

# 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;

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

## Від редакції

Вітання колективу Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України .....3

## Актуальні питання національної безпеки та оборони

*Руснак І. С., Телелим В. М.* Оборонна реформа в Україні: основні підсумки та перспективи .....4

*Тютюнник В. П., Горovenko В. К.* Особливості минулорічного осіннього вірмено-азербайджанського збройного конфлікту: деякі актуальні рекомендації для України .....13

*Тимошенко Р. І., Павліковський А. К., Лобко М. М.* Модель системи оборони України .....21

*Волотівський П. Б., Кутовий О. П.* Методичний підхід до мобілізаційного планування національної економіки .....31

*Рижих В. М., Богуцький П. П.* Щодо першочергових заходів удосконалення організації державного управління оборонним сектором економіки України ....40

*Сиротенко А. М., Артамощенко В. С.* Набуття сумісності військової освіти і підготовки кадрів сил оборони на засадах якості. Національні вимоги і стандарти НАТО .....48

## Науково-технічна інформація

*Романченко І. С., Дейнега О. В.* Докторська спеціалізована вчена рада Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України: 20 років плідної роботи .....54

**Summaries** .....60

# Contents

## Editorial

Congratulations to the staff of the Central Research Institute of the Armed Forces of Ukraine .....3

## Topical issues of national security and defence

*I. S. Rusnak, V. M. Telelym.* Defence reform in Ukraine: main outcomes and prospects .....4

*V. P. Tiutiunnyk, V. K. Horovenko.* The peculiarities of last year's autumn Armenian-Azerbaijani armed conflict: some relevant recommendations for Ukraine .....13

*R. I. Tymoshenko, A. K. Pavlikovskyi, M. M. Lobko.* A model of the defence system of Ukraine .....21

*P. B. Volotivskyi, O. P. Kutovyi.* A methodical approach to mobilization planning of the national economy .....31

*V. M. Ryzhykh, P. P. Bohutskyi.* Priority measures to improve the organization of public administration of the defence sector of the Ukrainian economy .....40

*A. M. Syrotenko, V. S. Artamoshchenko.* Achievement of interoperability of military education and training of defence forces on the basis of quality. National requirements and NATO standards .....48

## Scientific and technical information

*I. S. Romanchenko, O. V. Deineha.* Doctoral Specialized Academic Council of the Central Research Institute of the Armed Forces of Ukraine: 20 years of fruitful work .....54

**Summaries** .....60



14 лютого 2021 року виповнилося двадцять дев'ять років від дня створення Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України.

Редакція журналу «Наука і оборона» вітає колектив Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України з 29-ю річницею від дня заснування.

За роки свого існування інститут став авторитетним закладом, де набула подальшого розвитку теорія воєнного мистецтва та військового будівництва, розробляються шляхи розв'язання проблем з питань управління військами та всебічного забезпечення їхніх дій. Фахівці інституту спрямовують свої сили й знання на наукове супроводження виконання заходів з підтримання та підвищення боєздатності Збройних Сил України, трансформації системи керівництва ними, виконання дослідно-конструкторських робіт зі створення автоматизованих систем різного функціонального призначення. Практичні рішення, що приймаються керівним складом Збройних Сил України, обґрунтовуються за допомогою розроблених в інституті математичних моделей та розрахункових задач.

Вагомими є напрацювання інституту в галузі розвитку методичної бази, насамперед щодо оцінювання рівня воєнної небезпеки, ефективності застосування військ (сил), рівня забезпечення та управління, математичного моделювання операцій (бойових дій), воєнно-економічного обґрунтування програм розвитку Збройних Сил України.

Від щирого серця зичимо колективу Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України міцного здоров'я та життєвої наснаги, професійних успіхів та особистих творчих досягнень у справі розвитку військової наукової думки.

*Редакція та редколегія журналу  
«Наука і оборона»*

DOI 10.33099/2618-1614-2021-14-1-4-12

УДК УДК 355.02

**I. С. Руснак,***доктор військових наук, професор,  
перший заступник Міністра оборони України,***В. М. Телелим,***доктор військових наук, професор,  
професор кафедри стратегії національної безпеки  
та оборони, Національний університет оборони України  
імені Івана Черняхівського*

## Оборонна реформа в Україні: основні підсумки та перспективи

*У статті на основі аналізу діяльності Міністерства оборони, керівництва Збройних Сил України, інших органів військового управління розглядаються результати й підводяться перші підсумки започаткованої оборонної реформи в Україні, рівень досягнення визначених стратегічних цілей зазначеної реформи.*

*Висвітлюються умови, проблеми і труднощі під час проведення оборонної реформи.*

*Наводяться погляди на продовження реформ на засадах принципів і стандартів НАТО, перспективи розвитку Збройних Сил України, інших складових сил оборони для підвищення рівня обороноздатності держави й забезпечення національної безпеки та оборони, стримування і гарантованої відсічі збройній агресії Російської Федерації.*

*Ключові слова: оборона України, оборонна реформа, стратегічні цілі, заходи з реформування оборони.*

© I. С. Руснак, В. М. Телелим. 2021

**П**остановка проблеми. Збройна агресія Російської Федерації (РФ), розпочата навесні 2014 р., призвела до тимчасової окупації Автономної Республіки Крим, міста Севастополя, частини територій Донецької та Луганської областей, негативно вплинула на функціонування нашої держави і життя переважної частини її населення. Сьогодні діяльність держави спрямована на першочергове забезпечення національної безпеки та оборони й розв'язання великої кількості проблем забезпечення її життєдіяльності.

На жаль, слід констатувати, що існуюча система оборони України не повною мірою виконала покладені завдання з оборони держави під час відбиття збройної агресії з боку РФ.

За цих умов для нашої держави однією з ключових стала проблема проведення оборонної реформи, котра має вивести на необхідний рівень її обороноздатність для відновлення територіальної цілісності та гарантованого забезпечення національної безпеки та оборони, відстоювання її суверенітету, відновлення територіальної цілісності й недоторканності міжнародно визнаних кордонів.

Успішне проведення оборонної реформи стало пріоритетом державної політики України у сферах національної безпеки та оборони.

На проведення оборонної реформи, розв'язання інших проблем оборони державою виділяються значні фінансові кошти й інші ресурси. Тому одне з важливих та актуальних завдань, які постали перед Міністерством оборони і Збройними Силами України, – забезпечити максимально ефективне проведення заходів оборонної реформи та досягнення її визначених стратегічних цілей.

Необхідність аналізу результатів виконання завдань оборонної реформи, їх об'єктивне висвітлення для широкого загалу, пошук шляхів подальшого розвитку реформ на засадах принципів і стандартів НАТО й визначили актуальність даної публікації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Оборонна реформа в Україні проводилася на засадах відкритості, прозорості, широкого висвітлення в засобах масової інформації (ЗМІ). Це стало принципом діяльності Міністерства оборони і Збройних Сил України, що дало змогу залучити до висвітлення та розв'язання проблем зазначеної реформи широке коло науковців, експертів, фахівців, представників ЗМІ. За такого підходу в науковому середовищі, у спеціалізованих виданнях з питань національної безпеки та оборони, інших ЗМІ, мережі Інтернет розгорнулася широка дискусія стосовно напрямів, шляхів розв'язання нагальних проблем оборонної реформи. Багато з наданих різними авторами пропозицій і рекомендацій мали об'єктивний та конструктивний характер і за можливості враховувались у діяльності Міністерства оборони й Генерального штабу Збройних Сил України.

У рамках даної статті неможливо зупинитися на всіх порушених проблемах і перипетіях цієї дискусії, але ясно одне – разом це сприяло покращенню проведення заходів оборонної реформи і досягнення її позитивних результатів.

**Мега статті** полягає в тому, щоб на основі аналізу діяльності Міністерства оборони, керівництва Збройних Сил України, інших органів військового управління розглянути результати започаткованої оборонної реформи в Україні, підвести її підсумки та визначити шляхи подальшого реформування Збройних Сил України, інших складових сил оборони за принципами і стандартами НАТО для забезпечення необхідного рівня обороноздатності держави, національної безпеки та оборони, стримування і гарантованої відсічі збройній агресії Російської Федерації.

### Викладення основного матеріалу

2020 рік став завершальним етапом оборонної реформи, яка розпочалась у 2016 р. після завершення оборонного огляду та введення в дію Указом Президента України Стратегічного оборонного бюлетеня України, який став дорожньою картою оборонної реформи [1]. Саме Стратегічний оборонний бюлетень України забезпечував реалізацію положень Стратегії національної безпеки України [2] щодо досягнення до 2020 р. визначених нею пріоритетів державної політики національної безпеки, а також реформ, передбачених Угодою про асоціацію між Україною та ЄС, ратифікованою Законом України [3], і Стратегією сталого розвитку «Україна – 2020», схваленою указом Президента України [4], та положень Воєнної доктрини України [5] щодо забезпечення воєнної безпеки та протидії агресії з боку Російської Федерації, досягнення Україною критеріїв, необхідних для набуття членства в Європейському Союзі та Організації Північноатлантичного договору. У Міністерстві оборони України спільно з Генеральним штабом Збройних Сил України був опрацьований План дій щодо впровадження оборонної реформи у 2016–2020 рр. (Дорожня карта оборонної реформи), затверджений Міністром оборони України 15 серпня 2016 р., у якому деталізувалися заходи оборонної реформи за визначеними стратегічними (оперативними) цілями та завданнями зі встановленням виконавців, термінів виконання, критеріїв оцінювання та очікуваних результатів [6].

Над утіленням у життя визначених заходів оборонної реформи працювала значна кількість посадових осіб Міністерства оборони, Генерального штабу Збройних Сил України, інших органів військового управління, працівників вищих військових навчальних закладів, науково-дослідних установ.

Слід відзначити, що з початку оборонної реформи досягнуто суттєвих позитивних результатів. Передусім забезпечено стримування російської збройної агресії. Як зазначив Міністр оборони на засіданні колегії Мініс-

терства оборони України в грудні 2020 р.: «Сьогодні очевидним результатом реформи є те, що Україна має набагато більш боєздатні Збройні Сили, ніж п'ять років тому». Завдяки проведеним заходам реформ суттєво підвищено їхню сумісність і готовність до спільних дій з відповідними військовими структурами держав – членів НАТО.

Варто констатувати, що проведення оборонної реформи в Україні зумовлене складною воєнно-політичною, воєнно-стратегічною та економічною ситуацією, яка склалася внаслідок збройної агресії Росії проти України, що призвела до окупації частини суверенної території України – Автономної Республіки Крим і міста Севастополя, а також частини території Донецької та Луганської областей. Зазначені умови мали негативний вплив і створювали додаткові труднощі в реалізації заходів цієї реформи. Коротко про основні з них та їхні характеристики.

Інспірований та підтриманий Кремлем збройний конфлікт несе значну загрозу переростання у відкрите збройне протистояння між Україною та РФ. Існувала і продовжує існувати загроза розширення збройної агресії РФ за межі Донецької та Луганської областей, періодично виникає загроза збройної агресії за межі Автономної Республіки Крим та міста Севастополя [7].

Небезпека зазначених воєнних загроз постійно вимагала від керівництва Міністерства оборони, Збройних Сил України поряд із проведенням заходів оборонної реформи приділяти значну увагу, додаткові сили й засоби, необхідні ресурси на вирішення першочергових практичних завдань стримування агресора, відсічі його агресивним діям і забезпечення національної безпеки та оборони держави.

У країні загострилася фінансово-економічна криза, що також породжувало проблеми проведення заходів оборонної реформи.

Умови проведення реформ у сфері оборони ускладнювалися потужним інформаційним впливом РФ на особовий склад Збройних Сил України, інших військових формувань і правоохоронних органів, деструктивною пропагандою, що могло породити в певній частині з них невпевненість, розчарування та сумніви в доцільності цих реформ. Серйозну небезпеку складав кібернетичний вплив на інфраструктуру та об'єкти як держави, так і сил оборони.

Додаткові труднощі виникали із забезпеченням Збройних Сил України, інших складових сил оборони всім необхідним через низькі можливості вітчизняного оборонно-промислового комплексу щодо виробництва сучасного і модернізації наявного озброєння, військової та спеціальної техніки, іншої продукції військового призначення.

Починаючи з березня 2020 р. на впровадження заходів оборонної реформи негативний вплив мало поширення гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом (SARS-CoV-2).

Переходячи до розгляду основних результатів, слід зазначити, що попри складність умов, у яких проводилися заходи оборонної реформи, посадові особи Міністерства оборони, Збройних Сил України, їхній особовий склад докладали значних зусиль для здійснення заходів цієї реформи.

Основна робота з реалізації заходів оборонної реформи була зосереджена на досягненні визначених у Стратегічному оборонному бюлетені України стратегічних цілей: розвитку системи управління; удосконалення системи оборонного планування; набуття спроможностей виконувати завдання з оборони держави; створення єдиної системи логістики й удосконалення системи медичного забезпечення; професіоналізації та створення військового резерву [1].

Важливо додати, що зазначені стратегічні цілі були зафіксовані в Програмі дій Уряду як пріоритетні, що значною мірою сприяло організації роботи у відповідних державних органах управління за цими напрямками.

У рамках реалізації *першої стратегічної цілі* – розвитку системи управління – на сьогодні завершується трансформація системи управління Збройних Сил України; загальний стан виконання передбачених заходів склав 78%.

Проведено розділення функцій командування та планування в органах військового управління Збройних Сил України відповідно до принципів і стандартів, прийнятих в органах управління НАТО. Для цього реформовано Генеральний штаб Збройних Сил України (з 1 квітня 2020 р. здійснено перехід на J-структуру), здійснено трансформацію інших органів військового управління Збройних Сил України щодо переходу на G-, A-, N-, S-структури [8].

За поданням Міністерства оборони України 4 березня 2020 р. Верховна Рада України ухвалила законопроект про внесення змін до Закону України «Про національну безпеку України» [9] щодо перенесення термінів набрання чинності положень стосовно Головнокомандувача, начальника Генерального штабу Збройних Сил України, видів та окремих родів військ з 2021-го на початок 2020 р. Така законодавча зміна дала змогу розмежувати посади Головнокомандувача і начальника Генерального штабу Збройних Сил України та впровадити нову об'єднану систему управління за прикладом держав – членів НАТО на рік раніше. Це надало можливість Президенту України своїми указами затвердити нові Положення про Головнокомандувача, про Генеральний штаб Збройних Сил України та зробити відповідні призначення на ці посади [10–13].

Сформовані та нарощують спроможності нові командування Збройних Сил України – Командування об'єднаних сил, Командування військ зв'язку та кібербезпеки, Командування сил підтримки, Командування медичних сил, Командування сил логістики.

Зроблені серйозні кроки у вирішенні завдань із забезпечення інформаційної та кібербезпеки у Збройних Силах України.

Запроваджуються в службу діяльність розроблені на засадах стандартів НАТО керівні документи, які визначають питання застосування Збройних Сил України, інших складових сил оборони, об'єднаного планування, підготовки і проведення об'єднаних операцій, комплексного вогневого ураження противника, забезпечення військ (сил) на принципах об'єднаної логістики тощо. З успіхом здійснюється освоєння в роботі органів військового управління Збройних Сил України штабних процедур, прийнятих у військових штабах партнерів по НАТО.

Наведений далеко не повний перелік заходів дав змогу восени підготувати і провести в Україні стратегічні командно-штабні навчання «Об'єднані зусилля – 2020» за стандартами НАТО. У цих навчаннях уперше взяли участь сили спецоперацій, десантно-штурмові війська США і Великої Британії в різних умовах обстановки, а також розвідувальна, винищувальна і бомбардувальна авіація Альянсу. За навчаннями спостерігали майже двісті іноземних інструкторів, військових радників і спостерігачів оперативного рівня. Навчання продемонстрували готовність України дати відсіч російській агресії самотужки та з використанням механізмів міжнародної підтримки.

Продовжується реформування Міністерства оборони України (далі – Міноборони).

Увійшло в практику призначення цивільних Міністра оборони України, державного секретаря, заступників міністра оборони, керівників структурних підрозділів центрального апарату Міноборони. Для підвищення дієвості реформ сформовано Директорат політики у сфері оборони, Директорат політики цифрової трансформації та інформаційної безпеки у сфері оборони.

З метою формування інформаційної політики та вдосконалення системи стратегічних комунікацій сформовано Директорат інформаційної політики у сфері оборони та стратегічних комунікацій. Затверджено Концепцію стратегічних комунікацій Міноборони та Збройних Сил України згідно з наказом Міноборони [14]. За підсумками моніторингу інформаційного простору (щоденно тричі на добу) готуються інформаційні огляди й дайджести матеріалів з оборонної тематики. Організовано проведення курсів на базі Національного університету України ім. І. Черняхівського з питань стратегічних комунікацій, зв'язків із громадськістю та ЗМІ із залученням іноземних експертів.

Посилено демократичний цивільний контроль за діяльністю Збройних Сил України з боку Міністерства оборони України.

Важливим для покращення функціонування є виведення на вищий рівень антикорупційної діяльності в системі Міноборони та Збройних Сил України, інтегрованої в загальнодержавну систему запобігання корупції в Україні.

Водночас не вдалося в повному обсязі завершити трансформацію системи управління в частині уточнення

повноважень, функцій і завдань відповідних органів військового управління та їхніх посадових осіб у вітчизняному законодавстві. Зазначені питання передбачається врегулювати у проекті Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань національної безпеки», який розробляється Міноборони.

Не завершено виконання завдання щодо створення автоматизованих систем управління на тактичному, оперативному та стратегічному рівнях (C4ISR) та єдиної інформаційної системи управління оборонними ресурсами (DRMIS).

Основними причинами затримки впровадження даних систем є довготривале розроблення програмно-технічного комплексу та неефективний контроль з боку замовника щодо своєчасного виконання заходів (етапів) відповідних дослідно-конструкторських робіт. Важливим є фактор того, що не вдалось остаточно перебудувати свідомість певної частки посадовців щодо правильності сприйняття необхідності проведення реформ у Збройних Силах України, інших складових сил оборони.

У рамках виконання завдань *другої стратегічної цілі* – удосконалення оборонного планування – тривають заходи з впровадження у Збройних Силах України оборонного планування на основі спроможностей (загальний стан виконання – 91%).

*Довідково. Оборонне планування – складова системи державного стратегічного планування, що реалізується з метою забезпечення обороноздатності держави шляхом визначення пріоритетів і напрямів розвитку сил оборони, їхніх спроможностей, озброєння та військової техніки, інфраструктури, підготовки військ (сил), а також розроблення відповідних концепцій, програм і планів з урахуванням реальних і потенційних загроз у воєнній сфері та фінансово-економічних можливостей держави.*

Відпрацьовані та введені в практику для керівництва концептуальні рішення з питань планування на основі спроможностей, проведено низку заходів ознайомчого і навчального характеру. На сьогодні створено нормативну базу, яка визначає засади оборонного планування на основі спроможностей, процедури огляду спроможностей за функціональними групами спроможностей, організацію проведення оцінювання спроможностей, внутрішнього контролю та управління ризиками в системі Міноборони.

Упроваджується система управління оборонними ресурсами з використанням сучасних євроатлантичних підходів.

Проведено огляд спроможностей за їхніми функціональними групами, уточнено склад і зміст функціональних груп спроможностей, визначено відповідальних за планування їхнього розвитку. Опрацьовано й затверджено Міністром оборони Єдиний перелік (Каталог) спроможностей Міноборони, Збройних Сил України та інших складових сил оборони.

Удосконалюється механізм формування та виконання державного оборонного замовлення. Формування державного оборонного замовлення, аналіз його змістовного наповнення, розподіл ресурсу дають можливість зробити висновок: спроможності Збройних Сил України нарощуються, а не лише підтримується досягнутий (наявний) їх рівень.

Упроваджено максимальну прозорість та економічність використання ресурсів у секторі безпеки та оборони відповідно до Закону України «Про оборонні закупівлі» [15].

Започатковані практичні проекти для забезпечення потреб Збройних Сил України в озброєнні та військовій техніці іноземного виробництва (за імпортом).

Укладено угоди щодо будівництва кораблів класу «корвет», закупівлі безпілотних літальних апаратів «Байрактар», отримання від Великої Британії фінансового ресурсу в сумі 1 млрд 250 млн фунтів на будівництво морських баз для флоту та озброєння для морських катерів.

Створюється інтегрована система закупівель, розширено номенклатуру товарів і послуг оборонного призначення, які плануються до закупівлі за відкритими процедурами на основі використання системи Prozorro.

Удосконалюється система управління інфраструктурою та її розвитком. Завершене будівництво трьох польових баз модульного типу в Донецькій та Херсонській областях, зокрема у 2020 р. завершене будівництво польових баз модульного типу в с. Воздвиженка Донецької області, розміщено танковий батальйон у смт Чаплинка та смт Новоолексіївка Херсонської області.

За процедурою закупівлі придбано 97 модулів спеціального призначення на шість осіб та 14 санітарно-гігієнічних модулів.

Варто додати, що разом з оборонним плануванням за ініціативи Міноборони дедалі ширше запроваджується система державного стратегічного планування у сфері оборони в таких її складових, як стратегічне планування в секторі безпеки та оборони України, планування оборони, планування відсічі збройній агресії та мобілізаційне планування [16, 17]. Зокрема, на завершальному етапі перебуває розроблення плану оборони України, стратегічного плану застосування сил оборони, триває уточнення мобілізаційних документів у Збройних Силах України та інших складових сил оборони.

Водночас виконання низки завдань для досягнення другої стратегічної цілі передбачається у 2021 р., зокрема щодо створення централізованих закупівельних організацій, створення на базі військових містечок системи автономних військових баз із необхідною інфраструктурою для розташування військових частин.

Однак слід констатувати, що залишилося чимало білих плям у реалізації заходів для досягнення зазначеної стратегічної цілі. Основними причинами такого становища є:

- повільне запровадження в практичну діяльність підходів для забезпечення процесів закупівлі через централізовану закупівельну організацію [18];

- недостатність виділеного фінансового ресурсу для виконання заходів з будівництва, реконструкції та капітального ремонту. Так, кошторисом Міноборони на 2020 р. для виконання заходів з будівництва, реконструкції та капітального ремонту передбачений фінансовий ресурс у сумі 3 074,0 млн грн, що не перевищує 17,2% від потреби, необхідної для створення належних умов для розміщення особового складу та забезпечення життєдіяльності військових частин Збройних Сил України.

У зв'язку з проведенням організаційних заходів у частині розформування Головного квартирно-експлуатаційного управління та перепідпорядкування квартирно-експлуатаційних відділів (частин) до Командування сил логістики, не враховано специфіку нового порядку планування, фінансування та контролю виконання робіт з будівництва й ремонту будівель і споруд.

Як результат такого реформування Міноборони не змогло оперативно виконати завдання щодо оформлення необхідних документів та рішень на виплату компенсації за неотримане житло на суму близько 42 млн грн.

Реалізація *третьої стратегічної цілі* спрямовується на набуття Збройними Силами України необхідних оперативних (бойових, спеціальних) спроможностей (загальний стан виконання – 64%).

Проведено значний обсяг робіт з підготовки нормативно-правових документів із зазначених питань (концепцій, доктрин, настанов, курсів, стандартів).

