолюцію, в якій закликала держави ширше використовувати двосторонні та регіональні заходи зміцнення довіри, щоб уникнути нових конфліктів та запобігти спалахам військових дій.

Два світові центри сили – Російська Федерація та США/НАТО пов'язують це з низкою факторів, до яких відносять зміну змісту загроз і виникнення розбіжностей у їх тлумаченні та сприйнятті.

Так, Росія демонструє занепокоєння:

- розширенням НАТО шляхом спрощення процедур для нових держав-кандидатів;
- розгортанням у Європі систем протиракетної оборони, ешелонуванням там військ (сил) і функціонуванням на території держав Балтії бойових тактичних груп НАТО;
- проведенням прихованих стратегічних навчань Альянсом поблизу кордонів Російської Федерації шляхом їх фрагментації;
- неадекватним реагуванням силовими, в тому числі військовими, методами на кібернетичні загрози;
- створенням США передумов для мілітаризації космічного простору.

Російські політики оцінюють дії НАТО як практичне втілення схеми комплексного стримування Росії шляхом створення «нової нормальності». Їхні інтегровані оцінки зводяться до того, що Європа може опинитись у пастці «холодної війни» з огляду на тенденції створення Заходом «образу ворога». На їхню думку, згадані тенденції мають довгостроковий характер<sup>2</sup>.

Західні експерти мають протилежну думку. За їхньою оцінкою, саме Росія свідомо створює нестабільність як інструмент для відновлення біполярного світу. Діяльність Росії розглядається крізь призму порушень міжнародних норм, селективного виконання прийнятих нею міжнародних військово-політичних зобов'язань, припинення участі в Договорі про звичайні збройні сили в Європі, чим вона скористалася під час анексії Автономної Республіки Крим та розпочала агресивні дії на сході України.

Держава-агресор, використовуючи прогалини в міжнародних договорах та угодах, продовжує неконтрольоване постачання бойовикам російського озброєння, боеприпасів, паливно-мастильних матеріалів та застосування на території України кваліфікованого особового складу своїх збройних сил на ротаційній основі.

Односторонньому виходу РФ з Договору про звичайні збройні сили в Європі передували відмова Москви від виведення своїх озброєнь з території Грузії та Молдови, а також зміни в зовнішньополітичному курсі РФ, спрямовані на досягнення одностороннього військового й військово-політичного домінування у Східній Європі та створення можливостей для підготовки до відкритої агресії проти Грузії (2008) та України (2014).

Росія, маніпулюючи національним трактуванням положень міжнародних договорів та угод, виводить з-під міжнародного контролю військові частини від полку та вище на власній території шляхом створення батальйонних тактичних груп, які не підлягають контролю. Демонструючи антипрозорість, держава – порушник міжнародних норм повністю закрила для інспекцій та обльотів 25-кілометрову зону на власній території вздовж свого державного кордону<sup>3</sup>.

Розміщення на території Кримського півострова оперативно-тактичних ракетних комплексів «Іскандер-М» та оснащення Чорноморського флоту Російської Федерації ракетними комплексами «Калібр», призначеними для запуску різноманітних ракет середньої та малої дальності, становить загрозу не лише для України, а й для інших держав Чорноморського басейну.

Крім розгортання ракетних комплексів «Іскандер-М» на Кримському півострові, Росія також активно прово-

дить заходи з їх розміщення в Калінінградській області та в Сирії, створюючи при цьому так званий «захисний рубіж» на підступах до своїх західних кордонів.

Результати аналізу Стратегії національної безпеки та Воєнної доктрини Російської Федерації дають підстави стверджувати, що керівництво РФ переслідує геостратегічні цілі на основі зміни регіональної рівноваги сил на свою користь та укріплення воєнно-стратегічного партнерства із союзними регіональними країнами [2].

Одним із пріоритетів сучасної воєнної політики Росії є розбудова й укріплення єдиної ешелонованої системи протиракетної та повітряно-космічної оборони (на трьох лініях), а саме: перша – на території Росії, друга – по периметру геостратегічної зони воєнно-політичного контролю країн Співдружності Незалежних Держав та Організації договору про колективну безпеку, третя – за межами воєнно-політичного контролю територій СНД та Організації договору про колективну безпеку спільно із силами й засобами стратегічних та регіональних партнерів Російської Федерації в Азії.

До деструктивних дій Російської Федерації також належать загрозове трактування російською Воєнною доктриною потенційно можливого застосування збройних сил в умовах регіональної нестабільності.

Можна також двоїсто розцінювати активізацію військової діяльності Москви поблизу кордонів із суміжними державами, обладнання на загрозовій відстані нових модульних пунктів постійної дислокації для новостворених та переміщених з'єднань і військових частин, які під час стратегічних навчань і раптових перевірок бойової готовності військ (сил) забезпечують нарощування сил та засобів: з одного боку – як військово-політичну провокацію, а з другого – як практичне апробування положень Воєнної доктрини<sup>4</sup>.

Складні замисли стратегічних військових навчань, нібито з оборонної тематики, наштовкують на сумні сценарії, оскільки під час таких навчань імітується нанесення ударів носіями ядерної зброї по стратегічних об'єктах суміжних з Україною держав та залучення російських військових частин у Придністровському регіоні Республіки Молдова й окупованих регіонах Грузії<sup>5</sup>.

РФ провокаційними діями спричинила крок США до виходу із Договору про відкрите небо [3]. Зокрема, Росія впродовж 2012–2020 рр. свідомо систематично жорстко обмежувала спостережні польоти або відмовляла у їх проведенні над районами значної концентрації військ та озброєнь, місцями ескалації своєї бойової активності (Калінінградською областю, ділянками, прилеглими до російсько-грузинського та російсько-українського

<sup>2</sup> Висновок автора з аналізу виступів російських делегацій на щорічних нарадах держав – учасниць ОБСЄ щодо виконання військово-політичних зобов'язань, Відень, 2017–2019 рр.

<sup>3</sup> З досвіду роботи автора, про що зазначалося на щорічних нарадах держав – учасниць ОБСЄ щодо виконання військово-політичних зобов'язань, Відень, 2017–2019 рр.

<sup>4</sup> Зазначалося автором у виступі на щорічній робочій зустрічі керівників верифікаційних структур держав ОБСЄ, Відень, 2018 р.

<sup>5</sup> Зазначалося автором у виступі на комітеті Верховної Ради України з питання можливого відновлення ядерного статусу України, Київ, 2018 р.

кордонів), а також районами проведення масштабних військових навчань<sup>6</sup>.

США позиціонують свою активнішу, порівняно з минулими роками, військову діяльність у Європі як відкрити і пропорційну відповідь на агресивну й непередбачувану поведінку Росії, яка порушує фундаментальні міжнародні норми.

З огляду на намагання Російської Федерації нав'язати свою схему світового та регіонального порядку з одночасним блокуванням ініціатив і практичних напрацювань у рамках ОБСЄ щодо модернізації системи контролю над озброєннями та військовою діяльністю, президент США Дональд Трамп дав доручення своїй адміністрації розпочати нову главу, домагаючись нової ери контролю над озброєннями, що виходить за рамки двосторонніх угод минулого [4].

Аналіз розвитку подій свідчить, що на новому етапі в найближчій перспективі можна очікувати найвірогідніший сценарій – тривале протистояння між Росією та США/НАТО. Відтак, ініційовані США у липні поточного року переговори з російською стороною (із часом з можливим залученням до них Китаю) стосовно контролю над ядерним озброєнням мають розмиту перспективу [5]. Водночас вони є індикатором намагань створити нову світову військово-політичну систему, в якій бачиться домінування світових центрів сили.

З урахуванням провокованих Москвою докорінних змін військово-політичної обстановки в Європі, Росія обстоює необхідність розробити новий юридично зобов'язуючий документ (Договір про європейську безпеку), який би визначав конкретні принципи міждержавних відносин, а також зобов'язання держав і міжнародних організацій безпеки на середню й далекую перспективу.

За основу пропонується взяти положення Статуту ООН і основоположний принцип Гельсінського заключного акта – неподільність безпеки. До участі у переговорному процесі мають залучатися всі держави й міжнародні організації євроатлантичного регіону, зокрема ОБСЄ, НАТО, ЄС, СНД та Організація Договору про колективну безпеку. У цьому процесі Росія відводить собі ключову роль.

Резюмуючи, можна констатувати чинники, які суттєво впливають на еволюційні процеси у військово-політичній галузі та її складовій – контролі над озброєннями та військовою діяльністю, стимулюють еволюцію ролі та функцій держави, висувають підвищені вимоги до ефективності управлінських механізмів їх реалізації з метою надійного забезпечення національної безпеки України:

- суперечливість поглядів на глобальну й регіональну безпеку двох світових центрів сили – США та Російської Федерації;

<sup>6</sup> За доповідями представників Генерального штабу Збройних Сил України, які протягом 2017–2019 рр. брали участь у місіях спостережних польотів над територією Росії у складі іноземних екіпажів.

- протилежні оцінки ними загроз, зокрема військового характеру, та причин їх виникнення;

- відсутність перспектив досягнення між ними консенсусу у військово-політичній сфері через домінування в Російській Федерації логіки нарощування військового потенціалу над підходом, заснованим на компромісі;

- суперництво двох центрів сили щодо поширення власного впливу на розподіл світових ресурсів і ведення політики повернення чи контролю стратегічно важливих територій;

- тенденції до відокремлення глобальної системи контролю над озброєннями від взаємопов'язаних регіональної та субрегіональної систем;

- загроза подальшої стагнації режиму нерозповсюдження ядерної зброї, зокрема можливе припинення подальшого скорочення та обмеження стратегічних наступальних озброєнь (New Start);

- формування дедалі чіткіших рис перспективи виникнення масштабного військового конфлікту на тлі відновлення конфронтації Росії з НАТО;

- поступове спрощення Російською Федерацією процедур виконання договірних зобов'язань і прийнятих нею військово-політичних зобов'язань або їх невиконання;

- відсутність важелів тиску на Росію у військово-політичній системі ОБСЄ та інших безпекових організацій. ОБСЄ не має повноцінних механізмів реагування на нові виклики, оскільки правила та процедури, які були ефективні у 80–90-х рр. минулого століття та на початку XXI ст., були націлені на раннє попередження (early warning) стосовно надмірної концентрації звичайного «важкого» озброєння та критичної кількості тактичних ядерних боєприпасів, котрі такі озброєння могли застосовувати;

- неможливість здійснення міжнародного контролю за військовою діяльністю Російської Федерації в найкритичніших регіонах – тимчасово окупованих територіях Автономної Республіки Крим і м. Севастополь, Донецької та Луганської областей України – внаслідок їх окупації Росією та заборони польотів над ними, як і над ділянками території РФ, прилеглими до Державного кордону України.

Політика досягнення власних національних цілей конкуруючими світовими центрами сили – Російською Федерацією та США – спонукають до прийняття Україною виважених військово-політичних (політико-військових) рішень.

У наш час протидіяти глобальним загрозам можна лише засобами міжнародних правових відносин, оскільки останні кризові явища, які відбуваються у світі, виникають унаслідок того, що один з ключових суб'єктів міжнародної та європейської безпеки, а саме Російська Федерація, відкрито пішла на порушення міжнародного права та загальних принципів світового порядку.

Характер процесів у військово-політичній системі потребує не лише реформування традиційних схем



державних органів, що забезпечують національну безпеку, а й радикальних змін їхніх функцій, процесуальних аспектів, оптимізації та підвищення ефективності їхньої роботи.

Вивчення зарубіжного досвіду модернізації (адаптації) державами Європи власних систем забезпечення виконання прийнятих військово-політичних зобов'язань дає підстави стверджувати, що більшість із них підвищують організаційний та функціональний рівні, перекладаючи на вищі державні органи влади функції, які були до цього делеговані окремим організаційним структурам.

Крім цього, причетні державні органи влади держав Європи наділені новими функціями, серед яких: формування додаткових деталізованих військово-політичних цілей та шляхів їх досягнення, забезпечення підтримки міжнародного діалогу в процесі адаптації чинних механізмів та інструментів контролю над озброєннями й військовою діяльністю до нових викликів і загроз з урахуванням власних національних інтересів, планування та забезпечення досягнення військово-політичних цілей шляхом активної участі в корпоративних міжнародних функціональних структурах.

Ураховуючи геополітичне положення, для України принципово важливим є те, що в умовах нестабільного стану міжнародного військово-політичного середовища, що має довгостроковий характер, утворився новий міжнародний правопорядок. Дотримання Україною старих правил гри може створити ще скрутнішу ситуацію, ніж на даний час, оскільки внутрішнє і зовнішнє тісно переплетені та перебувають в органічному взаємозв'язку.

За цих умов істотно зростає значення нової національної загальноспрямовуючої структури та підлягають ревізії застарілі й повільні механізми формування та обстоювання національної позиції у військово-політичній сфері.

### Висновки та рекомендації

Таким чином, дослідження еволюції змісту, місця та ролі контролю над озброєннями та військовою діяльністю в глобальній військово-політичній системі очевидно вказують на те, що нині відбувається трансформація його системних характеристик, змінюються не лише його цілі, організаційна і функціональна структури, характер зв'язків між системними компонентами, а й уся сучасна система координат його існування.

З урахуванням світового досвіду та зважаючи на особливості завдань у військово-політичній системі, доцільним було б утворення Національного комітету України з військово-політичних питань.

Можна сформулювати основні вимоги до моделі цієї структури:

- основні завдання щодо практичного забезпечення виконання міжнародних зобов'язань держави мають реалізовувати робочі органи зі складу Міністерства закор-

донних справ України та Міністерства оборони України і штатні структурні підрозділи причетних до забезпечення національної безпеки України міністерств і відомств;

- наділити Комітет повноваженнями щодо оперативної синхронізації внутрішньодержавних процесів забезпечення виконання міжнародних зобов'язань з міжнародними процесами водночас на глобальному і регіональному рівнях;

- така структура має бути належним чином інституціалізована державою для надання відповідного юридичного статусу її діяльності. Важливо, щоб держава задавала формат роботи Комітету і забезпечувала технічні можливості (за необхідності – фінансові) її здійснення;

- до складу Комітету рекомендується включити представників причетних міністерств і відомств на рівні перших заступників керівників.

Для забезпечення роботи Комітету щодо оперативного обміну інформацією утворити національний контактний пункт у єдиній системі ситуаційних центрів державних органів, що входять до сектору безпеки та оборони (створеного Радою національної безпеки і оборони України) на базі Головного ситуаційного центру України. Це, крім іншого, надасть можливість функціонально посилити постійні представництва України при міжнародних організаціях у Відні та Женеві.

До першочергових завдань Комітету, що пропонується, можна було би віднести:

- огляд реальних ризиків національній безпеці України, спричинених зміною системи координат контролю над озброєннями та військовою діяльністю на глобальному і регіональному рівнях;

- оцінювання позитивів і негативів виконання державою військово-політичних зобов'язань в умовах протидії збройній агресії РФ;

- оцінювання загроз військового та невійськового характеру, які суттєво впливають на планування діяльності Збройних Сил України та інших суб'єктів забезпечення національної безпеки України;

- вироблення та супроводження збалансованої позиції нашої держави щодо дотримання чи ігнорування положень чинних міжнародних договорів та угод і додаткових територіальних обмежень озброєння, які Україна взяла на себе в односторонньому порядку. Це стосується насамперед «флангового району» (території Запорізької, Миколаївської, Херсонської областей та Автономної Республіки Крим), Одеської області, сил берегової оборони та морської піхоти;

- інформаційну підтримку на постійній основі участі делегацій України в переговорному процесі щодо модернізації чинних механізмів контролю над озброєннями та військовою діяльністю й вироблення нових.

Реалізація зазначених рекомендацій надасть можливість синхронізувати діяльність причетних до забезпечення національної безпеки України державних органів влади з метою вироблення та підтримання чіткої,

лаконічної, однозначної, раціональної позиції України у військово-політичній сфері.

На глобальному рівні Україна не має достатніх сил та ресурсів бути повноправним гравцем. Проте на регіональному рівні Україна може відігравати ключову роль у виконанні резолюції Ради Безпеки ООН, яка закликає держави ширше використовувати двосторонні та регіональні заходи зміцнення довіри.

#### Перелік літератури

1. Контроль над звичайними озброєннями та заходи зміцнення довіри і безпеки у військовій галузі в Європі [Електронний ресурс] // Міністерство закордонних справ України. – Режим доступу : <https://mfa.gov.ua/pitannya-mizhnarodnoyi-bezpeki/kontrol-nad-zvichajnimi-ozbroyenniami-ta-zahodi-zmicnennya-doviri-i-bezpeki-u-vijskovij-galuzi-v-yevropi>.

2. Военная доктрина Российской Федерации [Електронний ресурс] : утверждена Президентом Российской Федерации

25 декабря 2014 г., № Пр-2976 // Совет Безопасности РФ. – Режим доступу : <http://www.scrf.gov.ru/security/military/document129/>.

3. Голубов О. США виходять з Договору про відкрите небо, Трамп звинувачує Росію [Електронний ресурс] / О. Голубов // Deutsche Welle (українська редакція). – Режим доступу : <https://p.dw.com/p/3cakM>.

4. Вихід США з Договору про ліквідацію ракет середньої і меншої дальності з 2 серпня 2019 року [Електронний ресурс] : заява Державного секретаря США Помпео від 2 серпня 2019 // Посольство США в Україні. – Режим доступу : <https://ua.usembassy.gov/uk/u-s-withdrawal-from-the-inf-treaty-on-august-2-2019/>.

5. Між США та РФ є певна згода щодо майбутнього контролю над ядерними озброєннями, але для прогресу треба багато працювати – спецпосланник президента США [Електронний ресурс] // Інтерфакс-Україна. – Режим доступу : <https://ua.interfax.com.ua/news/general/681977.html>.

DOI 10.33099/2618-1614-2020-12-3-27-31

УДК 519.87::355.3

Р. Б. Хомчак,

*кандидат військових наук,**Головнокомандувач Збройних Сил України,**генерал-полковник*

---

## Концепція обґрунтування структури Збройних Сил України щодо їх бойового складу

---

*У статті викладено деякі концептуальні основи обґрунтування та визначення внесків видів (родів) військ у потрібний рівень боєздатності Збройних Сил України під час їх застосування (відбиття збройної агресії).*

*Ключові слова: внески видів (родів) військ, відвернений збиток, рівень боєздатності, структура Збройних Сил України, бойовий склад.*

**П**остановка проблеми. Збройні сили держави – найважливіша збройна організація держави. Структура збройних сил у більшості країн світу створюється з військових формувань безпосереднього підпорядкування, а також із видів збройних сил, які, у свою чергу, складаються з родів військ та спеціальних військ.

Вид збройних сил – частина збройних сил, призначена для ведення воєнних (бойових) дій у певній сфері (на суші, на морі, у повітряному просторі).

Рід військ (сил) – складова частина виду збройних сил – військові формування, які мають притаманні тільки їм бойові засоби та способи їх бойового застосування.

Спеціальні війська – військові формування, призначені для виконання спеціальних завдань із забезпечення бойової та повсякденної діяльності збройних сил (інженерні війська, війська зв'язку, РХБз, з'єднання, частини, підрозділи матеріально-технічного забезпечення тощо).

Бойовий склад збройних сил – склад військових формувань (з'єднань, частин, підрозділів), призначених безпосередньо для ведення бойових дій на полі бою, на відміну від військових формувань усебічного забезпечення цих дій.

Виконання Збройними Силами (ЗС) України конституційних завдань шляхом відповідних дій військ має бути всебічно обґрунтоване й забезпечене. Зважаючи на особливості сучасних загроз та збройних конфліктів, першочерговим є завдання щодо обґрунтування структури ЗС України, особливо їхнього бойового складу.

Структура бойового складу ЗС України в загальному випадку може бути відображена схемою, наведеною на *рисунку 1*.

Очевидно, структура ЗС України, що створюється, зумовлена тим очікуваним внеском у результат вирішення бойових завдань ЗС, який покладається на той чи інший вид ЗС, у тому числі рід військ, виходячи з прогнозу майбутніх бойових дій, особливостей сучасної збройної боротьби. Із цих позицій внесок певного військового формування з визначеними бойовими можливостями являтиме собою частку бойових можливостей військового формування вищого рівня підпорядкованості.

У подальшому приймається, що внесок виду (роду) військ у боєздатність угруповання військ (бойового порядку з'єднань, частин), що створюється, – це частка бойових можливостей (бойового потенціалу) даного угруповання (бойового порядку), обумовлена планованими бойовими діями певного виду (роду) військ.

Обмежуючись лише бойовим складом, доцільно розглянути проблему обґрунтування структури бойового складу ЗС України і загалом їхньої боєздатності через відповідні внески видів ЗС, у тому числі родів військ.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** З погляду практики створення збройних сил проблема визначення їхньої структури не нова, вона існувала завжди в будь-якій країні. Розв'язували її в основному емпіричним шляхом, з огляду на плановане застосування збройних

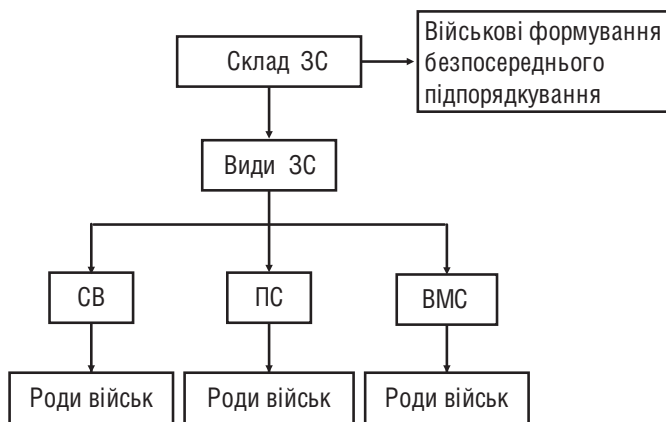


Рис. 1. Структура Збройних Сил України

сил, економічні й демографічні можливості країни, інші фактори, що впливають на створення та застосування збройних сил.

Питанню, що розглядається, присвячено досить багато публікацій, перелічувати які немає сенсу. Автори тією чи іншою мірою висловлювали свої погляди, робили спроби обґрунтувати відповідні пропозиції щодо структури збройних сил. Віддаючи данину цим спробам, слід водночас зазначити, що здебільшого ці погляди мали умоглядний характер, що в минулому було припустимо. Але в умовах сучасної збройної боротьби, ресурсного обмеження на створення, утримання й застосування збройних сил як необхідного інституту будь-якої держави виникає потреба більш аргументовано підійти до визначення можливої структури збройних сил, використовуючи об'єктивніші, на відміну від умоглядних, методи дослідження [1, 2]. Такий підхід може бути здійснений, на думку автора статті, шляхом застосування способів визначення внесків видів збройних сил, родів військ у загальну боєздатність збройних сил.