Розпочато імплементацію нових процесів і процедур, що якісно змінюють підхід до технічного оснащення Збройних Сил України, зокрема:

- запроваджено трирічний цикл планування, закупівлі й модернізації озброєння і техніки в рамках державного оборонного замовлення;

- Міноборони набуло повноважень щодо закупівлі озброєнь за імпортом в іноземних партнерів без посередників;

- практично реалізовані прямі міжнародні угоди щодо закупівлі та постачання за імпортом зразків озброєння і військової техніки, комплектуючих до них.

Ужито заходів щодо освоєння виробництва ракет і боеприпасів на національних підприємствах, зокрема 152-міліметрових боеприпасів, 82-, 60- та 120-міліметрових мін, 30- та 40-міліметрових набоїв для гранатометів.

У 2020 р. за державним оборонним замовленням поставлено до Збройних Сил України 10,5 тис. одиниць техніки, 1270 одиниць керованих та некерованих ракет, 3 278 440 штук боеприпасів (до стрілецької зброї, інженерних та хімічних боеприпасів, піротехнічних засобів).

Укладено контракти та сплановано будівництво одного ракетного комплексу «Нептун», і закупівлю 100 ракет «Вільха».

Підвищуються спроможності Військово-Морських Сил, у тому числі завдяки підготовці українських

військовиків тренувальною місією ORBITAL та допомозі в перебудові портової інфраструктури, надання британських технологій будівництва.

Сформовано Морське командування, управління Командування морської піхоти та управління Флотилії, які набувають спроможностей.

Триває набуття оперативних і бойових спроможностей Силами спеціальних операцій.

Є правові проблеми щодо виконання завдання зі створення Військової поліції. Наявність розбіжностей у позиціях окремих зацікавлених органів державної влади щодо змісту проекту Закону «Про Військову поліцію» не дало змоги своєчасно виконати зазначене завдання.

У рамках *четвертої стратегічної цілі* триває створення нової системи логістики й удосконалення системи медичного забезпечення. З метою створення вертикалі планування та здійснення логістичного забезпечення сформовані Командування сил логістики та Головне управління логістики Генерального штабу Збройних Сил України.

Водночас, за оцінками стратегічних радників, трансформація системи матеріально-технічного забезпечення в сучасну систему логістики сил оборони не завершена та не відповідає вимогам щодо забезпечення сил оборони відповідно до принципів, прийнятих у державах НАТО.

Слід зазначити, що поки відсутні чіткі теоретичні засади функціонування системи логістичного забезпечення сил оборони на тактичному, оперативному і стратегічному рівнях. До цього часу не вдається на законодавчому рівні вирішити питання об'єднаного логістичного забезпечення сил і засобів різних міністерств, що входять до складу сил оборони. Такий стан не дає можливості якісно готувати слухачів у вищих військових навчальних закладах та здійснювати курсову підготовку офіцерів.

У Генеральному штабі Збройних Сил України сплановані організаційні заходи та заходи з упровадження автоматизованої системи управління логістичного забезпечення, які здійснюватимуться у 2021 р.

Триває вдосконалення системи медичного забезпечення Збройних Сил. Сформоване Командування медичних сил.

Система медичного забезпечення в умовах пандемії COVID-19 забезпечила жорсткий санітарно-епідеміологічний контроль. Створений необхідний запас медико-санітарного майна.

Під жорстким контролем перебуває питання запобігання COVID-19 у районі проведення операції Об'єднаних сил. Потрібно відзначити високу професійну й ефективну роботу всієї системи медичного забезпечення в Збройних Силах України, яка за об'єктивними показниками загалом тримає першість у протидії захворюванню на COVID-19 у державі і є прикладом для інших відомчих систем медичного забезпечення та Міністерства охорони здоров'я України загалом.

Щодо створення системи логістики й удосконалення системи медичного забезпечення зроблено чимало, проте



залишається значна кількість невиконаних завдань, серед яких:

- реформування системи управління життєвим циклом продукції оборонного призначення та подвійного використання;
- автоматизація процесів управління логістичним забезпеченням;
- відновлення військових, оперативних, стратегічних запасів;
- затвердження Доктрини з медичного забезпечення сил оборони;
- забезпечення Медичних сил засобами розшуку поранених, транспортними засобами медичної та аеромедичної евакуації;
- створення єдиної медичної інформаційної системи сил оборони.

Справді, існує низка об'єктивних причин невчасного виконання зазначених завдань, наприклад тих, які стосуються виділення коштів на відновлення непорушних запасів, або можливості вітчизняних підприємств оборонно-промислового комплексу забезпечити сили оборони необхідними зразками озброєння та військової техніки.

Протягом 2017–2020 рр. кошти на відновлення непорушних запасів не виділялися.

Водночас проведення низки завдань не потребує значних фінансових коштів. Лише ретельна підготовка й активніша позиція відповідних посадових осіб дала би нам змогу своєчасно реалізувати намічені плани. Проведений аналіз стану використання фінансового ресурсу розпорядниками коштів за бюджетними програмами є тому підтвердженням. Народи, проведені керівництвом Міністерства оборони України з питань з'ясування причин неповного використання виділених коштів, показали недостатні професійні якості окремих керівників та колективів.

У минулому році залишився значний обсяг невикористаних коштів (1,3 млрд грн, які були повернуті до Держбюджету), зросла дебіторська заборгованість (14,7 млрд грн) та прострочено дебіторську заборгованість у сумі 2,1 млрд грн.

Усе це вказує на низький рівень умінь посадових осіб ефективно використовувати визначені ресурси. Зазначена інформація, безумовно, має бути врахована кафедрою економіки та фінансового забезпечення Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. Очевидно, виникає потреба в проведенні додаткових занять зі слухачами як навчальних курсів, так і курсів перепідготовки та підвищення кваліфікації, які є або будуть безпосередніми виконавцями бюджетних програм Міністерства оборони України.

У межах *п'ятої стратегічної цілі* «Професіоналізація Збройних Сил України та створення необхідного військового резерву Збройних Сил України» (загальний стан виконання – 76%) запроваджено засади формування та реалізації військової кадрової політики, введено

в дію відповідні накази, концепції, проекти, залучені до роботи робочі групи, радники, експерти, навчальні, наукові заклади.

Підвищено рівень мотивації особового складу до військової служби, а саме впорядковане грошове забезпечення військовослужбовців шляхом підвищення його основних видів (окладів за військові звання, посадових окладів та надбавки за вислугу років) та впорядкування кількості додаткових видів грошового забезпечення.

Наказом Міністерства оборони затверджений Порядок виплати винагороди військовослужбовцям Збройних Сил України за безпосередню участь у воєнних конфліктах, у заходах із забезпечення національної безпеки та оборони, відсічі і стримування збройної агресії РФ у Донецькій та Луганській областях.

Робочою групою Міністерства оборони України та Генерального штабу Збройних Сил України підготовлені пропозиції щодо вдосконалення грошового забезпечення військовослужбовців відповідно до тенденцій, що існують у збройних силах держав НАТО.

Результати роботи робочої групи були узгоджені з Головнокомандувачем Збройних Сил України та надані на розгляд Міністру оборони України. Опрацьовується також питання щодо перерахування пенсій особам, звільненим з військової служби. Надалі триватиме робота щодо узгодження напрацьованих матеріалів з представниками силового блоку та визначеними міністерствами.

Сутність змін у системі грошового забезпечення полягає в тому, що 70% у загальній сумі нарахування коштів становитиме сума виплати за військовим званням. Будуть і окремі видатки, які враховуватимуть особливості служби за визначеною спеціальністю та служби в тому чи іншому виді Збройних Сил України або роді військ. Відповідно до такого підходу військовослужбовець буде зацікавлений просуватися по службі, отримувати нове військове звання і таким чином забезпечувати своє кар'єрне зростання. Процедура нарахування грошового забезпечення стає простою, прозорою, зрозумілою.

Забезпечено дотримання гендерної рівності у Збройних Силах України. Станом на сьогодні майже 75 жінок проходять службу у військовому званні «полковник», на посадах у військових частинах та органах військового управління близько 31 тис. жінок-військовослужбовців, у вищих військових навчальних закладах навчаються 1869 жінок-військовослужбовців, у військових ліцеях навчається 67 дівчат.

Проведено роботу щодо оптимізації співвідношення категорій особового складу.

Від початку 2020 р. на військову службу залучено понад 2,7 тис. офіцерів, у тому числі за призовом осіб офіцерського складу – близько 500 офіцерів запасу.

Крім того, понад 2,5 тисячі курсантів закінчили вищі військові навчальні заклади та призначені на первинні офіцерські посади у Збройних Силах України.

Що стосується організації харчування особового складу, то воно здійснюється за Каталогом продуктів (70% особового складу військових частин) та надання послуг за принципами аутсорсингу (30% особового складу військових частин).

У Міноборони вживаються заходи щодо запровадження у 2021 р. системи харчування за згаданим Каталогом продуктів.

Не вдалося завершити виконання завдання щодо підвищення мотивації для проходження військової служби за контрактом, поліпшення соціального і правового захисту військовослужбовців через тривалий час узгодження законопроекту «Про внесення змін до Закону України «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей»». Затримка з погодженням проекту Закону пов'язана з пошуком Міністерством фінансів України додаткових фінансових ресурсів, потрібних для впровадження мотиваційних чинників.

Чинні на сьогодні підходи до розв'язання житлової проблеми не дають можливості вирішити проблему по суті і потребують удосконалення.

У 2020 р. закуплено 658 квартир, виплачена компенсація за неотримане житло 554 сім'ям, під інвестзабудову та як благодійну допомогу отримано 75 квартир.

А в списках безквартирних – понад 46 тис. осіб. І кожен рік черга зростає в середньому на 3,4 тис. осіб – випускників вищих військових навчальних закладів та коледжів.

Саме тому за дорученням Міністра оборони України створено робочу групу під керівництвом генерального директора Директорату політики у сфері оборони, головним завданням якої є розроблення Концепції забезпечення житлом військовослужбовців та членів їхніх сімей.

Важко просувається питання врегулювання Служби військового духовенства. Є кілька проєктів закону України із зазначеної проблеми, однак до них є застереження Мін'юсту та Мінфіну щодо відповідності принципу відокремлення церкви і релігійних організацій в Україні від держави.

На підсумковому засіданні колегії Міністерства оборони України зазначалося, що основними проблемами, які мають бути розв'язані у сфері його відповідальності, залишаються:

- незавершеність трансформації системи управління в частині уточнення завдань, функцій і повноважень відповідних посадових осіб та органів військового управління. Зазначене питання буде врегульоване шляхом внесення певних змін до чинних та розроблення нових документів;

- незабезпеченість необхідних темпів заміни застарілих зразків озброєння, військової та спеціальної техніки новими й модернізованими зразками (у тому числі з використанням можливостей військово-технічного співробітництва, міжнародної технічної допомоги від

держав-партнерів, міжнародних організацій (донорів) і кредитів від міжнародних фінансових організацій). При цьому під час формування державного оборонного замовлення пріоритети надані закупівлі нових систем озброєння і військової техніки;

- недостатня укомплектованість особовим складом військових частин бойового складу. Робота Головної інспекції Міністерства оборони України та результати перевірок показують, що до 30% особового складу військових частин, які направляються в зону операції Об'єднаних сил, доукомплектовуються вже «на марші»;

- недостатній рівень умов для професійного зростання, реалізації прав і соціальних гарантій військовослужбовців у частині неврегульованості системи грошового та пенсійного забезпечення, забезпечення житлом і розв'язання житлової проблеми загалом;

- незавершеність автоматизації та цифровізації управлінських процесів у силах оборони. Так, введено посаду і призначено заступника Міністра оборони України з питань цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації, сформовано відповідний Директорат, але варто зазначити, що головна роль у цих процесах належить Генеральному штабу Збройних Сил України. Саме на штаби та їхнє керівництво покладаються завдання організації розгортання системи управління військами (силами) і, відповідно, визначення, які саме процеси потребують автоматизації;

- недостатньо ефективні реагування на зростаючу кількість і масштаби кібератак та організація активної кібероборони. З метою розв'язання зазначеної проблеми сформоване відповідне командування, яке вже почало функціонувати і набувати необхідні спроможності;

- незадовільний стан і диспропорції розвитку військової інфраструктури. На жаль, військові частини, сформовані з 2014 р., усе ще не повною мірою розміщені в належним чином підготовлених для проживання військових містечках;

- недосконалість об'єднаної системи логістики, яка була би здатна підтримувати застосування всіх складових сил оборони;

- критично низький рівень непорушних запасів матеріально-технічних засобів.

Усі ці проблемні питання повинні, безумовно, отримати відповідне теоретичне обґрунтування, і лише після цього можна сподіватися, що вони будуть ефективно вирішені.

З метою завершення виконання заходів оборонної реформи та визначення подальших перспектив колегія Міністерства оборони України акцентувала увагу на необхідності зосередити зусилля на:

- супроводженні впровадження Стратегії воєнної безпеки України, затвердженої Указом Президента України № 121/2021 від 25 березня 2021 р.;

- супроводженні введення в дію Стратегічного оборонного бюлетеня України, опрацьованого із залученням радників, експертів та громадськості;

- завершенні розроблення плану оборони України, його узгодженні та супроводженні під час розгляду в Кабінеті Міністрів України, Раді національної безпеки і оборони України, Офісі Президента України;

- розробленні державних цільових програм та інших програм, спрямованих на реалізацію державної політики у сфері оборони;

- узгодженні процесів оборонного та бюджетного планування, зосередивши увагу на запровадженні програмно-проектного управління ресурсами в системі Міноборони;

- виконанні пріоритетних завдань, визначених Військово-політичними вказівками Міністерства оборони України щодо забезпечення реалізації державної політики в системі цього Міністерства;

- реалізації проектів оборонної реформи, визначених наказом Міністерства оборони України «Про організацію виконання окремих заходів оборонної реформи на середньострокову перспективу».

Рішенням колегії Міноборони визначено:

- розпочати роботу зі США щодо створення довготривалих програм для підвищення спроможності авіації Збройних сил України та систем протиповітряної оборони;

- опрацювати питання з урядом Ізраїлю щодо закупівлі засобів захисту літальних апаратів від ураження;

- здійснити перемовини з урядом Франції щодо закупівлі комплексів радіоелектронної боротьби;

- опрацювати питання з урядом Швеції щодо закупівлі ракетного озброєння, на базі якого можливе створення вітчизняного зенітно-ракетного комплексу середньої дальності.

Із наведеного видно, що проведена значна робота з виконання заходів оборонної реформи за вказаний період, однак надалі треба ще чимало зробити для підвищення до належного рівня обороноздатності України з метою забезпечення реалізації державної політики у сфері оборони.

### Висновки

За час оборонної реформи досягнуто суттєвих позитивних результатів.

Передусім – забезпечене стримування російської збройної агресії.

Оборонна реформа проходила у складних воєнно-політичних, воєнно-стратегічних та економічних умовах, породжених збройною агресією РФ. Додаткові труднощі створило поширення гострої респіраторної хвороби COVID-19. Умови проведення реформ у сфері оборони ускладнювалися потужним інформаційним впливом РФ на особовий склад Збройних Сил України, інших військових формувань і правоохоронних органів та кібернетичним впливом на інфраструктуру та об'єкти держави, а також сил оборони.

Попри складність умов, у яких проводилися заходи оборонної реформи, посадові особи Міністерства оборони, Збройних Сил України, їхній особовий склад доклали значних зусиль для здійснення заходів реформи.

Сьогодні очевидним результатом реформи є те, що Україна має набагато більш боєздатні Збройні Сили, ніж на початку збройної агресії РФ.

Суттєво підвищено сумісність Збройних Сил України та готовність до спільних дій з відповідними військовими структурами держав – членів НАТО.

Наявність воєнних загроз з боку РФ вимагає продовження реформ у сфері оборони задля досягнення необхідного рівня обороноздатності держави, гарантованого захисту суверенітету, відновлення територіальної цілісності та забезпечення недоторканності кордонів.

### Перелік літератури

1. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 травня 2016 року «Про Стратегічний оборонний бюлетень України» [Електронний ресурс] : Указ Президента України № 240/2016 від 6 червня 2016 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/240/2016#Text>.

2. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 6 травня 2015 року «Про Стратегію національної безпеки України» [Електронний ресурс] : Указ Президента України № 287/2015 від 26 травня червня 2015 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/287/2015#Text>.

3. Про ратифікацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони [Електронний ресурс] : Закон України № 1678-VII від 16 вересня 2014 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1678-18#Text>.

4. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» [Електронний ресурс] : Указ Президента України № 5/2015 від 12 січня 2015 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#Text>.

5. 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#n2>.

6. План дій щодо впровадження оборонної реформи у 2016–2020 роках (Дорожня карта оборонної реформи) [Електронний ресурс] : затверджений Міністром оборони України 15 серпня 2016 р. – Режим доступу : [https://www.mil.gov.ua/content/tenders/Plan\\_2208.pdf](https://www.mil.gov.ua/content/tenders/Plan_2208.pdf).

7. Про особливості державної політики із забезпечення державного суверенітету України на тимчасово окупованих територіях у Донецькій та Луганській областях [Електронний ресурс] : Закон України № 2268-VIII від 18 січня 2018 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2268-19#Text>.

8. «Ми впевнено та цілеспрямовано йдемо до НАТО, цей шлях є незворотним» – генерал-лейтенант Сергій Корнійчук [Електронний ресурс] // Офіційний веб сайт Міністерства оборони України. – Режим доступу : <https://www.mil.gov.ua/news/2021/02/05/shlyah-e-nezvorotnim-general-lejtenant-sergij-kornijchuk/>.

9. Про внесення змін до розділу VI «Прикінцеві та перехідні положення» Закону України «Про національну безпеку

України» щодо набрання чинності положеннями стосовно Головнокомандувача Збройних Сил України, Генерального штабу Збройних Сил України, видів і окремих родів військ (сил) [Електронний ресурс]: Закон України № 522-IX від 4 березня 2020 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/522-20#Text>.

10. Про внесення змін до Положення про Генеральний штаб Збройних Сил України [Електронний ресурс]: Указ Президента України № 122/2020 від 27 березня 2020 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/122/2020#Text>.

11. Питання Головнокомандувача Збройних Сил України [Електронний ресурс]: Указ Президента України № 123/2020 від 27 березня 2020 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/123/2020#Text>.

12. Про призначення Р. Хомчака Головнокомандувачем Збройних Сил України [Електронний ресурс]: Указ Президента України № 125/2020 від 27 березня 2020 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/125/2020#Text>.

13. Про призначення С. Корнійчука начальником Генерального штабу Збройних Сил України [Електронний ресурс]: Указ Президента України № 126/2020 від 27 березня 2020 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/126/2020#Text>.

14. Про затвердження Концепції стратегічних комунікацій Міністерства оборони України та Збройних Сил України [Електронний ресурс]: наказ Міністерства оборони України № 612 від 22 листопада 2017 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0612322-17#Text>.

15. Про оборонні закупівлі [Електронний ресурс]: Закон України № 808-IX від 17 липня 2020 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/808-20#Text>.

16. *Тимошенко Р. І.* Проблеми вдосконалення планування оборони України [Електронний ресурс] / Р. І. Тимошенко, М. М. Лобко // Наука і оборона. – 2018. – № 1. – С. 11–17. – Режим доступу : <https://doi.org/10.33099/2618-1614-2018-2-1-11-17>.

17. Актуальні проблеми планування оборони України: комплексний підхід [Електронний ресурс] / А. М. Сиротенко, П. В. Щипанський, А. К. Павліковський, М. М. Лобко // Наука і оборона. – 2020. – № 1. – С. 3–12. – Режим доступу : <https://doi.org/10.33099/2618-1614-2020-10-1-3-12>.

18. Про визначення державної установи «Професійні закупівлі» централізованою закупівельною організацією [Електронний ресурс]: розпорядження Кабінету Міністрів України № 846-р від 25 вересня 2019 р. (зі змінами). – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/846-2019-p#Text>.

DOI 10.33099/2618-1614-2021-14-1-13-20

УДК 355.45:351.865(477)

**В. П. Тютюнник,***кандидат військових наук, доцент, провідний науковий співробітник відділу воєнної політики центру безпекових досліджень, Національний інститут стратегічних досліджень,***В. К. Горovenko,***завідувач відділу воєнної політики центру безпекових досліджень, Національний інститут стратегічних досліджень*

## Особливості минулорічного осіннього вірмено- азербайджанського збройного конфлікту: деякі актуальні рекомендації для України

*Розглянуто особливості минулорічного осіннього збройного конфлікту між Вірменією та Азербайджаном, проаналізовано основні чинники, що сприяли воєнній перемозі в ньому Баку та призвели до поразки Єревану, й за результатами цього запропоновано низку висновків і рекомендацій для врахування у процесах посилення обороноздатності України, вдосконалення оборонного планування та планування оборони держави, забезпечення відновлення її територіальної цілісності.*

*Ключові слова: Нагірно-Карабаський конфлікт, збройний конфлікт, оборона, безпілотні літальні апарати, відновлення територіальної цілісності.*

© В. П. Тютюнник, В. К. Горovenko, 2021

У сучасній історії Нагірно-Карабаський (НК) конфлікт загострився в 1991 р. Тоді, в процесі розпаду колишнього СРСР, у межах колишньої Нагірно-Карабаської автономної області та Шаумянівського району Азербайджану була утворена, за підтримки Вірменії, так звана Нагірно-Карабаська Республіка (НКР, або Арцах). Вона оголосила про вихід зі складу Азербайджану, але дотепер міжнародно не визнана навіть Росією та Вірменією. Через ці події в подальшому неодноразово виникали різні за масштабами, формою та наслідками вірмено-азербайджанські збройні конфлікти.

Передісторія виникнення НК конфлікту, його геостратегічні, зовнішньополітичні, економічні, міжнаціональні, релігійні та інші аспекти ще потребують детального аналізу. У цій же статті надаватиметься увага передусім воєнній складовій згаданих збройних конфліктів, а також основним, на нашу думку, чинникам, які врешті-решт сприяли воєнній перемозі Азербайджану у НК конфлікті та призвели до поразки в ньому Вірменії.

Перший із цих збройних конфліктів припав на літо-осінь 1993 р. Тоді вірменські збройні формування окупували території сімох районів Азербайджану (Жельбаджарського, Лачинського, Губадлинського, Джебраїльського та Зангеланського – повністю, а Агдамського та Фізулінського – частково), прилеглих до НКР на заході і до державного кордону з Вірменією та Іраном – на півдні. У такий спосіб Вірменія створила Лачинський коридор зі своєї території до НКР, яка була анклавом, та так звану «зону безпеки» навколо неї, що складалася з територій згаданих окупованих азербайджанських районів.

Це супроводжувалося масовими злочинами проти мирного населення, загибеллю від 10 до 30 тис. осіб, появою понад мільйона біженців та переселенців з обох сторін. Територіальні втрати Азербайджану становили близько 20%.

Для припинення бойових дій Рада Безпеки ООН ухвалила в цей період чотири резолюції (822, 853, 874 і 884), які не були виконані. Зокрема, в них ішлося про «підтвердження поваги до суверенітету й територіальної цілісності всіх держав у регіоні, непорушність міжнародних кордонів та неприпустимість застосування сили для придбання територій».

У цьому конфлікті, який називають першою карабаською війною, Азербайджан зазнав військової поразки через: небоєздатність своїх збройних сил; гостру внутрішньополітичну, економічну та соціальну кризу; втрату його керівництвом, зокрема президентом А. Ельчибеєм контролю над ситуацією; відсутність дієвої зовнішньої підтримки. Тому Баку був змушений підписати в травні 1994 р. угоду з Вірменією та НКР про безстрокове припинення вогню на умовах, визначених Росією та Вірменією. Адже в ті часи Кремль у своїй воєнній політиці на Південному Кавказі робив ставку на Єреван, зокрема створивши в 1992 р. російську військову базу в м. Гюмрі.