Тому метою статті є викладення деяких концептуальних основ обґрунтування структури ЗС України з використанням теорії відверненого збитку [3], визначення внесків, очікуваних від відповідних видів збройних сил (родів військ) із певними бойовими можливостями. Оскільки все це слід робити ще в мирний час, надалі йтиметься в основному про боєздатність ЗС України та угруповань військ, що плануються до застосування, з певними бойовими можливостями.

### Викладення основного матеріалу

1. Бойова здатність – стан військ, який дає їм змогу успішно вести бойові дії в будь-яких умовах обстановки й реалізувати свої бойові можливості.

Будь-який характер бойових дій прямо чи побічно пов'язаний зі знищенням з'єднань (частин, підрозділів) або бойових засобів противника, що призводить у підсумку до зменшення середньодобових відносних втрат  $\beta$  наших військ.

Тому вважається, що досягнення певної величини відверненого збитку наших військ залежатиме в основному лише від рівня вогневого впливу на противника всіх чи окремих родів наших військ (без урахування заходів оперативного чи бойового та більшості заходів матеріально-технічного забезпечення), унаслідок чого знижується бойовий потенціал противника через знищення його з'єднань (частин, підрозділів) або бойових засобів. Для гарантованішого бойового складу наших військ, який забезпечує підтримання їхньої боєздатності на рівні не нижче заданого  $\theta^{вум}$ , передбачається, що поява бойових засобів противника в зоні обстрілу (вогню) бойових засобів наших військ відбувається з імовірністю, яка дорівнює одиниці.

Крім того, приймається, що структура і штат того чи іншого військового формування наших військ (з'єднання, частини, підрозділу), його бойові можливості залежать головним чином від призначеної кількості основного для нього виду (групи, типу) зразків озброєння (бойових засобів), що забезпечує військовому формуванню досягнення певної величини відверненого збитку під час бойових дій унаслідок вогневого впливу на противника. Саме від загальної кількості наявного озброєння передусім залежить кількість сформованих з'єднань (частин, підрозділів) того чи іншого роду військ. Тому досяжний рівень  $\theta$  боєздатності тих чи інших військ може вимірюватися в загальному випадку через кількість  $N$  їхніх бойових засобів.

Беручи це до уваги, для досягнення певної величини відверненого збитку, забезпечення боєздатності військ на рівні не нижче за заданий  $\theta \geq \theta^{вум}$  наші війська мають знищувати бойові засоби противника в кількості не менше потрібної  $\Delta N_{пр} \geq \Delta N_{пр}^{вум}$ . Звідси випливає, що визначення внесків  $j$ -го виду ЗС або роду наших військ у забезпечення й підтримання заданого рівня боєздатності  $\theta^{вум}$  протягом операції тривалістю  $T$  діб угруповання, що створюється, всіх військ може обчислюватися через співвідношення між кількістю знищених  $j$ -ми родами наших військ з'єднань (частин, підрозділів) чи бойових засобів противника будь-якого типу та їхньою початковою кількістю  $N_{опр} = \sum_i N_{опр}^{i}$  ( $i = \overline{1, r}$ ) або через співвідношення між необхідними витратами  $C_j^{вум} = c_j \cdot N_{опр}^{вум}$  на створення й утримання потрібної кількості  $N_{опр}^{вум}$  з'єднань (частин, підрозділів) чи бойових засобів  $j$ -го роду наших військ ( $j = \overline{1, r}$ ) та витратами  $C_j^{вум} = \sum_j C_j^{вум} = \sum_j c_j \cdot N_{опр}^{вум}$  на створення й утримання всієї необхідної кількості  $N_{опр}^{вум} = \sum_i N_{опр}^{вум}$  цих засобів.

Формалізація виразів для визначення внесків здійснена таким чином, щоб можна було передбачати обчислення цих внесків з урахуванням імовірності  $R_{1ji}$  ураження бойового засобу  $i$ -го типу (цілі) хоча б однією ракетою

(боеприпасом) під час обстрілу одного бойового засобу противника  $s$  ракетами (боеприпасами) одним бойовим засобом  $j$ -го типу наших військ відомого складу й усередненої за операцію тривалістю  $T$  діб кількості  $n_{ji}$  проведених стрільб по бойовому засобу  $i$ -го типу противника одним  $j$ -м бойовим засобом протягом операції, зважаючи на наявний запас ракет, боеприпасів, час тощо за умови витрачання за одну стрільбу  $s$  ракет (боеприпасів) зі всього запасу, який призначається на витрати за добу одному бойовому засобу;

без урахування добутку значень  $R_{1ji} \cdot n_{ji}$  стосовно  $j$ -го бойового засобу наших військ, орієнтуючись лише на задану величину  $\theta^{eum}$  з подальшим визначенням потрібної для цього кількості  $N_o^{eum} = \sum_j N_{oj}^{eum}$  бойових засобів наших військ та створенням необхідного запасу ракет (боеприпасів).

Залежно від призначення, співвідношення могутності того чи іншого виду (роду) військ спостерігатиметься його певний внесок у боездатність, бойову могутність створюваного угруповання військ. Очевидно, що величина цього внеску залежатиме від багатьох факторів різного роду, звідки виникає розгалуженість усієї концепції обґрунтування структури збройних сил щодо їхнього бойового складу через визначення цих внесків на окремі концептуальні складові.

2. Перша концептуальна складова щодо обґрунтування та визначення внесків видів (родів) військ у потрібний рівень боездатності ЗС України стосується того, що всі види (роди) військ певного угруповання мають протягом усієї операції тривалістю  $T$  діб забезпечити його боездатність на рівні, не нижчому за заданий  $\theta^{eum}$ :

$$\theta^{eum} = \frac{N_{\delta}^{eum}}{N_o^{eum}} = \frac{N_o^{eum} - \Delta N_n^{\delta}}{N_o^{eum}} = 1 - \frac{\Delta N_n^{\delta}}{N_o^{eum}} = 1 - \beta_n \cdot T =$$

$$= 1 - \frac{\sum_{j=1}^r [1 - (1 - \beta_{nj} \cdot T)] \cdot N_{oj}^{eum}}{N_o^{eum}} = 1 - \frac{\sum_{j=1}^r (1 - \theta_j^{eum}) \cdot N_{oj}^{eum}}{N_o^{eum}}$$

що потребує оснащення всіх військ необхідною кількістю  $N_o^{eum} = \sum_j N_{oj}^{eum}$  бойових засобів, а  $j$ -го виду (роду) військ – відповідною кількістю  $N_{oj}^{eum}$  бойових засобів, яка інколи може перевищувати штатну (початкову) кількість  $N_{oj}$ , що призведе або до зміни штату даного формування з початкової кількості  $N_o$  зразків озброєння та військової техніки (ОВТ) на необхідну кількість  $N_{oj}^{eum}$  (видається, це доцільніший варіант), або, не змінюючи штату ( $N_o$ ), до здійснення за рахунок задалегідь створеного резерву ОВТ своєчасного поповнення ОВТ цього формування замість втрачених під час бойових дій (це

складніший варіант підтримання боездатності військового формування під час бойових дій). При цьому  $N_{\delta}$  – поточна кількість бойових засобів з урахуванням відверненого збитку;  $N_o^{eum}$  – початкова необхідна кількість бойових засобів з урахуванням відверненого збитку;  $\Delta N_n^{\delta}$  – кількість втрачених із  $N_o^{eum}$  бойових засобів усіх своїх військ;  $\beta_n$  – припустимі середньодобові відносні втрати;  $\beta_{nj}$  – припустимі середньодобові відносні втрати  $j$ -го роду військ. Умова  $N_{oj}^{eum} \geq N_{oj}$  дасть змогу під час бойових дій зменшити очікувану величину середньодобових відносних втрат бойових засобів  $j$ -го виду (роду) військ із прогнозованих  $\beta'_{oj}$  до припустимих  $\beta_{nj} \leq \beta'_{oj}$ , отже, підтримувати боездатність цих військ на рівні

$$\theta_j^{eum} = \frac{N_{\delta j}}{N_{oj}^{eum}} = \frac{N_{oj}^{eum} - \Delta N_{nj}^{\delta}}{N_{oj}^{eum}} = 1 - \frac{\Delta N_{nj}^{\delta}}{N_{oj}^{eum}} = 1 - \beta_{nj} \cdot T = \theta^{eum} + (\beta'_o - \beta'_{oj}) \cdot T$$

Зменшення відносних втрат бойових засобів  $j$ -го виду (роду) військ до припустимих  $\beta_{nj}$  зумовлюється знищенням бойових засобів усіх типів противника у кількості  $\Delta N_{npj}^{(1)}$  одиниць. При цьому  $j$ -й вид (рід) наших військ може діяти в операції створеного угруповання військ роздільно або сумісно з іншими видами (родами) військ.

Це дасть змогу в майбутньому обчислити внесок з урахуванням добутку значень  $R_{1ji} \cdot n_{ji}$ :

$$\varphi_j^{(1)} = \frac{\Delta N_{npj}^{(1)}}{N_{oi np}} = \frac{\sum_i N_{oi np} \cdot P_{ji} \cdot \prod_{\psi \neq j} (1 - P_{\psi i})}{N_{oi np}}$$

тільки  $j$ -го роду наших військ у складі  $N_{oj}^{eum}$  одиниць у знищення бойових засобів усіх типів противника у складі  $N_{oi np} = \sum_i N_{oi np}$  одиниць з імовірністю

$$P_{ji} = \frac{\Delta N_{npji}^{(1)}}{N_{oi np}} = 1 - e^{-\frac{R_{1ji} \cdot N_{oj}^{eum} \cdot (1 - \beta_{nj})^T \cdot n_{ji}}{N_{oi np}}}$$

знищення хоча б одного бойового засобу противника  $i$ -го типу зі складу  $N_{oi np}$  одиниць, отже, й у підтримання як власної боездатності  $\theta_j^{eum}$ , так і боездатності створюваного угруповання наших військ на заданому рівні  $\theta^{eum}$ .

З іншого боку, величина внеску  $\varphi_j$  усіх  $j$ -х родів наших військ у складі  $N_o^{eum} = \sum_j N_{oj}^{eum}$  одиниць ( $j = \overline{1, r}$ ) у знищення бойових засобів  $i$ -го типу противника зі складу  $N_{oi np}$  одиниць (усі  $j$ -ті типи лише за  $i$ -м типом):

$$\varphi_i = \frac{\Delta N_{np i}}{N_{o np}} = \frac{N_{oi np} - N_{np i}}{N_{o np}} = \frac{N_{oi np}}{N_{o np}} \cdot (1 - e^{-\frac{\sum_{j=1}^r R_{1ji} \cdot N_{oj}^{вум} \cdot (1 - \beta_{nj})^T \cdot n_{ji}}{N_{oi np}}}) \quad (4)$$

Водночас величина внесків усіх родів наших військ у складі  $N_o^{вум} = \sum N_{oj}^{вум}$  одиниць ( $j = \overline{1, r}$ ) у знищення бойових засобів усіх типів противника у складі  $N_{o np} = \sum_i N_{oi np}$  одиниць, як свідчить аналіз, дорівнює:

$$\sum_i \varphi_i = 1 - \frac{\sum_i N_{oi np} \cdot e^{-\frac{\sum_{j=1}^r R_{1ji} \cdot N_{oj}^{вум} \cdot (1 - \beta_{nj})^T \cdot n_{ji}}{N_{oi np}}}}{N_{o np}} = 1 - \frac{N_{np}}{N_{o np}} = \frac{\Delta N_{np}}{N_{o np}} = \varphi \leq 1, \quad (5)$$

де  $\varphi = \frac{\Delta N_{np}}{N_{o np}} = \sum_i \varphi_i$  – поточна величина внесків усіх родів військ чи бойових засобів наших військ у знищення всіх бойових засобів противника.

На прикладі внеску  $\varphi_j^{(1)}$   $j$ -го виду ЗС або роду військ ( $j = \overline{1, r}$ ) у складі  $N_{oj}^{вум}$  одиниць ( $j = \overline{1, r}$ ) у знищення засобів усіх типів противника можна показати вираження цього внеску через вартісні показники бойових засобів наших військ із урахуванням вартості  $c_j$  млн грн (витрат на придбання й утримання) одного бойового засобу  $j$ -го роду наших військ. Так, якщо кількість бойових засобів  $N_{oj}^{вум}$   $j$ -го роду наших військ із вартістю  $c_j \cdot N_{oj}^{вум}$  млн грн забезпечує величину  $\varphi_i$  (3), а кількість бойових засобів  $N_o^{вум} = \sum_j N_{oj}^{вум}$  усіх наших військ вартістю  $C_o^{вум} = \sum_j c_j \cdot N_{oj}^{вум}$  млн грн забезпечує величину  $\varphi_i$  (4), тоді «вартісний» внесок  $\varphi_{jc}^{(1)}$   $j$ -го роду військ стосовно витрат  $C_o^{вум}$  на створення всіх наших військ може визначитися таким чином:

$$\varphi_{jc}^{(1)} = \frac{c_j \cdot N_{oj}^{вум}}{C_o^{вум}} = \frac{c_j \cdot N_{oj}^{вум}}{\sum_j c_j \cdot N_{oj}^{вум}} \sim \varphi_j^{(1)} = \frac{\Delta N_{np j}}{N_{o np}}, \quad (6)$$

де  $\sim$  – ознака відповідності.

У випадку, коли не враховується добуток значень  $R_{1ji} \cdot n_{ji}$ , може бути визначена потрібна величина внеску всіх родів наших військ у знищення бойових засобів  $i$ -го типу противника зі складу  $N_{o np} = \sum_i N_{oi np}$  одиниць стосовно  $j$ -го бойового засобу (всі  $j$ -ті типи лише за  $i$ -м типом) визначається таким чином:

$$\varphi_i^{вум} = \frac{\Delta N_{np i}}{N_{o np}} = \frac{N_{oi np}}{N_{o np}} \cdot (1 - \frac{1 - \theta^{вум}}{\beta_o' \cdot T}) = \frac{N_{oi np}}{N_{o np}} \cdot \frac{\delta \Pi}{N_o \cdot \beta_o' \cdot T}, \quad (7)$$

а також потрібна величина внесків  $\varphi^{вум}$  усіх родів наших військ у знищення бойових засобів усіх типів противника у складі  $N_{o np} = \sum_i N_{oi np}$  одиниць для забезпечення заданого рівня боєздатності  $\theta^{вум}$  та необхідної для цього абсолютної величини відверненого збитку  $\delta \Pi$  наших військ під час бойових дій:

$$\varphi^{вум} = \frac{\Delta N_{np}}{N_{o np}} = \frac{\sum_i \Delta N_{np i}}{N_{o np}} = \frac{\delta \Pi}{N_o \cdot \beta_o' \cdot T} = 1 - \frac{1 - \theta^{вум}}{\beta_o' \cdot T} = \sum_i \varphi_i^{вум}. \quad (8)$$

3. З огляду на різні бойові можливості  $j$ -х видів (родів) військ, а також на економічні фактори досягнення цих можливостей виникає друга концептуальна складова щодо оптимізації внесків  $\varphi_j^{(1)}$   $j$ -х видів (родів) військ у загальний (заданий) рівень  $\theta^{вум}$  боєздатності створюваного угруповання військ, що зводиться до перерозподілу цих внесків, а саме за рахунок зміни складу бойових засобів  $j$ -их видів (родів) військ усередині даного угруповання.

Як критерій оптимізації в даному випадку приймається мінімізація ресурсів, зокрема коштів  $C$  на створення, утримання й використання за призначенням планованого для проведення операції угруповання військ. Тоді відповідна оптимізаційна задача може бути записана в такому вигляді:

$$\min C = \sum_j C_j = \sum_j c_j \cdot N_{oj}^{опт} \quad (9)$$

з такими обмеженнями:

поточна величина збитку  $\Delta N_{np}$ , який завдається противнику у складі  $N_{o np} = \sum_i N_{oi np}$  ( $i = \overline{1, \nu}$ ) одиниць бойових засобів усіма видами ЗС та родами наших військ у складі  $N_o^{вум} = \sum_j N_{oj}^{вум}$  ( $j = \overline{1, r}$ ) бойових засобів, має бути не менше потрібної величини  $\Delta N_{np}^{вум}$ , щоб забезпечити досягнення рівня боєздатності  $\theta^{вум}$  (1) усього створюваного угруповання цих військ,



$$\begin{aligned} \Delta N_{np} &= N_{o np} - N_{np} = \\ &= \sum_i \left\{ N_{oi np} \cdot \left[ 1 - e^{-\frac{\sum_{j=1}^r R_{1ji} \cdot N_{oj}^{onm} \cdot (1 - \beta_{nj})^T \cdot n_{ji}}{N_{oi np}}} \right] \right\} \geq \\ &\geq \Delta N_{np}^{eum} = N_{o np} \cdot \left( 1 - \frac{1 - \theta^{eum}}{\beta_o \cdot T} \right); \end{aligned}$$

сума отримуваних оптимальних значень бойових засобів  $N_o^{onm}$  видів (родів) військ не має перевищувати тієї кількості  $N_o^{eum}$ , яка забезпечує заданий рівень боєздатності  $\theta^{eum}$  усіх наших військ в умовах середньодобових за період  $T$  бойових дій відносних втрат  $\beta_n$ :

$$N_o^{onm} = \sum_j N_{oj}^{onm} \leq N_o^{eum} = \sum_j N_{oj}^{eum}.$$

Оскільки певні величини, які використовуються в задачі оптимізації, що розглядається, мають нелінійний характер, доводиться застосовувати методи розв'язання нелінійних задач оптимізації, одним з яких, за деякими припущеннями, може бути метод невизначених множників Лагранжа. Перевагою даного методу є те, що він дає змогу отримати систему рівнянь, розв'язання якої однозначно визначає оптимальний склад кожного виду (роду) військ, що забезпечує досягнення заданого рівня боєздатності  $\theta^{eum}$  усіх наших військ.

4. І, нарешті, третя концептуальна складова пов'язана теж з оптимізацією внесків  $\varphi_j^{(1)}$   $j$ -х видів (родів) військ у загальний (заданий) рівень  $\theta^{eum}$  боєздатності всіх військ, але за критерієм максимізації знищених бойових засобів противника за умови, на відміну від другої концептуальної складової, обмежених коштів  $C_{озр}$  на створення, утримання та використання за призначенням для проведення операції перспективного угруповання військ.

Тоді цільова функція оптимізаційної задачі, яка виражається через вартості  $c_j$ ,  $c_{j np}$  одного бойового засобу протидіючих сторін, запишеться таким чином:

$$\begin{aligned} \max \Delta N_{np} &= (\Delta N_{np})_c = (N_{o np} - N_{np})_c = \\ &= \sum_i \left[ c_{i np} \cdot N_{oi np} \cdot \left( 1 - e^{-\frac{\sum_{j=1}^r R_{1ji} \cdot c_j \cdot N_{oj озр} \cdot (1 - \beta_{nj})^T \cdot n_{ji}}{c_{i np} \cdot N_{oi np}}} \right) \right] \end{aligned}$$

за умови, що кошти  $C$  на придбання й утримання бойових засобів  $N_{o озр} = \sum N_{oj озр}$  наших військ із урахуванням вартості цих засобів не мають перевищувати виділені для цього кошти  $C_{озр}$ :

$$C = \sum_j C_j = \sum_j c_j \cdot N_{oj озр} \leq C_{озр},$$

а також з урахуванням того, що потрібна для цього кількість  $N_{o озр}$  бойових засобів усіх типів наших військ до початку операції має забезпечити досягнення заданого рівня боєздатності цих військ не менше  $\theta^{eum}$  (1) за умови знищення бойових засобів противника зі складу  $N_{o np} = \sum_i N_{oi np}$  одиниць. Причому кількість  $N_{np}$  неуразених засобів противника не має перевищувати кількості  $N_{o np} - \Delta N_{np}$  одиниць, спроможних спричинити середньодобові відносні втрати наших військ не більше  $\beta_n$ :

$$N_{np} = N_{o np} - \Delta N_{np} =$$

$$= \sum_i N_{oi np} \cdot e^{-\frac{\sum_{j=1}^r R_{1ji} \cdot N_{oj озр} \cdot (1 - \beta_{nj})^T \cdot n_{ji}}{N_{oi np}}} \leq \frac{N_{o np}}{\beta_o \cdot T} (1 - \theta^{eum})$$

Ця задача також належить до задач нелінійної оптимізації й розв'язується методом невизначених множників Лагранжа.

**Висновки.** Таким чином, обґрунтовані величини внесків видів ЗС України та родів військ викладеним порядком дають можливість визначити структуру цих військ, а також склад угруповання військ, що створюється, залежно від прогнозованої воєнно-політичної та оперативної тактичної обстановки. Це дає змогу з'ясувати, на розвитку якого виду (роду) військ слід зосередити зусилля, завчасно спланувати необхідні для цього заходи і встановити контроль за їх виконанням, ураховуючи воєнно-економічні обмеження й вимоги щодо підтримання обороноздатності країни.

Перспективами подальшого дослідження з позицій запропонованих поглядів є розроблення відповідних методів, які стосуються питань, пов'язаних з формуванням структури ЗС України на основі визначення необхідних внесків у їхню боєздатність з боку видів ЗС та родів військ.

### Перелік літератури

1. Ануреев И. И., Татарченко А. Е. Применение математических методов в военном деле / И. И. Ануреев, А. Е. Татарченко. – М. : Воениздат, 1967. – 253 с.
2. Тараканов К. В., Овчаров Л. А., Тарышкин А. Н. Аналитические методы исследования систем / К. В. Тараканов, Л. А. Овчаров, А. Н. Тарышкин. – М. : Советское радио, 1974. – 240 с.
3. Романченко І. С., Шуєнкін В. О., Можаровський В. М. Теорія відверненого збитку / І. С. Романченко, В. О. Шуєнкін, В. М. Можаровський. – Львів : НАСВ, 2017. – 244 с.

DOI 10.33099/2618-1614-2020-12-3-32-40  
УДК 355.01(477)

**В. С. Корендович,**

*кандидат технічних наук, доцент,  
професор кафедри Військово-Морських Сил  
Національного університету оборони України  
імені Івана Черняховського,*

**О. С. Чірикалов,**

*кандидат історичних наук,  
доцент кафедри Військово-Морських Сил  
Національного університету оборони України  
імені Івана Черняховського, капітан 1 рангу*

## Проблема децентралізації управління військами (силами) в гібридній війні

Україна зіткнулася з гібридною агресією Російської Федерації. Початок війни активізував парадигму державного й військового управління і надав поштовх для трансформації та структурних зрушень у філософії управління військами (силами) та виховання військових лідерів. Створення системи управління військами (силами), яка б гармонічно поєднувала переваги централізованого та децентралізованого методів управління, потребує всебічного врахування найкращого військового досвіду, особливостей сучасної гібридної війни, а також виховання військових лідерів.