Проте Азербайджан у 1992–1994 рр. не програв війну з Вірменією. Зазнавши поразки в її першому збройному конфлікті й утративши значну частину своєї території, надалі він наполегливо готувався до перемоги.

НК конфлікт залишився на десятиліття неврегульованим. Слід зауважити, що тоді його воєнно-політичні та військові аспекти не мали суттєвих особливостей та геополітичного забарвлення. Він відрізнявся від конфліктів у Придністров'ї та Грузії лише більшою жорстокістю, кількістю жертв, біженців, переселенців тощо. При цьому Росія, використовуючи свою домінуючу воєнну силу, виступала в цих конфліктах одночасно в ролі їх активного учасника, посередника та миротворця.

У 1992–1997 рр. ОБСЄ сформувала Мінську групу з урегулювання НК конфлікту. Азербайджан та Вірменія підписали в листопаді 2008 р. так звану Майєндорфську декларацію щодо засад його мирного врегулювання. Характерно, що згодом президент Азербайджану І. Алієв заявив, що в ній, зокрема, немає зобов'язань його держави стосовно утримання від воєнного шляху вирішення конфлікту, і тому, сподіваючись на політичне врегулювання, слід готуватися до інших варіантів, серед яких воєнний не є винятком.

У липні 2009 р. держави – співголови Мінської групи (США, Франція та Росія) оприлюднили так звані Мадридські базові принципи врегулювання НК конфлікту. Однак згодом сторони конфлікту наголосили, що їх влаштовують лише окремі зі згаданих принципів.

Баку, зокрема, заявляв, що Карабах – це Азербайджан, наполягав на першочерговості відновлення територіальної цілісності держави, звільненні окупованих Вірменією територій згаданих сімох районів та поверненні до Карабаху азербайджанських біженців. У свою чергу, Єреван вимагав визнання права народу Арцаху на самовизначення, визначення його міжнародно-правового статусу та залучення в ролі сторони на переговорах з урегулювання НК конфлікту.

На саміті колишньої G8 у травні 2011 р. президенти держав – співголів Мінської групи закликали Баку та Єреван «подолати статус-кво» і «рішуче просунутися» до укладання миру в цьому конфлікті. Були доопрацьовані Мадридські принципи, названі «Казанською дорожньою картою» або формулою, яку планувалося підписати у м. Казань у червні 2011 р. на саміті президентів Азербайджану, Вірменії та РФ. Однак укотре досягти політичного компромісу не вдалося. Це, зокрема, влаштовувало вірменське керівництво, яке сподівалося, що із часом міжнародне співтовариство нарешті визнає незалежність Арцаху.

Разом з тим, з 2010 р., після приходу до влади В. Путіна, позиція Кремля щодо НК конфлікту почала змінюватися. Росія відновила відносини з Азербайджаном, у тому числі у воєнній сфері. Москва заявила, що рівною мірою цінує стосунки з Баку та Єреваном і не може змусити їх прийняти рішення щодо врегулювання НК конфлікту. Азербайджан одразу використав ці зміни для

посилення своєї воєнної безпеки за рахунок придбання російської зброї, на чому зупинимось далі. У подальші роки Баку постійно наголошував, що буде змушений вирішувати цей територіальний конфлікт воєнним, а не політичним шляхом, оскільки Рада Безпеки ООН, ОБСЄ та Мінська група за майже тридцять років виявилися нездатними це зробити.

Восени 2020 р. Азербайджан завдав Вірменії поразки в четвертому, 44-денному збройному конфлікті, який називають другою карабаською війною (далі – збройний конфлікт). Його збройні сили деокупували частину території «зони безпеки», м. Шуша та частину іншої території НКР. Решту ж окупованих територій вірменські війська змушені були звільнити на виконання заяви, підписаної президентами Азербайджану, Росії та прем'єр-міністром Вірменії вночі 9 листопада 2020 р. [1].

У цій заяві Вірменію фактично визнано агресором. Баку відновив контроль над відповідними ділянками кордону з Вірменією та Іраном, а також отримав право користуватися сухопутним коридором між його Нахичеванською автономною республікою (яка є анклавом) та основною територією Азербайджану.

Але Баку не встиг деокупувати м. Степанакерт, територію навколо нього (крім м. Шуша) та Лачинський коридор, що з'єднує залишки НКР з вірменським кордоном. Нині вони перебувають під контролем тимчасово введених на територію Азербайджану російських миротворців, статус яких не визначений. Нині припинено вогонь і ведення бойових дій. Виконання згаданої заяви контролюють Росія та Туреччина за допомогою утвореного ними спільного миротворчого центру з контролю за припиненням вогню.

Баку вважає, що цей конфлікт закінчено, питання стосовно статусу Нагірного Карабаху слід вилучити з порядку денного, оскільки весь Карабах є азербайджанською територією [2]. Натомість Єреван заявляє про його незавершення та перехід у «нову [переговорну] фазу» з визначення насамперед статусу Арцаху [3]. А деякі іноземні експерти звертають увагу на те, що через відсутність мирної угоди між його сторонами цей конфлікт є «замороженим». Як розвиватимуться події навколо Карабаху надалі покаже час.

У цьому контексті варто зазначити, що в сучасних умовах поділ таких гібридних конфліктів на «гарячі» та «заморожені» вважається штучним. Починаючи з 2016 р. політики, які головували в ОБСЄ, закликали відмовлятися від такого їх поділу. Тому в Україні також недоцільно вживати поняття «заморожений» або «гарячий» стосовно конфліктів з РФ на Донбасі й у Криму в офіційних заявах, законодавстві, документах планування у сферах національної безпеки та оборони, на переговорах тощо.

**Воєнна перемога Азербайджану в збройному конфлікті не є випадковою: його керівництво постійно вживало дієвих заходів для нарощування спроможностей своїх збройних сил. Зокрема, з 2010 р. зростаючими темпами йшло їхнє масштабне переозброєння. Баку, відновивши**

відносили з РФ, у тому числі у військово-технічній сфері, у 2011–2014 рр. придбав на 4 млрд дол. США велику кількість російських засобів протиповітряної оборони (ППО) (ЗРС «С-300», ЗРК «Тор»), вертольотів, танків (Т-90С), бойових машин піхоти (БМП-3), самохідних артилерійських установок (САУ) («Мста-С») та реактивних систем залпового вогню (РСЗВ) («Смерч»). Водночас РФ надала Вірменії для закупівлі російської зброї кредит лише в сумі 0,2 млрд дол. США.

Одночасно Азербайджан здійснював диверсифікацію таких закупівель і придбання ліцензій на виробництво окремих зразків зброї шляхом налагодження тісніших відносин у згаданій сфері з Туреччиною та Ізраїлем. У Туреччині було придбано 300-міліметрові РСЗВ T-300 Kasirga та 122-міліметрові РСЗВ T-122 Sakarya. Ізраїль модернізував десятки азербайджанських танків Т-72, а також надав 120-міліметрові самохідні міномети Cardom, РЛС EL/M-2080, системи дистанційного розмінування Romins-2, пістолети-кулемети Мікро-узі, штурмові гвинтівки Тавор-21, кулемети Негев, гранатомети В-300, безпілотні літальні апарати (БПЛА) Aerosta, Orbiter-2М (разом з ліцензіями на їх виробництво), Hermes 450 та Hermes 900. У 2011–2014 рр. Азербайджан був четвертим імпортером БПЛА у світі.

Завдяки цьому озброєнню та налагодженню власного виробництва низки його зразків, азербайджанські збройні сили у 2015–2016 рр. досягли нового, вищого та якіснішого рівня боєздатності, ніж мали на початку НК конфлікту. А з 2016 р. Баку придбав (орієнтовно на 5 млрд дол. США) ізраїльські новітні оперативно-тактичні ракетні комплекси (ОТРК) Loga з дальністю стрільби до 400 км, баражуючі боєприпаси SkyStriker та Harop, 155-міліметрові САУ Atmos 2000, білорусько-китайські РСЗВ «Полонез», турецькі розвідувально-ударні БПЛА Bayraktar TB2 та баражуючі боєприпаси Kargu-2. При цьому відбувалося скорочення імпорту російської зброї. У свою чергу, Вірменія придбала в Росії бойові літаки Су-30СМ та ОТРК «Іскандер», а в Йорданії – ЗРК «Оса».

З огляду на викладене, Україні варто враховувати досвід Азербайджану з диверсифікації закупівель озброєння та відповідних технологій в іноземних партнерів і локалізації виробництва найсучасніших їх зразків на підприємствах національної оборонної промисловості.

Але визначальним чинником, що докорінно змінив воєнно-політичну обстановку на Південному Кавказі та найбільше сприяв перемозі Баку над Єреваном, є прихід до цього регіону Туреччини – амбітного актора, який володіє значним воєнним та економічним потенціалами. Реалізуючи формулу «одна нація – дві держави», азербайджано-турецька воєнно-політична, військова та військово-технічна співпраця вийшла у 2016–2020 рр. на стратегічний рівень.

Це дало можливість створити нову, наближену до західних стандартів азербайджанську армію, оснащену сучасною турецькою та ізраїльською зброєю, підготовлену до ведення бойових дій з урахуванням досвіду війн

у Сирії, Лівії та Північному Іраку. Цьому сприяла також співпраця Азербайджану з НАТО, зокрема участь його військових у місіях багатонаціональних сил Альянсу в Косово (КФОР), міжнародних сил сприяння безпеці (ISAF) та «Рішуча підтримка» (Resolute Support Mission) в Афганістані.

Слід додати, що аналіз історії НК конфлікту та інших конфліктів на пострадянському просторі дає підстави для висновку, що міжнародні безпекові інституції (РБ ООН, ОБСЄ, ЄС, НАТО тощо) дедалі більше втрачають дієвість у справі їх запобігання чи врегулювання. Натомість у вирішенні цього питання зростає роль двосторонніх міждержавних відносин та домовленостей. Підтвердженням такої тенденції є, зокрема, розміщення військових контингентів США в Польщі та Румунії у відповідь на зростання російської воєнної загрози, яке здійснюється на підставі двосторонніх угод, а не в рамках відповідних рішень Альянсу.

Вважаємо, що **Україні марно поклатися на провідних європейських партнерів (Францію, ФРН та ін.) у питаннях реалізації швидкого її вступу до НАТО, зміцнення наших Збройних Сил, надання їм летальної зброї, здійснення спільних дій для стримування збройної агресії РФ та отримання, в разі потреби, воєнної допомоги у відсічі їй.**

З огляду на це, рекомендується планомірно вживати заходів для виведення на стратегічний рівень українсько-американських відносин у воєнній, військово-технічній та військово-промисловій сферах – передусім для сприяння наданню Україні новою адміністрацією США статусу основного союзника поза НАТО.

Для цього нині є певні сприятливі обставини. У США триває двопартійна підтримка України з питань, які стосуються зміцнення оборони України та відновлення її територіальної цілісності. Понад десять років діє Хартія Україна – США про стратегічне партнерство. Відбуваються пленарні засідання Комісії стратегічного партнерства Україна – США. Налагоджене ефективне воєнне співробітництво між міністерствами оборони та збройними силами обох держав.

Нагадаємо, що такий статус не передбачає надання гарантій безпеки з боку США відповідній державі. Однак він переводить в інший формат двостороннє співробітництво у воєнно-політичній, військовій, військово-технічній та військово-промисловій сферах. А у випадку України це також було би потужним чинником для стримування подальших агресивних дій Кремля.

Та, повертаючись до вірмено-азербайджанського конфлікту, слід мати на увазі, що реальна перевірка боєздатності реформованих азербайджанських збройних сил відбувалася двічі – у другому (2–5 квітня 2016 р.) та третьому (12–16 липня 2020 р.) збройних конфліктах. У них уперше азербайджанська армія успішно провела локальні контрнаступальні операції із застосуванням БПЛА, армійської авіації, артилерії, РСЗВ та бронетехніки. Вірменську оборону було прорвано на окремих

ділянках, взято під контроль низку населених пунктів, стратегічних висот та опірних пунктів. Головне – азербайджанські збройні сили продемонстрували свою перевагу не лише в озброєнні, а й у підготовці та тактиці дій.

У подальшому, з 29 липня 2020 р., у районах міст Баку, Нахчівань, Гянджа, Курдамір та Євлас розпочалися масштабні азербайджансько-турецькі військові навчання із залученням бронетехніки, артилерії, військової авіації, зокрема турецьких винищувачів F-16, та засобів ППО.

Після згаданих конфліктів і навчань, з 27 вересня до 9 листопада 2020 р. між Баку та Єреваном відбувся четвертий збройний конфлікт. У відповідь на атаки та обстріли з боку Вірменії, за заявою Азербайджану, його збройні сили провели масштабну контрнаступальну операцію на лінії розмежування з НКР [4]. Її метою було звільнення окупованих районів та відновлення територіальної цілісності держави.

На увагу заслуговує високий рівень підготовки азербайджанських збройних сил до її проведення, завчасне створення на напрямках головних ударів необхідних угруповань військ (сил), використання в цій операції сучасних форм та способів дій військ (сил) і новітніх засобів збройної боротьби, передусім розвідувальних, розвідувально-ударних, ударних БПЛА та баражуючих боеприпасів (далі – дрони) і високоточної зброї (ВТЗ).

Так, зокрема завчасно й достатньо повно було розкрито побудову системи вірменської оборони, виявлено позиції командних пунктів, засобів ППО, ракетних військ, артилерії, комплексів радіоелектронної боротьби (РЕБ), бронетехніки, складів тощо. Завдяки цьому вже в перші дні операції азербайджанські війська, цілодобово застосовуючи дрони, ракети та артилерію, знищили в НКР переважну більшість вірменських засобів ППО (ЗРС «С-300», ЗРК «Круг», «С-125», «Куб», «Тор» «Оса», зенітні самохідні установки «Шилка»), РЛС розвідки та комплексів РЕБ.

Заслуговує на вивчення досвід використання під час придушення вірменської системи ППО як принад-імітаторів БПЛА десятків старих цивільних літаків Ан-2, переобладнаних у радіокеровані безпілотні літаки. Під час їх наближення згадані засоби вірменської ППО вмикали радіолокаційні станції, на випромінювання яких самонаводилися баражуючі боеприпаси Нагор. А після визначення їхніх координат станціями радіотехнічної розвідки, зокрема «Кольчуга», удари по них здійснювали БПЛА Bayraktar TB2, баражуючі боеприпаси SkyStriker і Kargu-2, ракетні війська та артилерія. Вельми вірогідно, що при цьому використовувалася (за допомогою турецьких фахівців) тактика атаки «зграями» дронів, як однотипних, так і різнотипних, які доповнювали один одного.

У такий спосіб Баку забезпечив панування у повітрі з урахуванням тимчасового базування на його території турецьких винищувачів F-16, які унеможлилювали дії вірменської військової авіації в НКР.

Одночасно в тилу противника з вертольотів висаджувалися тактичні десанти, в тому числі вночі, які посилювали паніку серед населення та дезорганізували оборону вірмен. Згодом азербайджанські дрони, ОТРК, РСЗВ та артилерія методично знищували командні пункти, ОТРК, артилерію, РСЗВ, танки, БМП та особовий склад противника.

Для ізоляції зони бойових дій ударам також піддавались об'єкти в глибині вірменської оборони, зокрема автоколони з боеприпасами та особовим складом, склади, мости тощо.

Сформовані в сухопутних військах батальйонні тактичні групи, посилені самохідною артилерією, разом із силами спеціальних операцій вели наступ на північній, центральній та південній ділянках лінії фронту, поступово звільняючи окуповані території з метою оволодіння Лачинським коридором, м. Степанакерт та ізоляції НКР від кордонів з Вірменією та Іраном.

При цьому вкотре було підтверджено одну з аксіом воєнного мистецтва: **наявність у збройних силах новітніх типів озброєння, військової техніки та системи управління їхніми бойовими діями дає змогу рішуче змінювати форми і способи ведення цих дій.**

Досвід підготовки та особливості ведення Азербайджаном указаної операції рекомендується враховувати в процесі розроблення Стратегічного плану застосування Збройних Сил України, інших складових сил оборони з відсічі збройній агресії, плану оборони України, документів з подальшого розвитку Збройних Сил України, їх озброєння та військової техніки (ОВТ), планів співробітництва Міністерства оборони України з міністерствами оборони Туреччини та Азербайджану.

Цей збройний конфлікт став першим, у якому масштабне, інтенсивне та майже цілодобове застосування дронів і ВТЗ було одним з головних чинників успіху виконання завдань із завоювання панування в повітрі та здійснення наземних операцій азербайджанських сухопутних військ. Їхнє військове командування налагодило (за допомогою турецьких радників та відповідної техніки) дієву систему управління (в режимі реального часу) спільним застосуванням дронів, ОТРК, РСЗО, артилерії, армійської авіації та засобів РЕБ на тактичному та оперативному рівнях. На жаль, у Збройних Силах України подібних систем нині немає.

У збройному конфлікті вкотре (як і у війнах у Сирії та Лівії) підтверджено високу ефективність турецьких та ізраїльських дронів і ВТЗ. У минулих конфліктах згадані вище завдання переважно виконувала пілотована бойова авіація, крилаті ракети та інша ВТЗ. Майбутнє покаже, чи є це тенденцією у веденні збройної боротьби, оскільки в даному конфлікті обмежено використовувалася лише армійська авіація. Разом з тим, називати цей збройний конфлікт безконтактною «війною дронів» (що мало місце в багатьох іноземних та українських аналітичних матеріалах) є, на нашу думку, передчасним і необ'єктивним. Адже у вірменської сторони не було



сучасних дронів, ВТЗ і засобів боротьби з ними, за винятком декількох ОТРК «Іскандер», які жодним чином не вплинули на перебіг бойових дій. І азербайджанські дрони практично діяли у сприятливих, майже полігонних умовах, у тому числі метеорологічних.

Проте бажано уточнити в проєктах документів з розвитку Збройних Сил України, їхнього озброєння і військової техніки співвідношення між завданнями, кількістю сил і типами засобів ударної та винищувальної авіації, протиповітряної та протиракетної оборони, ракетних військ, артилерії та дронів, необхідних для забезпечення стримування і відсічі російській збройній агресії, ведення всеосяжної оборони. Потрібно також під час формування військово-технічної та військово-промислової політики визначити одними з їхніх пріоритетів розвиток дронів та засобів боротьби з ними, ВТЗ, засобів розвідки і РЕБ, самохідної артилерії, в тому числі мінометів, систем управління військами (силами) на тактичному та оперативно-тактичному рівнях.

Аналіз збройного конфлікту свідчить також про передчасність висновку щодо зменшення ролі сухопутних військ у майбутніх війнах. З початку й до завершення збройного конфлікту азербайджанська піхота постійно вела контактні бої, які часом навіть переходили в рукопашні зіткнення, зокрема в м. Шуша. Саме піхота: проривала оборону противника на визначених напрямках та скоувала його дії на інших; захоплювала населені пункти, стратегічні висоти, найважливіші опорні пункти; брала під контроль звільнені території. А отже, слід надавати належну увагу розвитку наших Сухопутних військ, насамперед їх переозброєнню та опануванню ними передових форм і способів ведення оборонних та контрнаступальних операцій.

Крім того, перемозі Азербайджану в збройному конфлікті суттєво сприяв ще один чинник – його активні інформаційно-пропагандистські дії на міжнародній арені та всередині держави. Зокрема, президент І. Алієв упродовж контрнаступальної операції дав провідним світовим телевізійним каналам (BBC New, Fox News, Euronews, France 24, ARD, Rai 1 тощо), інформаційним агентствам та газетам (Nikkei, EFE, Фігаро, La Republica тощо) більше двадцяти п'яти інтерв'ю, пов'язаних із розв'язанням НК конфлікту. Водночас він зробив п'ять звернень до азербайджанського народу.

У згаданих інтерв'ю та зверненнях І. Алієв серед іншого: роз'яснював, що метою такої операції є звільнення окупованих територій та відновлення територіальної цілісності його країни; підкреслював, що бойові дії відбуваються виключно на азербайджанській території без порушення кордону Вірменії; інформував про перебіг та результати бойових дій; наголошував, що Баку готовий припинити вогонь у разі згоди Єревану звільнити окуповані ним території.

У свою чергу, міністерство оборони Азербайджану достатньо вдало здійснювало протягом 44 днів збройного конфлікту відповідну інформаційно-психологічну опера-

цію. Зокрема, воно майже щодня демонструвало в Інтернеті відеокадри знищення ударами своїх дронів, ВТЗ, ракетних військ та артилерії вірменських засобів ППО, танків, БМП, ОТРК, артилерії, автомобілів, військово-службовців, складів, мостів тощо. З одного боку, це показувало високі бойові можливості азербайджанського сучасного озброєння та беззахисність вірменських військових перед його ударами. А з другого – сіяло страх, тривогу за власне життя та невпевненість, переконувало їх у безперспективності опору противнику, викликало недовіру до свого військового керівництва, підбурювало до невиконання наказів і дезертирства, деморалізувало місцеве населення та суспільство загалом.

Іншим чинником, що призвів до воєнної поразки Вірменії, є те, що її збройні сили були побудовані і підготовлені за допомогою Росії на радянських/російських принципах та оснащені її застарілою зброєю. Тоді як азербайджанські – побудовані та підготовлені за допомогою Туреччини з урахуванням стандартів НАТО, досвіду війн у Сирії та Лівії, оснащені сучасною турецькою та ізраїльською зброєю.

Загалом вірменські та азербайджанські збройні сили виявилися не співставними за своїми спроможностями, у тому числі стосовно озброєння. Високоартістерне вірменське озброєння – російські бойові літаки Су-30СМ та ОТРК «Іскандер», майже не застосовувалося за відсутності для них бойових завдань у даному конфлікті. Так, зокрема, цілями для ОТРК «Іскандер» у збройному конфлікті з Азербайджаном можуть бути переважно цивільні інфраструктурні об'єкти – гребля ГЕС у м. Мінгечаур, нафто- та газопроводи тощо, на ураження яких Вірменія не наважилася з огляду на можливі наслідки, насамперед воєнно-політичні. До того ж російські засоби ППО і РЕБ, які є у вірменських збройних силах, виявилися неефективними проти азербайджанських дронів та вкрай уразливими для їхніх ударів.

Негативну роль для Вірменії відіграло й панування в суспільній свідомості її громадян «ореолу переможця». У вірменських військовиків та цивільного населення на тлі воєнних перемог у 1992–1994 рр. сформувався й надалі штучно підтримувався комплекс переваги над азербайджанцями. Наголошувалося, що хоча азербайджанські збройні сили є численнішими та краще озброєними, вірменські, нібито, є краще організованими, дисциплінованими, морально, психологічно та професійно підготовленими. У Єревані та Степанакерті панувала наївна впевненість – «ми тоді перемогли, і зараз до Баку дійдемо».