У статті проаналізовано німецький досвід «тактики доручень» (*Auftragstaktik*) та запропоновані напрями вдосконалення управління військами й підрозділами шляхом запровадження заходів, які надають, з одного боку, певну свободу дій підлеглим на прояв ініціативи в непередбачуваних умовах бойової обстановки, а з другого – спрямовані на виховання військових лідерів, здатних ефективно вирішувати завдання в умовах сучасного збройного конфлікту.

**Ключові слова:** *Auftragstaktik*, тактика доручень, якість управління, гібридна війна, децентралізоване управління, військовий лідер.

© В. С. Корендович, О. С. Чірикалов, 2020

Якщо гібридна окупація та подальша анексія Росією Криму засвідчили кризу системи централізованого військового управління у Збройних Силах України, то надалі бойові дії сил оборони в рамках проведення антитерористичної операції (АТО), а згодом – операції Об'єднаних сил (ООС) на території Донецької та Луганської областей активізували проблему надання повноважень військовим командирам на всіх рівнях приймати самостійні рішення в нових умовах гібридної війни, простіше кажучи, – проблему делегування повноважень чи децентралізації управління.

Україна не стала унікальною стосовно цієї проблеми. Яскравим тому підтвердженням є катастрофи радянських військ 1941–1942 рр., які були наслідком не лише раптової агресії, а й німецької переваги в якості управління своїми військами (силами). Попри кількісно-якісну перевагу над противником, Червона армія в 1941 р. початок війни прогнала. Існуюча на той час система управління Вермахту гармонічно поєднувала централізоване й децентралізоване управління, що забезпечило вражаючі успіхи.

### Постановка проблеми

Аналіз триваючої збройної агресії Російської Федерації проти України ще раз підтверджує принципове визначення війни Клаузевицем [1], зокрема й гібридності. У цій війні застосування збройної сили є обов'язковим компонентом, який урешті-решт має вирішальний вплив на визначення переможця. За таких умов військовий персонал, котрий виконує завдання на полі бою, його моральний дух, оснащення озброєнням та військовою технікою, комплекс доктринальних документів, яким він керується під час виконання завдань, залишаються ключовими компонентами гібридної війни. З огляду на це проблема розробки засад функціонування системи управління військовими підрозділами й частинами в непередбачуваних умовах обстановки має вирішальне значення.

Актуальність теми зумовлена тим, що існуюча у Збройних Силах України система прийняття рішень та їх виконання на сьогодні побудована на засадах централізованої моделі управління, яка передбачає безумовний пріоритет виконання рішення старшого командира, а прояв ініціативи підлеглих – тільки на виконання цього рішення. При цьому практично не залишається місця для прийняття самостійних рішень підлеглими військовими командирами в мінливій обстановці, яка не могла бути передбачена планом дій старшого командира.

У цьому контексті без глибокого філософського та наукового аналізу проблеми лідерства, співвідношення централізованої та децентралізованої моделі управління військами складно створити і проводити підготовку командирів, спроможних ефективно виконувати завдання в гібридній війні. Сучасні військові лідери мають знати, коли й за яких умов вони мають право та обов'язок самостійно приймати рішення, які відповідатимуть рішенням



старшого командира. Водночас ми маємо створити систему підготовки та виховання таких командирів у всіх ланках управління.

Основне питання, на якому зосереджена стаття, полягає в пошуку відповіді: чи повинні Збройні Сили України започаткувати в управлінні військами (силами) практичні підходи, що сприятимуть розвитку й вихованню військових лідерів у сучасних умовах?

#### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Історія створення, практичного застосування під час війн та воєнних конфліктів концепції *Auftragstaktik* розглянута в працях [2; 3]. У монографії М. Н. Вего [4] приділяється значна увага викладенню теоретичних і практичних аспектів застосування концепції «тактики доручень» під час підготовки та ведення операцій (бойових дій). Т. Н. Барт у своєму дослідженні [5] акцентує увагу на необхідності впровадження її принципів під час формування й удосконалення лідерських якостей різних фахівців, зокрема й у військовій сфері.

Водночас питання децентралізації та військового лідерства в працях вітчизняних військових фахівців опрацьоване не достатньо. Очевидно, що сучасна гібридна війна з боку РФ вимагає пошуку нових, актуальних та адекватних відповідей на щоденні виклики.

Перебіг бойових дій на території Донецької та Луганської областей свідчить про необхідність розгляду вітчизняного й зарубіжного досвіду лідерства. Зміна парадигми сучасного збройного конфлікту та гібридна агресія РФ проти України надали поштовх для прискорення трансформацій і структурних зрушень у сфері управління та військового лідерства.

**Метою статті** є аналіз існуючих підходів до управління військами (силами) в сучасних умовах гібридної війни та обґрунтування пріоритетних напрямів виховання сучасного військового лідера, здатного ефективно діяти в непередбачуваних умовах бойових дій.

#### Виклад основного матеріалу дослідження

Події початку Другої світової війни об'єднують військових експертів у визнанні німецького феномену в управлінні військами. Коріння такого феномена досить детально висвітлене в монографії Джона Нельсена (John T. Nelsen [6]). У ній автор аналізує німецьку концепцію *Auftragstaktik* («тактика доручень»), з якою пов'язують успіхи німецьких армій. Узагальнюючи основні висновки, викладені у [6], з'ясуємо зміст цієї концепції.

#### I. Німецький феномен децентралізації військового управління

*Auftragstaktik* була продуктом еволюційного процесу, який бере свій початок від XIX ст., коли поява нової зброї, а звідси, й нової тактики, надали поштовх розвитку ініціативи військових лідерів на всіх рівнях. Значне розосередження військ на полі бою призводило до того,

що командири до рівня батальйонів вже не могли спостерігати й керувати своїми військами так детально, як було раніше. Молодші командири були змушені самостійно приймати рішення, які раніше належали командирам вищого рівня. Молодші лідери були до цього непередбачені, що часто призводило до катастрофічних результатів.

Пруська армія знайшла спосіб покращення підготовки молодших лідерів до самостійного прийняття рішень у мінливій обстановці. Зокрема, вже 1888 р. «*Exerzir-Reglement für die Infanterie*» (Правила підготовки піхоти) передбачали, що командири повинні давати підлеглим загальні вказівки стосовно того, чого потрібно досягти, надаючи їм свободу визначати, як це здійснити. Такий підхід стимулював виховання «мислячого лідера», здатного робити власні тактичні оцінки та краще діяти в непередбачуваних ситуаціях за відсутності інструкцій згори.

Початок Першої світової війни засвідчив добрі результати застосування такого підходу. Але згодом через високий рівень виснаження та значне залучення офіцерів запасу, які не пройшли належної підготовки, позитив зменшився. До того ж траншейний характер війни на Заході, який передбачав детальні накази, обмежував ініціативу підлеглих. Згодом німецька розробка глибоко-ешелонованої тактики оборони (1916–1918) і тактики наступу (1918) змінили ситуацію на краще. Ці тактики вимагали від лідерів до рівня унтер-офіцерів прояву ініціативи та креативності у швидкозмінливих ситуаціях та за відсутності наказів. Німці наполегливо відпрацьовували таке управління в тилу ліній зіткнення, а потім отримували вражаючі успіхи в боях тактичного рівня. Як наслідок, німецька армія в останні роки Першої світової війни довела сильну інституційну прихильність вихованню лідерів, здатних проводити добре зважені та самостійні дії в непередбачуваних умовах.

Пояснимо генезу концепції «тактики доручень» *Auftragstaktik*, яка стосувалася виховання військового лідера, детальніше. Мета, завдання, шляхи та методи її реалізації схематично наведені в таблиці 1.

Виховання лідера в німецькій армії вирішувалося в рамках трьох принципових завдань.

*Перше* – розвивати здатність лідера швидко приймати рішення та рішуче його реалізовувати. Це вважалося необхідною умовою для перемоги як на стратегічному, так і на тактичному рівнях. Німецькі польові статuti підкреслювали, що «перша вимога війни – це рішучі дії».

На стратегічному рівні це також відображало тезу про те, що у війні на два фронти можлива перемоги лише нанесенням швидкої поразки одному противнику ще до того моменту, коли другий буде готовий вступити у війну.

На тактичному рівні ідея полягала в тому, щоб після контакту з противником здійснити низку швидких маневрів та змусити його зайняти реагуючу, а не активну позицію. За цих умов він буде вразливим до поразки через отримання збитків у низці бойових зіткнень у несприятливих для нього умовах.

Таблиця 1

**Зміст *Auftragstaktik*  
щодо виховання військового лідера**

Мета	Підготовка мислячого лідера, здатного самостійно приймати рішення і діяти в обстановці, що непередбачувано змінюється
Завдання	1. Розвиток здатності лідера приймати рішення в стислі терміни та рішуче його реалізувати («швидкі та рішучі дії») 2. Розвиток здатності лідера до дій у непередбачуваних умовах («готовність до дій будь-коли і будь-де») 3. Виховання лідера, здатного творчо використовувати свої фундаментальні знання («творчий лідер»)
Шляхи виконання завдань	Методи вирішення завдань
1. Формування характеру лідера	1.1. Виховання здатності та обов'язку лідера приймати самостійні рішення. 1.2. Виховання здатності до рішучих дій (бездіяльність гірша за помилкові рішення та дії)
2. Застосування прагматичної методології віддавання та виконання наказів	2.1. Надання підлеглому такої свободи дій, яку тільки дозволяє обстановка. 2.2. Визначати, які завдання виконати, а не як їх виконувати. 2.3. Єднання зусиль підлеглому та командира щодо виконання наказу в ситуаціях, що змінюються. 2.4. Надання підлеглому права за виняткових обставин змінити завдання, якщо його дії можуть відповідати рішенням командира
3. Формування неупереджених відносин начальник – підлеглий	3.1. Навчати підлеглих бути креативним під час дій. 3.2. Спільні тренування начальників та підлеглих. 3.3. Відпрацювання в навчальних закладах та під час військових навчань єдиного розуміння природи дій, коротких наказів і доповідей. 3.4. Запровадження доброзичливої критики, зосередженої на аналізі обґрунтованості дій підлеглих

*Друге завдання* – розвивати здатність лідера діяти в непередбачуваних умовах. Вважалося, що *можливі дії* в разі зіткнення з противником *неможливо заздалегідь детально спланувати*. Наводився вислів Мольтке-старшого: «Жоден план операції не може будь-як достовірно передбачити розвиток подій, які відбудуться після першого зіткнення з основними силами противника».

*Третє завдання* – виховання лідера, здатного творчо застосовувати свої фундаментальні знання. Кожна ситуація на війні є унікальною та вимагає від лідерів швидкої оцінки та рішення, а потім – відповідних швидких дій. Такі рішення завжди приймаються на підставі неповної, неточної або суперечливої інформації. Тому лідер повинен бути *мислячим*, мати як інтуїтивні спроможності, так і творчі здібності для правильного оцінювання обстановки та вироблення плану для успішних дій та унікального застосування тактичних принципів, які не могли бути передбачені універсальними рекомендаціями чи детальним плануванням.

Принцип директивного управління *Auftragstaktik* був відображений у «Польовому статуті сухопутних військ» (*Truppenführung*), підготовленому групою під керівництвом генерал-лейтенанта Людвіга Бека (Ludwig Beck) та опублікованому у двох частинах у 1933 р. та 1934 р. Так, у першій статті статуту 1933 р. було закріплено: «Лідерство у війні є мистецтвом, вільною творчою діяльністю, яка основана на фундаментальних знаннях. Найбільші вимоги ставляться до особи».

Виховання ініціативного лідера вважалося основою для вирішення трьох зазначених принципових завдань. Це здійснювалося за трьома напрямками:

- 1) формування належного характеру військового лідера;
- 2) застосування прагматичної методології віддавання та виконання наказів;
- 3) формування неупереджених відносин начальник – підлеглий.

*Перший напрям* формування *характеру лідера* передбачав виховання здатності проявляти ініціативу та готовності діяти й наступати, брати на себе відповідальність і діяти швидко, виходячи, якщо необхідно, з власних повноважень. Німецькі статuti підкреслювали, що найблагороднішою якістю лідера є його готовність брати на себе відповідальність. Для цього у стресових умовах потрібна моральна хоробрість, упевненість у собі та переконливість.

Підкреслювались особливості ризикованих та рішучих дій. В умовах невпевненості, коли ситуація є унікальною, не може бути ідеального рішення, і вимагати цього не варто. Завданням полягає у швидкому визначенні реалістичного плану з декількох можливих, а потім його потрібно енергійно й у максимально стислі терміни виконати. Лідерів застерігали від збирання повнішої інформації для прийняття найдосконалішого рішення. Ефективний лідер той, хто швидко оцінює обстановку, приймає раціональніший план дій та рішуче його виконує. Швидкість важливіша за досконалість. Реалістичний план, реалізований негайно, перевершує чудовий план, що міг бути здійснений набагато пізніше.

Лідер має бути готовим узяти на себе великий ризик. Для заохочення цього німецька армія визначила два правила:

перше – в обстановці, яка вимагає прийняття самостійного рішення, лідер має не лише право, а й святий обов'язок це зробити. Це виховувало волю до дій;

друге правило – бездіяльність і самоусунення від прийняття самостійного рішення в ризикованій ситуації вважалися значно гіршими, ніж помилка щодо рішення, яке ґрунтується на щирому прагненні діяти рішуче. Це правило відображало почесне прагнення на практиці реалізувати мистецтво ведення бойових дій, у яких жодна дія не гарантувала успіху. Попри те, що помилки в рішеннях можуть призвести до небажаного результату бою, вважалося, що широкий прояв ініціативи всіма лідерами веде до перемоги в битві. Тому жодні ганьба чи

безчестя не асоціювалися з невдачею, спричиненою розумним ризиком мислячого лідера. Такі невдачі є просто неминучими для війни.

*Другий напрям* формування ініціативного лідера охоплював *прагматичну методологію віддавання та виконання наказів*. Він полягав у наданні підлеглим такої свободи дій, яку лише дозволяла обстановка. Накази були короткими і зазвичай усними. Командир, наскільки він міг, доводив до підлеглих, які завдання потрібно виконати, а не як їх виконати. Він надавав підлеглим достатні ресурси для виконання цих завдань, визначав обмеження та забезпечував необхідною інформацією.

Вважалося, що за таких умов підлеглі командири краще впораються з непередбачуваними обставинами в бою. Вони відчуватимуть більшу відповідальність за свої дії, що стимулюватиме більшу рішучість у їх здійсненні. Самостійні командири виконання завдань тісніше ототожнюють зі своїми підрозділами. Це підсилює згуртованість підрозділів.

Виконуючи свої завдання, підлеглі завжди орієнтувалися на рішення командира. Їхні дії, які передбачали прояв ініціативи в непередбачуваних обставинах, мають, наскільки це можливо, відповідати цьому рішення. За цих умов виконання рішення командира сприяло єдності зусиль у ситуаціях, які не передбачалися планами й очікуваннями.

За виняткових обставин підлеглий міг навіть змінити чи відмовитися від завдання, якщо його дії все-таки можуть відповідати вимогам рішення командира. Однак, за можливості, необхідно було отримати попереднє схвалення. Якщо це виявлялося неможливим, підлеглий брав на себе цілковиту відповідальність за прийняте рішення. Згодом він мав обґрунтувати свої дії.

Така система спільних дій не зменшила для командирів необхідність контролювати дії своїх підлеглих. Командири, як правило, розташовувались у районі дій і були постійно поінформовані про ситуацію, а також про дії своїх підлеглих, яких вони часто відвідували. Вони втручалися, коли підлеглі робили щось явно недоречно, уточнювали (змінювали, скасовували) завдання чи змінювали в разі необхідності своє рішення. Зрештою, вони керували та контролювали, але заохочували підлеглих до ініціативи та мислення. Підлеглі, зі свого боку, докладали всіх зусиль для підтримання зв'язку зі своїм командиром та постійно інформували його про ситуацію. Від них очікувалося розв'язувати проблеми саме на їхньому рівні та рекомендувати зміни до наказів на основі постійного оцінювання ситуації.

*Третій напрям* розвитку ініціативи в лідерів полягав у формуванні *стосунків начальник – підлеглий*. Командири витрачали багато часу для навчання підлеглих тому, як думати під час дій, проводити оцінювання обстановки та застосовувати тактичні принципи. Лідерів учили думати та обґрунтовувати свої рішення. Начальники та підлеглі разом відпрацьовували вправи на карті й на місцевості, на піщаному майданчику та на польових

навчаннях, обговорювали тактичні питання. Важливим завданням кожної польової вправи була підготовка й виховання підлеглих лідерів. Відносини були схожими на ті, що складаються між учителями і студентами або між тренерами та їхніми вихованцями.

Результатом стало те, що начальник та його підлеглі розуміли, як кожен з них мислить: підлеглі усвідомлювали намір свого командира, а командир міг передбачити, як його підлеглі реалізуватимуть свободу дій у різних ситуаціях. Такий тісний зв'язок засновував взаємну довіру, яка, у свою чергу, живила ініціативу. Підлеглий відчував упевненість, що прояв ним ініціативи в бою відповідав рішення командира на бій. Командир довіряв своєму підлеглому в прояві ним більшої самостійності під час виконання завдання.

У свою чергу, процес навчання у військових школах та на тактичних навчаннях запроваджував серед військових лідерів спільний погляд на природу війни, формував бажані риси характеру військового лідера, спрямовувався на прояв ініціативи, на формування правильних стосунків начальник – підлеглий і на процедури віддавання наказів. Цей процес навчав спільному підходу до розуміння й застосування тактичних принципів у різних бойових діях та операціях. Військова термінологія була точною, стандартною та всім зрозумілою. Результатом стало єдине розуміння питань ведення тактичних бойових дій. Накази були короткими, доповіді та повідомлення про дії підлеглих – стислими. Формувалося відчуття того, як підрозділи можуть діяти в певних ситуаціях. Водночас відпрацьований загальний погляд на дії та мова взаємодії начальників і підлеглих посилювали взаємну довіру, що сприяло прояву ініціативи і свободи дій.

Було запроваджено стандартний підхід до критики під час оцінювання тактичних навчань, який також сприяв прояву ініціативи. Оскільки жодна навчальна ситуація не могла повною мірою відтворити особливості реального бою, то не могло бути затверджених рішень. Критика дій зосереджувалася на визначенні обґрунтованості дій офіцера чи курсанта, які він учинив, зокрема:

які чинники він урахував чи не врахував під час оцінювання обстановки;

чи вжиті заходи відповідали його оцінці;

наскільки добре були передані накази та команди;

чи запроваджені дії були тактично обґрунтованими;

чи мали вони реалістичні шанси на успіх.

Відповіді на такі запитання слугували основою для критики. При цьому ідея полягала в розширенні аналітичних здібностей лідера, його досвіду та бази знань і тим самим підвищенні його творчої здатності опрацьовувати обґрунтовані, інноваційні рішення щодо складних проблем. Критика була доброзичливою та зрозумілою, а не уципливою та образливою. Помилки вважались суттєвими для навчального процесу й тому розглядалися у конструктивному позитивному контексті. У центрі уваги була не оцінка дій лідера (добре чи погано), а визначення рівня прогресу, якого він досягав у своєму становленні.

Приниження лідера, особливо публічні, не допускалися. Упевненість лідера була одним з тих важливих джерел, з яких випливала його готовність узяти на себе відповідальність і проявити ініціативу.

Перебіг Другої світової війни, особливо її початок, підтвердив ефективність німецької системи управління. Я. Брувер [7] зазначає високу ефективність німецької армії на полі бою. Вона була щонайменше в півтора (у Другій світовій війні), а іноді в три рази (у Першій світовій війні) вищою, ніж у західних союзників: на одного вбитого чи пораненого німецького солдата припадало принаймні 1,5–3,0 убитих чи поранених солдатів союзників.

Такий висновок підтверджується діями 11-ї армії Вермахту на Керченському півострові в травні 1942 р. проти військ Кримського фронту. Попри істотну перевагу радянських військ, німецько-румунським військам удалося практично вщент розгромити три радянські армії (44-ту, 47-му та 51-шу). За результатами операції втрати військ 11-ї армії склали 7 588 осіб убитими і пораненими, 11 танків і самохідних артилерійських установок, дев'ять гармат [8; 9]. Втрати військ Кримського фронту, за різними даними, склали близько 176 тис. осіб (переважно полоненими), до 4646 гармат і мінометів, близько 496 танків, 417 літаків, 10,4 тис. автомашин, 860 тракторів тощо. Вдалося евакуювати до 140 тис. осіб, 22 гармати, 27 мінометів, 157 літаків, 14 автомашин і 29 реактивних установок [10].

Одними з причин поразки радянських військ були існуюча система керівництва та управління військами Кримського фронту, бюрократичний метод роботи командування фронту і представника Ставки ВГК, які призводили до зайвої втрати часу на усвідомлення завдань, узгодження й затвердження рішень командування фронтом. У результаті війська постійно запізнювалися з реалізацією рішень керівництва в умовах динамічних змін в обстановці, віддаючи ініціативу противникові.

Наведені окремі положення «тактики доручень» *Auftragstaktik* свідчать, що вона системно охоплювала аспекти стратегії й тактики, управління та командування, лідерства, військової підготовки та освіти, а також стосунки начальник – підлеглий. Це був комплексний підхід до ведення бойових дій. Першим його обов'язковим імперативом була швидкість, яка мала бути досягнута осмисленим та агресивним проявом ініціативи на всіх рівнях.

## II. Окремі висновки з аналізу сучасних вимог щодо лідерства та децентралізації управління

Набутий досвід воєнних дій у сучасних умовах підтверджує життєздатність положень концепції *Auftragstaktik*. Висновки із цього досвіду пройшли еволюцію в часи Другої світової війни, наступних локальних війн і конфліктів. Вони знайшли своє відображення у військово-політичних документах, військових статутних документах країн світу, а також у діях збройних сил. Наведемо окремі приклади.

У період англо-аргентинського конфлікту за Фолклендські острови 1982 р. вище британське військове керівництво визначало загальні завдання та послідовність їх вирішення, надавало потрібні сили й засоби. Військово-морське командування в районі дій реалізовувало загальний план з урахуванням особливостей ситуації, що складалася. Британським силам не вдалося уникнути суттєвих втрат, але загалом їхня операція була успішною, а загальні втрати значно меншими, ніж втрати аргентинської сторони [11].

Ще одним прикладом є застосування британських військ у Північній Ірландії проти Ірландської республіканської армії (ІРА). Надання військовим командирам на всіх рівнях повноважень приймати самостійні рішення з одночасним забезпеченням правового захисту наслідків їхніх дій було підтримане на державному рівні внесенням низки поправок в антитерористичні законодавчі акти щодо захисту військовослужбовців і поліцейських під час проведення ними антитерористичних заходів із застосуванням зброї [12]. Був створений єдиний міжвідомчий орган управління силами протидії тероризму – Виконавчий комітет, якому підпорядковувалися 14 підрозділів, відповідальних за проведення діяльності проти ІРА, а також спеціальний підкомітет з питань координації та організації боротьби з тероризмом, до складу якого входили міністр внутрішніх справ, представники міністерств оборони, торгівлі, транспорту та у справах Північної Ірландії та Шотландії. У підсумку це сприяло зупиненню збройного протистояння в Північній Ірландії.

Відомий радянський теоретик М. А. Гареев зазначає, що «за минулий після Великої Вітчизняної війни час характер підготовки і ведення бойових дій (операцій) істотно змінився, а форми й методи нашої управлінської діяльності залишилися багато в чому незмінними. Починаючи з кінця 1942 року, коли ... потужних випереджувальних дій з боку супротивника вже не очікувалося ... вважалось, що всі найважливіші питання організації, взаємодії військ і забезпечення бойових дій командувач (командир) повинен вирішувати особисто. Така жорстка централізація управління після війни була закладена в усі статuti й систему навчання». Далі він додає: «...за останні роки умови ведення бойових дій, особливо в локальних війнах, стали іншими і потрібно ... зберігаючи в основі раціональну ступінь централізації та не знижуючи рівня особистої відповідальності і впливу на війська з боку старших командирів, усебічно вдосконалювати управлінський процес як по вертикалі, так і по горизонталі, підвищувати самостійність та ініціативу штабів, підпорядкованих командирів... Самостійність та ініціатива, які так необхідні в сучасній війні, закладаються ще в мирний час усією системою військової служби... На жаль, діючи нині ... система військової служби не сприяє цьому. Занадто багато зайвої регламентації, а справжня ініціатива нерідко карається» [13].

Отже, серед військових теоретиків і практиків існує консенсус щодо важливості швидкого прийняття рішень, а звідси, й надання повноважень лідерам, які їх мають прийняти в обстановці, що швидко змінюється. Це зумовлено такими чинниками.

По-перше, загальний темп воєнних дій з кожним десятиліттям зростає, і в багатьох випадках командири нижчої та середньої ланок не матимуть часу для запиту інструкцій від начальників щодо дій. Часу на прийняття рішень та спілкування стає менше, ніж було раніше.

По-друге, умови поля бою змушуватимуть підрозділи всіх рівнів часто втрачати радіозв'язок (або не використовувати його через інтенсивну електронну війну) зі своїм штабом чи діяти ізольовано від своїх основних частин. Очікування відновлення контакту зі старшим командиром для отримання інструкцій щодо дій матиме катастрофічні наслідки й надаватиме противнику додаткові можливості для ініціативи.

По-третє, рівень розосередження підрозділів стає набагато більшим, ніж у минулих війнах, і створює перепони підтриманню управління. Навіть командири батальйонів, які намагаються підтримувати детальне управління хоча б частиною своїх сил, зазвичай перевантажені необхідністю реакції на високий темп атак противника.

Яскравим прикладом лідерства й децентралізації управління є рейдові дії українських підрозділів у глибині окупованих територій під час проведення антитерористичної операції. Рейд основного загону 95-ї окремої аеромобільної бригади на напрямку Лисичанськ, Дебальцеве, Шахтарськ, Петрівське, курган Савур-Могила, Степанівка, Дмитрівка, Міусинськ, Красний Луч, Слов'янськ тривав з 18 липня до 10 серпня 2014 р. (24 доби). Українські десантники здолали понад 450 км доріг, з них 170 км – з боями, здійснили штурмові дії із захоплення 28 липня стратегічно важливого об'єкта – кургану Савур-Могила, та забезпечили виведення з-під вогню російської артилерії підрозділів АТО, які виконували завдання на державному кордоні. Завдяки злагодженим діям удалося врятувати понад 2 тис. військовослужбовців та 250 одиниць озброєння та військової техніки, при цьому втрати рейдового загону були мінімальні [14].

Місцем української військової слави в липні-серпні 2014 р. став курган Савур-Могила, який від 28 липня перебував під контролем захисників України. Українські воїни контролювали рух російських найманців та проникнення колон з військовою технікою та вантажами з боку Російської Федерації, коригували артилерійський вогонь сил АТО. Щоб знищити захисників Савур-Могили російська артилерія майже цілодобово вела вогонь по кургану, а загони російських найманців чинили численні спроби штурму стратегічної висоти. До ведення вогню через кордон долучалися штатні артилерійські військові частини та підрозділи збройних сил РФ. Українські воїни, попри надлюдське напруження, стійко оборонялися й лише за наказом командування відійшли.

Сучасне лідерство, як правило, пов'язане зі стимулюванням ініціативи на полі бою. Лідер повинен:

- бути агресивним мислителем – завжди передбачати й аналізувати;
- уміти оцінювати обстановку й робити тверді тактичні висновки, які базуються на знанні доктрин і на творчому застосовувати їхніх положень у конкретних ситуаціях;
- пишатися своєю здатністю розв'язувати проблеми на власному рівні, імпровізуючи в міру необхідності виконання завдань без детальних указівок та постійного нагляду;
- бути суворим, діяти рішуче й незалежно, коли контакт із начальством недоцільний чи неможливий. Така поведінка вимагає моральної мужності та впевненості у своїх силах, готовності брати на себе відповідальність і ризикувати для досягнення бажаного результату;
- заслуговувати на довіру та бути довірливим. Як підлеглий, він сумлінно дотримується рішення свого командира під час реалізації свободи дій, що йому надана. Як начальник, він довіряє своїм підлеглим, надаючи їм якомога більшої свободи дій та заохочує їх проявляти ініціативу.

Прикладом ефективного лідерства та децентралізації управління бойовими діями є бойове зіткнення підрозділу збройних сил США з російсько-асадівською оперативною бронетанковою групою («Приватною військовою компанією Вагнера») 7–8 лютого 2018 р. неподалік від сирійського міста Дейр-ез-Зор, унаслідок якого, за різними даними, втрати всієї бронетехніки росіян становили до 90%, а живої сили – 70–80% (від 215 до 644 осіб). Втрати американців склалися з одного легкопораненого. Усім загальновійськовим боєм з боку збройних сил США керував командир спецназу, який через навідників військово-повітряних сил зі складу загону ставив бойові завдання різноманітному угрупованню ударної авіації та далекобійної артилерії. Так на практиці реалізуються сучасні методи вирішення завдань в обстановці, що швидко змінюється: командир на полі бою краще знає обстановку і він вирішує, як виконати поставлені завдання.

Як ми бачимо, вимоги статутних документів та краща практика дій провідних армій світу, зокрема й України, не суперечать поглядам концепції «тактики доручень». Проте постає запитання, яким чином відкриті можливості для її реалізації в сучасних умовах.

### III. Особливості війни, яку змушена вести Україна, та проблема децентралізації управління

Головними ознаками неоголошеної гібридної війни, яку сьогодні продовжує вести РФ проти України є: приховування агресором своєї участі в ній, широке використання нерегулярних збройних формувань (у тому числі під прикриттям мирного населення), нехтування агресором міжнародних норм ведення бойових дій, взаємні заходи політичного й економічного тиску, широка

пропаганда і контрпропаганда із застосуванням «брудних» інформаційних технологій, протистояння в кібернетичному просторі тощо.

Російський генерал В. В. Герасимов так охарактеризував її сутність: «...и сами “правила войны” существенно изменились. Возросла роль невоенных способов в достижении политических и стратегических целей, которые в ряде случаев по своей эффективности значительно превзошли силу оружия...» [15]. Там само він наводить співвідношення військових і невійськових заходів як 1:4. При цьому до військових заходів віднесені: інформаційне протиборство, стратегічне стримування, ведення бойових дій та ведення міжнародних операцій. Інформаційне протиборство має особливе значення. Воно дає змогу чинити вплив як на весь особовий склад, який веде бойові дії, так і на цивільне населення, роблячи його ворожим (агресивно налаштованим проти чинної влади). Із цим же пов'язаний психологічний вплив противника на особовий склад, який виконує завдання у відриві від основних сил. Зазначені аспекти (заходи) належать виключно до класичних форм ведення війни, й у контексті гібридної війни важливе їх співвідношення з невійськовими методами.

Водночас РФ на практиці доводить, що гібридна війна не може існувати без військової компоненти. Форми та способи застосування збройної сили посилюють усі невійськові складові гібридної війни (політичну, економічну, інформаційну, соціальну тощо). Застосування військової сили в цій війні із залученням великих військових угруповань посилюється невійськовими формами протиборства.

За таких умов питання лідерства, прояву ініціативи, здатності діяти в непередбачуваних умовах зберігають свою актуальність. При цьому Збройні Сили України дотримуються двох протилежних традицій управління військами (силами) – централізованого та децентралізованого. Хоча і складно стверджувати, що децентралізація управління як така офіційно сформульована. Насправді особисті схильності командира найбільше впливають на визначення того, яка традиція (який принцип управління) переважає в підрозділі чи військової частині.

*Централізована філософія* управління представляє війну більше як науку, ніж як мистецтво. Командир вищого рівня прагне прийняти найдосконаліше рішення. Під його керівництвом розробляються детальні плани, контролюється їх виконання, в тому числі й за допомогою мікроуправління. Усі основні рішення належать цьому командирові. При цьому величезний обсяг інформації має забезпечити вирішення невизначеності, а повільні реакції на зміну обстановки та запити підлеглих компенсуються шляхом створення переваги над ворогом у людях, озброєнні й техніці.

Така філософія не сприймає прояв ініціативи з боку підлеглих як важливу умову для досягнення успіху. На жаль, існує скептицизм щодо того, що підлеглі здатні приймати належні рішення для реалізації рішення

старшого командира. Його план є непорушним, а децентралізований процес прийняття рішень вважається таким, що може зірвати добре відпрацьований план. За таких умов прийняти неправильне рішення гірше, ніж взагалі не приймати рішення. Такий підхід має тенденцію готувати молодших лідерів, котрі є лише виконавцями й не мають права на прояв ініціативи.

За таких умов досить часто підлеглим бракує відповідальності як мислячих лідерів. Вони звикають до того, що їхні командири тактично мислять за них, а їхня роль полягає у виконанні детальних планів, а тому не вважають, що можуть вносити раціональні корективи на місці, як того вимагає ситуація. Вони також не надають пропозиції та не пропонують зміни до прийнятих планів. Молодші командири часто припускають, що їхні пропозиції та дії не вважатимуться прийнятними, як це вже було раніше, і тому немає шансу на те, що їхні пропозиції будуть ураховані.

З іншого боку, *децентралізований стиль* командування розглядає бойові дії більше як мистецтво, ніж як науку. Він цінує ініціативу підлеглих і прагне використати їхню творчу енергію для одночасного розв'язання проблем на всіх рівнях. Бажаний успіх досягається здатністю проводити правильне оцінювання обстановки, яка вже вивірена методом проб і помилок. Шукаються адекватні, а не ідеальні рішення. При цьому командири надають загальні вказівки, покладаючись на підлеглих, які виконують завдання в рамках широких статутних повноважень. Плани розглядаються як попередні, з розумінням того, що жоден план ніколи не виконується так, як передбачено. Лідер має продовжувати думати в процесі дій, агресивно аналізуючи, рекомендуючи, передбачаючи та налаштовуючись.

Досвід АТО та ООС на сході України дає нам багато прикладів. Варто згадати оборону Донецького аеропорту протягом 242 днів, досвід командира роти В. Сухаревського, який першим 13 квітня 2014 р. відкрив вогонь по російських найманцях для підтримки загону «Альфа» СБУ в районі Семенівки, порушивши попередній наказ «не стріляти» [16]. Таких прикладів багато.

Отже, досвід АТО/ООС свідчить, що існує практика надання командирами своїм підлеглим заснованої на довірі свободи дій для прийняття власних рішень та виконання своїх обов'язків без надто детального керівництва чи нагляду. І це підтверджує, що традиція децентралізації живе і є здоровою.

Для проведення більш обґрунтованого дослідження доцільно було би провести опитування командирів бригад, батальйонів і рот щодо їхніх вимог до підлеглих приймати самостійні рішення та відповідно діяти на полі бою за відсутності конкретних наказів. Чи хотіли б вони мати активних, мислячих лідерів з добре розвинутою спроможністю проявляти ініціативу за будь-якої нагоди? За підсумками такого опитування ми могли би впевненіше констатувати, чи може в сучасних умовах сміливий, творчий офіцер вижити у збройних силах?

Сьогодні можна без перебільшення констатувати, що існує достатній родючий ґрунт для практичного впровадження децентралізованого управління у Збройних Силах України, які вже набули значного досвіду ведення бойових дій. Наші військові переймають досвід від інструкторів з країн НАТО в навчальних центрах. Водночас потрібно зазначити: поки традиція централізованого командування залишатиметься пріоритетною та поважною, надання підтримки прояву підлеглими ініціативи вимагатиме вслякого заохочення.

Умови гібридної війни не зменшують важливість розширення децентралізованого стилю управління, а навпаки, зумовлюють його.

#### IV. Як підсумок: що потрібно зробити?

Боездатність та ефективність збройних сил значною мірою визначається лідерськими якостями їхніх командирів, насамперед тих, хто безпосередньо виконує завдання. Від них очікуються точність виконання й ініціатива, яких можна досягти шляхом виховання таких лідерів та надання їм певних повноважень у рамках так званого децентралізованого методу управління. Що ж необхідно зробити для виховання таких лідерів та надання їм необхідних повноважень?

*Перше.* Здолати психологічну перешкоду для впровадження децентралізованого методу управління. Такою перешкодою є побоювання, що помилки підлеглих унаслідок «втрати» командиром важелів управління підірватимуть його авторитет як ефективного командира і зрештою поставлять під загрозу власний успіх командира [6].

Надмірний контроль – це рефлекс невпевненості командира у своїй власній кар'єрі. Запровадження *згори донизу* командного клімату допускає можливість тактичної помилки, але водночас прояв ініціативи на всіх тактичних ешелонах забезпечує підвищення ефективності дій на оперативному рівні.

*Друге.* Протидіяти надмірній централізованій традиції управління можливо лише офіційним документом. Для відкриття дороги перевагам децентралізованого стилю командування у Збройних Силах України необхідно прийняти доктрину НАТО *Mission Command* (AJP-3.2) [17], схожу на *Auftragstaktik*. Тільки за цих умов відкривається дорога для ширшого впровадження децентралізованого стилю в навчальному процесі військових навчальних закладів та в практиці підготовки військ (сил), стимулюється проведення відповідних досліджень у наукових закладах. Прийняття такого офіційного документа полегшило би сприйняття концепції, особливо серед тих багатьох командирів, які сповнені забобонами стосовно централізованої традиції командування. Адже блокувати процес може будь-який командир, який бажає діяти централізовано [6].

Маємо, як мінімум, сформулювати інтегровану теорію природи сучасної війни, оперативного мистецтва

і тактики, бажаних властивостей характеру й лідерства, командування та управління, відносин начальник – підлеглий, навчання та підготовки лідерів. Ідеї, що поєднують усі ці аспекти, є складними, взаємодоповнюючими та взаємозалежними. Ці ідеї слід пояснювати, обґрунтовувати їх особливостями ведення бойових дій в умовах реальної гібридної війни.

*Третє.* Практичне визначення тих переваг, які надає запровадження концепції, схожої на *Auftragstaktik*. Вони могли би стати корисним механізмом для сприяння розвитку сучасних спроможностей через їхні базові компоненти DOTMLPFI-P. Завдяки такій концепції можна було би краще розвивати й інтегрувати існуючі системи озброєння з новітніми технологіями (цифровими, телекомунікаційними, БПЛА, тощо). Прикладом цього було швидке запровадження сучасних цифрових технологій для забезпечення ефективного управління артилерією в перші місяці війни на сході України. Людина є першим чинником досягнення перемоги, і їй необхідно надати можливість оперативно застосовувати найкращі ідеї в загальній системі. Це вкрай важливо для сучасних Збройних Сил України.

*Четверте.* Потрібно позбавлятися від надмірно громіздкої бойової документації. Багато документів малозмістовні, повторюють один одного, особливо з питань взаємодії, бойового, логістичного та морально-психологічного забезпечення. Маємо вдосконалювати всі сторони управлінської діяльності, зокрема з використанням сучасних засобів автоматизованого управління.

*П'яте.* Доцільно відмовлятися від формалізму в управлінській діяльності та запроваджувати властиву бойовій обстановці діловитість і практичну доцільність.

У військових навчальних закладах ми часто надаємо перевагу класичному обґрунтуванню рішень (розлогим доповідям, багатослівним бойовим наказам, розпливчастим указівкам щодо взаємодії), які в такому вигляді не практикувалися під час АТО і тепер не практикуються в ООС. Ми це робимо для глибшого пізнання логіки управлінського процесу, розуміння його сутності і вважаємо, що після цього військові лідери діятимуть швидко й рішуче, відповідно до умов обстановки. Але для швидких та рішучих дій, як ми вже довели вище, потрібна відповідна підготовка, на яку в навчальному процесі часу вже не залишається.

Шостий рік поспіль усі розуміють ненормальність такого становища, але сила інерції сприяє збереженню стилю навчання, який веде до посилення централізованої філософії управління військами. Реалізація другого напрямку наших пропозицій сприяла би поліпшенню підготовки лідерів. Із цим пов'язане вдосконалення бойових статутних документів і настанов з оперативної роботи відповідно до вимог сучасної бойової практики.

З іншого боку, потребує вдосконалення перепідготовка науково-педагогічних працівників. Важливо вдосконалити систему професійної підготовки викладачів,

наблизити їх до реальних процесів управління військами, широко залучати до підготовки офіцерів та курсантів офіцерів, котрі мають бойовий досвід

Звідси зрозуміло, яка кропітка й важка робота має бути проведена на шляху перебудови мислення і психології людей, навчально-виховного процесу й усієї системи військового управління.

*Шосте.* Нам потрібно як у навчальному процесі в академіях, так і у військах більше уваги приділяти так званій «стратегії непрямих дій», особливо важливий у гібридній війні. Сенс її полягає в гнучкості заходів військового характеру, широкому застосуванні хитрості, поєднанні бойових дій із соціально-політичними та інформаційними акціями. Важлива і грамотна робота із засобами масової інформації.

Усім цим непростим питанням потрібно безперервно, систематично вчитися і тренуватися як у вишах, так і у військах. Варто подумати і про те, як підняти загальний рівень культури офіцерів.

Набутий досвід гібридної війни з Росією вимагає переосмислення філософії лідерства, розвитку мислячих, практичних, упевнених у своїх силах та сміливих лідерів, здатних реагувати на протиріччя, неясності бойової обстановки та непередбачувані дії противника з ініціативою та непохитною рішучістю. Водночас потрібне системне впровадження доктринальних і регуляторних змін в управлінні військами (силами) та системі військової освіти загалом. Проведення таких змін вимагає тривалого часу, але здійснювати їх потрібно вже сьогодні.

### Перелік літератури

1. *Клаузевиц К.* О войне: в 2 т. / К. Клаузевиц. – М. : АСТ ; СПб. : Terra Fantastica, 2002. – Т. 1. – 558 с. ; Т. 2. – 574 с.
2. *Gunther M. J.* Auftragstaktik: The Basis For Modern Military Command / M. J. Gunther. – Pickle Partners Publishing, 2015. – 69 p.
3. *Kallmes K.* Auftragstaktik: Decentralization in Military Command [Електронний ресурс] / К. Kallmes // RealClear Defense. – Режим доступу : [https://www.realcleardefense.com/articles/2017/04/28/auftragstaktik\\_decentralization\\_in\\_military\\_command\\_111267.html](https://www.realcleardefense.com/articles/2017/04/28/auftragstaktik_decentralization_in_military_command_111267.html).
4. *Vego M. N.* The German-Style Mission Command (Auftragstaktik) / M. N. Vego // Joint Operational Warfare: Theory and Practice. – Dept. of the Navy, Government Printing Office, 2009. – P. X-33.
5. *Barth T. H.* Auftragstaktik – a Leadership Philosophy for the Information Age / T. H. Barth. – Fort Leavenworth, Kansas : School of Advanced Military Studies, 1994. – 61 p.
6. *Nelsen J. T.* Where to Go from Here? : Considerations for the Formal Adoption of Auftragstaktik by the U.S. Army / J. T. Nelsen. – Ft. Leavenworth, Kans. : School of Advanced Military Studies, USACGSC, 1986. – 48 p.
7. *Brouwer J. J.* Auftragstaktik en het Pruisische/Duitseleger 1850–1945. [Електронний ресурс] / J. J. Brouwer // Managementboek. – Режим доступу : <https://www.managementboek.nl/boek/9789463382830/auftragstaktik-en-het-pruisische-duitseleger-1850-1945-jaar-jan-brouwer>.
8. *Бешанов В. В.* Год 1942 – «учебный» / В. В. Бешанов. – М. : Яуза, Эксмо, 2008. – 608 с.
9. *Кречетников А.* Керченская катастрофа: холодный душ и кровавая баня [Електронний ресурс] / А. Кречетников // BBC News. – Режим доступу : <https://www.bbc.com/russian/features-39900710>.
10. *Абрамов В. В.* Керченская катастрофа 1942 / В. В. Абрамов. – М. : Яуза, 2006. – 352 с.
11. *Вудворд С.* Фолклендская война. Мемуары командующего Фолклендской ударной группы / С. Вудворд; пер. с англ., изд. перераб. и доп. – Симферополь : Доля, 2005. – 416 с.
12. *Янковой Н. Л.* Британская модель контртеррористической деятельности. [Електронний ресурс] / Н. Л. Янковой // Власть. – 2010. – № 10. – Режим доступу : [https://www.isras.ru/vlast\\_2010\\_10.html](https://www.isras.ru/vlast_2010_10.html).
13. *Гареев М. А.* Актуальные проблемы совершенствования управления войсками (силами) / М. А. Гареев // Военная мысль. – 2000. – № 1. – С. 19.
14. White paper of anti-terrorist operation in the East of Ukraine (2014–2016) [Електронний ресурс] // Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського. – Режим доступу : [https://nuou.org.ua/assets/journals/bila\\_knyga/bila-knyha-ato.pdf](https://nuou.org.ua/assets/journals/bila_knyga/bila-knyha-ato.pdf).
15. *Герасимов В. В.* Ценность науки в предвидении / В. В. Герасимов // Военно-промышленный курьер. – 2013. – № 8 (476). – С. 2–3.
16. П'ять років тому в Україні оголосили початок АТО [Електронний ресурс] // Укрінформ. – Режим доступу : <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/2680333-pat-rokiv-tomu-v-ukraini-ogolosili-pocatok-ato.html>.
17. Allied Joint Doctrine for Land Operations : NATO Standard AJP-3.2 / NATO. – Edition A Version 1. – Brussels : NATO Standardization Office (NSO), 2016. – 90 p.