Але вже перші дні боїв засвідчили, що все це не відповідає дійсності. У Вірменії було провалено мобілізацію. Молодь масово ухилялася від призову, не бажаючи воювати за невизнану НКР. Понад 90 тис. біженців, у тому числі призовного віку, залишили цю республіку. Численними були факти дезертирства з фронту вірменських підрозділів, військових та резервістів. Азербайджанські військові виявилися більш навченими та мотивованими,

оскільки воювали за звільнення своєї території від окупантів. Ураховуючи це, слід зробити висновок, що недооцінка противника і слабка мотивація військових і цивільного населення здатні завдати великої шкоди обороні будь-якої країни, в тому числі України.

Українським чинником, незрозумілим для більшості вірменського населення, була відмова РФ від втручання у збройний конфлікт на боці Вірменії. Нагадаймо, що її прем'єр-міністр Н. Пашинян особисто письмово звертався до президента РФ В. Путіна стосовно негайного проведення консультацій для визначення виду та розміру допомоги, яку Москва може надати Єревану для забезпечення її безпеки відповідно до «Договору про дружбу, співробітництво та взаємну допомогу» (1997). Проте він отримав відповідь від міністерства закордонних справ РФ, у якій, зокрема, пояснювалося, що Вірменія отримає необхідну допомогу, якщо бойові дії будуть перенесені безпосередньо на її територію. Кремль відмовився рятувати особисто Н. Пашиняна й надавати йому військову допомогу. А вірменський народ був «покараний» за «оксамитову революцію» 2018 р., що привела його до влади, за бажання розвивати демократію в країні, йти шляхом наближення до Європи, боротися з корупцією тощо.

Визначальним чинником поразки Вірменії є стратегічні прорахунки в побудові та веденні оборони НКР. Насамперед її військово-політичне керівництво не прогнозувало масштабного наступу Азербайджану для звільнення всіх його окупованих територій. Припускалося лише проведення ним локальних наступальних дій зі звільнення окремих територій задля посилення позицій на переговорах з урегулювання НК конфлікту. Єреван вважав такий наступ найбільш імовірним у центральній зоні НКР, у напрямку вздовж р. Каркарчай, міст Агдам та Ходжали й далі – на Степанакерт. Тому саме тут упродовж двадцяти п'яти років створювалася основна лінія оборони.

Однак 27 вересня 2020 р. Азербайджан розпочав контрнаступальну операцію майже на всіх ділянках лінії розмежування, зважаючи на головний недолік вірменських військ у НКР – українське обмежену кількість у них мобільної піхоти й особливо артилерії. Це змусило вірменське командування розпочати перекидання резервів до лінії фронту, більшість яких знищувалась ударами азербайджанських дронів, ВТЗ, РСЗВ та артилерії.

У подальшому азербайджанські війська наступали на двох напрямках – центральному та південному. Із часом, після успішного розвитку боїв на південному напрямку, було проведено перегрупування військ із зосередженням основних зусиль лише на одному головному напрямку удару – південно-східному. Завдяки цьому було відновлено контроль над 130-кілометровою ділянкою кордону з Іраном та звільнено м. Шуша.

Крім того, вірменська оборона НКР повинна була, за задумом, ґрунтуватися на поєднанні позиційної та маневреної складової й мати три рубежі від лінії розмежу-

вання аж до Лачинського коридору. Насправді існував лише перший з них, а далі розташовувалися тільки окремі позиції для відмобілізованих частин та підрозділів, більшість із яких через зрив мобілізації та відсутність резервів залишилася не зайнятою військами.

Перший оборонний рубіж складався із системи опорних пунктів. У них перебували полки першого ешелону у складі двох-трьох кулеметно-артилерійських батальйонів (на автомобілях), мотострілецького батальйону (на БМП) і танкового батальйону. У другому ешелоні перебували кілька окремих мотострілецьких і танкових батальйонів, призначених для проведення контратак у разі прориву противником рубежу оборони. На першому етапі бойових дій згадані полки втратили переважну більшість БМП, танків, самохідної та буксированої артилерії, автомобілів, а отже, свою мобільність. Вони були не здатні вести маневрену оборону і здійснювали пасивну позиційну оборону. Єдина спроба проведення вірменськими військами контрудару на південному напрямку наступу азербайджанських військ завершилася їхньою поразкою.

Слабкими місцями вірменської позиційної оборони була низька ефективність системи розвідки, мала кількість мінних полів, самохідної артилерії та самохідних мінометів, протитанкових засобів, відсутність засобів боротьби з дронами, незадовільне маскування та інженерне обладнання позицій і польових укріплень. Зокрема, за наявності на озброєнні сучасних засобів ураження навіть окопи повного профілю для бронетехніки, засобів ППО, артилерії вже не захищають їх від ударів дронів та ВТЗ із верхньої півсфери.

Підсумовуючи, рекомендується врахувати в документах з планування у сфері оборони, що всеосяжна оборона нашої держави має ґрунтуватися не лише на таких основних засадах, як «стримування», «стійкість» та «взаємодія», а й на актуальних у контексті згаданого збройного конфлікту засадах «активності», «маневреності» й «мобільності». Крім того, всеохоплююча оборона мусить бути мережевоцентричною та багатосферною: вестись на землі, морі, в повітрі, радіоелектронному, інформаційному й кібернетичному просторах.

Даний збройний конфлікт, після югославських війн 1991–2001 рр., є найбільш масштабним у Європі та безпосередньо прилеглих до неї регіонах за кількістю, інтенсивністю та вартістю втрат його сторонами ОВТ. Наразі відсутня їх оцінка авторитетними неурядовими іноземними аналітичними структурами. Однак певне уявлення стосовно цих масштабів можна отримати, проаналізувавши відповідну інформацію, офіційно оприлюднену навіть лише Азербайджаном щодо типів та кількості вірменських ОВТ, знищених і захоплених як трофеї [5]. Серед іншого, це штурмовики Су-25 (5 од.), ОТРК «Ельбрус» (2 од.) і ТРК «Точка-У» (1 од.), танки (366 од.), БМП (116 од.), САУ «Акація» і «Гвоздика» (32 од.), інші гармати (352 од.), міномети (122 од.), РСЗВ «Ураган» (2 од.), «Смерч» (4 од.) та «Град» (97 од.), ЗРС «С-300»

(3 РЛС, 7 ПУ), ЗРК «Круг» (1 од.), «С-125» (2 од.), «Куб» (4 од.), «Тор» (5 од.) та «Оса» (40 од), зенітні самохідні установки «Шилка» (5 од.), системи «Репелент» (4 од.) та інші засоби РЕБ (5 од.), а також вантажівки (522 од.).

Крім того, оскільки бої тривали 44 дні, інтенсивність втрат головних із цих типів ОВТ за один день у середньому складала 8 танків, 3 БМП, 11 гармат та мінометів різних калібрів, 2 РСЗВ і 12 вантажівок. За підрахунками Баку, Єреван втратив у збройному конфлікті ОВТ на суму майже 3 млрд дол. США.

Одним із чинників, що призвів до таких величезних втрат ОВТ і фактичного роззброєння вірменських збройних сил на довгі роки, є те, що вони здійснювали пасивну класичну позиційну оборону силами та засобами, притаманних війнам минулого століття. Тоді як азербайджанські збройні сили використовували сучасні форми та способи ведення наступу, застосовували новітні засоби збройної боротьби, передусім дрони і ВТЗ. Азербайджан не повідомляв про втрати власних ОВТ. Цього не зробила і Вірменія, яка досі не оприлюднила й відомості про знищені нею азербайджанські ОВТ, а також не спростувала наведену вище інформацію Баку. За нашими оцінками, азербайджанські втрати ОВТ є щонайменше в рази меншими, ніж вірменські.

Ще однією специфічною рисою цього збройного конфлікту є майже однакові втрати в ньому особового складу обох сторін: 3330 загиблих вірменських військовиків [6] та 2783 – азербайджанських [7]. Але при цьому варто взяти до уваги, що за канонами і досвідом минулих класичних війн сторона, що веде наступ на підготовлену позиційну оборону противника в особливих гірських умовах, повинна мати три-п'ятикратну перевагу в чисельності особового складу. І тому кількість її людських втрат, як правило, у два-три рази перевищує кількість цих втрат сторони, яка здійснює оборону.

На нашу думку, азербайджанські збройні сили змогли зменшити втрати своїх військових завдяки, зокрема: переходу їхніх підрозділів сухопутних та спеціальних військ до наступу на оборонні позиції противника в згаданих особливих умовах лише після їх належного вогневого придушення ударами БПЛА, артилерії та РСЗВ; здійсненню наступу в нічних умовах; оточенню згаданих позицій та веденню наступу на них з тилу; ізоляції районів бойових дій, дезорганізації оборони противника. Цьому сприяли й наведені раніше серйозні прорахунки вірменського військового керівництва в побудові та веденні оборони в Нагірному Карабасі.

Вважаємо, що в сучасних умовах уявляється дещо застарілою оцінка воєнних потенціалів сторін збройного конфлікту на підставі порівняння лише таких показників, як обсяг оборонного бюджету, чисельність особового складу їхніх збройних сил та наявна в них кількість п'яти так званих основних категорій звичайних видів озброєнь: танків, бойових броньованих машин (ББМ), артилерії (калібру понад 100 мм), бойових літаків та ударних вертольотів.

За нашими оцінками, здійсненими з урахуванням [8, 9], станом на 2019 р. Вірменія (разом із НКР) поступалася Азербайджану за чисельністю особового складу збройних сил орієнтовно у 1,03 рази, за кількістю танків – у 1,4 рази, ББМ – у 1,5 рази, артилерії – у 1,4 рази, бойових літаків – у 1,9 рази, ударних вертольотів – у 1,7 рази. Проте для Вірменії вказані переваги Азербайджану не були критичними. Азербайджанські збройні сили змушені були готуватися до ведення наступу на завчасно підготовлену вірменську оборону в особливих гірських умовах. І для цього їм, за канонами воєнного мистецтва, потрібна була дво-трикратна перевага в чисельності особового складу та кількості відповідного озброєння.

Оборонний бюджет Азербайджану 2019 р. у 2,8 рази перевищував відповідний бюджет Вірменії. Але що не менш важливо і на що варто звернути увагу – цільове використання бюджетних коштів. Так, Баку більшість оборонного бюджету витрачав на закупівлю дронів, ВТЗ та інших сучасних ОВТ і підготовку своїх збройних сил. Тоді як Єреван значну частку невеликого за обсягами такого бюджету спрямовував на придбання непотрібних, як виявилось, для оборони НКР коштовних російських бойових літаків Су-30СМ та ОТРК «Іскандер», а також двадцяти старих йорданських ЗРК «Оса», нездатних знищувати БПЛА Bayraktar TB2, які діяли поза зон їх ураження з висот 5–8 км.

Як показує досвід конфліктів ХХІ століття, до згаданих вище показників під час оцінювання воєнних потенціалів сторін збройного конфлікту обов'язково слід додавати кількість наявних у сторін збройного конфлікту ОТРК, ТРК, дронів та інших типів ВТЗ, засобів ППО, ПРО і РЕБ. Саме масштабне їх застосування стало одним з важливих чинників поразки Єревану у збройному конфлікті.

З огляду на зазначене, рекомендується враховувати це в процесі здійснення Міністерством оборони України аналогічних оцінок під час оборонного планування та планування оборони держави.

І на завершення. Деякі політики та воєнні експерти, спираючись на досвід дій Азербайджану у НК конфлікті (як, зокрема, і Хорватії в минулому), наголошують на необхідності розгляду Україною воєнного шляху звільнення тимчасово окупованих РФ її територій не менш важливим, ніж політико-дипломатичний шлях. Вважаємо, що участь військових у відповідних публічних дискусіях є недоречною. Адже необхідне для цього політичне рішення має прийматися, відповідно до Конституції України, Президентом України та схвалюватися Верховною Радою України. Разом з тим, Збройні Сили нашої держави повинні бути спроможними до виконання всіх прийнятих у конституційний спосіб рішень щодо оборони України, захисту її суверенітету, територіальної цілісності й недоторканності.

### Перелік літератури

1. Заявление президента Азербайджанской Республики, Премьер-министра Республики Армения и Президента Российской Федерации [Электронный ресурс] : 10.11.2020 // Сайт Президента России. – Режим доступа : <http://www.kremlin.ru/events/president/news/64384>.

2. Ильхам Алиев провел пресс-конференцию для представителей местных и зарубежных СМИ [Электронный ресурс] : 26.02.2021 // Официальный сайт Президента Азербайджанской Республики. – Режим доступа : <https://ru.president.az/articles/50738>.

3. Интервью министра иностранных дел информационному агентству «РИА Новости» [Электронный ресурс] : 27.02.2021 // Сайт Министерства иностранных дел Республики Армения. – Режим доступа : [https://www.mfa.am/ru/interviews-articles-and-comments/2021/02/27/int\\_ria/10817](https://www.mfa.am/ru/interviews-articles-and-comments/2021/02/27/int_ria/10817).

4. Речь Ильхама Алиева на заседании Совета безопасности [Электронный ресурс] : 27.09.2020 // Официальный сайт Президента Азербайджанской Республики. – Режим доступа : <https://ru.president.az/articles/42459>.

5. Ильхам Алиев обратился к народу [Электронный ресурс] : 01.12.2020 // Официальный сайт Президента Азербайджанской Республики. – Режим доступа : <https://ru.president.az/articles/48205>.

6. Міністерство охорони здоров'я Республіки Вірменія [Електронний ресурс] : 02.01.2021 // Сторінка Facebook Міністерства охорони здоров'я Республіки Вірменія. – Режим доступу : <https://www.facebook.com/ministryofhealthcare/posts/2844430465798064>.

7. Інформація Міністерства оборони Азербайджанської Республіки [Електронний ресурс] : 03.12.2020 // Сторінка Facebook Міністерства оборони Азербайджанської Республіки. – Режим доступу : <https://www.facebook.com/wwwmodgovaz/posts/3775219795868042>.

8. The military balance 2020 [Електронний ресурс] // IISS. – Режим доступу : <https://www.iiss.org/publications/the-military-balance/military-balance-2020-book>.

9. Панченко Ю. Карабах, не схожий на Донбас: 8 відповідей на запитання про нову війну на Кавказі [Електронний ресурс] / Ю. Панченко, С. Сидоренко // Європейська Правда. – Режим доступу : <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2020/10/1/7114911>.

DOI 10.33099/2618-1614-2021-14-1-21-30

УДК 355.02(477)

**Р. І. Тимошенко,***доктор військових наук,  
старший науковий співробітник,  
заступник начальника Генерального штабу  
Збройних Сил України, генерал-лейтенант,***А. К. Павліковський,***кандидат військових наук, доцент,  
начальник центру воєнно-стратегічних досліджень,  
Національний університет оборони України  
імені Івана Черняховського, полковник,***М. М. Лобко,***кандидат військових наук, доцент, провідний науковий  
співробітник центру воєнно-стратегічних досліджень,  
Національний університет оборони України  
імені Івана Черняховського*

## Модель системи оборони України

У статті на основі аналізу вітчизняного законодавства розглядаються питання оборони, системи оборони, моделі системи оборони України, її сутність, побудова з використанням системного підходу. Розкриваються поняття «оборона України», «система оборони», «модель системи оборони України». Сформовано структурно-описовий обрис «моделі системи оборони України».

Проаналізовані, узагальнені й наведені характерні риси моделей системи оборони деяких інших держав світу. Визначаються складові та їхні функції, структура моделі системи оборони України, відношення, зв'язки та взаємодія між її елементами під час виконання покладених функцій і завдань оборони.

Ініціюється наукова дискусія із залученням науковців, фахівців, експертів щодо подальшого реформування і розвитку системи оборони України та формування її перспективної моделі.

Автори мають намір продовжити публікацію низки статей, присвячених розвитку системи оборони, певних складових та формування її перспективної моделі, що має забезпечити підвищення рівня обороноздатності держави.

**Ключові слова:** оборона України, система оборони, модель системи оборони, складові моделі системи оборони.

© Р. І. Тимошенко, А. К. Павліковський, М. М. Лобко, 2021

**П**остановка проблеми. Вивчення досвіду відсічі збройній агресії РФ проти України показало, що існуюча система оборони не повною мірою забезпечила виконання завдань оборони. У результаті збройної агресії Росією був анексований і тимчасово окупований Крим і частина території Донецької та Луганської областей. Україна зазнала значних втрат у військовій силі, фінансово-економічній, соціальній та інших сферах життєдіяльності. Подальші події переконливо показали, що існуюча система оборони є застарілою, неповороткою, загальмованою в прийнятті рішень та здійсненні необхідних заходів і дій для їх реалізації. Тож виникла нагальна потреба в суттєвому оновленні чинної системи оборони та формуванні її перспективної моделі, основаної на принципах і стандартах НАТО.

Слід зазначити, що в Україні триває оборонна реформа. Одним з ключових завдань оборонної реформи є формування перспективної моделі Збройних Сил та інших складових сил оборони [1, 2]. Водночас відбувається трансформація органів державної влади, пов'язаних з обороною держави. І на цьому шляху вже зроблені певні кроки. Так, у березні 2015 р. створений новий орган Ради національної безпеки і оборони України – Воєнний кабінет, який є її робочим органом в особливий період і здійснює функції забезпечення прийняття рішень та виконання завдань оборони держави. Для забезпечення вирішення питань розвідувальної діяльності при Президенті України створений Комітет з питань розвідки. Законодавчо передбачене утворення на території Донецької та Луганської областей військово-цивільних адміністрацій, призначених для забезпечення дії Конституції та законів України, безпеки й нормалізації життєдіяльності населення, правопорядку, участі в протидії диверсійним проявам і терористичним актам, недопущення гуманітарної катастрофи. Під час уведення в Україні або в окремих районах правового режиму воєнного стану для забезпечення дії Конституції та законів України, забезпечення разом з військовим командуванням запровадження та здійснення заходів правового режиму воєнного стану, оборони, цивільного захисту, громадського порядку та безпеки, охорони прав, свобод і законних інтересів громадян можуть утворюватися тимчасові державні органи – військові адміністрації. Сьогодні триває пошук оптимальних структур органів виконавчої влади, зокрема тих, які безпосередньо пов'язані із забезпеченням (виконанням) завдань оборони держави, органів військового управління Збройних Сил України, інших складових сил оборони та подібних інституцій.

Оборонна реформа ще триває. Тож завдання наукової спільноти, експертів, фахівців, на думку авторів, і полягає в необхідності «висвітлити дорогу практиці» для забезпечення ефективного реформування та подальшого розвитку існуючої системи оборони України, її елементів та формуванні її перспективної моделі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання, так чи інакше пов'язані із системою оборони держави та її моделлю, розглядали як вітчизняні, так і іноземні вчені, фахівці, експерти. Однак дослідження авторів здебільшого стосувалися певних складових цієї моделі. Так, у [3, 4] розглядалися питання розбудови сучасної європейської моделі сектору безпеки та оборони України як важливого компонента моделі системи оборони, моделі управління постачанням сил сектору безпеки та оборони в єдиній системі матеріально-технічного забезпечення тощо. У [5, 6] досліджувалася модель оборонного планування за аналогією з НАТО та модель бойових дій сил і засобів протиповітряної оборони оперативного угруповання військ. Цілісно модель системи оборони нашої держави в наукових публікаціях не розглядалася.

Окремо слід зупинитися на підходах до визначення моделей оборони, наведених у [7]. У цій статті автор визначає гіпотези щодо моделей оборони для кращого розуміння систем оборони, які існують у різних державах, а також цілей кожної моделі й фактичних результатів її існування.

**Метою статті** є на основі аналізу вітчизняного законодавства, наукових публікацій, найбільш характерних моделей системи оборони деяких держав світу розкрити сутність, склад і структуру моделі системи оборони України та ініціювати наукову дискусію із залученням науковців, фахівців, експертів щодо подальшого реформування та розвитку цієї системи та побудови її перспективної моделі.

**Викладення основного матеріалу.** Оборона України базується на положенні Конституції України: «Захист суверенітету і територіальної цілісності України, забезпечення її економічної та інформаційної безпеки є найважливішими функціями держави, справою всього Українського народу» [8]. «Оборона України становить собою систему політичних, економічних, 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» [9].

Тож оборона України розглядається як система заходів держави з підготовки оборони, які проводяться в мирний час у різних сферах життєдіяльності держави та її захист у разі збройної агресії. Система заходів держави з підготовки до оборони та її захисту показана на рисунку 1.

Однак сама «система заходів держави» є суто переліком установлених заходів, виконання яких забезпечать підготовку та оборону держави. Для реалізації встановленої «системи заходів держави» потрібно визначити відповідні суб'єкти державної влади, які мають бути наділені відповідними повноваженнями, функціями і завданнями з їх виконання, та задіяти необхідні сили й засоби держави. Сукупність визначених суб'єктів, діяльність яких спрямована на досягнення єдиної мети щодо забезпечення оборони, та задіяні для цього сили

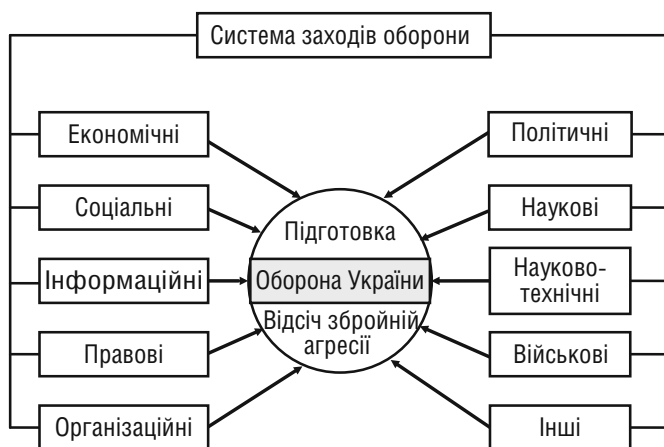


Рис. 1. Узагальнена структурна схема системи заходів оборони держави

й засоби держави становлять собою «систему оборони України».

Отже, **система оборони України** – це організована державою сукупність органів державної влади, інших державних органів, органів місцевого самоврядування, всіх складових сектору безпеки та оборони України, єдиної системи цивільного захисту, національної економіки, інших складових, об'єднаних метою й завданнями, що здійснюють законодавчо встановлені повноваження, функції та завдання щодо забезпечення підготовки до оборони, оборони держави, захисту її суверенітету, територіальної цілісності й інших національних інтересів у разі збройної агресії.

Як зазначено вище, існуюча система оборони України не повною мірою забезпечила виконання завдань оборони під час збройної агресії РФ. Отже, її необхідно дослідити й визначити комплекс заходів щодо реформування і подальшого розвитку.

З метою проведення наукових досліджень, пошуку шляхів подальшого реформування та розвитку системи оборони необхідно сформулювати модель системи оборони України.

*Довідково. Під моделлю («модель», фр. *modèle* від лат. *modulus* «міра, аналог, взірць») слід розуміти аналог (як правило, зменшений чи уявний образ) об'єкта – оригінала (процеса, явища, системи), що підлягає науковому дослідженню з певною метою, прообраз, опис або зображення якогось об'єкта.*

*Модель – це проєкт, інформаційне, натурно-матеріальне чи описово-макетне уявлення об'єкта.*

Модель відображає наявне чи ймовірно існуюче, дає змогу проводити його вивчення, оцінювати з використанням різних наукових методів і методик, ставити експерименти й отримувати нові наукові знання, створювати образи майбутнього об'єкта, висувати наукові гіпотези та на основі цього створювати нове, розробляти рекомендації щодо вдосконалення, модернізації,

реформування, розвитку, набуття нових властивостей, можливостей тощо.

Існують різні види моделей, які мають відповідати певним вимогам.