DOI 10.33099/2618-1614-2020-12-3-41-45

УДК 355.422.2

**Ю. І. Бут,***кандидат військових наук, доцент,  
професор кафедри оперативного мистецтва  
Національного університету оборони України  
імені Івана Черняховського,***А. В. Ремез,***ад'юнкт кафедри оперативного мистецтва  
Національного університету оборони України  
імені Івана Черняховського, підполковник*

---

## Концептуальні основи оцінювання ефективності видів оборони

---

*У статті розглянуті питання щодо можливого розвитку  
воєнно-політичної обстановки на сході нашої держави  
та зроблено відповідні висновки стосовно підготовки  
та ведення першої оборонної операції силами оборони.  
Ураховуючи, що в даний період розвитку воєнного  
мистецтва існує тенденція широкого впровадження  
безпілотних літальних апаратів розвідувального  
й ударного призначення під час ведення бойових дій,  
авторами обґрунтовані пропозиції щодо доцільності  
вдосконалення систем побудови оборони шляхом  
введення до їхнього складу системи боротьби  
з безпілотними літальними апаратами.*

*Ключові слова: види оборони, ефективність, оборонна  
операція, оперативне планування, розосереджена  
оборона.*

**В**иходячи з аналізу сучасної воєнно-стратегічної обстановки, що склалася на сході нашої держави, та можливих варіантів її подальшого розвитку, можна дійти висновку, що одним з них може бути перехід Російської Федерації до відкритої агресії проти України. Усе це може бути здійснене шляхом проведення стратегічної наступальної операції з метою захоплення південних областей України, позбавлення її виходу до Чорного та Азовського морів, а також створення суходільного виходу до анексованого Криму.

Тому цілком очевидно, що в разі відкритої агресії РФ проти України першою операцією для нашої держави буде стратегічна оборонна операція сил оборони, в межах якої проводитимуться оборонні операції Об'єднаних сил та інших оперативних угруповань Збройних Сил України.

Як завчасне, так і безпосереднє оперативне планування застосування сил оборони загалом, так і його основних складових мають ураховувати різні можливі варіанти кризового розвитку воєнно-політичної обстановки й застосування сил оборони для активної протидії [1, 2].

Для прикладу пропонується розглянути оперативне планування оборонної операції Об'єднаних сил. Під час розроблення оперативної директиви командувачу Об'єднаних сил щодо підготовки та ведення оборонної операції однією з проблем для Генерального штабу Збройних Сил України, очевидно, буде вибір виду оборони як оперативно-стратегічного, так і оперативного масштабу. Для розв'язання цієї проблеми необхідно мати математичний апарат, за допомогою якого можна було би швидко оцінити ефективність обраного виду оборони. Це дало би змогу визначити заходи з підвищення ефективності одного виду оборони або переходу до іншого. Доцільно в оперативних директивах указувати вид оборони, який необхідно готувати, або покладати це питання на рішення відповідного командувача. Відповідно до основних керівних документів визначено, що під час відбиття наступу ударних угруповань противника залежно від обстановки на різних напрямках у різних поєднаннях може застосовуватися позиційна та маневрена оборона.

Позиційна оборона застосовується на напрямках, де втрата території, що обороняється військами, неприпустима. Позиційна оборона організовується та проводиться з метою відбиття наступу противника стійким утриманням зайнятих смуг, рубежів і позицій, недопущення його прориву в глибину та завдання йому максимального ураження. Позиційна оборона застосовується, коли достатньо часу для її підготовки, а можливості своїх військ (сил) дають змогу досягти визначеної мети операції шляхом відбиття повітряних ударів противника, завоювання вогневої переваги, стійкого утримання оборонних рубежів та проведення контрударів (контратак).

Маневрена оборона застосовується в разі раптового нападу противника, коли немає часу для розгортання військ на заздалегідь підготовлених (намічених) рубежах, під час ведення бойових дій у смузі забезпечення,

а також у тих випадках, коли за умов обстановки доцільно втягнути ударні угруповання противника в підготовлені вогневі зони (райони), виграти час і завдати противнику ураження на декількох оборонних рубежах, знизити його наступальні можливості та примусити відмовитися від подальшого наступу.

Воєнно-історичний досвід показує, що в сучасних умовах оборона має стійку тенденцію до розширення способів її застосування та побудови, тому пропонується ввести в теорію воєнного мистецтва такий вид оборони, як розосереджена оборона за осередковим принципом. Запропонований вид оборони може бути обумовлений тим, що в умовах ведення сучасних збройних конфліктів, про що свідчить аналіз ведення операцій та бойових дій минулих десятиліть ХХІ ст., війська повинні готуватися до ведення оборонних дій не стільки в умовах позиційного протистояння, а більшою мірою до мобільних, маневрених та осередкових дій.

Сутність розосередженої оборони оперативного (оперативно-стратегічного) угруповання військ полягає в тому, що вона будується на широкому фронті, обмеженими силами й засобами, на окремих напрямках, шляхом здійснення оборони та охорони найважливіших об'єктів комунікацій, промислових центрів, життєво важливих районів у сполученні з маневром військами і вогнем, інженерними загородженнями, десантно-штурмовими, рейдовими та пошуково-ударними діями з метою контролю над значним районом території [3].

Основною метою розосередженої оборони є не утримання місцевості за будь-яку ціну, а забезпечення зниження темпів наступу противника, відволікання його військ від активного наступу, розпорошення його зусиль і знищення противника шляхом завдання йому потужних вогневих ударів і проведення контратак (контрударів) потужним угрупованням військ, розташованим у глибині оборони.

Цілком очевидно, що в сучасних умовах у зв'язку з радикальними змінами в характері збройних конфліктів, що призвели до значних змін форм і способів застосування військ, появи нестандартних підходів до ведення бойових дій, особливо під час ведення оборони, значного прогресу у розвитку зброї та військової техніки, недоцільно в процесі підготовки та ведення оборони застосовувати лише один вид оборони на всю глибину оперативного-стратегічної побудови оборони Об'єднаних сил [4].

Концептуальним підходом до оцінювання ефективності оборони пропонується визначити її через інтегральне оцінювання ефективності основних систем побудови оборони. Для ведення оборонної операції військ (сил) створюється угруповання військ (сил) у відповідній оперативній побудові та системи:

- оборонних рубежів, районів і позицій;
- вогневого ураження противника;
- протиповітряної оборони;
- протитанкової оборони;

- боротьби з повітряними (морськими) десантами та диверсійно-розвідувальними силами противника;
- інженерних загороджень;
- управління військами (силами), розвідувального, оперативного, морально-психологічного, логістичного та медичного забезпечення.

Аналіз сучасного розвитку збройної боротьби свідчить про те, що застосування безпілотних літальних апаратів як розвідувального, так і ударного типів набуває особливого значення та суттєво впливає на перебіг бойових дій. Прикладом цього є збройний конфлікт у Сирії, де ефективне застосування безпілотних літальних апаратів призвело до значних втрат серед сирійських урядових військ через знищення важливих об'єктів та бронетанкової техніки, чим вплинуло на зміни у воєнополітичній обстановці в цій країні. Зважаючи на ймовірність відкритої агресії РФ проти України та можливе широке застосування нею безпілотних літальних апаратів під час проведення наступальної операції, пропонується до систем побудови оборони ввести систему боротьби з безпілотними літальними апаратами. Основними системами, ефективність яких найбільшою мірою впливатиме на ефективність ведення оборони, пропонується визначити системи:

- вогневого ураження противника;
- протиповітряної оборони;
- протитанкової оборони;
- боротьби з безпілотними літальними апаратами;
- управління військами;
- розвідки.

Як концептуальну основу оцінювання ефективності оборони з обранням відповідного виду оборони пропонується застосувати блок-схему методики оцінювання ефективності оборони (рис. 1), де:

$K_{ВУП}$ ,  $P_{ВУП}$  – критерій та показник ефективності системи вогневого ураження противника;

$K_{ППО}$ ,  $K_{ШПО}$  – критерій та показник ефективності системи протиповітряної оборони;

$K_{ПТО}$ ,  $P_{ПТО}$  – критерій та показник ефективності системи протитанкової оборони;

$K_{БЛА}$ ,  $P_{БЛА}$  – критерій та показник ефективності системи боротьби з БЛА противника;

$K_{УПР}$ ,  $P_{УПР}$  – критерій та показник ефективності системи управління;

$K_{РОЗВ}$ ,  $P_{РОЗВ}$  – критерій та показник ефективності системи розвідки;

$P_{ОВ}$  – розраховане значення показника ефективності системи оборони;

$K_{НОВ}$  – розраховане значення критерію необхідної ефективності системи оборони.

Під час визначення вихідних даних у блок 1 слід вводити вихідні показники, необхідні для подальших розрахунків не лише ефективності оборони, а й основних систем побудови оборони, відповідно до обраного виду

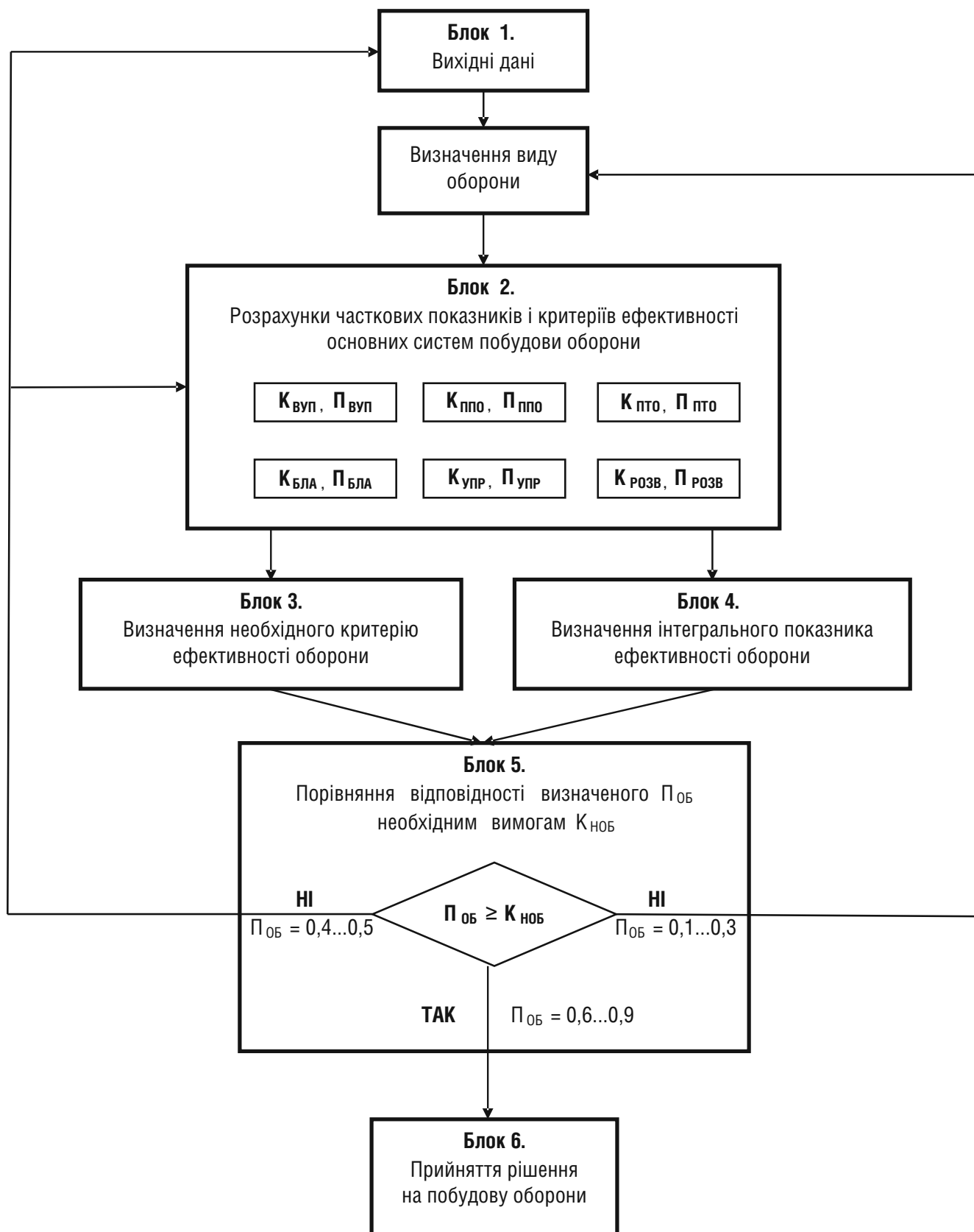


Рис 1. Блок-схема методики оцінювання ефективності оборони

оборони через те, що для визначення ефективності кожної з них потрібні свої вихідні дані. Цей процес, безумовно, викличе певні складнощі, але обійтися без нього неможливо.

Блок 2 містить розрахунки показників ефективності запропонованих основних систем побудови оборони, які порівнюються з відповідними критеріями, на підставі цього приймаються певні рішення щодо відповідності складових системи оборони встановленим вимогам, визначення яких базується на наявних методиках розрахунку ефективності кожної з них, запропонованих з певними обмеженнями. Наприклад, під час визначення ефективності вогневого ураження противника пропонується обмежитися методикою визначення ефективності застосування ракетних військ та артилерії. Результати аналізу існуючих підходів до визначення ефективності застосування ракетних військ та артилерії свідчать, що вони базуються на визначенні бойового потенціалу та зведенні вогневих засобів та боєприпасів до розрахункових. У зазначених методиках оцінювання ефективності застосування ракетних військ та артилерії не враховується значна кількість факторів, які суттєво впливають на ефективність. Особливо це стосується системи розвідки, від результатів роботи якої з виявлення об'єктів і визначення їхніх координат, їх оперативної передачі на вогневі засоби залежить ефективність вогневого ураження противника [5, 6].

Ураховуючи значні можливості ймовірного противника щодо застосування ударної авіації шляхом проведення повітряної наступальної операції та подальшого нанесення авіаційних ударів у процесі ведення наступальної операції по об'єктах і угрупованнях, наприклад, Об'єднаних сил, можна зробити висновок про важливість системи протиповітряної оборони в побудові оборони. Виходячи з оцінки можливостей системи протиповітряної оборони, яка може бути створена в смузі оборони Об'єднаних сил, можна дійти висновків щодо її недостатності для надійної боротьби не лише з авіацією противника, а й з крилатими та балістичними ракетами, які противник може застосувати в процесі ведення наступальної операції. Тому питання оцінювання ефективності такої системи, як протиповітряна оборона, та підвищення її ефективності є актуальними та необхідними [7].

Методика визначення ефективності протитанкової оборони оперативного угруповання військ потребує розроблення через те, що існуюча методика розрахована лише для тактичного рівня.

За рахунок широкого застосування безпілотних літальних апаратів (БЛА), інтегрованих до автоматизованих систем управління військами та зброєю, противник буде здатний створити вогневу перевагу в процесі ведення наступальної операції та швидко прорвати оборонні рубежі, цим самим досягнувши мети операції. Наявний бойовий потенціал сил і засобів протиповітряної оборони не дає можливості ефективної боротьби з БЛА противни-

ка, тому розглядається питання щодо залучення до цього завдання й ракетних військ і артилерії та створення окремої системи побудови оборони, такої як системи боротьби з БЛА противника. А підвищення ефективності боротьби з БЛА противника можливо досягти за рахунок підвищення ефективності вогневого ураження наземних елементів (позицій) комплексів БЛА силами ракетних військ і артилерії та безпілотних авіаційних комплексів ударного типу [8].

Особлива важливість системи управління військами визначає її як одну з головних систем побудови оборони, яка безпосередньо впливає на ефективність підготовки та ведення оборонної операції. Тому вкрай важливо визначити її ефективність, спираючись на відповідну методику [9].

На сьогодні добування даних в інтересах вогневого ураження та їх доведення до штабів і вогневих засобів у реальному чи близькому до нього масштабі часу стоїть у розряді основних вимог, що висуваються до системи розвідки, незалежно від її організаційної належності. У зв'язку із цим в арміях провідних країн світу відбувається перехід від вертикальної інтеграції засобів розвідки і вогневого ураження, коли кожне військове формування має в організаційній структурі власні розвідувальні засоби й органи, до горизонтальної інтеграції систем космічної, повітряної, наземної розвідки та засобів вогневого ураження різного базування. Саме це забезпечує високу ефективність використання розвідувальної інформації та можливостей засобів вогневого ураження та її доведення не лише до оперативної, а й до тактичної ланки. Сучасний етап розвитку БЛА в Україні характеризується зростанням ролі БЛА розвідувального типу під час ведення бойових дій та розробленням науково обґрунтованих підходів для оцінювання ефективності їх застосування. Тому пропонується для оцінювання ефективності розвідки використати відповідну методику [10, 11].

У блоці 3 визначається необхідний критерій ефективності обраного виду оборони та здатність її протистояти наступу ударних угруповань противника, утримати визначені рубежі, позиції та райони, досягти достатнього ступеня ураження його об'єктів і військ та примушення противника до відмови від подальшого наступу на певний термін часу, який доцільно використати для вдосконалення оборони та поповнення ресурсів, втрачених від вогневого ураження противника. Потрібний критерій розраховується на основі застосування теорії оцінювання ефективності складних систем з урахуванням того, що зменшення одного із часткових показників може бути компенсоване збільшенням інших.

Розрахунки щодо визначення показника ефективності оборони здійснюються в блоці 4 на основі інтегральної ефективності основних систем побудови оборони та вибору типу показника ймовірності досягнення мети, яка стоїть перед системою, на основі методології оцінювання ефективності складних систем [12].

Визначення ступеня відповідності розрахованого показника ефективності оборони необхідному критерію здійснюється в блоці 5. Умовно показник ефективності оборони можна прийняти від 0 до 1 та розділити на певні рівні. Показник  $P_{OB} = 0,1...0,3$  – низький рівень ефективності оборони, за якого потрібно визначати інший вид оборони. Показник  $P_{OB} = 0,4...0,5$  – недостатній рівень ефективності, який можливо підвищити шляхом внесення змін до вихідних даних та розрахунків ефективності основних систем оборони. Показник  $P_{OB} = 0,6...0,9$  відповідає ефективному рівню оборони, і на основі цього приймається рішення на її побудову.

Таким чином, можна говорити, по-перше, про доцільність визнання теорії розосередженої оборони за осередковим принципом та способів її застосування як виду оборони; по-друге, запропоновані концептуальні основи визначення ефективності оборони сприятимуть побудові оборони на наукових принципах і підходах як у разі завчасного, так і безпосереднього планування оборонних операцій; по-третє, шляхи подальших досліджень можуть полягати в розробці методик: оцінювання ефективності протитанкової оборони оперативного угруповання військ, оцінювання ефективності оборонних рубежів, районів та позицій оперативного угруповання військ, оцінювання загальної ефективності оборони оперативного угруповання військ.

#### Перелік літератури

1. The operations process : Army Doctrine Publication (ADP 5-0) / Headquarters, Department of the Army. – Washington, D. C., 2019. – 103 p.
2. Offense and defense : Army Doctrine Publication (ADP 3-90) / Headquarters, Department of the Army. – Washington, D. C., 2019. – 106 p.
3. Бут Ю. І. Погляди на підготовку і ведення розосередженої оборони за осередкованим принципом / Ю. І. Бут // Труді університету : зб. наук. пр. – К. : НУОУ, 2007. – № 9 (109). – С. 39–45.
4. Бут Ю. І. Особливості ведення оборони в сучасних умовах / Ю. І. Бут, А. В. Ремез // Труді університету : зб. наук. пр. – К. : НУОУ, 2019. – № 4 (154). – С. 71–78.
5. Майстренко О. В. Взаємовплив можливостей військових формувань щодо вогневого ураження противника : монографія / О. В. Майстренко. – К. : НУОУ, 2017. – 180 с.
6. Касьянов О. В. Оцінка ефективності вогневого ураження об'єктів противника / О. В. Касьянов, Ю. В. Бабкін // Труді університету : зб. наук. пр. – К. : НАОУ, 2004. – № 18. – С. 104–110.
7. Щипанський П. В. Оцінка ефективності бойових дій військ протиповітряної оборони в операціях оперативного командування / П. В. Щипанський // Труді університету : зб. наук. пр. – К. : НАОУ, 1999. – № 18. – С. 53–58.
8. Ріман О. О. Удосконалення методики оцінювання ефективності ураження наземних елементів БЛА противника РВіА в операції / О. О. Ріман // Труді університету : зб. наук. пр. – К. : НУОУ, 2015. – № 2 (129). – С. 84–96.
9. Лобанов А. А. Науково-методичні засади оцінювання та аналізу управлінських рішень під час проведення заходів оперативної підготовки / А. А. Лобанов, О. Я. Зубов // Труді університету : зб. наук. пр. – К. : НУОУ, 2018. – № 5 (150). – С. 97–108.
10. Овчарук С. П. Методика оцінювання технічних можливостей БЛА для проведення повітряної розвідки / С. П. Овчарук, П. В. Поздняков, Ю. А. Мирончук // Труді університету : зб. наук. пр. – К. : НУОУ, 2017. – № 4 (143). – С. 98–111.
11. Щєбланін Ю. М. Оцінка ефективності функціонування пасивно-активного комплексу розвідки / Ю. М. Щєбланін // Труді університету : зб. наук. пр. – К. : НАОУ, 2001. – № 28. – С. 53–58.
12. Барабаш Ю. Л. Основи теорії оцінювання ефективності складних систем : навчальний посібник / Ю. Л. Барабаш. – К. : НАОУ, 1999. – 40 с.

DOI 10.33099/2618-1614-2020-12-3-46-55

УДК 355.233:006

**А. М. Зельницький,***кандидат педагогічних наук, професор, провідний науковий співробітник центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняховського,***О. А. Заболотний,***кандидат військових наук, доцент, провідний науковий співробітник центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняховського,***О. М. Васильєв,***старший науковий співробітник центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняховського,***М. І. Паламар,***начальник науково-методичного центру організації освітньої діяльності Національного університету оборони України імені Івана Черняховського, полковник*

## Вища військова освіта як цілісна система: концептуальні засади її розвитку та управління змінами

*У статті проаналізовано сучасний стан вищої військової освіти як цілісної системи: її структура, взаємозв'язки основних елементів, закономірності, принципи, цілі та основні завдання її функціонування в мінливих умовах зовнішнього і внутрішнього середовищ. Особливу увагу приділено розробленню концептуальних засад подальшого розвитку системи вищої військової освіти на довгострокову перспективу як складової державної освіти та оборонного планування. Досліджено наукові підходи до управління змінами в системі вищої військової освіти на основі експертного опитування та узагальнено поточні проблеми, які стримують її подальший розвиток.*

*Матеріали статті можуть бути корисними для науково-педагогічних працівників, аспірантів, докторантів та широкого кола фахівців у сфері вищої військової освіти.*

*Ключові слова: система вищої військової освіти; оборонне планування; концептуальні засади; розвиток; управління змінами; гарантування якості вищої військової освіти; компетентнісний підхід.*

© А. М. Зельницький, О. А. Заболотний, О. М. Васильєв, М. І. Паламар, 2020

**П**остановка проблеми. Україна перебуває нині в процесі глибоких перетворень, що мають довгостроковий характер і пов'язані з такими факторами: зростаючими взаємозв'язками і взаємозалежностями національних економік, політичних і соціальних систем, національних культур; ускладненням взаємодії людини й навколишнього середовища; бурхливими змінами в інформаційно-комунікативних технологіях; реалізацією конституційно закріпленого стратегічного курсу на інтеграцію України в європейський та євроатлантичний політичний, економічний, безпековий, правовий, освітній простори.

Зазначені фактори безпосередньо впливають на Збройні Сили (ЗС) України як структурну складову сектору безпеки та оборони і на військову освіту як історично сформований соціальний інститут, відповідальний за спадкоємність, накопичення й відтворення наукових знань у військовій сфері та формування кадрового потенціалу, спроможного ефективно виконувати завдання за призначенням у складі ЗС України та інших військових формувань, утворених відповідно до законів України, у мінливих умовах зовнішнього і внутрішнього середовищ.

Функціонування військової освіти як цілісної системи здійснюється на основі концептуальних засад її розвитку та чинних нормативно-правових актів у сфері освіти. Варто зазначити, що чинну Концепцію військової освіти затверджено в 1997 р. [1]. За минулі майже чверть століття від того моменту багато що докорінно змінилося й в Україні, й у світі, зокрема зазнали суттєвих змін погляди на розвиток сектору безпеки та оборони України, оборонне планування та підготовку військ (сил), змінилися також пріоритети і напрями модернізації самої системи військової освіти.

Отже, на нинішньому етапі свого розвитку система військової освіти (СВО) України потребує глибокого осмислення на загальнотеоретичному рівні й системного розгляду необхідних змін на концептуальному рівні.

**Мета статті** – обґрунтувати концептуальні засади подальшого розвитку системи вищої військової освіти (СВВО) як складової загальної системи військової освіти на основі аналізу світових і вітчизняних тенденцій, досвіду провідних країн – членів НАТО, поточного стану вищої військової освіти, сучасної нормативно-правової бази у сфері освіти, національної безпеки та оборони, а також розробити модель управління змінами СВВО та шляхи її впровадження в педагогічну практику вищої військової школи.

**Огляд новітніх досліджень і публікацій.** Загальним проблемам розвитку військової освіти присвячені наукові праці вітчизняних учених А. Вітченка, А. Кучерявого, В. Мірненка, М. Нецадима, В. Осьодла, Ю. Приходька, В. Рижикова, І. Руснака, С. Салкуцана, В. Телелима, Р. Тимошенка, Ю. Черниха, П. Щипанського, В. Ягупова та інших науковців у галузі знань «Освіта/Педагогіка». У їхніх дослідженнях розглядаються теоретичні й методологічні засади якості військової

освіти як цілісної системи, її всебічне забезпечення та гарантування, застосування компетентнісного підходу, впровадження в освітній процес інноваційних педагогічних технологій і сучасних методик, моніторинг результатів навчання у вищій військовій школі, управління змінами в системі вищої військової освіти як складової оборонного планування тощо.

Аналіз досліджень і публікацій згаданих авторів значною мірою сприяв виробленню наукових підходів до розроблення викладених у статті концептуальних засад розвитку системи вищої військової освіти.

**Виклад основного матеріалу.** Функціонування СВО спрямоване на забезпечення підготовки військових фахівців для сил оборони України та охоплює такі складові:

- допризовна підготовка;
- підготовка осіб за військово-технічними і військово-медициними спеціальностями;
- військово-професійна підготовка осіб рядового, сержантського (старшинського) складу строкової військової служби та військової служби за контрактом;
- підготовка осіб на посади сержантського (старшинського) складу військової служби за контрактом з одночасним здобуттям фахової передвищої або вищої освіти;
- підготовка осіб на посади офіцерського складу;
- перепідготовка та підвищення кваліфікації військових фахівців.

Підготовка осіб на посади офіцерського складу посідає центральне місце в системі військової освіти і здійснюється у СВВО, де провідну роль відіграють вищі військові навчальні заклади (ВВНЗ) та військові навчальні підрозділи закладів вищої освіти (ВНП ЗВО).

Система вищої військової освіти є складною соціальною, динамічною, ієрархічною освітньо-науковою структурою, що створюється та функціонує з метою забезпечення якості підготовки військових фахівців, наукових і науково-педагогічних працівників, підвищення їхньої кваліфікації відповідно до потреб ЗС України та інших військових формувань, утворених відповідно до законів України. Системність вищої військової освіти характеризується притаманним їй можливостям саморозвитку, самовдосконалення, самоорганізації та функціонує відповідно до об'єктивних законів і закономірностей. Поряд з проявом найзагальніших законів розвитку об'єктивного світу і мислення тут знаходять своє відображення закономірності розвитку військового будівництва, пізнавальної діяльності, соціальної психології, кібернетики, інформатики, формування особистості.

Закономірності віддзеркалюють єдність об'єктивного і суб'єктивного, суттєвих, необхідних сталих зв'язків між явищами та процесами і вольової, цілеспрямованої діяльності людей. Усі ці закономірності діалектично взаємозв'язані й посилюють чи послаблюють одна одну. Особливе місце посідають специфічні освітні закономірності. У працях науковців М. Нецадима [2], А. Вітченка, В. Осьодла [3], В. Ягупова [4] поряд з теоретичними та

методологічними аспектами військової педагогіки певну увагу приділено зазначеним специфічним закономірностям. Останні, на думку авторів статті, мають базуватися не лише на поточних досягненнях педагогіки вищої військової школи та військової практики, а й на врахуванні нововведень (інновацій) в інших сферах діяльності, внаслідок чого відбувається «перехід системи від одного якісного стану до іншого, вищого» [5, с. 1043].

Особливістю нашого дослідження є визначення **закономірностей розвитку** вищої військової освіти як цілісної системи та як складової оборонного планування. Закономірності, які мають відображати причинно-наслідкові зв'язки процесу вдосконалення СВВО та наповнювати новим змістом її складові, на думку авторів статті, такі:

*на державному рівні:*

- залежність розвитку СВВО від процесу реалізації доктринальної бази держави, що має відповідати сучасним тенденціям у сфері вищої та вищої військової освіти;
- взаємозв'язок розвитку СВВО та спроможностей відповідних органів центральної виконавчої влади щодо ресурсного забезпечення ЗС України, у тому числі освітньої діяльності закладів вищої військової освіти;
- залежність розвитку СВВО від спрямованості державної політики, зокрема стратегічних комунікацій, на формування суспільної думки щодо престижності військової служби, всебічного соціального забезпечення військовослужбовців та членів їхніх сімей;

*на відомчому рівні (рівень органів військового управління):*

- взаємозв'язок розвитку СВВО з оборонним плануванням як складовою державного стратегічного планування та процесом розроблення і впровадження перспективної моделі ЗС України, у тому числі обрисів офіцера майбутнього;
- залежність розвитку СВВО від оперативності приведення нормативно-правової бази вищої військової освіти у відповідність до змін, внесених у законодавчі акти сфери вищої освіти;
- взаємозв'язок розвитку СВВО з процесом упровадження якісних змін в освітню діяльність закладів вищої військової освіти щодо гармонізації відповідних параметрів та критеріїв якості з європейськими та євроатлантичними підходами;

*на рівні закладів вищої військової освіти:*

- залежність розвитку СВВО від реалізації результатів інноваційних наукових досліджень у сфері вищої військової освіти;
- взаємозв'язок розвитку СВВО з формуванням і реалізацією нової парадигми військової освіти, застосуванням інформаційно-комунікаційних та інших новітніх технологій навчання, запровадженням поряд із традиційною (формальною освітою) альтернативних форм здобуття освіти (дистанційної, мережевої, індивідуальної, дуальної);
- залежність розвитку СВВО від якості та інтенсивності зворотних зв'язків з військами (силами) щодо

результатів оцінювання освітнього процесу і державної атестації випускників у закладах вищої військової освіти та обґрунтованості впровадження відповідних коригувальних заходів;

- взаємозалежність розвитку СВВО та ефективності освітньої діяльності як співвідношення досягнутих результатів і витрачених ресурсів (часових, інформаційних, матеріально-технічних, фінансових);
- залежність розвитку СВВО від демократизації освітнього процесу та освітньої діяльності закладів вищої військової освіти;
- взаємозв'язок розвитку СВВО й рівня мотивації та активності учасників освітнього процесу з характером міжособистісної взаємодії між ними.

Наведені закономірності розвитку СВВО тісно пов'язані з принципами, цілями та основними завданнями формування нової системи військової освіти, які знайшли відображення в науковій статті військових учених П. Щипанського, Р. Тимошенка, С. Салкуцана [6].

Найактуальнішими на цей час, на нашу думку, є такі основні **принципи формування нової системи військової освіти**:

- пріоритетність військово-професійної спрямованості та національно-патріотичного виховання військових фахівців у системі освітньої діяльності вищих військових навчальних закладів;
- гнучкість і прогностичність військової освіти;
- ступеневість системи підготовки військових фахівців, безперервність освіти протягом усього терміну служби;
- випереджувальний характер підготовки військових фахівців щодо потреб розвитку ЗС України;
- забезпечення інтеграції освітнього процесу з науковою, науково-технічною та інноваційною діяльністю, розвитку наукових шкіл;
- незалежність здобуття військової освіти від впливу політичних партій, громадських та релігійних організацій;
- органічний зв'язок функціонування військових навчальних закладів з діяльністю військ (сил);
- автономність ВВНЗ та їхня відповідальність за якість підготовки військових фахівців [6, с. 39].

До **основних цілей вищої військової освіти**, за визначенням відомого вченого М. Нецадима, можна зарахувати такі:

- задоволення освітніх потреб особи та потреб суспільства й держави в підготовці військових фахівців, спроможних ефективно виконувати покладені на них завдання в мирний та воєнний час;
- підвищення обороноздатності держави, авторитету армії в суспільстві, створення матеріальних, інтелектуальних і духовних цінностей;
- удосконалення СВВО, пріоритетна підтримка її як структури, що забезпечує відтворення та нарощування кадрового потенціалу ЗС України [2, с. 406].

Досягнення зазначених цілей поєднане з вирішенням низки завдань, основним з яких є формування та всебічний розвиток особистості офіцера ЗС України як громадянина і військового фахівця – захисника Вітчизни.

Характерною ознакою функціонування СВВО на сучасному етапі є те, що вона виступає водночас і суб'єктом, і об'єктом реформування ЗС України та сил оборони загалом [7, с. 72].

Суб'єктність СВВО опосередковано проявляється передусім у повноваженнях Міністерства оборони України як центрального органу виконавчої влади і військового управління виступати із законодавчими ініціативами щодо внесення змін у чинну нормативно-правову базу, а також інших органів управління військовою освітою на всіх її рівнях стосовно внесення змін у функціонування СВВО.

Об'єктність СВВО визначається обов'язковістю виконання положень законодавчих актів, наказів і розпоряджень відповідних органів управління.

Варто також зазначити, що СВВО перебуває в процесі глибоких перетворень, спричинених впливом основних світових тенденцій інноваційного розвитку освіти й освітніх систем. Це насамперед:

- синергетизація освіти та її випереджувальна спрямованість;
- інтеграція освіти та науки;
- фундаменталізація, інформатизація та глобалізація освіти, її гуманізація та демократизація;
- стандартизація й технологізація освіти, забезпечення та гарантування її якості;
- освіта протягом усього життя та її особистісна спрямованість.

Вищу військову освіту необхідно розглядати як цілісну систему, що є сукупністю органічно взаємопов'язаних структурних складових (рис. 1).

Функціонування вищої військової освіти як цілісної системи, визначення її закономірностей, принципів, цілей, основних завдань та суперечностей є теоретичними основами для розроблення концептуальних засад розвитку СВВО (далі – Концепція) та управління змінами.

Розроблення Концепції є одним із пріоритетних напрямів військової реформи, де визначального значення набуває випереджувальний характер цього процесу стосовно самої реформи. При цьому слід виходити із завдань забезпечення обороноздатності країни з урахуванням стратегічних прогнозів розвитку геополітичної ситуації, нарощування спроможностей ЗС України, оснащення їх найсучаснішою технікою та озброєнням, реалізації конституційно закріпленого курсу України на європейську та євроатлантичну інтеграцію.

Концепція ґрунтується на результатах оборонного огляду щодо оцінювання стану і готовності ЗС України, їхнього кадрового потенціалу до виконання завдань з оборони України, а також на результатах аналізу вітчизняних, світових тенденцій і досвіду провідних країн –





Рис. 1. Структура системи вищої військової освіти

членів НАТО щодо перспектив розвитку військової освіти та розв'язання проблем її функціонування.

Правовою базою Концепції є Конституція України та чинні нормативно-правові акти у сфері національної безпеки, оборони та освіти [8–15].

Науково-теоретичною базою Концепції є системно-комплекс, який єдине такі наукові галузі й напрями: філософію та системологію освіти, педагогіку, психологію, кваліметрію, менеджмент, теорію освітніх експериментів і реформ, теорію проектування освітніх систем і технологій.

Що стосується змістового наповнення поняття «концепція», то існують різноманітні підходи до його тлумачення. Зупинімося на одному з них, який, на нашу думку, є прийнятнішим для подальшого дослідження, де поняття «концепція» визначається як «система поглядів, розуміння певних явищ, набір доказів під час побудови наукової теорії» [16, с. 381]. Зазначену дефініцію автори статті адаптували до особливостей функціонування освіти у військовій сфері. При цьому наголос зроблено саме на ключовому словосполученні – «концепція розвитку», що є своєрідним ядром подальшого дослідження.

Отже, Концепція є складовою оборонного планування та являє собою систематизований виклад загальнотеоретичних основ і сучасних поглядів на функціонування вищої військової освіти та обґрунтування необхідності її переходу від поточного до бажаного, перспективного стану в мінливих умовах зовнішнього та внутрішнього середовища.

Основними структурними компонентами Концепції є: візія, місія, основні завдання та проблема, на розв'язання якої вона спрямована. Автори статті пропонують такий зміст зазначених компонентів.

**Візія** – сформулювати загальне бачення, наміри і визначити орієнтири розвитку СВВО та її основних складових на довгострокову перспективу.

**Місія** – забезпечити сталий інноваційний розвиток СВВО на основі набуття нею спроможностей з формування і нарощування висококваліфікованого військового кадрового потенціалу, створення та поширення знань

у сфері військової освіти і науки з метою задоволення реальних і потенційних потреб сил оборони з урахуванням актуальних воєнно-політичних загроз і викликів

**Основні завдання:**

- приведення нормативно-правових актів з питань функціонування і розвитку військової освіти у відповідність до динаміки змін у законодавчій базі у сфері освіти і науки, в доктринальній базі сил безпеки та оборони України з урахуванням передового вітчизняного досвіду й досвіду держав – членів НАТО;

- створення єдиної інтегрованої системи вищої військової освіти для підготовки персоналу для структур сил безпеки та оборони України з урахуванням необхідності міжвідомчої координації та взаємодії цих структур з питань оборонного планування, спільного проведення операцій;

- розроблення та впровадження сучасних технологій ефективного та гнучкого управління змінами в системі військової освіти відповідно до методології оборонного менеджменту на основі впровадження програмно-проектного підходу й технологій вимірювання прогресу в досягненні цілей трансформації СВВО з використанням методів кваліметрії;

- поетапне нарощування якості кадрового, інноваційного та ресурсного потенціалу військової освіти, забезпечення інтеграції вітчизняної військової науки й освіти та її фундаменталізації відповідно до перспектив розвитку ЗС України та інтеграції військової освіти в європейський та євроатлантичний військово-освітній і правовий простори.

**Проблема** – планомірне та поетапне подолання розбіжностей між наявним станом військової освіти, що не повною мірою задовольняє реальні і потенційні потреби сил оборони у формуванні й нарощуванні кадрового потенціалу, та бажаним її станом, котрий має відповідати перспективній моделі розвитку сил оборони і новим викликам, які постають перед суспільством, державою, ЗС України та іншими складовими сил оборони, військовою освітою в мінливих умовах внутрішнього та зовнішнього середовища і на які потрібно своєчасно та адекватно реагувати.

Дослідження теоретико-концептуальних засад розвитку будь-якої складної системи, зокрема й системи вищої військової освіти, базується насамперед на визначенні (уточненні) або введенні, в разі потреби, в науковий обіг певної предметної області відповідних понять і термінів. Будь-яке наукове поняття має свій обсяг та зміст і відображає істотні й необхідні ознаки окремого предмета, об'єкта, явища чи процесу, а слова і знаки (формули), що їх виражають, є науковими термінами.

Проблемі визначення понять надавали великого значення видатні давньогрецькі філософи – Платон, Сократ, Геракліт, Піфагор; відомі німецькі філософи – Гегель, Кант, Шеллінг та ін. Оригінальною є думка стосовно визначення понять і відомого німецького військового теоретика й історика Карла фон Клаузевіца: «Первая задача всякой теории – это привести в порядок смутные и чрезвычайно спутанные понятия и представления, и лишь условившись относительно названий и понятий, можно надеяться ясно и легко преуспевать в рассмотрении вопросов и при этом питать уверенность, что находишься с читателем на одной и той же точке зрения» [17, с. 39].

У даному контексті автори статті вважають за доцільне розглядати поняття, що використовуються в статті, диференційовано на двох рівнях: на першому – ті, що стосуються національної безпеки та оборони України; на другому – ті, що стосуються сфери освіти.

У межах першого рівня диференціації доцільно використовувати такі поняття, визначені нормативно-правовими актами у сфері національної безпеки та оборони України [8; 9; 11; 12], обсяг і зміст яких безпосередньо впливають на визначення понять у галузі військової освіти, зокрема: оборонне планування, оборонний огляд, перспективна модель Збройних Сил, програмно-проектний менеджмент у сфері оборони, сектор безпеки та оборони, сили оборони, спроможність, стратегічні комунікації, сумісність.

У межах другого рівня диференціації варто використовувати такі поняття і категорії, визначені нормативно-правовими актами у сфері освіти [13–15], зокрема: автономія, галузь знань, європейська кредитно-трансферна система, здобувачі освіти, індивідуальна освітня траєкторія, кваліфікація, компетентність. Крім зазначеного, розроблені авторські визначення таких понять: кадровий потенціал, компетентність військового фахівця, гарантування якості вищої військової освіти, система вищої військової освіти, наведені в науковій статті «Кадровий потенціал Збройних Сил і якість вищої військової освіти: аналіз понять та система зв'язків» [18]. Зазначені поняття органічно поєднані з концептуальними засадами розвитку СВВО, де провідну роль відведено підготовці осіб на посади офіцерського складу, що здійснюється за такими основними видами освіти та підготовки: формальна освіта, неформальна освіта, підвищення кваліфікації. На цьому у своїй доповіді «Основні напрями концепції професійної військової освіти та кар'єрного зростання

військових фахівців» наголосив директор Департаменту військової освіти і науки Міністерства оборони України В. Мірненко на навчально-методичному зборі в Національному університеті оборони України імені Івана Черняховського (27 серпня 2020 р.).

**Формальна освіта** здобувається за освітніми програмами відповідно до визначених законодавством рівнів освіти, галузей знань, спеціальностей (професій) і передбачає досягнення здобувачами освіти визначених стандартами освіти результатів навчання відповідного рівня освіти і здобуття кваліфікацій, що визнаються державою, та охоплює такі рівні вищої освіти: початковий – короткий цикл; перший – бакалаврський; другий – магістерський; третій – освітньо-науковий; четвертий – науковий.

Формальна освіта осіб на посади офіцерського складу проводиться у ВВНЗ та ВНП ЗВО відповідно до стандартів вищої освіти (формування загальних і загально-професійних компетентностей) та переліку галузей знань і спеціальностей за освітніми ступенями «бакалавр», «магістр» (у цивільній або військовій галузі знань); за освітнім і водночас першим науковим ступенем «доктор філософії» («кандидат наук»); за другим науковим ступенем «доктор наук» з видачею офіцерам після успішного завершення навчання (захисту дисертації) відповідних дипломів.

**Здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр».** Термін навчання – до чотирьох років, у тому числі базовий курс професійної підготовки L-1A, у подальшому – фаховий курс L-1B тривалістю до шести-семи місяців. Навчання проводиться в галузі знань «Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону» за спеціальностями «Військове управління (за видами збройних сил)», «Озброєння та військова техніка», «Забезпечення військ (сил)». Навчання може проводитися також за іншими спеціальностями в цивільних галузях знань та відповідними військовими спеціалізаціями [19].

Водночас може здійснюватися наскрізна підготовка за схемою «бакалавр – магістр» із залученням на навчання випускників зі ступенем вищої освіти «бакалавр» у кількості, що відповідає потребам замовників з підготовки військових фахівців. Решта випускників направляється на офіцерські посади у війська (сили). Загальний термін навчання – до п'яти з половиною – шести років, з них бакалаврська підготовка – до чотирьох – чотирьох з половиною років, магістерська – до півтора-двох років. Навчання проводиться за інженерними та іншими фахами в цивільних галузях знань за відповідними спеціальностями та визначеними військовими спеціалізаціями. Освітньо-професійна (освітньо-наукова) програма підготовки магістрів обов'язково має містити дослідницьку (наукову) компоненту обсягом не менше 30% від загального навчального часу. Військове звання випускника – «лейтенант».

Підготовка осіб на посади офіцерського складу тактичного рівня з випускників цивільних закладів вищої

освіти, які мають рівень вищої освіти не нижче бакалавра у відповідних галузях знань за спеціальностями, спорідненими з військовими, може здійснюватися шляхом їх допідготовки у ВВНЗ, ВНП ЗВО (термін навчання – до одного року) з присвоєнням після завершення навчання на курсах лідерства рівнів L-1A, L-1B первинного офіцерського звання «молодший лейтенант».

**Здобуття ступеня вищої освіти «магістр»** у галузі знань «Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону» за спеціальностями «Військове управління (за видами збройних сил)», «Озброєння та військова техніка», «Забезпечення військ (сил)» особами офіцерського складу (очна форма навчання) здійснюється в магістратурі Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського з тих вступників, які обіймають відповідну посаду тактичного рівня, здобули ступінь вищої освіти «бакалавр» і закінчили командний курс професійної підготовки L-1C, а також вступників, які в рамках професійної військової освіти пройшли підготовку на курсах L-2, L-3 і закінчили відповідні курси підвищення кваліфікації. Термін навчання для здобуття ступеня вищої освіти «магістр» з урахуванням формальної та неформальної освіти – до двох років. У магістерську підготовку можливе зарахування кредитів ЄКТС курсів L-2 і L-3 як освітнього компонента.

**Здобуття ступеня вищої освіти «магістр»** у галузі знань «Воєнні науки, національна безпека, безпека державного кордону» за спеціальністю «Національна безпека (за окремими сферами та видами діяльності)» особами офіцерського складу може здійснюватися на основі закінчення ними курсу вищого керівного складу L-4 і відповідних курсів підвищення кваліфікації. Термін навчання – до одного року в системі формальної освіти з можливістю трансферу в магістерську підготовку кредитів ЄКТС курсу L-4 як освітнього компонента.