Формуючи модель системи оборони, слід зазначити, що вона має містити певну кількість елементів (компонентів), які виконують визначені їм функції з оборони держави. Вона є багаторівневою та ієрархічною. Однак ця модель – це не лише набір певних елементів, а й відображення відношень і взаємозв'язків між ними, які виникають у процесі її функціонування.

Зазначена модель системи оборони має відображати властивості цієї системи, які забезпечують стійкість її елементів, функціонування та виконання завдань оборони у складних умовах обстановки, прийняття оптимальних рішень у військовій сфері, сфері оборони та військового будівництва, їх реалізацію та досягнення визначених воєнно-політичних і воєнно-стратегічних цілей.

Модель системи оборони є складною та охоплює всі інституції державного устрою, встановленого законодавством держави, котрі мають повноваження, функції та завдання в частині підготовки, здійснення оборони та її забезпечення (сприяння). Вона повинна об'єднувати військові, невійськові, виробничі, інформаційні, ресурсні й інші можливості всіх її складових.

Підсумовуючи сказане, слід зазначити, що **модель системи оборони України** відображає визначену сукупність елементів (компонентів) органів державної влади, інших державних органів, органів місцевого самоврядування, об'єднань громадян, національної економіки, сектору безпеки та оборони, цивільного захисту, інших складових державного устрою, яким законодавчо визначені повноваження, функції та завдання з реалізації системи заходів держави щодо підготовки оборони та її захисту в разі збройної агресії.

Сформована модель є відповідним структурно-описовим обрисом, що утворює загальний вигляд системи оборони. Вона надає уявлення про систему оборони, її призначення, склад, структуру, розкриває характер і ті чи інші властивості. Сформована модель дає змогу досліджувати систему оборони, проводити певні експерименти, вносити необхідні зміни, уточнення, вдосконалювати та формувати її перспективну модель.

Слід додати, що в Україні за відсутності відповідної моделі спостерігаються науково необґрунтовані спроби вдосконалити існуючу систему державного управління, зокрема ті її складові, що належать до сфери оборони.

Так, у 2019 р. було ліквідоване Міністерство аграрної політики та продовольства України, а його функції передані до утвореного Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України (замість існуючого на той час Міністерства економічного розвитку і торгівлі). Це призвело до появи низки нових проблем в аграрній сфері. Тому всього за рік в уряді було прийняте рішення про відновлення Міністерства аграрної політики та продовольства України. Міністерство промислової

політики України в березні 2014 р. було приєднане до Міністерства економічного розвитку і торгівлі, а в липні 2020 р. утворене Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України (відповідальне за формування та забезпечення реалізації державної промислової політики у сферах розвитку стратегічних галузей промисловості). Подібні «експерименти» проводились і з іншими міністерствами (Міністерством інформаційної політики України, Міністерством культури, молоді та спорту України (до 30 березня 2020 р.; нині Міністерство культури та інформаційної політики та Міністерство молоді і спорту України)).

Інший характерний приклад. За період 2014–2020 рр. тричі створювався та переформовувався координаційний орган з питань розвідувальної діяльності при Президенті України. Зрозуміло, що реформування за так званим методом «спроб і помилок» негативно впливає на діяльність як зазначених органів, їхніх посадових осіб, так і системи державного управління загалом та у сфері оборони зокрема.

Розглядаючи модель системи оборони слід зазначити, що кожній державі притаманна своя модель. Вивчення й узагальнення досвіду побудови цих моделей показало, що на сьогодні існують кілька типів моделей системи оборони. Основними з них є такі.

Радянська модель системи оборони базувалася на ленінському вченні про збройний захист завоювань пролетарської революції. Її сутність полягала в тому, що у випадку нападу імперіалістичних держав СРСР проводив мобілізацію, за результатами якої держава ставала «військовим табором». Це передбачало мобілізацію всієї держави, всіх її ресурсів (людського, економічного, військового, соціального, інформаційного потенціалів) для оборони. При цьому вводився воєнний стан, запроваджувалося дозоване виділення матеріальних засобів для задоволення життєво необхідних потреб населення, 10–14-годинний робочий день, суттєве скорочення соціальних послуг і першочергове виділення ресурсів для потреб оборони. Подібний підхід в основному характерний і для сьогоденної РФ.

Швейцарська модель системи оборони будується за принципом «тотальної оборони» (або «всеосяжної оборони») коли військовозобов'язані, які здатні носити зброю та в мирний час перебувають у резерві, за необхідності стають до лав збройних сил і відповідних військових формувань і виконують у складі підрозділів визначені завдання з оборони. При цьому зброя та військово спорядження військовозобов'язаних можуть зберігатися за місцем їх проживання, а військова техніка й запаси матеріально-технічних засобів – у визначених місцях складування.

Така модель системи оборони характерна для держав, котрі сповідують принцип нейтралітету (Швейцарії, Австрії, Фінляндії тощо).

Моделі системи оборони держав – членів НАТО також різняться між собою. Однак вони формують модель системи оборони, виходячи з принципу забезпечення

колективної безпеки та оборони, який передбачає розподіл функцій і завдань оборони за відповідною спеціалізацією та поділ збройних сил на національний компонент і контингенти, що входять до складу об'єднаних сил під єдиним командуванням НАТО.

Розглядаючи модель системи оборони України, слід зазначити, що вона є складною, ієрархічною, функціональною та охоплює значну кількість елементів. Тому за функціональною ознакою її доцільно умовно розділити за відповідними компонентами (рис. 2).

*Довідково. Поняття «компонент» слід розуміти як складову цілого, що становить собою сукупність певних елементів, об'єднаних за функціональною ознакою.*

Першою складовою моделі доцільно визначити ті її елементи, на які покладається виконання функцій управління проведенням комплексу заходів з підготовки держави до оборони та керівництво обороною під час відсічі збройній агресії. Такою складовою має бути *керівний компонент*.

До керівного компонента слід віднести:

- Президента України;
- Верховну Раду України;
- Раду національної безпеки і оборони України,

Воєнний кабінет;

• вищий колегіальний стратегічний орган військового керівництва обороною держави в особливий період (Ставку Верховного Головнокомандувача);

- Кабінет Міністрів України;
- міністерства, центральні та інші органи виконавчої влади;

• місцеві державні адміністрації, ради оборони (Автономної Республіки Крим, областей, міст Києва та Севастополя), військово-цивільні (військові) адміністрації (в разі їх утворення);

- органи військового управління;
- органи місцевого самоврядування, на які покладене здійснення повноважень у сфері оборони.

Коротко охарактеризуємо вказані елементи цього компонента.

Президент України відповідно до Конституції України є главою держави, Верховним Головнокомандувачем Збройних Сил України, очолює Раду національної безпеки і оборони України, здійснює керівництво у сферах національної безпеки та оборони держави [8]. Вносить до Верховної Ради України подання про оголошення стану війни та в разі збройної агресії проти України, загрози нападу, небезпеки державній незалежності України приймає рішення про застосування Збройних Сил України та інших утворених відповідно до законів України військових формувань, приймає відповідно до закону рішення про загальну або часткову мобілізацію та введення воєнного стану в Україні чи в окремих її місцевостях. Як Верховний Головнокомандувач Збройних Сил України видає накази і директиви з питань оборони [9].

Комітет з питань розвідки утворений з метою вдосконалення системи забезпечення керівництва, координації та контролю за діяльністю розвідувальних органів України [10].

Верховна Рада України є органом законодавчої влади в Україні, в межах повноважень, визначених Конституцією України, здійснює законодавче регулювання питань сфери оборони [8].

Рада національної безпеки і оборони України координує та контролює діяльність органів виконавчої влади у сфері оборони в межах повноважень, визначених Конституцією та законами України [8, 11].

Воєнний кабінет Ради національної безпеки і оборони України є робочим органом Ради національної безпеки і оборони України в особливий період. До його основних завдань належать:

- обговорення пропозицій щодо застосування сил і засобів структур сектору безпеки та оборони України для відбиття збройної агресії проти України;

- керівництва стратегічним розгортанням, підготовкою й застосуванням сил і засобів структур сектору безпеки та оборони України для стратегічних дій, операцій, бойових (спеціальних) дій;

- організації взаємодії сил і засобів структур сектору безпеки та оборони України, а також із центральними (місцевими) органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування під час виконання покладених на них завдань в особливий період;

- визначення потреб оборони;

- переведення національної економіки для функціонування в умовах особливого періоду;

- прийняття рішень про загальну або часткову мобілізацію, демобілізацію;

- інших питань щодо забезпечення стратегічного керівництва Збройними Силами України, іншими військовими формуваннями та правоохоронними органами в особливий період [12].

Згідно з [13] передбачене створення вищого колегіального стратегічного органу військового керівництва обороною держави в особливий період. Пропозиції про утворення цього органу та його персональний склад затверджуються рішенням Ради національної безпеки і оборони України та вводяться в дію Указом Президента України. Відповідно до [9] встановлено, що таким органом має бути Ставка Верховного Головнокомандувача. Вона призначена для забезпечення стратегічного керівництва Збройними Силами України, іншими військовими формуваннями та правоохоронними органами в особливий період. Президентом України затверджене Положення про зазначений орган [14].

Кабінет Міністрів України забезпечує в межах своєї компетенції державний суверенітет України, виконання актів Президента України у сфері оборони держави, контролює виконання законів у сфері оборони, здійснює відповідно до законів інші заходи щодо забезпечення обороноздатності України, координує та контролює їх



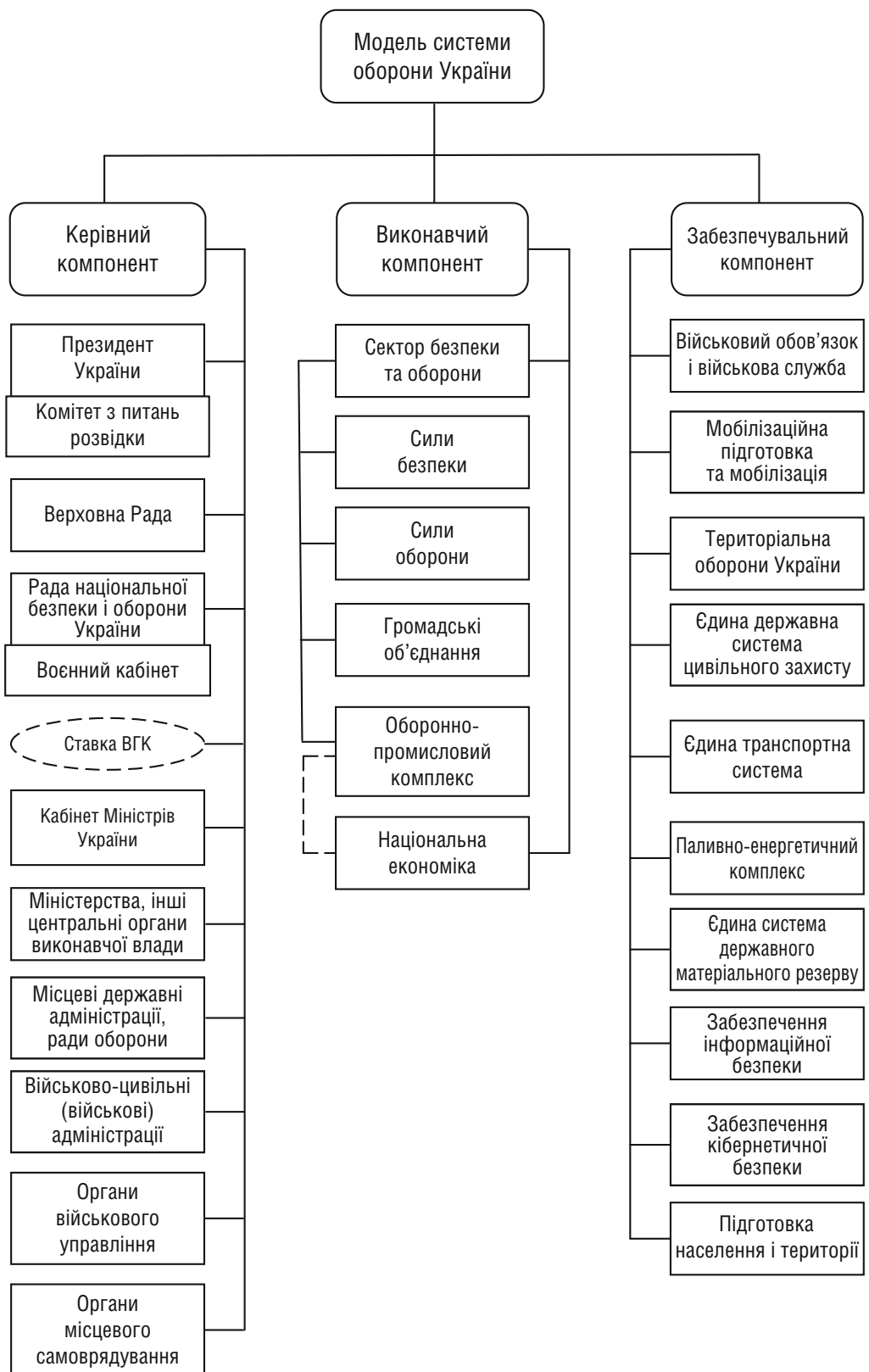


Рис. 2. Структура моделі системи оборони України

виконання і несе в межах своїх повноважень відповідальність за забезпечення оборони України [15].

Міністерства, центральні та інші органи виконавчої влади у взаємодії з Міністерством оборони України в межах своїх повноважень організують і забезпечують виконання законодавства у сфері оборони, сприяють Збройним Силам України у виконанні ними завдань, здійснюють їх належне забезпечення за напрямками діяльності, планують, організують і контролюють виконання заходів підготовки оборони, мобілізаційної підготовки відповідних органів управління, установ, організацій і підприємств усіх форм власності відповідних галузей національної економіки, створюють і утримують визначені Кабінетом Міністрів України резерви матеріальних і фінансових ресурсів. Здійснюють згідно із законодавством інші повноваження у сфері оборони України [9].

Місцеві державні адміністрації, забезпечуючи на відповідній території виконання підприємствами, установами та організаціями всіх форм власності, посадовими особами і громадянами Конституції та законів України, актів Президента України, Кабінету Міністрів України, центральних органів виконавчої влади з питань оборони, виконують передбачені законодавством заходи щодо підготовки оборони, мобілізаційної підготовки та проведення мобілізації на відповідній території, організують і виконують завдання територіальної оборони. В особливий період для керівництва виконанням на відповідній території заходів щодо оборони України їхнім рішенням утворюються ради оборони (Автономної Республіки Крим, областей, міст Києва та Севастополя) [9].

Військово-цивільні адміністрації – це тимчасові державні органи в селах, селищах, містах, районах та областях, що діють у складі Об'єднаного оперативного штабу Збройних Сил України (в разі їх утворення для виконання повноважень відповідних органів у районі здійснення заходів із забезпечення національної безпеки та оборони) і забезпечують дії Конституції та законів України, безпеку і нормалізацію життєдіяльності населення, правопорядку, участі у протидії актам збройної агресії, диверсійним проявам і терористичним актам, недопущення гуманітарної катастрофи в районі відсічі збройній агресії Російської Федерації [16].

Військові адміністрації населених пунктів утворюються в одному чи декількох населених пунктах (селах, селищах, містах), у яких сільські, селищні, міські ради та/або їхні виконавчі органи не здійснюють покладені на них Конституцією та законами України повноваження, в тому числі внаслідок фактичного саморозпуску або самоусунення від виконання своїх повноважень, або їх фактичного невиконання, або припинення їхніх повноважень згідно із законом [17].

Органи військового управління – центральні органи виконавчої влади, які здійснюють керівництво військовими формуваннями, утвореними відповідно до законів України, Служба зовнішньої розвідки України, Генеральний штаб Збройних Сил України, інші штаби, ко-

мандування, управління, постійні чи тимчасово утворені органи у Збройних Силах України та інших військових формуваннях, призначених для виконання функцій з управління, в межах їхніх компетенцій, а також військові комісаріати (територіальні центри) [9].

Органи місцевого самоврядування у галузі оборонної роботи забезпечують організацію та участь у здійсненні на відповідній території заходів, пов'язаних з підготовкою оборони, мобілізаційною підготовкою, територіальною обороною та цивільним захистом. Здійснюють інші повноваження в галузі оборонної роботи, передбачені законами [9].

Наступною складовою моделі необхідно визначити *виконавчий компонент*. До нього слід включити такі елементи:

- сектор безпеки та оборони України;
- національну економіку та інші підприємства, установи промисловості всіх форм власності, котрі беруть участь у забезпеченні оборони.

Сектор безпеки та оборони України складається із чотирьох взаємопов'язаних складових: сил безпеки; сил оборони; оборонно-промислового комплексу; громадян та громадських об'єднань, які добровільно беруть участь у забезпеченні національної безпеки.

На сектор безпеки і оборони України покладається оборона України, захист її державного суверенітету, територіальної цілісності й недоторканності державного кордону України, її конституційного ладу та інших завдань із забезпечення національної безпеки та оборони.

Основним виконавчим елементом сектору є сили безпеки і сили оборони.

До складу сектору безпеки та оборони входять: Міністерство оборони України, Збройні Сили України, Державна спеціальна служба транспорту, Міністерство внутрішніх справ України, Національна гвардія України, Національна поліція України, Державна прикордонна служба України, Державна міграційна служба України, Державна служба України з надзвичайних ситуацій, Служба безпеки України, Управління державної охорони України, Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України, Апарат Ради національної безпеки і оборони України, розвідувальні органи України, центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну військово-промислову політику [13].

Національна економіка України як структурно, так і організаційно є єдиною системою взаємозв'язаних і взаємодіючих галузей виробництва (промисловості, сільського господарства, будівництва, транспорту, зв'язку тощо), територіальних комплексів, сфери послуг (освіти, охорони здоров'я, культури) і сфер діяльності людей, яка здійснює забезпечення оборони в усіх видах ресурсів, потреб Збройних Сил України, інших військових формувань і правоохоронних органів спеціального призначення всім необхідним для виконання завдань оборони та забезпечення життєдіяльності населення [15].

Однією з важливих складових національної економіки є оборонно-промисловий комплекс України, який становить сукупність органів державного управління, підприємств, установ та організацій промисловості й науки, які розробляють, виробляють, модернізують та утилізують продукцію військового призначення, надають послуги в інтересах оборони для досягнення оперативних спроможностей сил і засобів сектору безпеки та оборони, їх оснащення й матеріального забезпечення, а також здійснюють постачання товарів військового призначення та подвійного використання, надання послуг військового призначення під час виконання заходів військово-технічного співробітництва України з іншими державами [13, 15]. Слід зазначити, що згідно з [13] оборонно-промисловий комплекс структурно входить до складу сектору безпеки та оборони України, однак практичну діяльність його підприємства здійснюють спільно з підприємствами національної економіки.

До наступної складової моделі слід віднести *забезпечувальний компонент*, до якого належать елементи:

- військового обов'язку та військової служби;
- мобілізаційної підготовки та мобілізації;
- територіальної оборони України;
- єдиної державної системи цивільного захисту;
- єдиної транспортної системи України в особливий період;
- паливно-енергетичного комплексу в особливий період;
- єдиної системи державного матеріального резерву України;
- забезпечення інформаційної безпеки;
- національної системи кібернетичної безпеки;
- підготовки населення й території держави до оборони.

Перелічені елементи безпосередньо не виконують завдання оборони, однак вони здійснюють різноманітні функції з її підготовки та забезпечення (сприяння).

Коротко охарактеризуємо визначені елементи.

Військовий обов'язок та військова служба. Вітчизняним законодавством встановлено, що захист Вітчизни, незалежності й територіальної цілісності України є конституційним обов'язком громадян України. Для забезпечення виконання конституційного обов'язку встановлено військовий обов'язок та військову службу громадян. В Україні військовий обов'язок громадян та військова служба реалізуються через запроваджену змішану систему комплектування особовим складом (військовозобов'язаними) Збройних Сил України, військових формувань та правоохоронних органів спеціального призначення.

Військовий обов'язок встановлюється для підготовки громадян України до захисту Вітчизни, забезпечення особовим складом Збройних Сил України, інших утворених відповідно до законів України військових формувань, а також правоохоронних органів спеціального призначення, посади в яких комплектуються військово-службовцями [18].

Військовий обов'язок охоплює:

- підготовку громадян до військової служби та приписку до призовних дільниць;
- прийняття в добровільному порядку (за контрактом) та призов на військову службу;
- проходження військової служби;
- виконання військового обов'язку в запасі;
- проходження служби у військовому резерві.

Громадяни України мають право на заміну виконання військового обов'язку альтернативною (невійськовою) службою.

У випадках, передбачених законом, іноземці та особи без громадянства, які на законних підставах перебувають на території України, можуть у добровільному порядку (за контрактом) проходити військову службу у Збройних Силах України.

Відповідно до військового обов'язку громадяни України поділяються на такі категорії:

- допризовники – особи, які підлягають приписці до призовних дільниць;
- призовники – особи, приписані до призовних дільниць;
- військовослужбовці – особи, які проходять військову службу;
- військовозобов'язані – особи, які перебувають у запасі для комплектування Збройних Сил України та інших військових формувань на особливий період, а також для виконання робіт із забезпечення оборони держави;
- резервісти – особи, які проходять службу у військовому резерві Збройних Сил України, інших військових формувань і призначені для їх комплектування в мирний та воєнний час.

Жінки виконують військовий обов'язок на рівних засадах із чоловіками (за відповідних умов).

Видами військової служби встановлено:

- строкова військова служба;
- військова служба за призовом під час мобілізації, на особливий період;
- військова служба за контрактом осіб рядового складу;
- військова служба за контрактом осіб сержантського і старшинського складу;
- військова служба (навчання) курсантів вищих військових навчальних закладів, а також вищих навчальних закладів, які мають у своєму складі військові інститути, факультети військової підготовки, кафедри військової підготовки, відділення військової підготовки;
- військова служба за контрактом осіб офіцерського складу;
- військова служба за призовом осіб офіцерського складу.

В Україні встановлені основи мобілізаційної підготовки та мобілізації. Мобілізаційна підготовка та мобілізація є складовими комплексу заходів, які здійснюються з метою забезпечення оборони держави.

Мобілізаційна підготовка становить комплекс організаційних, політичних, економічних, фінансових, соціальних, правових та інших заходів, які здійснюються в мирний час із метою підготовки національної економіки, органів державної влади, інших державних органів, органів місцевого самоврядування, Збройних Сил України, інших утворених відповідно до законів України військових формувань, а також правоохоронних органів спеціального призначення, Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України та Державної спеціальної служби транспорту, сил цивільного захисту, підприємств, установ та організацій до своєчасного й організованого проведення мобілізації та задоволення потреб оборони держави і захисту її території від можливої агресії, забезпечення життєдіяльності населення в особливий період.

Мобілізація є комплексом заходів, що здійснюються з метою планомірного переведення національної економіки, діяльності органів державної влади, інших державних органів, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій на функціонування в умовах особливого періоду, а Збройних Сил України, інших військових формувань, Оперативно-рятувальної служби цивільного захисту – на організацію і штати воєнного часу [19].

Територіальна оборона України є системою загальнодержавних військових і спеціальних заходів, що здійснюються в особливий період для забезпечення оборони держави [9].