Особи офіцерського складу зі ступенем вищої освіти «магістр» мають право вступати до ад'юнктури Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського для навчання на третьому (освітньо-науковому) рівні зі здобуттям наукового ступеня «**доктор філософії**» (кандидат наук) після успішного захисту дисертації. Термін навчання в ад'юнктурі – до чотирьох років. Особи офіцерського складу з науковим ступенем «доктор філософії» (кандидат наук) мають право вступати до докторантури Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського для навчання на другому науковому рівні зі здобуттям після успішного захисту докторської дисертації наукового ступеня «**доктор наук**». Термін навчання в докторантурі – до трьох років.

**Неформальна освіта** здобувається, як правило, за освітньо-професійними програмами та не передбачає присудження визнаних державою освітніх кваліфікацій за рівнями освіти, але може завершуватися присвоєнням професійних та (або) присудженням часткових освітніх кваліфікацій (з видачею відомчого свідоцтва) й охоплює такі складові:

- професійна військова освіта (тактичний, оперативний, стратегічний рівні);
- підвищення кваліфікації – набуття особою нових та (або) вдосконалення раніше набутих військово-професійних та професійно-спеціальних компетентностей у межах професійної діяльності чи галузі знань.

*Професійна військова освіта* проводиться на курсах лідерства перед призначенням офіцерів на нові посади. Після успішного завершення навчання офіцерам видаються відповідні свідоцтва:

*на тактичному рівні у ВВНЗ (кожний курс – до 30–35 кредитів):*

L-1A – базовий курс професійної військової освіти;

L-1B – фаховий курс професійної військової освіти;

L-1C – командний курс професійної військової освіти (рота);

L-2 – командно-штабний курс за видовою належністю (на сьогодні підготовка здійснюється в Національному університеті оборони України імені Івана Черняхівського);

*на оперативному та стратегічному рівнях у Національному університеті оборони України імені Івана Черняхівського (кожний курс – 30 кредитів):*

L-3 – курс офіцерів об'єднаних штабів оперативного рівня;

L-4 – курс вищого керівного складу стратегічного рівня.

*Підвищення кваліфікації* передбачає виконання вимог професійних стандартів (формування військово-професійних та професійно-спеціальних компетентностей) і проводиться в процесі виконання офіцерами службових обов'язків на відповідних посадах у військах (силах) через систему проходження спеціалізованих курсів: у роді військ; у виді ЗС України; на міжвидовому рівні; на рівні вищого керівного складу з видачею їм після успішного завершення навчання відповідного відомчого свідоцтва.

У межах формальної та неформальної освіти на ВВНЗ і ВНП ЗВО покладається відповідальність за виконання державного замовлення щодо кількісних та якісних показників підготовки військових фахівців зі ступенем сформованості в кожного з них необхідних компетентностей на визначеному рівні відповідно до вимог освітніх програм за певними спеціальностями (спеціалізаціями). При цьому варто наголосити, що виконання зазначеного державного замовлення відбувається в мінливих умовах зовнішнього та внутрішнього середовищ і потребує розроблення та впровадження в практику вищої військової школи певних підходів, пов'язаних зі змістовим наповненням ключового в даному контексті поняття «управління змінами» та особливостями його застосування в освітній діяльності закладів вищої військової освіти. Дефінітивний аналіз цього поняття наведено у працях вітчизняних учених І. Бажина, Т. Пічугіної, І. Семенець-Орлової [20–22] та ін. Зокрема, управління змінами

розглядається як вид професійної діяльності на основі застосування структурного підходу щодо переведення індивідів та організацій з поточного в бажаний майбутній стан. Завдання управління змінами полягатиме в тому, щоб правильно оцінити сутність процесів, які відбуваються в зовнішньому середовищі, відібрати і впровадити нововведення, що допоможе звести всі зовнішні та внутрішні види впливу до єдиної лінії поведінки, зберегти або підвищити ефективність діяльності відповідних структур [21, с. 7].

Таким чином, проблему управління змінами, яка полягатиме в подоланні відмінностей між бажаним і наявним станами відповідної сфери діяльності, потрібно розв'язувати шляхом реалізації певної стратегії (стратегій), розроблення та прийняття якої відповідатиме стратегічному рішенню особи чи органу, відповідальних за прийняття та реалізацію такого рішення.

За результатами проведеного дефінітивного аналізу поняття «управління змінами» та з урахуванням особливостей функціонування СВВО надаємо авторське визначення поняття: «Управління змінами в системі вищої військової освіти – це цілеспрямована діяльність центральних органів виконавчої влади, керівництва Міністерства оборони України, Генерального штабу ЗС України та органів управління військовою освітою на всіх рівнях щодо своєчасного переведення СВВО з поточного стану в необхідний у мінливих умовах зовнішнього та внутрішнього середовищ її функціонування» [23, с. 119–120].

Слід також звернути увагу на циклічність процесу управління змінами, що знайшло своє відображення в моделі, розробленій авторами статті (рис. 2).

Серед наведених складових циклу управління змінами більш дослідженими у сфері вищої військової освіти та оборонного планування є: «Аналіз світових тенденцій розвитку СВВО» [2, с. 137–228; 24, с. 10–90], «Аналіз реального стану СВВО» [25] та «Аналіз спроможностей СВВО» [26–29]. Менш дослідженими – «Моделювання необхідного стану СВВО» та «Аналіз причин відхилення СВВО від необхідного стану».

Щодо першої з малодосліджених складових, то фактично йдеться про розроблення перспективної моделі СВВО та моделі (обрису) офіцера майбутнього («офіцер-2030»). Дослідженню цієї проблеми присвячені лише окремі теоретичні напрацювання, які можна використовувати в прикладних дослідженнях [18; 30]. Що стосується другої складової – аналізу причин відхилення СВВО від необхідного стану, то вона фактично не досліджувалася. Спробу її вирішення було здійснено авторами статті з використанням запропонованої ними методики на основі методу «Дельфі». Цей метод передбачає розроблення програми індивідуальних опитувань, які здебільшого проводять у формі таблиць експертної оцінки.

До опитування в ролі експертів були залучені представники органів управління СВВО, замовники на підготовку військових фахівців, а також представники постійного складу чотирьох провідних ВНЗ та ВНП ЗВО (усього

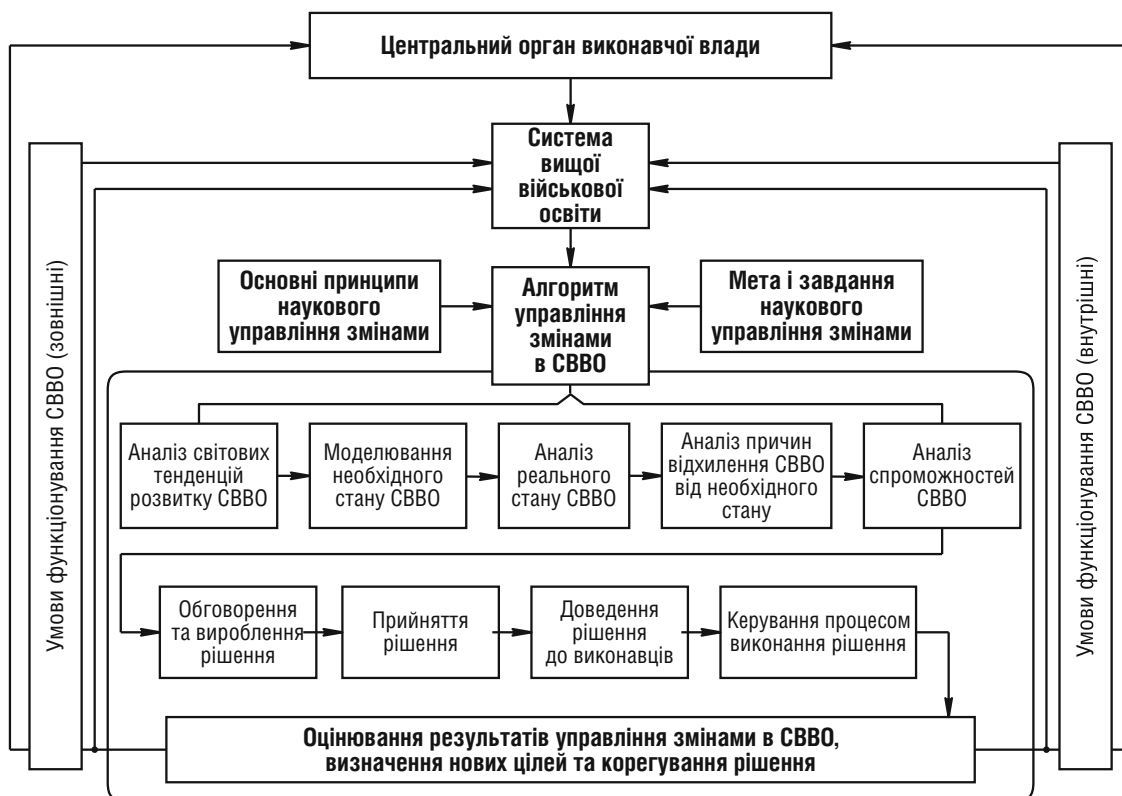


Рис. 2. Модель управління змінами СВВО

25 осіб). Відповіді експертів оброблялися за певною процедурою в кілька етапів. На першому етапі був сформований загальний перелік проблем (без жодних обмежень за кількістю), які, на думку експертів, стримують розвиток системи вищої військової освіти. До загального переліку ввійшли 34 визначені ними проблеми.

На другому етапі сформульовані експертами проблеми узагальнювалися й поверталися їм для уточнення (разом з новою інформацією про об'єкт). Цю процедуру особи, які проводили опитування, повторювали кілька разів задля досягнення прийнятної збіжності всіх висловлених думок. За результатами цього опитування кількість проблем, які, на думку експертів, стримують розвиток вищої військової освіти, скоротилася до 22 проблем.

На третьому етапі експертам запропонували заповнити відповідні опитувальники, які були розроблені згідно з їхніми попередніми напрацюваннями і структуровані за такими рівнями: державний, відомчий, ВВНЗ (ВНП ЗВО).

Під час заповнення опитувальника експертам було запропоновано оцінити значущість розв'язання кожної із зазначених проблем, спрямованих на подолання розбіжностей між наявним та необхідним станом СВВО, якого вона має досягти у своєму розвитку. У разі потреби експерти мали можливість вписати й оцінити інші, важливі, на їхню думку, проблеми.

Також експертам необхідно було обрати один з варіантів запропонованих термінів розв'язання наведених проблем, а саме: проблема є критичною та потребує термінового розв'язання (Т – до 2021 р.); проблема є актуальною та потребує поетапного розв'язання в середньостроковій перспективі (СП – до 2025 р.); проблема є актуальною та потребує поетапного розв'язання в довгостроковій перспективі (ДП – до 2030 р.); проблема неак-

туальна, термін її розв'язання не важливий – НВ. Нижче наведений варіант заповнення таблиці-опитувальника.

У межах статті неможливо навести результати аналізу значущості всіх визначених експертами проблем, які стримують подальший розвиток СВВО. У таблиці як приклад наведені найбільш рейтингові з них, які набули дуже високої (ДВ) і високої (В) значущості та мають бути розв'язані у відповідні терміни.

Основою для ранжування кожної з проблем виступає індекс її значущості. Цей індекс підраховується як відношення суми відповідей експертів за кожним показником оцінки значущості, наведеним у таблиці, до загальної кількості відповідей із цієї проблеми з урахуванням коефіцієнтів вагомості. Коефіцієнти вагомості визначаються експертами за прийнятою у кваліметрії процедурою.

За результатами опитування кожна з проблем одержала певну оцінку її значущості, а саме: значущість дуже висока (ДВ) – висловилися понад 85% опитаних експертів; значущість висока (В) – від 65% до 85% експертів; значущість середня (С) – від 35% до 65% експертів; значущість низька (Н) – від 10% до 35% експертів; значущість дуже низька (ДН) – менше 10% експертів.

Узагальнений аналіз матеріалів опитування дає змогу виявити основні причини відхилення поточного стану СВВО від її перспективного (бажаного) стану та одержати необхідні дані для розроблення відповідної Програми розвитку вищої військової освіти (Дорожньої карти) з урахуванням спроможностей сил оборони.

Отже, запропонована авторами методика є підґрунтям для розв'язання нагальних проблем СВВО щодо підготовки військових фахівців та розроблення відповідних розділів Концепції.

Таблиця (варіант заповнення)

№ п/п	Перелік проблем, що стримують ефективне функціонування системи вищої військової освіти та її подальший розвиток	А. Показники оцінки значущості вирішення проблем					Б. Терміни розв'язання проблем (роки)			
		1	2	3	4	5	1	2	3	4
		ДВ	В	С	Н	ДН	Т – до 2021 р.	СП – до 2025 р.	ДП – до 2030 р.	НВ – неважливо
1	На державному рівні									
	1.1. <i>Наприклад:</i> недостатній рівень соціального і правового захисту військовослужбовців і членів їхніх сімей	+						+		
	1.2... тощо									
2	На відомчому рівні									
	2.1. <i>Наприклад:</i> недовірливий зворотний зв'язок військ (сил) з ВВНЗ, ВНП ЗВО (відгуки)	+					+			
	2.2. ... тощо									
3	На рівні ВВНЗ (ВНП ЗВО)									
	3.1. <i>Наприклад:</i> несформованість обрису офіцера майбутнього (офіцер-2030) за певними спеціальностями підготовки		+					+		
	3.2. ... тощо									
	Вписати інші проблеми									

Подальше дослідження зазначеної проблематики буде продовжене за участю авторів статті в процесі виконання науково-дослідної роботи «Обґрунтування засад управління змінами у системі військової освіти в Збройних Силах України», шифр «Управління – З», головним виконавцем якої є Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського.

**Висновки.** Через обмеженість обсягу статті автори не мали можливості ґрунтовніше викласти всі питання окресленої проблеми, а тому головну увагу було зосереджено на результатах дослідження її пріоритетних складових, зокрема:

1. Розглянуто структуру й основні функції вищої військової освіти як цілісної педагогічної системи та як складової оборонного планування, визначено її основні елементи і зв'язки між ними, закономірності, принципи, цілі та основні завдання подальшого розвитку СВВО.

2. Сформульовано наукові засади розроблення та впровадження Концепції на довгострокову перспективу, зокрема наведено авторські підходи до визначення закономірностей розвитку вищої військової освіти й надані визначення основних понять, які, на думку авторів, доцільно ввести в науковий обіг щодо функціонування СВВО.

3. Виокремлено основні проблеми, які стримують розвиток вищої військової освіти на сучасному етапі, розроблено авторську методичку оцінювання значущості проблем і термінів їх розв'язання в процесі переведення СВВО з поточного в необхідний стан.

4. Розроблено модель управління змінами СВВО, наголошено на циклічності даного процесу, який відбувається в мінливих умовах зовнішнього та внутрішнього середовищ.

### Перелік літератури

1. Про створення єдиної системи військової освіти [Електронний ресурс] : постанова Кабінету Міністрів України № 1410 від 15 грудня 1997 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1410-97-p#Text>.

2. *Нещадим М. І.* Військова освіта України: історія, теорія, методологія, практика: монографія / М. І. Нещадим. – К. : Київський університет, 2003. – 852 с.

3. *Вітченко А. О.* Педагогіка вищої військової школи : підруч. / А. О. Вітченко, В. І. Осьодло. – К. : НУОУ імені Івана Черняхівського, 2017. – 504 с.

4. *Ягулов В. В.* Військова дидактика : навч. посіб. / В. В. Ягулов. – К. : Київський університет, 2000. – 400 с.

5. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – К. ; Ірпін'я : Перун, 2001. – 1440 с.

6. *Щипанський П. В.* Формування нової парадигми військової освіти / П. В. Щипанський, Р. І. Тимошенко, С. М. Салкуцян // Наука і оборона. – 2017. – № 2. – С. 37–42.

7. *Полторак С. Т.* Розвиток системи вищої військової освіти України та за кордоном: державноуправлінські аспекти / С. Т. Полторак // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – С. 70–73.

8. Про національну безпеку України [Електронний ресурс] : Закон України від 21 червня 2018 р. № 2469-VIII. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.

9. Стратегія національної безпеки України [Електронний ресурс] : затверджена Указом Президента України № 392/2020 від 14 вересня 2020 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text>.

10. Державна програма розвитку Збройних Сил України на період до 2020 року : затверджена Указом Президента України № 73/2017 від 22 березня 2017 р.

11. Стратегічний оборонний бюлетень України [Електронний ресурс] : затверджений Указом Президента України № 240/2016 від 20 травня 2016 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/240/2016#n10>.

12. Про затвердження Порядку проведення оборонного огляду Міністерством оборони [Електронний ресурс] : постанова Кабінету Міністрів України № 941 від 31 жовтня 2018 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/941-2018-%D0%BF#Text>.

13. Про освіту [Електронний ресурс] : Закон України № 2145-VIII від 5 вересня 2017 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.

14. Про вищу освіту [Електронний ресурс] : Закон України № 1556-VII від 1 липня 2014 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>.

15. Про затвердження Положення про особливості організації освітньої діяльності у вищих військових навчальних закладах Міністерства оборони України та військових навчальних підрозділах закладів вищої освіти [Електронний ресурс] : наказ Міністерства оборони України № 4 від 9 січня 2020 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-20#Text>.

16. Сучасний словник іншомовних слів / уклад. О. І. Скопенко, Т. В. Цимбалюк. – К. : Довіра, 2006. – 789 с.

17. *Клаузевиц К. О* войне / К. Клаузевиц. – М. : Эксмо ; СПб. : Terra Fantastica, 2003. – 864 с.

18. Кадровий потенціал збройних сил і якість вищої військової освіти: аналіз понять та система зв'язків / О. Заболотний, А. Зельницький, В. Оліферук, Н. Шабатіна // Військова освіта : збірник наукових праць НУОУ імені Івана Черняхівського. – 2018. – № 2 (38). – С. 92–103.

19. Про затвердження Переліку галузей знань та спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти [Електронний ресурс] : постанова Кабінету Міністрів України № 266 від 29 квітня 2015 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/266-2015-p#Text>.

20. *Бажин І. І.* Управління змінами / І. І. Бажин. – Харків : Консум, 2006. – 384 с.

21. *Пічугіна Т. С.* Управління змінами : навч. пос. / Т. С. Пічугіна, С. С. Ткачова, О. П. Ткаченко. – Харків : ХДУХТ, 2017. – 226 с.

22. *Семенець-Орлова І. А.* Державне управління освітніми змінами в Україні: теоретичні засади: монографія. – К. : ЮСТОН, 2018. – 420 с.

23. *Зельницький А. М.* Наукові підходи до управління змінами в системі вищої військової освіти у Збройних Силах України / А. М. Зельницький, О. А. Заболотний // Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень НУОУ імені Івана Черняхівського. – 2019. – № 3 (67). – С. 115–122.

24. Інноваційний розвиток вищої військової освіти України: досвід, тенденції, перспективи, особливості підготовки військових льотчиків : монографія / В. В. Сідаш, А. М. Алімпієв,

Г. В. Певцов та ін. – Харків : Цифрова друкарня № 1, 2012. – 456 с.

25. Біла книга – 2018. Збройні Сили України. – К. : МО України, 2019. – 170 с.

26. *Петренко А. Г.* Методичний підхід до оцінювання наявних спроможностей функціональних структур складових оборони / А. Г. Петренко // Сучасні інформаційні технології у сфері безпеки та оборони. – 2019. – № 2 (35). – С. 99–104.

27. *Петренко А. Г.* Щодо впровадження оборонного менеджменту та управління змінами в Міністерстві оборони України / А. Г. Петренко // Наука і оборона. – 2019. – № 2. – С. 3–8.

28. Оборонне планування на основі спроможностей: особливості та перспективи впровадження / І. С. Руснак, А. Г. Петренко, А. В. Яковенко та ін. // Наука і оборона. – 2017. – № 2. – С. 3–10.

29. *Бодрик Ю. Г.* Оборонне планування в сучасних умовах: дослідження корпорації RAND / Ю. Г. Бодрик // Наука і оборона. – 2019. – № 3. – С. 51–54.

30. Модернізація системи військової освіти України та формування загального обрису офіцера майбутнього: реалії і перспективи / О. Васильєв, О. Заболотний, А. Зельницький та ін. // Військова освіта : збірник наукових праць НУОУ імені Івана Черняхівського. – 2019. – № 1 (39). – С. 70–81.

DOI 10.33099/2618-1614-2020-12-3-56-58

УДК 623.4.018

**В. В. Бузницький,***науковий співробітник науково-випробувального відділу  
Національного університету оборони України  
імені Івана Черняховського, підполковник,***Є. В. Стеценко,***заступник начальника науково-випробувального відділу  
Національного університету оборони України  
імені Івана Черняховського, полковник,***О. О. Колодюк,***науковий співробітник науково-випробувального відділу  
Національного університету оборони України  
імені Івана Черняховського, підполковник*

## Стан і перспективи впровадження стандартів НАТО та ЄС у діяльність науково-випробувального відділу університету

*Постійне вдосконалення засобів індивідуального та колективного бронезахисту зумовлене необхідністю зниження ймовірності ураження військовослужбовців, які виконують завдання на сході України. Визначення кількісних показників якості захисту потребує впровадження у практику діяльності Міністерства оборони України стандартів НАТО та ЄС, що, з одного боку, забезпечує осучаснення існуючої нормативної бази, а з другого – є елементом європейської та євроатлантичної інтеграції нашої країни.*

*Стаття інформує про спроможності науково-випробувального відділу Національного університету оборони України імені Івана Черняховського, акредитованого Національним агентством з акредитації України для проведення випробувань патронів до стрілецької зброї, шоломів для захисту від куль, бронезилетів, елементів бронезахисту бойових машин, захисного скла та окулярів, зокрема й відповідно до стандартів НАТО та ЄС.*

*Ключові слова: випробувальна лабораторія, балістичні випробування, сфера акредитації, балістичний захист.*

© В. В. Бузницький, Є. В. Стеценко, О. О. Колодюк, 2020

**В**оєнний конфлікт на сході України в умовах застосування стороною агресора нових, достатньо ефективних засобів ураження потребує забезпечення підрозділів Збройних Сил України надійними засобами колективного та індивідуального бронезахисту. Найважче у вітчизняних військах легкоброньована техніка радянського виробництва не відповідає вимогам захисту від дії стрілецької зброї противника і потребує використання додаткових елементів захисту. Засоби індивідуального захисту (бронезилети, каски, маски захисні балістичні тощо), що постачаються у війська, вдосконалюються з метою підвищення їхніх захисних властивостей, покращення їхніх ергономічних показників. Вирішенням питань підвищення ефективності засобів індивідуального й колективного захисту займаються чимало провідних наукових і виробничих установ. Створені ними різноманітні зразки бронетехніки і засоби індивідуального захисту пропонуються представникам Міністерства оборони України для забезпечення Збройних Сил України.

Водночас європейська та євроатлантична інтеграція є пріоритетом національної безпеки та інтересів України. Про це йдеться у Стратегії національної безпеки України, затвердженої указом Президента 14 вересня 2020 р.

Для якісного виконання завдань з перевірки захисних властивостей засобів індивідуального й колективного балістичного захисту та впровадження стандартів НАТО та ЄС у діяльність Національного університету оборони України імені Івана Черняховського науково-випробувальний відділ університету пройшов акредитацію, в результаті якої національний орган з акредитації, а саме Національне агентство з акредитації України (НААУ), засвідчив його компетентність виконувати визначені види випробувань (*табл. 1*).

Проходження акредитації дає змогу:

- забезпечити єдиність технічної політики у сфері оцінювання відповідності в країні;
- створити умови для взаємного визнання результатів діяльності акредитованих органів на міжнародному рівні;
- усунути технічні бар'єри для бізнесу;
- забезпечити довіру споживачів до результатів діяльності з оцінювання відповідності.

НААУ проводить акредитацію відповідно до Закону України «Про акредитацію органів з оцінки відповідності» з урахуванням вимог міжнародних та європейських стандартів з акредитації. Випробувальні лабораторії акредитуються відповідно до ДСТУ ISO/IEC 17025:2017 «Загальні вимоги до компетентності випробувальних та калібрувальних лабораторій».

Провідні компанії України, які виробляють бронетехніку, засоби індивідуального та колективного захисту, звертаються за експертною оцінкою до фахівців науково-випробувального відділу Національного університету оборони України імені Івана Черняховського, що спонукає до подальшого розвитку й удосконалення.



Таблиця 1

**Сфера акредитації науково-випробувального відділу  
Національного університету оборони України імені І. Черняхівського**

Назва об'єкта перевірки	Нормативний документ
Патрони до стрілецької зброї	ОСТ ВЗ-5177-81 «Патрони и пороха к стрелковому и боевому оружию. Методы баллистических испытаний»
Шоломи для захисту від куль	ДСТУ 8835:2018 «Засоби індивідуального захисту. Шоломи кулезахисні. Класифікація. Загальні технічні умови»; ГСТУ 78-41-004-97 «Шоломи для захисту від куль. Загальні технічні умови»
Бронежилети всіх класів захисту	ДСТУ 8788:2018 «Засоби індивідуального захисту. Бронежилети. Методи контролювання захисних властивостей»; ДСТУ 8782:2018 «Засоби індивідуального захисту. Бронежилети. Класифікація. Загальні технічні умови»
Елементи бронезахисту бойових машин	ГОСТ В 23958-91 «Листы стальные броневые и детали из них. Правила проведения испытаний на противоположную стойкость»; ДСТУ 3975-2000 «Захист панцерів спеціалізованих автомобілів. Загальні технічні вимоги»
Захисне скло	ДСТУ 4546:2006 «Скло в будівництві. Захисне скління. Випробування та класифікація за кулетривкістю»; ГСТУ 78.11.002-1999 «Засоби інженерно-технічного укріплення та захисту об'єктів. Захисне скло. Класифікація»; ГСТУ 78.11.003-2000 «Засоби інженерно-технічного укріплення та захисту об'єктів. Захисне скло. Методи випробувань панцерного скла на тривкість до обстрілу»
Склозахисні конструкції	ДСТУ 4547:2006 «Вікна, двері та жалюзі. Кулетривкість. Вимоги та класифікація»
Бронежилети	ВСТ ЗТВ 01.301.010-2015 (01) (видання 1) «Загальні технічні вимоги. Засоби індивідуального захисту. Бронежилети. Загальні технічні вимоги та методи випробувань балістичної стійкості»
Персональні (індивідуальні) броньовані засоби захисту та бойове обмундирування	ВСТ 01.301.003-2015 (01) (видання 1) «Методи балістичних випробувань персональних броньованих засобів захисту та бойового обмундирування "STANAG 2920 PPS (EDITION 2)»»; ВСТ 01.301.007-2015 (01) (видання 1) «Критерії до бойового шолому НАТО "STANAG 2902 RTIOS (EDITION 2)»»
Окуляри (або аналогічні пристрої). Захисний козирок, який кріпиться на шоломі і повністю захищає обличчя	«Методика проведення балістичного випробування спорядження для захисту очей військовослужбовця»; ВСТ 01.301.003-2015 (01) (видання 1) «Методи балістичних випробувань персональних броньованих засобів захисту та бойового обмундирування "STANAG 2920 PPS (EDITION 2)»»

Протягом 2014–2020 рр. за результатами випробувань встановлено, що з понад 1000 наданих зразків бронезахисту близько 20% не відповідали заявленим класам захисту. Це дало змогу уникнути постачання неякісної продукції до Збройних Сил України, інших військових формувань і правоохоронних органів, а виробникам та експортерам – своєчасно змінити технологічні процеси виготовлення таких виробів або взагалі відмовитися від їх постачання.

У рамках переходу Міністерства оборони України на стандарти НАТО на початку 2018 р. відділ, єдиний в Україні, розширив сферу акредитації в НААУ відповідно до вимог стандартів НАТО та розпочав проведення балістичних випробувань кулезахисних шоломів, елементів бронежилетів, балістичних окулярів-масок і балістичних окулярів згідно з вимогами зазначених стандартів (рис. 1).

На цей час із метою розширення сфери акредитації у відділі проводиться робота з організації випробувань елементів бронезахисту бойових машин згідно з вимогами стандарту НАТО АЕР-55 «Методи оцінки рівнів захисту броньованих машин при ураженні боеприпасами кінетичної дії і осколками осколково-фугасних снарядів польової артилерії».

Для цього до штату відділу вводяться 30-міліметрова та 23-міліметрова гармати. 30-міліметрова гармата забезпечить можливість визначення шостого рівня захисту штатним бронебійним боеприпасом, а 23-міліметрова гармата – визначення рівня захисту імітатором осколка калібру 20 мм (табл. 2).

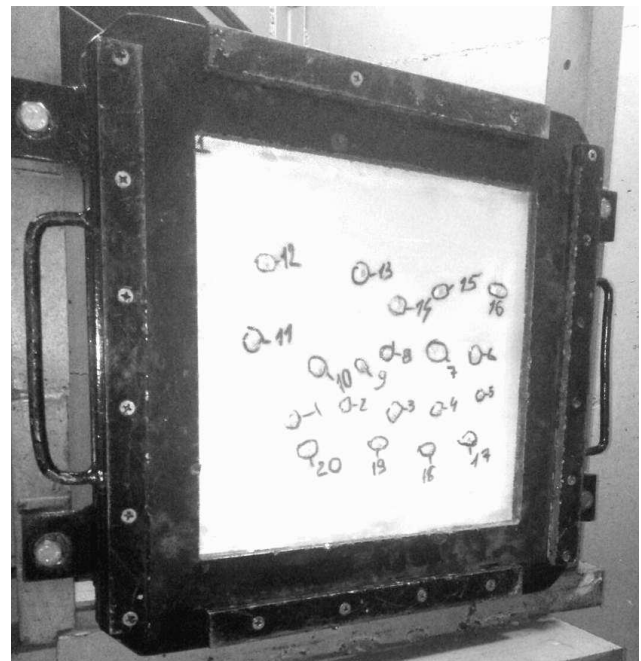


Рис. 1. Затискна система для м'яких бронеелементів (відповідно до STANAG 2920), розміри яких перевищують 20 см

Таблиця 2

**Швидкості імітатора осколка  
для визначення рівня захисту 4–6  
(3–1 – довідково)**

Рівень захисту	Дальність стрільби, м	Швидкість 20-мм імітатора осколка, м/с
6	10	1250
5	25	960
4	25	960
3	60	(770)
2	80	(630)
1	100	(520)



Рис. 2. Імітатори осколків F5 та F3  
(відповідно до STANAG 2920 ) та контейнери  
для їх розгону в каналі ствола

Рух осколка в каналі ствола забезпечуватиметься за рахунок пластикового контейнера, виготовленого методом 3D-друку (рис. 2).

Крім того, у відділі здійснюються заходи з проведення небалістичних випробувань кулезахисних шоломів відповідно до вимог стандарту НАТО STANAG 2902 (ed.3) та AEP-2902 (ed.A) «Небалістичні методи випробувань та критерії оцінки бойових шоломів».

Таким чином, з метою розширення сфери акредитації та, відповідно, збільшення кількості перевірок якості майна, що постачається у війська, у відділі триває робота з організації додаткових випробувань відповідно до стандартів НАТО та ЄС, удосконалюється випробувальна база та здійснюється підготовка особового складу.

**Yu. V. Punda**, Doctor of Military Sciences, Senior Researcher, Director General of the Defence Policy Directorate of the Ministry of Defence of Ukraine,  
**P. A. Minieiev**, Leading Researcher at the Department of National Security Strategy, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskiy,  
**O. I. Shepitsen**, Senior Researcher at the Department of National Security Strategy, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskiy,

### **Some aspects of the state's preparation for repelling armed aggression, taking into account changes in the nature of armed conflicts**

The development and full functioning of the security and defence sector of Ukraine, to meet the conditions of contemporary military conflicts, are hardly possible without scientific analysis of all methods, forms and ways of «hybrid» war that were fully applied by the Russian Federation as an aggressor country. And it is not excluded that they will be disseminated and improved in the future.

In fact, Ukraine has become a testing field for various forms and methods of such war, including the use of private military companies, which has made it possible to conduct various operations in circumvention of international conventions and ceasefire agreements.

Given that there is a strong link between the leadership of individual states and the owners of private military companies, we can see a trend that has reached such proportions that it is time to think what conventional forces should do, what actions are needed in response, what can be done with regard to preparation of the state in general to repel armed aggression, which can be carried out in completely unexpected forms and conducted in unconventional ways.

The purpose of the article is to analyse Ukraine's experience in counteracting Russian aggression as well as the specifics of combating private military companies, to outline some views on the tasks of national military strategy and the aspects of the state's preparation for defence, to make scientifically sound recommendations to senior political leadership concerning preparation of the state for repelling armed aggression with wide application of private military companies.

Key words: hybrid war, private military companies, preparation of the state to repel armed aggression.

**V. M. Ryzhykh**, Doctor of Science in Public Administration, Leading Researcher at the Central Research Institute of Armaments and Military Equipment of the Armed Forces of Ukraine

**P. P. Bohutskiy**, Candidate of Juridical Sciences, Associate Professor, Chief Researcher at the Research Institute of Informatics and Law, the National Academy of Legal Sciences of Ukraine, Major General of Justice (ret.)

### **Legal and organizational principles of national policy elaboration with regard to the defence-industrial complex of Ukraine**

The article considers the problematic issues of national policy elaboration with regard to the defence-industrial complex

of the state in the context of legal and organizational support. The causes and consequences of the crisis in the legal and organizational support of the national defence industry are defined, in the context of unresolved problems of economic development of the state and management of the defence industry. It is proposed to consider the formation and functioning of the program management system of the defence industry with a focus on the best modern world's models as a central problem of elaboration of national policy with regard to the defence-industrial complex of Ukraine.

Key words: national security, defence-industrial complex, national policy elaboration with regard to the defence industry, organizational and legal support of defence industry, program management system of the defence-industrial complex.

**V. V. Tkachov**, Candidate of Military Sciences, Professor, Leading Researcher at the Aviation and Air Defence Research Department, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskiy,

**Yu. O. Horobets**, Candidate of Military Sciences, Associate Professor, Head of the Air Force Department, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskiy,

**V. V. Kaminskyi**, Candidate of Military Sciences, Professor at the Air Force Department, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskiy,

**H. S. Stepanov**, Candidate of Military Sciences, Associate Professor, Professor at the Air Force Department, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskiy

### **Problems in air defence command and control and how to solve them**

The article considers the problems that exist in command and control of the air defence of the state. The relationship between the air defence of the country and the coverage of an operational formation against air strikes in defence operations is determined. A possible variant of an air defence operation is considered. The results of the air defence reforms in Ukraine are analysed and the directions of further improvement of the air defence are determined.

Key words: air force, air defence, operational formation, air operation.

**A. M. Hudz**, Senior Researcher at the Multinational Staff Officers Training and Research Centre, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskiy

### **International arms control and control over military activities: a new stage**

The article considers the evolution of the essence, place and role of arms control and control over military activities in the global military-political system. The specifics of the influence of geopolitical activity of the leading states on the adoption of military-political decisions in Ukraine are analysed.

Key words: military-political system, arms control and control over military activities, threats, transparency.

**R. B. Khomchak**, Candidate of Military Sciences, Commander-in-Chief of the Armed Forces of Ukraine, Colonel General

### **A concept of substantiation of the structure of the Armed Forces of Ukraine based on the combat strength**

The article outlines some conceptual bases for substantiation and determination of contributions of military services (branches) to the required level of combat capability of the Armed Forces of Ukraine for their employment (repelling armed aggression).

Key words: contributions of military services (branches), averted damage, level of combat capability, structure of the Armed Forces of Ukraine, combat strength.

**V. S. Korendovych**, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Professor at the Navy Department, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskiy,

**O. S. Chirikalov**, Candidate of Historical Sciences, Associate Professor at the Navy Department, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskiy, Captain

### **The problem of command and control decentralization in a hybrid war**

Ukraine has faced a hybrid aggression by the Russian Federation. The beginning of the war intensified the paradigm of public and military governance and gave impetus to the transformation and structural changes in the philosophy of command and control as well as the education of military leaders. Formation of a command and control system that would harmoniously combine the advantages of centralized and decentralized methods of command and control requires full consideration of the best military experience, the peculiarities of contemporary hybrid warfare, as well as the education of military leaders.

The article analyses the German experience of «mission-type tactics» (Auftragstaktik) and suggests ways to improve the command and control of troops and units by introducing measures that provide, on the one hand, some freedom of action to subordinates in unpredictable combat conditions, and, on the other hand, aimed at education of military leaders able to effectively fulfil tasks in contemporary armed conflicts.

Key words: Auftragstaktik, mission-type tactics, quality of command and control, hybrid war, decentralized command and control, military leader.

**Yu. I. But**, Candidate of Military Sciences, Associate Professor, Professor at the Operational Art Department, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskiy,

**A. V. Remez**, Postgraduate Student at the Operational Art Department, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskiy, Lieutenant Colonel

### **Conceptual foundations for assessing the effectiveness of types of defence**

The article examines the issues of the possible development of the military-political situation in the east of our country and draws relevant conclusions regarding the preparation and conduct of the first defensive operation by the defence forces. In view of the fact that, during the current period of development of military art, there is a trend towards the widespread introduction of unmanned aerial vehicles for reconnaissance and strikes during the conduct of warfare, the authors have substantiated proposals on the feasibility of improvement of defence arrangement systems by introducing a system to counteract unmanned aerial vehicles.

Based on the assessment of contemporary military conflicts and the experience of using troops in the anti-terrorist operation and the operation of the Joint Forces with application of general scientific methods of analysis and synthesis, the features main trends in the development of types of defence have been determined as well as the need to apply appropriate methodology to assess their effectiveness in the planning process of both future and current operations of the first defensive operation. This served as the basis for the development, by the authors, of conceptual foundations for assessing the effectiveness of types of defence. Also, a block diagram of a mathematical model for assessing the effectiveness of types of defence is proposed, as an integral assessment of the effectiveness of the main systems of its arrangement, which contains scientific novelty. Based on the analysis of military historical experience, including operational training, a type of defence is proposed as dispersed defence based on the cell principle, which is a contribution to the development of military art.

The essence of the dispersed defence of an operational (operational-strategic) formation is that it is built on a wide front, with limited forces and capabilities, in certain directions, by defending and protecting the most important communications facilities, industrial centres, vital areas in combination with manoeuvre of forces and fire, engineering barriers, assault, search and strike actions and raids in order to control a large area with limited forces and capabilities.

Key words: types of defence, effectiveness, defensive operation, operational planning, dispersed defence.

**A. M. Zelnytskyi**, Candidate of Pedagogical Sciences, Professor, Leading Researcher at the Centre for Military and Strategic Studies, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskiy,

**O. A. Zabolotnyi**, Candidate of Military Sciences, Associate Professor, Leading Researcher at the Centre for Military and Strategic Studies, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskiy,

**O. M. Vasyliev**, Senior Researcher at the Centre for Military and Strategic Studies, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskiy,

**M. I. Palamar**, Head of the Education Management Centre, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskiy, Colonel

### **Higher military education as a holistic system: conceptual foundations of development and change management**

The article analyses the current state of higher military education as a holistic system: its structure, the relationship of basic elements, laws, principles, goals and main tasks of its operation in changing external and internal environments. Particular attention is paid to the development of conceptual foundations for the further development of the system of higher military education in the long run as a component both of public education and defence planning. Scientific approaches to change management in the system of higher military education are studied, on the basis of an expert survey, and the current problems that hinder its further development are generalized.

The findings of the article can be useful for researchers and teaching staff, postgraduate and doctoral students as well as for a wide range of specialists in the field of higher military education.

**Key words:** system of higher military education; defence planning; conceptual foundations; development; change management; guaranteeing the quality of higher military education; competency-based approach.

**V. V. Buznytskyi**, Researcher at the Research and Testing Department, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskiy, Lieutenant Colonel,

**Ye. V. Stetsenko**, Deputy Head of the Research and Testing Department, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskiy, Colonel,

**O. O. Kolodiuk**, Researcher at the Research and Testing Department, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskiy, Lieutenant Colonel,

### **The current state and prospects of implementation of NATO and EU standards in the activities of the Research and Testing Department**

The constant improvement of personal and collective armour protective equipment has emerged as a response to the need to reduce the likelihood of hitting the servicemen that perform tasks in Eastern Ukraine. Determination of quantitative indicators of protective quality requires the implementation of NATO and EU standards in the activities of the Ministry of Defence of Ukraine, which, on the one hand, ensures the modernization of existing regulations, and, on the other hand, is an element of European and Euro-Atlantic integration.

The article informs about the capabilities of the Research and Testing Department of the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskiy that is accredited by the National Accreditation Agency of Ukraine for testing small arms ammunition, helmets, bulletproof vests, armour elements of combat vehicles, protective glass and glasses in accordance with NATO and EU standards.

**Key words:** testing laboratory, ballistic tests, accreditation sphere, ballistic protection.

## **Основні вимоги до оформлення статей, які подаються до журналу «Наука і оборона»**

Журнал приймає для опублікування статті українською або англійською мовами. Анотації статей подаються українською та англійською мовами.

Журнал «Наука і оборона» включений до категорії «Б» наукових фахових видань України (наказ Міністерства освіти і науки України № 409 від 17 березня 2020 р.).

Спеціальності, за якими видання публікує наукові праці:

253 – Військове управління (за видами збройних сил);

254 – Забезпечення військ (сил);

255 – озброєння та військова техніка;

256 – Національна безпека (за окремими сферами забезпечення і видами діяльності);

263 – Цивільна безпека.

Подані авторами статті повинні за змістом відповідати тематиці журналу та вимогам щодо опублікування наукових статей. Передусім приймаються матеріали, в яких викладені результати наукових досліджень, спрямованих на розв'язання проблем, що мають важливе оборонне значення, статті, які містять нові теоретичні ідеї, принципи, концепції, моделі, спрямовані на пояснення певних явищ і процесів у галузі національної безпеки і оборони та прогнозування їх розвитку. Також приймаються до опублікування статті практичного змісту, які висвітлюють актуальні питання національної безпеки і оборони, науково-методичні та оглядові статті, інформаційні повідомлення про наукові новини і події.

Рукопис статті повинен бути підготовлений з використанням комп'ютера і подається до редакції в електронному вигляді. Для цього автори можуть скористатися своїми обліковими записами, попередньо зареєструвавшись на сайті журналу (<http://nio.nuou.org.ua>), або надіслати статтю на електронну пошту редакції журналу ([nio2017@ukr.net](mailto:nio2017@ukr.net)).

Загальний обсяг рукопису разом з графічними матеріалами не повинен перевищувати 20 сторінок у форматі паперу А4. Поля сторінок, мм: зліва – 30, справа – 10, зверху та знизу – 20. Сторінки мають бути пронумеровані.

Основний текст статті друкується шрифтом Times New Roman чорного кольору прямого накреслення через півтора міжрядкові інтервали кеглем 14. Допускається авторські акценти виділяти напівжирним шрифтом або курсивом.

На першій сторінці рукопису розміщуються індекс УДК, назва статті, анотація, перелік ключових слів і далі текст статті. Обсяг анотації – у межах 1800–2000 знаків, включаючи ключові слова.

У кінці статті наводиться перелік джерел, на які є посилання у тексті статті. Бібліографічні описи джерел у переліку оформлюються згідно з ГОСТ 7.1:2006. Нумерація джерел – відповідно до порядку появи їх у тексті статті.

Рисунки, таблиці, формули, посилання оформлюються відповідно до ДСТУ 3008:2015.

Ілюстрації, виконані в окремих графічних редакторах, подаються як у середині тексту, так і в окремих файлах, створених цими редакторами.

Для забезпечення гарантій сліпого рецензування відомості про авторів у файлі статті не наводяться. У разі подання статті на сайті журналу ці відомості необхідно занести у відповідні поля форми подання. Якщо стаття надсилається до редакції електронною поштою, їх необхідно розмістити в окремому файлі. Відомості про авторів надаються за формою: прізвище, ім'я та по батькові, науковий ступінь та вчене звання, найменування посади та місце роботи, військове звання, почесні звання, ідентифікатор ORCID, інформація для зворотного зв'язку (телефонні номери, адреса електронної пошти).

Електронні версії попередніх випусків журналу «Наука і оборона»  
можна знайти на веб-сторінці журналу: <http://nio.nuou.org.ua>,  
а також на сайті Національної бібліотеки України ім. В. І. Вернадського: [www.nbuv.gov.ua](http://www.nbuv.gov.ua)

---

Усі права застережені.  
Переклад і передрук – лише за згодою  
авторів і редакції.  
Адреса редакції:  
03049 Київ, Повітрофлотський проспект, 28.  
Тел.: (044) 271-08-91, (067) 790-23-22, (066) 362-79-50.  
E-mail: [nio2017@ukr.net](mailto:nio2017@ukr.net).  
<http://nio.nuou.org.ua>.  
Свідоцтво про державну реєстрацію  
серії КВ № 22942-12842ПР від 15.09.2017 р.  
© Національний університет оборони України  
імені Івана Черняхівського, 2018

Підп. до друку 14.12.2020 р.  
Формат 60x90/8. Папір офс. Друк офсет.  
Ум. друк. арк. 8,0. Обл.-вид. арк. 8,0.  
Наклад 1089 прим. Зам. № 1019-20.

Видавничий дім «Стилос».  
04071, Київ, вул. Набережно-Лугова, 5, к. 30.  
Тел.: (044) 227-27-50, 227-27-05.  
E-mail: [stylos.publish@gmail.com](mailto:stylos.publish@gmail.com).  
<http://www.stylos.com.ua>.  
Свідоцтво про внесення  
до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи  
України ДК № 1465 від 13.08.2003 р.