Єдина державна система цивільного захисту становить собою сукупність органів управління, сил і засобів центральних та місцевих органів виконавчої влади, виконавчих органів рад, підприємств, установ та організацій, які забезпечують реалізацію державної політики у сфері цивільного захисту. Зазначена система складається з функціональних і територіальних підсистем та їхніх ланок. Її основною функцією є забезпечення захисту населення, територій, навколишнього природного середовища та майна від надзвичайних ситуацій шляхом запобігання таким ситуаціям, ліквідації їхніх наслідків і надання допомоги постраждалим у мирний час та в особливий період [20].

Єдина транспортна система України в особливий період складається з транспорту і транспортної інфраструктури незалежно від форм власності, крім тих, що належать або передані Збройним Силам України та іншим військовим формуванням відповідно до мобілізаційних завдань, і призначається для забезпечення потреб Збройних Сил України та інших військових формувань, народного господарства і цивільного захисту в перевезеннях [21].

Паливно-енергетичний комплекс в особливий період забезпечує виробництво, передачу, постачання і використання енергоносіїв в особливий період (електричної та теплової енергії, обладнання, комплектувальних виробів, вугілля, торфу, нафти і газу та продуктів їх

переробки) відповідно до мобілізаційних завдань (замовлень), підприємствами, установами та організаціями паливно-енергетичного комплексу незалежно від форми власності для потреб Збройних Сил України та інших військових формувань, правоохоронних органів, підприємств, установ та організацій, а також населення [22]. До складу паливно-енергетичного комплексу в особливий період входять підприємства, установи та організації електроенергетичного, ядерно-промислового, вугільно-промислового та нафтогазового комплексів незалежно від форми власності.

Єдина система державного матеріального резерву України – Державний резерв як особливий державний запас матеріальних цінностей використовується для забезпечення потреб України в особливий період, надання державної підтримки окремим галузям народного господарства, підприємствам, установам та організаціям з метою стабілізації економіки в разі тимчасових порушень термінів постачання важливих видів сировини і паливно-енергетичних ресурсів, продовольства, надання гуманітарної допомоги, забезпечення першочергових робіт під час ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій [23].

Слід зазначити, що Єдина транспортна система України в особливий період, паливно-енергетичний комплекс в особливий період та єдина система державного матеріального резерву України є галузями національної економіки, однак вони надто важливі в питаннях забезпечення оборони держави, і тому розглядаються авторами як окремі складові.

Система забезпечення інформаційної безпеки визначає національні інтереси України в інформаційній сфері, загрози їх реалізації, напрями і пріоритети державної політики в інформаційній сфері. До найважливіших завдань зазначеної системи в умовах збройної агресії РФ належать:

- забезпечення конституційних прав і свобод людини на збирання, зберігання, використання та поширення інформації;
- захист українського суспільства від агресивного інформаційного впливу Російської Федерації, спрямованого на пропаганду війни, розпалювання національної та релігійної ворожнечі, зміну конституційного ладу насильницьким шляхом або порушення суверенітету і територіальної цілісності України;
- захист українського суспільства від агресивного впливу деструктивної пропаганди, передусім з боку Російської Федерації;
- розвиток і захист національної інформаційної інфраструктури.

Основними видами інформаційної діяльності є створення, збирання, одержання, зберігання, використання, поширення, охорона та захист інформації.

Суб'єктами інформаційних відносин є фізичні та юридичні особи, об'єднання громадян, суб'єкти владних повноважень [24, 25].

Національна система кібербезпеки є сукупністю суб'єктів забезпечення кібербезпеки та взаємопов'язаних заходів політичного, науково-технічного, інформаційного, освітнього характеру, організаційних, правових, оперативно-розшукових, розвідувальних, контррозвідувальних, оборонних, інженерно-технічних заходів, а також заходів криптографічного і технічного захисту національних інформаційних ресурсів, кіберзахисту об'єктів критичної інформаційної інфраструктури.

Основними суб'єктами національної системи кібербезпеки є Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України, Національна поліція України, Служба безпеки України, Міністерство оборони України та Генеральний штаб Збройних Сил України, розвідувальні органи, Національний банк України, які відповідно до Конституції та законів України виконують у встановленому порядку покладені на них завдання [26, 27].

Підготовка населення до оборони становить комплекс заходів, що проводяться за єдиним планом з метою забезпечення готовності населення до діяльності в умовах особливого періоду. Вона охоплює підготовку приписного складу і загальну підготовку населення.

Підготовка території України до оборони здійснюється для створення військам (силам) сприятливих умов для своєчасного та прихованого їх висування, розгортання, маневру, виконання завдань в операціях (бойових діях) і проведення заходів територіальної оборони, підвищення захисту (живучості) військ (сил), озброєння, військової техніки, оборонної інфраструктури, а також завдання втрат угрупованням військ (сил) агресора й ускладнення їхніх дій.

Організовує підготовку населення і території держави до оборони Кабінет Міністрів України.

Зазначені складові під час функціонування щодо виконання заходів і завдань оборони перебувають у відповідних відносинах та взаємодіють між собою.

Наприклад, міністерства та інші органи виконавчої влади, взаємодіючи, організовують і забезпечують виконання законодавства у сфері оборони, сприяють Збройним Силам України, іншим військовим формуванням, розвідувальним і правоохоронним органам у виконанні ними завдань, здійснюють їх належне забезпечення за напрямками діяльності, узгоджують з Генеральним штабом Збройних Сил України та забезпечують проведення заходів щодо розвитку системи зв'язку, шляхів, транспорту, інших об'єктів інфраструктури і території держави та підготовку своїх галузей до оборони, забезпечують їх територіальну оборону, планують, організовують і контролюють виконання заходів з мобілізаційної підготовки відповідних органів управління, установ, організацій і підприємств усіх форм власності та взаємодіють під час виконання інших повноважень, які належать до сфери їхнього управління. Також підтримуються відносини та здійснюється взаємодія між підприємствами відповідних галузей національної економіки, оборонно-промислового комплексу під час виробничої діяльності із забезпечення потреб обо-

рони, проведення заходів з підготовки оборони, виконання інших заходів відповідно до розроблених програм і планів. Аналогічно будуються відносини та здійснюється взаємодія між іншими елементами моделі системи оборони.

### Висновки

В Україні триває оборонна реформа, одним з важливих завдань якої є реформування та подальший розвиток основних складових оборони держави.

Оборона України формується на засадах, установлених вітчизняним законодавством з урахуванням низки інших факторів.

Існуюча система оборони має бути спроможна реалізувати визначений комплекс заходів держави щодо підготовки до оборони та її захист у разі збройної агресії. Для цього вона повинна об'єднувати військові, невійськові, виробничі, інформаційні, ресурсні й інші можливості всіх її складових.

На сьогодні існують декілька типів моделей систем оборони. До найбільш характерних можна віднести моделі, що склались у державах пострадянського простору, моделі для здійснення оборони за принципами «тотальної оборони» («всеосяжної оборони»), моделі, що формуються на принципах забезпечення колективної оборони.

Модель системи оборони держави слід розглядати як відображення сукупності елементів (компонентів) органів державної влади, інших державних органів, органів місцевого самоврядування, об'єднань громадян, національної економіки, сектору безпеки та оборони, цивільного захисту, інших складових державного устрою, яким законодавчо визначені повноваження, функції та завдання з реалізації системи заходів держави з підготовки оборони та її захисту в разі збройної агресії.

Сформований структурно-описовий обрис моделі системи оборони України дає змогу проводити її вивчення, оцінювання з використанням різних наукових методів і методик, ставити експерименти й отримувати нові наукові знання, створювати образи майбутнього об'єкта, висувати наукові гіпотези та на основі цього створювати нове, розробляти рекомендації щодо вдосконалення, модернізації, реформування, розвитку, набуття нових властивостей, можливостей тощо.

Під час функціонування з виконання покладених завдань оборони складові системи оборони вступають у відповідні відносини та взаємодіють між собою.

Існуюча система оборони не повною мірою забезпечила виконання завдань оборони держави під час відсічі збройній агресії РФ проти України. Тож вона потребує реформування і подальшого розвитку та формування її перспективної моделі.

У зв'язку із цим автори публікації пропонують науковцям, фахівцям та експертам із зазначеної проблеми висловити свої оцінки, погляди щодо системи оборони України, її моделі, функціонування окремих елементів, певних компонентів та системи загалом, надати пропозиції з реформування та визначення шляхів подальшого розвитку.

### Перелік літератури

1. 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-p#Text>.
2. У Міноборони України проведено заключне засідання Міжвідомчої робочої групи з питань проведення оборонного огляду. Інформаційне повідомлення [Електронний ресурс] // Міністерство оборони України. – Режим доступу : <https://www.mil.gov.ua/news/2019/12/12/u-minoboroni-ukraini-provedeno-zaklyuchne-zasidannya-mizhvidomchoi-robochoi-grupi-z-pitan-provedennya-oboronnoho-oglyadu/>.
3. Україна розбудовує сучасну європейську модель сектору безпеки і оборони [Електронний ресурс] // Galinfo. – Режим доступу : [https://galinfo.com.ua/news/ukraina\\_rozbudovuie\\_suchasnu\\_ievropeysku\\_model\\_sektoru\\_bezpeky\\_i\\_oborony\\_307255.html](https://galinfo.com.ua/news/ukraina_rozbudovuie_suchasnu_ievropeysku_model_sektoru_bezpeky_i_oborony_307255.html).
4. Сисоєв В. В. Модель управління постачанням сил сектора безпеки і оборони держави в єдиній системі матеріально-технічного забезпечення [Електронний ресурс] / В. В. Сисоєв // Проблеми економіки = The problems of economy. – 2014. – № 2. – С. 144-153. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pecon\\_2014\\_2\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pecon_2014_2_21).
5. Зміцнення обороноздатності: модель оборонного планування за аналогією з НАТО [Електронний ресурс] // Центр воєнної політики та політики безпеки. – Режим доступу : <http://defpol.org.ua/index.php/aleia-heroiv/705-zmitsnennya-oboronozdatnosti-model-oboronnoho-planuvannia-za-analohiieiu-z-nato>.
6. Зварич С. С. Модель бойових дій сил та засобів протиповітряної оборони оперативного угруповання військ [Електронний ресурс] / С. С. Зварич // Сучасні інформаційні технології у сфері безпеки та оборони. – 2012. – № 3. – С. 97–100. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sitsbo\\_2012\\_3\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sitsbo_2012_3_22).
7. Грант Г. Модель оборони: як зрозуміти стиль оборони країни [Електронний ресурс] / Г. Грант, В. Міленські // ЦДАКР. – Режим доступу : <https://cacds.org.ua/?p=2239>.
8. Конституція України : прийнята 28 червня 1996 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text).
9. Про оборону України : Закон України № 1932-ХІІ від 6 грудня 1991 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12#Text>.
10. Про Комітет з питань розвідки : Указ Президента України № 230/2020 від 17 червня 2020 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/230/2020#Text>.
11. Про Раду національної безпеки і оборони України : Закон України № 1932-ХІІ від 6 грудня 1991 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/183/98-вр#Text>.
12. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 18 лютого 2015 року «Про додаткові заходи щодо зміцнення національної безпеки України» [Електронний ресурс] : Указ Президента України № 139/2015 від 12 березня 2015 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/139/2015#Text>.
13. Про національну безпеку України [Електронний ресурс] : Закон України № 2469-VIII від 21 червня 2018 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.
14. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 13 вересня 2017 року «Про Ставку Верховного Головнокомандувача» [Електронний ресурс] : Указ Президента України № 313/2017 від 10 жовтня 2017 р.. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/313/2017#Text>.
15. Про Кабінет Міністрів України [Електронний ресурс] : Закон України № 794-VII від 27 лютого 2014 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/794-18#Text>.
16. Про військово-цивільні адміністрації [Електронний ресурс] : Закон України № 141-VIII від 3 лютого 2015 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/141-19#Text>.
17. Про правовий режим воєнного стану [Електронний ресурс] : Закон України № 389-VIII від 12 травня 2015 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>.
18. Про військовий обов'язок і військову службу [Електронний ресурс] : Закон України № 2232-ХІІ від 25 березня 1992 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2232-12#Text>.
19. Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію [Електронний ресурс] : Закон України № 3543-ХІІ від 21 жовтня 1993 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3543-12#Text>.
20. Кодекс цивільного захисту України [Електронний ресурс] : № 5403-VI від 2 жовтня 2012 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text>.
21. Про функціонування єдиної транспортної системи України в особливий період [Електронний ресурс] : Закон України № 194-XIV від 20 жовтня 1998 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/194-14#Text>.
22. Про функціонування паливно-енергетичного комплексу в особливий період [Електронний ресурс] : Закон України № 307-V від 2 листопада 2006 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/307-16#Text>.
23. Про державний матеріальний резерв [Електронний ресурс] : Закон України № 51/97-ВР від 24 січня 1997 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/51/97-вр#Text>.
24. Про інформацію [Електронний ресурс] : Закон України № 2657-ХІІ від 2 жовтня 1992 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>.
25. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 29 грудня 2016 року «Про Доктрину інформаційної безпеки України» [Електронний ресурс] : Указ Президента України № 47/2017 від 25 лютого 2017 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/47/2017#Text>.
26. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України [Електронний ресурс] : Закон України № 2163-VIII від 5 жовтня 2017 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text>.
27. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 27 січня 2016 року «Про Стратегію кібербезпеки України» [Електронний ресурс] : Указ Президента України № 96/2016 від 15 березня 2016 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/96/2016#n2>.

DOI 10.33099/2618-1614-2021-14-1-31-39

УДК 355.241

**П. Б. Волотівський,**

кандидат військових наук, старший науковий співробітник, старший науковий співробітник центру воєнно-стратегічних досліджень, Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського,

**О. П. Кутовий,**

кандидат технічних наук, старший науковий співробітник, провідний науковий співробітник центру воєнно-стратегічних досліджень, Національний університет оборони України імені Івана Черняхівського

## Методичний підхід до мобілізаційного планування національної економіки

*Ефективна система планування в державі не може бути створена і застосована без запровадження стратегічного планування. Стратегічне планування з ієрархічної точки зору є основою будь-якого планування.*

*Стратегічне мобілізаційне планування в Україні тривалий час взагалі було зняте з порядку денного. Два десятиліття мирного розвитку України (до 2014 р.) негативно позначилися на увазі держави до проблем мобілізаційної підготовки. З початком агресії Російської Федерації проти України перед нашою державою постало питання щодо термінової організації оборони держави, зміцнення її обороноздатності та мобілізаційних спроможностей.*

*Внесення змін та доповнень в існуючі закони та інші нормативні акти суттєво не підвищили рівень мобілізаційної готовності держави, особливо її національної економіки. Сьогодні потрібне відновлення ефективного функціонування системи мобілізаційної підготовки в Україні, насамперед національної економіки, органів державної влади, інших державних органів, органів місцевого самоврядування.*

*У статті автори пропонують методичний підхід до розробки мобілізаційного плану національної економіки України в сучасних умовах.*

*Ключові слова: мобілізаційне планування економіки, мобілізація економіки, етапи мобілізаційного планування економіки.*

© П. Б. Волотівський, О. П. Кутовий, 2021

**П**еред тим як розпочати розгляд питання щодо вдосконалення організації проведення мобілізаційного планування національної економіки України для сучасних умов пропонується розглянути сутність змісту окремих понять, пов'язаних із процесом мобілізаційного планування як такого.

*Мобілізація* (від лат. mobilis – рухомий) – 1) переведення на воєнний стан збройних сил, цивільної оборони і народного господарства держави; 2) залучення когонебудь до виконання будь-яких завдань; 3) призов військовозобов'язаних запасу в армію під час війни; 4) зосередження сил, засобів для успішного виконання будь-якого завдання [1].

*Мобілізувати* – 1) провадити мобілізацію когонебудь; 2) приводити до активного стану для успішного виконання якого-небудь завдання, для досягнення якоїсь мети [2].

З визначення цих понять випливає логічний висновок, для переведення системи мобілізації<sup>1</sup> держави в активний, готовий до дій стан, зосередження сил і засобів для виконання завдань необхідно здійснити відповідне планування. У результаті цієї діяльності народжується план дій (мобілізаційний план чи сукупність планів). План створює основу для конкретних дій на всіх рівнях системи мобілізації.

Далі, з оголошенням мобілізації для реалізації кожного заходу цього плану *мають бути завчасно зосереджені, впорядковані та підготовлені до дій необхідні сили та засоби*. Тобто повинна утворюватися певна організація з людей, матеріально-технічних засобів, які мають бути підготовлені для виконання установлених завдань у процесі мобілізації. Це означає, що *для підготовки виконавців мобілізаційних завдань та заходів потрібно здійснювати завчасну їх підготовку* (в нашому випадку – мобілізаційну підготовку).

Отже, в системі мобілізації на всіх рівнях її ієрархічної побудови кожний учасник повинен мати певне завдання та функції, тобто має представляти, що він повинен робити, коли і як, в умовах мирного часу, з оголошенням мобілізації або введення режиму воєнного стану.

Виходячи з наведених міркувань можна дійти висновку, що мобілізаційне планування у сфері національної економіки передбачає (у вузькому значенні) декілька основних складових:

а) розробку (коректування, оновлення) мобілізаційного плану національної економіки, виконання якого

<sup>1</sup> Система мобілізації держави – це організована множина структурних елементів, які переводяться, відповідно, на функціонування в умовах особливого періоду і на організацію та штати воєнного часу, що взаємозв'язані і виконують певні функції та являють собою цілісне утворення, а також сукупність засад і норм, що регулюють їх функціонування в мирний час, у разі загрози застосування воєнної сили та під час війни (періоду воєнного конфлікту) [3]. Складові системи мобілізації держави більш детально розкриті в [4].

забезпечує переведення системи мобілізації в бажаний і необхідний стан функціонування;

б) розробку плану першочергових заходів мобілізаційної підготовки національної економіки [5, ст. 1, абзац восьмий], затверджених в установленому порядку;

в) розробку програм мобілізаційної підготовки національної економіки з метою забезпечення готовності до реалізації завдань і заходів мобілізаційних планів у визначені терміни, до організованого та планового проведення мобілізації;

г) організацію виконання планів першочергових заходів мобілізаційної підготовки, середньострокових та короткострокових програм мобілізаційної підготовки.

Наш висновок знаходить підтвердження в статті 1 Закону України «Про мобілізаційну підготовку і мобілізацію» [5]. У цій статті поняття «мобілізаційна підготовка» та «мобілізація» розділені, тому що мають різні значення. До підготовки віднесені підготовчі заходи мирного часу, тоді як до мобілізації – вже реальні дії воєнного часу, що проводяться з оголошенням мобілізації. Очевидно, що їхні принципи й завдання відрізняються.

Розглядаючи проблеми мобілізаційного планування, важливо розуміти, що мобілізація та мобілізаційна підготовка, яка здійснюється перед мобілізацією, є одним з механізмів реалізації функції захисту держави, складовою організації оборони України [6, 7, 8].

Нині Україна зіткнулася з необхідністю *вдосконалення організації мобілізаційного планування в державі* і, відповідно, підвищення ефективності мобілізаційної підготовки економіки за наявності чинників, що перешкоджають підвищенню рівня її мобілізаційної готовності.

Важливо також зазначити, що серед сукупності функцій управління (планування, організація, координування, керівництво, нормування, контроль і регулювання), які здійснюють органи державної влади, інші органи, *провідне місце займає планування*, тому що воно покликане регламентувати поведінку керованих об'єктів у процесі реалізації поставлених перед ними завдань.

Зважаючи на те, що *метою статті* є розробка пропозицій щодо вдосконалення організації та здійснення мобілізаційного планування національної економіки України для сучасних умов, пропонується розглянути основні недоліки існуючої системи мобілізаційного планування.

### 1. Основні недоліки існуючої системи мобілізаційного планування національної економіки

Сьогодні організацію планування мобілізаційної підготовки національної економіки визначають застаріле (від 3 липня 2006 р.) «Положення про мобілізаційну підготовку національної економіки» та «Порядок внесення змін до основних показників мобілізаційного плану національної економіки та мобілізаційних планів», установлений Постановою Кабінету Міністрів України від 26 травня 2005 р.

Практика показала, що нинішній порядок розробки мобілізаційного плану національної економіки, встановлений зазначеними вище актами Уряду, є трудомістким, з надмірною деталізацією даних як для держави загалом, так і для окремих галузей, без будь-якої автоматизації процесів, тривалим за часом, що в умовах швидких змін сучасної воєнно-політичної, економічної, демографічної обстановки є *неприйнятним*.

Згідно з вимогами згаданого Положення *перший етап* планування мобілізаційної підготовки національної економіки передбачає визначення показників потреб сил оборони в озброєнні та військовій техніці (ОВТ), матеріально-технічних засобах, послугах і роботах, а також потреб національної економіки та системи життєзабезпечення населення. Далі ці показники використовуються для встановлення переліку підприємств, які можуть бути залучені до виконання мобілізаційних завдань, визначення завдань органам виконавчої влади, органам місцевого самоврядування та підприємствам національної економіки.

*Другий етап* передбачає визначення можливостей підприємств, установ та організацій національної економіки щодо виробництва продукції, виконання робіт та надання послуг відповідно до показників заявлених потреб сил оборони. Після цього, на підставі отриманих від підприємств, установ та організацій даних щодо їхніх можливостей, здійснюється розроблення та затвердження Урядом мобілізаційних завдань. На практиці питання щодо необхідності нарощування мобілізаційних потужностей тих чи інших підприємств, виходячи з показників потреб, навіть не піднімалося. Підприємства, як правило, не мали коштів та й бажання для створення додаткових мобілізаційних потужностей. Держава, у свою чергу, не передбачала фінансування заходів з мобілізаційної підготовки підприємств промисловості. Тому плани першочергових заходів мобілізаційної підготовки [5, ст. 1, абзац восьмий] не розроблялися.

Далі, затверджені на основі даних від підприємств мобілізаційні завдання доводяться в директивному порядку до цих самих підприємств (установ, організацій) уже як до виконавців завдань. На підставі затверджених мобілізаційних завдань здійснюється розроблення й затвердження мобілізаційних планів державних органів, органів місцевого самоврядування та підприємств.

Отже, зазначена вище постанова фактично встановлює порядок формування мобілізаційного плану національної економіки, її галузевих і територіальних ланок, виходячи з існуючих мобілізаційних спроможностей підприємств, котрим запропоновано органами влади бути виконавцями відповідних мобілізаційних завдань (замовлень). Тобто насправді передбачений процес формування мобілізаційного плану знизу.

Таким чином, у результаті проведення значної за обсягом і тривалістю (нормативно – до дев'яти місяців) роботи з розробки мобілізаційних планів у сфері економіки держава отримує мобілізаційний план національної



економіки, який не забезпечує гарантоване у визначених обсягах забезпечення потреб сил оборони у воєнний час, а також задоволення інших державних потреб та потреб населення, оскільки його показники визначаються з урахуванням існуючих можливостей підприємств.

Важливо звернути увагу на те, що встановлений постановою *порядок не передбачає етап стратегічного планування на найвищому державному рівні, у зв'язку мобілізаційного планування з оборонним плануванням.*

Із цієї причини, а також через низку інших причин, наприклад низький рівень управління системою мобілізаційної підготовки економіки, легковажне та безвідповідальне ставлення до планування й виконання заходів програми мобілізаційної підготовки національної економіки, насамперед через відсутність її фінансового забезпечення, низький рівень підготовленості керівників державних органів, органів місцевого самоврядування, підприємств із питань мобілізаційної підготовки та мобілізації, неукомплектованість мобілізаційних підрозділів підготовленими спеціалістами тощо, мобілізаційні плани втрачають свою актуальність, тому що їхні показники своєчасно не оновлюються з урахуванням змін потреб, змін номенклатури продукції, що виробляється, технологічних процесів її виробництва, а також у зв'язку з ліквідацією, перепрофілюванням чи банкрутством виконавців мобілізаційних завдань.

На сьогодні питання мобілізаційної підготовки економіки регламентовані нормативними правовими актами, абсолютна більшість яких видані в період 1993–2006 рр. Вони не відповідають сучасним реаліям і потребують переробки. Існуючими нормативними правовими актами державна підтримка підприємств та організацій, яким визначаються мобілізаційні завдання (замовлення), не регламентована<sup>2</sup>.

Отже, необхідність формування нових і вдосконалення існуючих підходів до мобілізаційного планування національної економіки України викликана змінами в економічній сфері, проведенням оборонної та безпекової реформ, виниклими останніми роками складнощами переоснащення сил оборони і, відповідно, складнощами розвитку й технічного переоснащення оборонно-промислового комплексу, відсталістю нормативно-правового регулювання у сфері мобілізаційної підготовки й мобілізації, відсутністю компенсації підприємствам та організаціям витрат, пов'язаних з виконанням робіт з мобілізаційної підготовки економіки.

<sup>2</sup> У країнах НАТО в процесі формування мобілізаційних планів економіки передбачаються заходи державної підтримки підприємств, організацій, з якими будуть укладені договори (контракти) щодо виконання мобілізаційних завдань (замовлень), причому на добровільній основі. Ці заходи повною мірою компенсують їхні витрати на підготовку до виконання установлених мобілізаційних завдань, визначених мобілізаційним планом.

## 2. Щодо необхідності й доцільності розробки мобілізаційного плану України

Виходячи з положень чинного законодавства [5, ст. 11, 12], важливим документом, що розробляється в процесі мобілізаційного планування та затверджується Президентом України, є Мобілізаційний план України. Однак у державі є проблеми з розробкою цього документа. Тому вважаємо за потрібне звернути особливу увагу на недосконалість національного законодавства у сфері мобілізаційної підготовки й мобілізації та у сфері оборони.

У статті 12 Закону України «Про мобілізаційну підготовку і мобілізацію» [5] зазначається, що Кабінет Міністрів України «організовує розроблення проекту мобілізаційного плану України на особливий період та подає його на затвердження Президенту України». Водночас у статті 11 Закону України «Про оборону України» [6, ст. 11] визначено, що Генеральний штаб Збройних Сил України «бере участь у розробці мобілізаційного плану держави...». Однак у жодному з нормативних документів не визначено розробника Мобілізаційного плану України загалом, тобто не визначений орган виконавчої влади, який виконуватиме це повноваження Кабінету Міністрів України.

Із зазначеного випливає логічний висновок: *Мобілізаційний план України на особливий період, якщо є необхідність у такому плані, має розроблятися спеціально уповноваженим державним органом.* Звичайно, до його розробки згідно з розпорядженням Кабінету Міністрів України мають залучатися працівники мобілізаційних органів (підрозділів) інших міністерств і відомств.

Щодо необхідності й доцільності розробки Мобілізаційного плану України є й інший погляд. Розгляньмо деякі повноваження Президента України, Кабінету Міністрів України, інших державних органів. Згідно з існуючим законодавством Мобілізаційний план України на особливий період затверджує Президент України [5, ст. 11]. Як Верховний Головнокомандувач Збройних Сил України він затверджує план застосування Збройних Сил України та має затверджувати мобілізаційний план Збройних Сил України, інших військових формувань (у законодавстві це повноваження не визначене).

Відповідно до статті 12 Закону [5] Кабінет Міністрів України визначає і затверджує основні показники мобілізаційного плану національної економіки. Однак не зрозуміло, який орган виконавчої влади виконує це повноваження Кабінету Міністрів України, тобто хто визначає та обґрунтовує вказані показники.

Далі, в цій самій статті [5, ст. 12] визначено, що Кабінет Міністрів України встановлює статистичну звітність у сфері мобілізаційної підготовки, щорічно доповідає Президенту України про стан мобілізаційної готовності держави. Знов-таки, не зрозуміло, хто виконує це повноваження Уряду України. У роботі [4, с. 16] надана пропозиція, що щорічну зведену доповідь Президенту України про стан мобілізаційної готовності держави має

розробляти спеціальний орган виконавчої влади, який потрібно ще створити. Цей орган має підпорядковуватися Президенту України. Кабінет Міністрів України має доповідати тільки про стан мобілізаційної готовності національної економіки, стан готовності системи цивільного захисту та системи забезпечення життєдіяльності населення.

У статті 13 Закону [5, ст. 13] визначені повноваження центрального органу виконавчої влади, який забезпечує формування державної політики у сфері економічного розвитку (Мінекономіки). В абзаці 5 цієї статті зазначається, що це Міністерство розробляє і подає Кабінету Міністрів України проект мобілізаційного плану національної економіки України на особливий період. Можемо лише здогадуватися, що основні показники мобілізаційного плану національної економіки має розробляти також Мінекономіки.

Ми вважаємо, що основні показники мобілізаційного плану національної економіки мають розроблятися під керівництвом одного з віце-прем'єр-міністрів України Міністерством економічного розвитку та сільського господарства України, Міністерством оборони України, Міністерством внутрішніх справ України та Міністерством з питань стратегічних галузей промисловості України. Звичайно, до виконання цього завдання мають залучатися й інші міністерства та відомства. Під час визначення цих показників мають ураховуватися вимоги Воєнної стратегії України, показники потреб Збройних Сил України, інших військових формувань, показники плану оборони України, плану мобілізаційного розгортання Збройних Сил України, Стратегічного плану застосування Збройних Сил України, інших складових сил оборони, інші документи.

Із зазначеного вище можна зробити логічний висновок, що основні показники мобілізаційного плану національної економіки мають затверджуватися Президентом України.

У статті 14 Закону [5] серед повноважень Міністерства оборони України визначено, що згадане міністерство через Генеральний штаб Збройних Сил України «розробляє проект мобілізаційного плану Збройних Сил України, інших військових формувань». Однак у цьому Законі [5] не визначено, що затвердження цього плану належить до повноважень Президента України.

Як бачимо, повноваження Президента й Уряду України, міністерств і відомств, інших державних органів у сфері мобілізаційної підготовки та мобілізації чітко не визначені [4].

Було б логічним, якби Президент України як голова держави та Верховний Головнокомандувач Збройних Сил України затверджував своїми указами всі стратегії, доктрини, концепції й інші стратегічні документи, що стосуються питань національної безпеки та оборони. При такому підході забезпечується взаємоузгодження цілей, основних напрямів, завдань у сфері національної безпеки та оборони, які розробляються на найвищому рівні управління державою [6–8].

Далі Міністерство економічного розвитку та сільського господарства України на основі затверджених Президентом України основних показників мобілізаційного плану національної економіки має можливість розробляти та подавати на затвердження Кабінету Міністрів України проект мобілізаційного плану національної економіки України [5].

Виходячи з наших міркувань, можна зробити висновок, що основні показники плану оборони України, Стратегічного плану застосування Збройних Сил України, інших складових сил оборони, мобілізаційного плану Збройних Сил України, інших військових формувань, плану оперативного обладнання території України з метою оборони, а також основні показники мобілізаційного плану національної економіки України перед поданням Президенту України на затвердження обов'язково взаємно узгоджуються. Звідси, такі документи як мобілізаційний план національної економіки, мобілізаційний план Збройних Сил України, інших військових формувань, план цивільного захисту України забезпечують управління мобілізацією держави у визначених сферах діяльності та охоплюють усі її інститути й національне господарство. Тоді виникає запитання: що має являти собою мобілізаційний план України, які його призначення та зміст? Невже комплект зі вказаних вище документів (планів)?

Керівництво держави з оголошенням мобілізації чи введення воєнного стану цікавлять насамперед заходи, що спрямовуються на управління перебігом мобілізації в державі, приведення в необхідний стан відповідних організаційних структур, забезпечення функціонування держави, промисловості, сил оборони, населення у воєнний час.

Із зазначеного випливає, що для управління мобілізацією держави на рівні найвищого керівництва достатньо розробляти «План переведення України на режим функціонування в умовах особливого періоду» або «План управління державою в особливий період». Далі, відповідно до повноважень та командної інформації (розпоряджень) найвищого керівництва держави, Кабінет Міністрів України, інші центральні органи виконавчої влади мають організувати:

- Кабінет Міністрів України – переведення діяльності органів державної влади, інших державних органів, органів місцевого самоврядування на роботу в умовах воєнного стану;

- Кабінет Міністрів України (у взаємодії з центральними й місцевими органами виконавчої влади, іншими державними органами) – переведення національної економіки України, економік на територіях відповідних адміністративно-територіальних одиниць та населених пунктів, системи забезпечення життєдіяльності населення згідно з мобілізаційними планами на режим роботи в умовах воєнного стану;

- Міністерство оборони України через Генеральний штаб Збройних Сил України – мобілізаційне розгортання Збройних Сил, інших військових формувань (переведення на організацію та склад воєнного часу);

- Міністерство внутрішніх справ України – переведення органів управління системи МВС, органів управління єдиної системи цивільного захисту на роботу в умовах воєнного стану, оперативно-рятувальної служби цивільного захисту на організацію та склад воєнного часу.

У підсумку необхідно зазначити, що повноваження Президента й Уряду України, міністерств і відомств, інших державних органів мають бути чітко розподілені з урахуванням принципу централізації управління у сфері національної безпеки та оборони. Для цього необхідно внести відповідні зміни в Закони України «Про мобілізаційну підготовку і мобілізацію» [5], «Про оборону України» [6], «Про національну безпеку України» [9].

### 3. Рекомендації щодо порядку розроблення мобілізаційного плану національної економіки України

Мобілізаційне планування національної економіки (за змістом стратегічне) – це систематизовані та певною мірою формалізовані зусилля органів управління національною економікою (мобілізаційних органів (підрозділів)), спрямовані на розробку та організацію виконання мобілізаційних планів, проєктів та програм мобілізаційної підготовки.

Розробка мобілізаційного плану національної економіки України як специфічний вид діяльності – це послідовний ітераційний процес, що має складатися з кількох взаємопов'язаних *етапів*:

- 1) визначення у Стратегії національної безпеки України цілей і завдань щодо підвищення рівня мобілізаційної готовності окремих галузей (складових) національної економіки України в плановому періоді та підвищення із цією метою ефективності її мобілізаційної підготовки;

- 2) аналіз стану готовності підсистем та елементів системи мобілізації національної економіки, стану їх мобілізаційної підготовки; чинників, що перешкоджають підвищенню рівня мобілізаційної готовності економіки; оцінювання наявних ресурсів тощо;

- 3) формулювання у Стратегії воєнної безпеки України основних завдань підтримання мобілізаційної готовності України та її національної економіки; завдань воєнно-економічного забезпечення оборони держави, розвитку оборонно-промислового комплексу;

- 4) підготовка та затвердження (в разі необхідності) концепції вдосконалення (реформування) мобілізаційної підготовки національної економіки, шляхів досягнення поставлених цілей;

- 5) організація реалізації стратегій шляхом розробки (коректування) на всіх рівнях мобілізаційного планування національної економіки мобілізаційних планів, планів першочергових заходів мобілізаційної підготовки;

- 6) планування мобілізаційної підготовки національної економіки на всіх рівнях управління цією сферою шляхом розробки середньострокових і короткострокових програм мобілізаційної підготовки;

- 7) підготовка до реалізації мобілізаційних планів, організація виконання запланованих завдань та заходів у планах першочергових заходів мобілізаційної підготовки та програмах мобілізаційної підготовки;

- 8) облік, контроль та аналіз виконання першочергових заходів мобілізаційної підготовки та програм мобілізаційної підготовки.

Розгляньмо детальніше зміст етапів процесу мобілізаційного планування національної економіки.

**Перший етап.** Мобілізаційне планування національної економіки має розпочинатися вже в процесі розробки Стратегії національної безпеки України, яка є основою для підготовки всіх інших документів планування у сферах національної безпеки та оборони [7, 9, 10]. У цій Стратегії серед механізмів забезпечення оборони України, захисту її суверенітету має визначитися завдання підтримання достатнього рівня мобілізаційної готовності України.

**Другий етап.** Етап аналізу стану готовності підсистем та елементів системи мобілізації національної економіки, стану їх мобілізаційної підготовки. За рішенням Ради національної безпеки і оборони України відповідно до Закону України «Про національну безпеку України» [9], Стратегії національної безпеки України [10, п. 58] та інших документів довгострокового планування перед черговим циклом планування у сферах національної безпеки та оборони може проводитися комплексний огляд сектору безпеки та оборони.

Оцінювання стану мобілізаційної готовності держави, Збройних Сил, національної економіки, стану їхньої мобілізаційної підготовки, аналіз чинників, що перешкоджають підвищенню рівня мобілізаційної готовності економіки, оцінювання наявних ресурсів мають бути одними із завдань огляду. Ці завдання мають передбачатися нормами Закону України «Про національну безпеку України». Для цього потрібно внести необхідні зміни до згаданого Закону [9].

Вважаємо, що за результатами огляду мають розроблятися й уточнятися концептуальні документи розвитку системи мобілізації України та її складових підсистем, напрями вдосконалення мобілізаційної підготовки, визначитися (уточнюватися) основні цілі, завдання та заходи, спрямовані на досягнення необхідних мобілізаційних спроможностей щодо виконання завдань за призначенням у сфері оборони та військового будівництва «в поточних і прогнозованих умовах безпекового середовища».

Крім того, для формування цілей та завдань мобілізаційної підготовки держави, підтримання визначеного рівня мобілізаційної готовності України слугують висновки зі щорічних доповідей Президенту України про стан мобілізаційної готовності України й інші документи [5, абзац 25 ст. 12].

**Третій етап.** Формулювання у Стратегії воєнної безпеки України основних напрямів, цілей і завдань підвищення мобілізаційної готовності держави, завдань

мобілізаційної підготовки на підставі вимог, визначених Стратегією національної безпеки України, висновків зі звітів за результатами комплексного огляду сектору безпеки та оборони [9]. Це такі основні завдання:

- напрямки й завдання підтримання мобілізаційної готовності національної економіки України, Збройних Сил, інших військових формувань, Оперативно-рятувальної служби цивільного захисту на рівні, необхідному для забезпечення вирішення завдань в особливий період;
- основні цілі й завдання системи мобілізаційної підготовки України та її підсистем (органів управління на всіх рівнях ієрархії системи, національної економіки України та її складових, Збройних Сил, інших військових формувань, Оперативно-рятувальної служби цивільного захисту) для забезпечення досягнення достатнього рівня мобілізаційної готовності держави.
- завдання воєнно-економічного забезпечення оборони, забезпечення сил оборони матеріальними засобами відповідно до показників, визначених у плані оборони України, в мобілізаційному плані Збройних Сил;
- завдання розвитку оборонно-промислового комплексу.

Вважаємо, що у Стратегії воєнної безпеки України напрями, цілі та завдання мобілізаційної підготовки національної економіки, підтримання її мобілізаційної готовності, завдання воєнно-економічного забезпечення оборони доцільно визначати в окремих розділах.

**Четвертий етап.** Розробка концепції вдосконалення (реформування) мобілізаційної підготовки в Україні. Її основним призначенням є визначення напрямів, цілей, завдань, пріоритетів реформування мобілізаційної підготовки в державі та способів їх реалізації.

На сьогодні для України завдання розробки концептуального підходу до вдосконалення (реформування) мобілізаційної підготовки національної економіки є важливим і невідкладним. Адже останнім часом у збройній боротьбі в сучасних збройних конфліктах має місце зміна способів і методів ведення бойових дій для вирішення оперативних і стратегічних завдань. Аналіз локальних війн та збройних конфліктів останніх років показує, що для перебігу і результатів війни вирішальне значення має її початковий період. Період інтенсивних бойових дій жорстко обмежений за часом, після нього настає постконфліктний етап. Звідси випливають нові вимоги до визначення пріоритетності завдань і заходів мобілізаційних планів та програм мобілізаційної підготовки, до їхнього змісту й до основних показників мобілізаційного плану національної економіки.

Виходячи із зазначених обставин, економічних можливостей держави, висновків з оцінки стану мобілізаційної готовності економіки та її мобілізаційних спроможностей, оцінки існуючого стану мобілізаційного планування, в концепції вдосконалення (реформування) мобілізаційної підготовки національної економіки (якщо буде прийняте рішення про її розробку), мають бути визначені напрями,

цілі, завдання, пріоритети реформування мобілізаційної підготовки економіки та способи їх реалізації, а також уточнені, відповідно до вимог часу, принципи мобілізаційного планування, що забезпечать досягнення визначених цілей цього процесу та підвищення ефективності мобілізаційної підготовки економіки загалом. Ця концепція має охоплювати також питання підвищення ефективності мобілізаційного планування.

**П'ятий етап** – організація реалізації стратегій шляхом розробки (коригування) мобілізаційних планів, середньострокових і короткострокових програм мобілізаційної підготовки на всіх рівнях мобілізаційного планування національної економіки. На цьому етапі здійснюються основні кроки з реалізації згаданих вище стратегій через розробку програм, планів і процедур.

*Першим кроком* процесу мобілізаційного планування національної економіки України є розробка й затвердження основних показників цього плану. Завдання щодо розробки цих показників устанавлюються відповідним рішенням Кабінету Міністрів України. Основою для їх розробки, на нашу думку, мають слугувати вимоги Стратегії воєнної безпеки України, потреби сил оборони в озброєнні та військовій техніці, матеріальних засобах, послугах і роботах, а також потреби національної економіки в особливий період, дані стосовно можливостей на воєнний час підприємств національної економіки щодо виробництва продукції, виконання робіт і надання послуг відповідно до заявлених потреб, показники, норми та нормативи, встановлені указами й розпорядженнями Президента України, постановами та розпорядженнями Уряду України, наказами і розпорядженнями центральних органів виконавчої влади.

Основними показниками мобілізаційного плану національної економіки визначаються узагальнені характеристики та параметри обсягів поставок основних видів продукції протягом річного періоду для державних потреб та потреб населення у воєнний час та їх фінансове забезпечення.

*Другий крок* має полягати в розробці на основі затверджених основних показників проекту мобілізаційного плану національної економіки України на особливий період та плану першочергових заходів мобілізаційної підготовки економіки. Проект плану згідно із Законом [5, ст. 13] розробляє Міністерство економічного розвитку та сільського господарства України і подає Кабінету Міністрів України на затвердження.

Зауважимо, мобілізаційний план національної економіки України не може бути комплектом мобілізаційних планів центральних органів виконавчої влади у відповідних сферах управління та галузях національної економіки. Це окремо сформована сукупність документів, які визначають зміст, загальні обсяги, виконавців, порядок і строки здійснення заходів переведення національної економіки на функціонування в умовах особливого періоду. Адже цим документом має керуватися Уряд

України (орган виконавчої влади, який забезпечує виконання повноважень Кабінету Міністрів України у сфері мобілізаційної підготовки та мобілізації) з оголошенням мобілізації чи введення воєнного стану в державі.

Цей план має містити завдання для міністерств, інших органів управління, господарюючих суб'єктів та забезпечувати у воєнний час потребу сил оборони в озброєнні, військовій і спеціальній техніці, боєприпасах, продовольстві, речовому майні, паливно-мастильних засобах, а також інші потреби держави й населення, включно з послугами з охорони здоров'я, транспорту і зв'язку, потребами в енергетичних ресурсах, завданнями нормованого забезпечення населення.

Крім того, що важливо, у складі документів мобілізаційного плану національної економіки має бути «План першочергових заходів мобілізаційної підготовки» [5, абзац 8 ст. 1].

Як зазначалося вище, метою формування мобілізаційного плану національної економіки є гарантоване забезпечення у воєнний час потреб сил оборони, а також задоволення інших державних потреб і потреб населення.

Гарантованого забезпечення потреб держави та потреб населення можна досягти трьома шляхами:

- установленням Кабінетом Міністрів України завдань на поставки у воєнний час найважливіших видів продукції протягом річного періоду з подальшим укладенням з визначеними підприємствами та організаціями в установленому порядку договорів (контрактів);
- проведенням у мирний час комплексу заходів з мобілізаційної підготовки національної економіки держави;
- передбаченням Кабінетом Міністрів України гарантованого виділення фінансових ресурсів через державний бюджет і матеріально-технічних ресурсів, накопичених у державному матеріальному резерві, для повної компенсації витрат підприємств на підготовку до виконання установлених мобілізаційних завдань.

Далі (*третій крок*) на забезпечення виконання мобілізаційного плану національної економіки України центральні органи виконавчої влади та інші державні органи (міністерства і відомства) повинні формувати мобілізаційні плани галузей економіки (сфер діяльності) та плани першочергових заходів мобілізаційної підготовки, відповідно до яких організаціям, підприємствам, що перебувають у сфері управління зазначених органів виконавчої влади або пов'язаних з їхньою діяльністю, установлюються завдання та визначаються заходи щодо мобілізаційного розгортання економік і виконання встановлених завдань.

Наступний крок (*четвертий*). Задля забезпечення виконання мобілізаційного плану національної економіки України здійснюється формування місцевими органами виконавчої влади мобілізаційних планів та планів першочергових заходів мобілізаційної підготовки економік відповідних адміністративно-територіальних одиниць (регіонів), відповідно до яких організаціям, підприємствам,

що перебувають у сфері управління зазначених органів влади чи пов'язаних з їхньою діяльністю, установлюються завдання та визначаються заходи щодо мобілізаційного розгортання економік регіонів.

Задля забезпечення виконання мобілізаційного плану національної економіки України на підставі встановлених завдань також мають здійснюватися розробка та затвердження мобілізаційних планів і планів першочергових заходів мобілізаційної підготовки економік органів місцевого самоврядування.

*П'ятим кроком* є розробка мобілізаційних планів, планів першочергових заходів мобілізаційної підготовки підприємствами, установами та організаціями, яким установлені мобілізаційні завдання (замовлення).

Виконання заходів, передбачених цими планами, має бути максимально продуманим. Для цього здійснюється вибір форм і методів їх проведення, знаходяться різні варіанти вирішення поставлених завдань, правильно розподіляється час роботи над завданнями, оцінюється обсяг майбутньої роботи та обсягів фінансування.

**Шостий етап.** Планування мобілізаційної підготовки національної економіки на всіх рівнях управління цією сферою.

Процес планування мобілізаційної підготовки національної економіки (розробка середньострокових та річних програм мобілізаційної підготовки) центральними органами виконавчої влади та іншими державними органами у відповідних сферах управління та галузях національної економіки, в регіонах місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування має передбачати таку саму послідовність, що й процес планування щодо розробки мобілізаційних планів.

Основними вихідними даними для розробки органами виконавчої влади (міністерствами та відомствами), органами місцевого самоврядування середньострокових і, відповідно, короткострокових програм мобілізаційної підготовки є цілі, завдання, визначені Стратегією воєнної безпеки України, заходи, передбачені в мобілізаційному плані національної економіки, мобілізаційних планах економік адміністративно-територіальних одиниць та місцевого самоврядування, у планах першочергових заходів мобілізаційної підготовки, інших документах сфери безпеки та оборони.

Відповідно до повноважень Кабінету Міністрів України та інших органів виконавчої влади, державних органів, органів місцевого самоврядування у сфері мобілізаційної підготовки та мобілізації, визначених у розділі III Закону України «Про мобілізаційну підготовку і мобілізацію» [5], розробка довгострокових (згідно із Законом [9] – *середньострокових*) та короткострокових програм мобілізаційної підготовки здійснюється:

- а) у відповідних сферах управління та галузях національної економіки центральними органами виконавчої влади та іншими державними органами – міністерствами і відомствами;

б) у регіонах місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування<sup>3</sup>.

Середньострокові програми мобілізаційної підготовки ґрунтуються на напрямках дій, визначених для досягнення завдань, поставлених довгостроковим (стратегічним) плануванням. Вони мають містити комплекс заходів, спрямованих на досягнення готовності національної економіки, її галузей, економік адміністративно-територіальних одиниць, підприємств до функціонування в особливий період.

У документах короткострокового планування визначаються завдання щодо реалізації документів середньострокового планування.

Програми мобілізаційної підготовки національної економіки як документи середньострокового планування, що розробляються центральними органами виконавчої влади та іншими державними органами, місцевими органами виконавчої влади, повинні мати дві основні складові:

- програмні заходи щодо підтримання мобілізаційного плану економіки в готовності до реалізації з оголошенням мобілізації чи введення воєнного стану для поточних умов безпекового середовища;
- програмні заходи щодо розвитку елементів системи мобілізації економіки, пов'язані з плануванням розвитку складових сектору безпеки та оборони (оборонним плануванням) у віддаленій (довгостроковій) перспективі для прогнозованих умов безпекового середовища.

**Сьомий етап.** Підготовка до реалізації мобілізаційних планів, виконання планів першочергових заходів мобілізаційної підготовки, планових заходів програм мобілізаційної підготовки.

Основні складові успішного виконання планів і програм:

- доведення до всіх учасників системи мобілізації економіки цілей, стратегій, змісту мобілізаційних планів і програм мобілізаційної підготовки для їх активного залучення в процес реалізації стратегії;
- своєчасне забезпечення відповідними керівниками всіх необхідних ресурсів для реалізації заходів мобілізаційних планів, заходів програм мобілізаційної підготовки;
- виконання кожним рівнем керівництва в процесі реалізації планів (програм) своїх завдань та здійснення визначених функцій.

Важливо домогтися усвідомлення учасниками мобілізаційного планування, що планування і втілення планів у реальність – це частини однієї справи, а не різні справи.

<sup>3</sup> Законом України «Про національну безпеку України» [9, ст. 25] серед документів довгострокового планування не передбачено розробку програмних документів. Розробка програм мобілізаційної підготовки має бути віднесена до документів середньострокового планування з реалізації інших заходів з посилення обороноздатності держави. Є необхідність приведення Закону [5] у відповідність із цим Законом [9].

**Восьмий етап.** Облік, контроль та аналіз виконання мобілізаційних планів і програм мобілізаційної підготовки.

*Останні два етапи* забезпечують перехід до впровадження цілісної системи стратегічного управління мобілізаційною підготовкою та мобілізацією, оскільки зумовлюють необхідність організаційно-аналітичної та контрольно-координаційної діяльності не лише в органах стратегічного планування, а й у ланках, де виконуються дії, визначені стратегічними планами і програмами.

Таким чином, мобілізаційне планування національної економіки України потрібно розглядати як складову планування у сферах національної безпеки та оборони і за своїм змістом має належати до *стратегічного планування*. У цьому виді планування стратегії та концепції мають розроблятися на рівні вищих державних органів, плани та програми – центральними органами виконавчої влади.

Визначення у Стратегії національної безпеки України (п. 60, розділ IV) [10] необхідності модернізації системи мобілізаційної підготовки та мобілізації серед шляхів зміцнення бойового потенціалу Збройних Сил України, інших сил оборони вселяють надію, що накопичені проблеми мобілізаційної підготовки та мобілізації в Україні будуть розв'язані.

## Висновки

1. Мобілізаційне планування національної економіки за своїм змістом є стратегічним плануванням, має передбачати в документах планування у сферах національної безпеки та оборони (Стратегії національної безпеки України, Стратегії воєнної безпеки України, інших стратегіях) визначення цілей і завдань мобілізаційної підготовки та мобілізації, ув'язку мобілізаційного планування з плануванням оборони держави та оборонним плануванням.

2. В Україні має бути створена ефективна вертикаль управління мобілізаційною підготовкою та мобілізацією. Із цією метою необхідно внести зміни в Закон України «Про мобілізаційну підготовку і мобілізацію» в частині уточнення повноважень органів державної влади та організацій у сфері мобілізаційної підготовки.

3. Мобілізаційний план національної економіки України має складати воєнно-економічну основу плану оборони України. Він, по суті, має бути державним оборонним замовленням на воєнний час. Тому першочергово, завчасно, ще в мирний час здійснюється розробка цього плану та мобілізаційних планів економік відповідних адміністративно-територіальних одиниць, органів місцевого самоврядування.

4. Основним призначенням мобілізаційного плану національної економіки України є виконання передбачених планом заходів та робіт, спрямованих на задоволення у воєнний час потреб Збройних Сил в озброєнні, військовій і спеціальній техніці, боєприпасах, продовольстві,

речовому майні, а також для забезпечення інших державних потреб і потреб населення в цей час, включно з послугами з охорони здоров'я, транспорту, зв'язку, потребами в енергоресурсах, завданнями нормованого забезпечення населення держави.

5. Під час формування мобілізаційного плану національної економіки України основна увага має приділятися гарантованому забезпеченню потреб Збройних Сил України, інших сил оборони в період їх мобілізаційного розгортання та в початковий період збройного конфлікту.

6. Основною метою мобілізаційної підготовки національної економіки є підготовка економіки України, економіки місцевого самоврядування, підготовка органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій, підготовка Збройних Сил, інших складових сил оборони до гарантованого забезпечення захисту держави від збройного нападу (агресії) та задоволення потреб держави і потреб населення у воєнний час.

7. Посадові особи органів державної влади, органів місцевого самоврядування, підприємств і організацій мають нести персональну відповідальність за виконання покладених на них обов'язків у сфері мобілізаційної підготовки і мобілізації. Вони мають створювати необхідні умови працівникам мобілізаційних органів (підрозділів) для виконання покладених на них обов'язків.

8. Система мобілізаційного планування в Україні беззаперечно повинна бути реформована. Рішення про створення та застосування ефективної системи мобілізаційного планування має бути прийняте вищим керівництвом держави. У ньому мають бути визначені функції системи та вимоги до неї. Після прийняття рішення із цього питання необхідно провести ретельну перевірку структури системи мобілізаційного планування для з'ясування питання, чи сприятиме вона досягненню цілей системи.

9. Необхідні подальші дослідження методології мобілізаційного планування національної економіки України, розробки пропозицій щодо принципів розробки мобілізаційних планів, опису етапів мобілізаційного

планування національної економіки, змісту мобілізаційних планів, що розробляються суб'єктами планування на всіх рівнях мобілізаційного планування економік.

### Перелік літератури

1. Словник іншомовних слів : 23000 слів та термінологічних словосполучень / уклад. Л. О. Пустовіт [та ін.]. – К. : Довіра : УНВЦ «Рідна мова», 2000. – 1017 с. – (Бібліотека державного службовця. Державна мова і діловодство).

2. Новий тлумачний словник української мови : у 3 т. : 200000 слів / уклад. В. В. Яременко, О. М. Сліпущко. – К. : Аконт, 2006. – (Серія «Нові словники»). – Т. 1 : А–К. – 926 с.; Т. 2 : К–П. – 926 с.; Т. 3 : П–Я. – 862 с.

3. *Волотівський П. Б.* Питання мобілізаційного планування національної економіки України. Зміст, принципи та підходи до його організації в сучасних умовах / П. Б. Волотівський // Наука і оборона. – 2019. – № 2. – С. 17–24.

4. *Волотівський П. Б.* Питання забезпечення повноважень органів державної влади у сфері мобілізаційної підготовки та мобілізації / П. Б. Волотівський // Наука і оборона. – 2020. – № 1. – С. 13–20.

5. Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію [Електронний ресурс] : Закон України № 3544-ХІІ від 21 жовтня 1993 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3543-12#Text>.

6. Про оборону України [Електронний ресурс] : Закон України № 1932-ХІІ від 6 грудня 1991 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12#Text>.

7. *Волотівський П. Б.* Мобілізаційна підготовка та мобілізація – важливі складові організації оборони України / П. Б. Волотівський // Наука і оборона. – 2019. – № 4. – С. 13–19.

8. *Сиротенко А. М.* Актуальні проблеми планування оборони України: комплексний підхід / А. М. Сиротенко, П. В. Щипанський, А. К. Павліковський, М. М. Лобко // Наука і оборона. – 2020. – № 1. – С. 3–12.

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

10. 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>.

DOI 10.33099/2618-1614-2021-14-1-40-47

УДК 351.86+338.246(477)

**В. М. Рижих,**

доктор наук з державного управління,  
провідний науковий співробітник,  
Центральний науково-дослідний інститут озброєння  
та військової техніки Збройних Сил України,

**П. П. Богуцький,**

доктор юридичних наук, доцент,  
завідувач Наукової лабораторії регіональної безпеки та  
військового права, Державна наукова установа «Інститут  
інформації, безпеки і права Національної академії правових  
наук України», генерал-майор юстиції запасу

## Щодо першочергових заходів удосконалення організації державного управління оборонним сектором економіки України

У статті запропоновано та розглянуто першочергові заходи щодо вдосконалення управління оборонно-промисловим комплексом України для ефективного розвитку оборонного сектору економіки, забезпечення національної безпеки, вирішення завдань зміцнення обороноздатності держави. Зосереджено увагу на пріоритетних завданнях, які підлягають вирішенню центральним органом виконавчої влади у сфері ОПК – Міністерством з питань стратегічних галузей промисловості України, запропоновано утворення дорадчих органів у складі міністерства. Розкрито особливості впровадження нової системи організації діяльності наукових установ та виробничих підприємств оборонних галузей промисловості, підготовки та впровадження документів стратегічного планування розвитку ОПК, а також вирішення фінансових, інвестиційно-інноваційних завдань, прийняття необхідних організаційних та нормативно-правових актів.

**Ключові слова:** національна безпека України, оборонно-промисловий комплекс, державне управління оборонним сектором економіки держави, пріоритетні напрями розвитку та діяльності ОПК, наукові установи і виробничі підприємства оборонних галузей промисловості, нормативно-правове забезпечення діяльності оборонного сектору економіки.

© В. М. Рижих, П. П. Богуцький, 2021

**У** комплексі проблем сучасної національної політики, що накопичилися впродовж тривалого часу, важливе місце посідає розробка першочергових заходів з підвищення ефективності державного управління оборонним сектором економіки України, який значною мірою зруйнований за роки незалежності держави, і ця негативна тенденція, на жаль, ще не зупинена. Науковці наголошують на актуальності стабілізації та розвитку оборонно-промислового комплексу держави та пропонують заходи, які заслуговують на увагу [1].

Проведення реформ у науковій, науково-технічній, промисловій і загалом в економічній та соціальній сферах оборонного сектору економіки країни здійснюється при послабленому формуючому та регулюючому впливі держави на характер і динаміку економічних процесів, що призвело до негативних наслідків.

Стан оборонного сектору економіки України характеризується суттєвим зниженням усіх якісних та кількісних показників. Майже зруйновані електронна, радіоелектронна, суднобудівна та авіаційна промисловість, ракетно-космічна галузь, галузь спеціальної хімії та боеприпасів, утрачено більшість технологій створення та виробництва наукоємної продукції цивільного призначення і подвійного використання, у тому числі товарів для населення.

Як результат – нині більшість підприємств, конструкторських бюро, галузевих інститутів перебувають у стані занепаду, зруйновані або є банкрутами, а десятки тисяч висококваліфікованих науковців, інженерів, техніків, робітників залишилися без робочих місць.

Це суттєво позначається на майбутньому економічного розвитку держави, оскільки в оборонному секторі економіки зосереджений основний науково-технічний потенціал, а також необхідний потенціал для забезпечення національної безпеки та оборони держави.

Утворення Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості України [2] (Мінстратегпром) як центрального органу виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України, на чолі з віце-прем'єр-міністром України – Міністром з питань стратегічних галузей промисловості дає надію на створення необхідних організаційних умов щодо відродження оборонних галузей промисловості та їхній поступовий динамічний розвиток.

Водночас пропонуються заходи щодо реформування державних підприємств оборонно-промислового комплексу державної форми власності [3], які у своїй сукупності призведуть до приватизації підприємств, що в сучасних умовах суттєво ускладнить, а по суті унеможливить успішну реалізацію державної політики у сфері оборонно-промислового комплексу (ОПК). З подібними пропозиціями погодитися складно через застосування механізмів, які віддаляють вплив держави на розвиток оборонного сектора економіки, що не сприйнято і не застосовується в державах, де вказані стратегічні для національної



безпеки та оборони питання знайшли своє успішне вирішення [4]. Будь-які рішення та дії стосовно реформування ОПК мають передбачати економічну, фінансову, організаційно-правову участь держави в цих процесах для забезпечення ефективного управління оборонним сектором економіки.

Удосконалення державного управління оборонним сектором економіки держави, до якого входять підприємства оборонних галузей промисловості, академічна, вузівська та галузева наука тощо, котрі є стратегічно важливими для забезпечення обороноздатності, безпеки та для раціонального, сталого соціально-економічного розвитку країни, передбачає системний комплекс науково обґрунтованих заходів, що умовно визначаються як певні кроки управлінської діяльності.

### Перший крок

*Утворення під керівництвом віце-прем'єр-міністра України – Міністра з питань стратегічних галузей промисловості постійно діючої Державної комісії з питань оборонно-промислового комплексу (далі – Державної комісії).*

До складу Державної комісії доцільно включити керівників: Комітету Верховної Ради України з питань національної безпеки, оборони і розвідки (за згодою), Збройних Сил України та інших утворених відповідно до законів України військових формувань, правоохоронних органів, Мінекономрозвитку, Мінфіну, Державного космічного агентства України, державного концерну «Укроборонпром» ( правонаступника – у випадку реалізації заходів щодо реформування ОПК), Національної академії наук України, генеральних конструкторів України, інших провідних фахівців у сфері науки, промисловості, економіки, безпеки та оборони держави, державного управління.

На Державну комісію необхідно покласти вирішення завдань щодо підготовки пропозицій та проектів рішень з формування організаційно та функціонально збалансованої структури оборонного сектору економіки країни, забезпечення поглибленої інтеграції науки і виробництва, здійснення організації та координації діяльності органів виконавчої влади та управління у сфері формування і реалізації науково-технічної та промислової політики (включно з військово-технічною та військово-промисловою політикою), економічної (включно з воєно-економічною), безпекової та оборонної політики.

Діяльність Державної комісії має досягти мети відродження та забезпечення сталого розвитку оборонного сектору економіки країни, необхідного рівня обороноздатності і безпеки, підготовки держави до оборони. Водночас ефективний розвиток оборонного сектора економіки забезпечить формування високотехнологічної, конкурентоздатної промисловості [5], перехід усієї економіки країни від сировинного типу розвитку до інноваційного типу розвитку, що стане економічною основою для підвищення якості життя і зайнятості населення країни, зокрема шляхом створення додаткових робочих місць.

### Другий крок

*Формування у складі Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості України Ради генеральних і головних конструкторів зі створення техніки для потреб оборони та безпеки держави, розвитку економіки і соціальної сфери (Ради генеральних і головних конструкторів).*

Рада генеральних і головних конструкторів має охоплювати провідних фахівців усіх оборонних галузей промисловості, академічної, вузівської та галузевої науки. Завданням Ради генеральних і головних конструкторів необхідно визначити вироблення пропозицій з підвищення ролі науки у прискоренні науково-технічного прогресу, формування й реалізації єдиної науково-технічної та промислової політики, розвитку оборонного сектору економіки країни.

У складі Ради генеральних і головних конструкторів мають бути утворені науково-технічні секції за пріоритетними напрямками розвитку науки, техніки, технологій, що сприятиме створенню і серійному виробництву за визначеними пріоритетними напрямками конкурентоздатної наукоємної продукції військового і цивільного призначення та подвійного використання.

Як такі науково-технічні секції Ради генеральних і головних конструкторів варто розглядати науково-технічної секції:

- 1) створення і модернізації бронетанкової, автомобільної, інженерної та спеціальної техніки і розвитку підприємств бронетанкової галузі;
- 2) створення і модернізації авіаційної техніки та розвитку підприємств авіаційної промисловості;
- 3) створення і модернізації вертолітної техніки та розвитку підприємств вертолітного машинобудування;
- 4) створення і модернізації кораблів, катерів та суден і розвитку підприємств суднобудівної промисловості;
- 5) створення і модернізації сімейства авіаційних двигунів та силових установок для потреб оборони, економіки і населення країни та розвитку підприємств авіадвигунобудування;
- 6) створення і модернізації сімейства дизельних двигунів та силових установок для потреб оборони, економіки і населення країни та розвитку підприємств двигунобудування;
- 7) створення та модернізації ракетно-артилерійського озброєння і розвитку ракетно-артилерійської галузі;
- 8) створення керованих засобів ураження, вибухових речовин та боеприпасів і розвитку підприємств спеціальної хімії та боеприпасної галузі;
- 9) створення і модернізації ракетно-космічної техніки і систем управління нею та розвитку підприємств ракетно-космічної галузі;
- 10) створення і модернізації спеціальних систем управління озброєнням, військовою та спеціальною технікою для всіх видів, родів військ і розвитку підприємств радіоелектронної промисловості;

11) створення і модернізації систем зв'язку спеціального призначення та розвитку підприємств електронного приладобудування і засобів зв'язку;

12) наукових досліджень та прикладних розробок, які базуються на сучасних досягненнях академічної та вузівської науки, і спрямовані на розв'язання проблем підвищення обороноздатності та безпеки держави, економічного і соціального розвитку країни, якості життя населення;

13) створення засобів виробництва та відродження і розвитку підприємств станкобудування;

14) розробки сучасних технологій, створення нової конкурентоздатної техніки та обладнання для задоволення потреб паливно-енергетичного комплексу;

15) підвищення енергоефективності виробництва та енергозбереження;

16) створення та модернізації засобів обладнання, техніки і систем для захисту національного інформаційного простору, обробки, зберігання, передавання та захисту інформації;

17) створення техніки, обладнання для задоволення потреб легкої та харчової промисловості;

18) створення засобів, техніки та обладнання для задоволення потреб медицини;

19) створення агротехніки та обладнання для сільськогосподарства в порядку імпортозаміщення;

20) створення техніки, обладнання для задоволення потреб залізничного транспорту;

21) створення та організації виробництва нових матеріалів і речовин;

22) створення та організації виробництва в оборонно-промисловому комплексі техніки, обладнання та інших товарів для населення;

23) створення та організації виробництва техніки, обладнання і засобів для екологічної безпеки;

24) гармонізації систем стандартизації, контролю якості й сертифікації продукції з аналогічними системами закордонних виробників та споживачів продукції, з перегляду системи стандартів щодо розроблення та виробництва продукції військового і цивільного призначення та подвійного використання;

25) з питань науково-технічного співробітництва з іноземними державами;

26) з питань інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності підприємств, установ та організацій оборонного сектору економіки країни.

Прийняття управлінських рішень має ґрунтуватися на тому, що в Україні наразі ще є науковий, науково-технічний, промисловий і кадровий потенціал, зокрема в пріоритетних напрямках, визначених у назвах вказаних науково-технічних секцій. Фахівці за цими пріоритетними напрямками мають визнаний у світі авторитет і певні розробки з низки наукових, технічних, технологічних напрямів, які використовуються вкрай незадовільно.

Практично повна відсутність державного управління економічними процесами в країні призвела до кризової ситуації в промисловості, в соціальній та науково-

технічній сферах, що зумовило реальне зменшення обсягів виробництва, падіння життєвого рівня населення, втрату низки базових і критично важливих технологій, життєзабезпечувальних галузей промисловості [6, с. 10].

Створеному Мінстратегпрому дістався у спадок комплекс глибоких проблем практично в усіх сферах оборонного сектору економіки країни, розв'язання яких потребує прийняття системних рішень, насамперед стосовно організації, міжвідомчої координації та управління, науково-технічного і технологічного розвитку, чому має сприяти Державна комісія, Рада генеральних і головних конструкторів через діяльність відповідних науково-технічних секцій, утворених у складі Міністерства.

### Третій крок

*Створення та впровадження принципово нової системи організації діяльності наукових установ та виробничих підприємств оборонних галузей промисловості.*

Така система організації повинна забезпечити поглиблену інтеграцію науки і виробництва та охоплює:

- створення за галузевим принципом на базі державних наукових і виробничих комплексів потужних вертикально і горизонтально інтегрованих державних науково-виробничих об'єднань (концернів, корпорацій, консорціумів, асоціацій), підпорядкованих Міністерству з питань стратегічних галузей промисловості;

- визначення в рамках інтегрованих науково-виробничих об'єднань пріоритетних напрямів їх розвитку, консолідації та оптимізації, перепрофілювання, проведення реорганізації наукових установ та промислових підприємств, які входять до складу об'єднань з метою досягнення поставленої мети;

- забезпечення в рамках інтегрованих науково-виробничих об'єднань упровадження стратегічного менеджменту і комплексного довгострокового програмно-цільового планування наукового, науково-технічного й технологічного розвитку і виробничої діяльності, проведення раціональної диверсифікації;

- створення і впровадження організаційно-правових та економічних механізмів ефективної взаємодії науково-виробничих об'єднань, наукових установ і виробничих комплексів різних форм власності, їх державно-приватного партнерства;

- упровадження механізмів взаємодії науково-виробничих об'єднань з територіальними науковими організаціями, вищими навчальними закладами, професійно-технічними училищами, промисловими комплексами і фінансовими установами, створення на базі науково-виробничих об'єднань потужних територіальних кластерів для розроблення й упровадження у виробництво високих технологій, комерціалізації науково-технічних розробок, виконання програм розвитку регіонів та програм реструктуризації підприємств.

Актуальність удосконалення системи управління підприємствами оборонних галузей промисловості з метою

подолання розриву відносин між наукою та виробництвом для розширення номенклатури та обсягів серійного випуску нових видів конкурентоздатної наукоємної продукції військового й цивільного призначення і подвійного використання, підвищення ефективності використання та максимального завантаження і розвитку основних виробничих фондів є очевидною.

Роздробленість науково-технічних організацій і виробничих комплексів, їх відокремлення один від одного, що існує упродовж тривалого часу, призводить до розриву технологічних циклів, фактичної руйнації заводської та галузевої науки, банкрутства і занепаду більшості промислових підприємств, різкого скорочення науково-дослідних, дослідно-конструкторських, дослідно-технологічних і проектних робіт, використання виробничих потужностей не за призначенням, різкого зменшення науково-виробничого потенціалу оборонного сектору економіки країни.

Отже, створення інтегрованих науково-виробничих об'єднань є життєво необхідним. Питання лише в тому, якими будуть такі об'єднання, яким буде їхній склад, яким має бути статус промислових підприємств і наукових установ, що ввійдуть в об'єднання, а також статус та організаційно-правова форма самих об'єднань, їхні майнові відносини, строки їх створення. Вказані питання підлягають вирішенню Урядом на основі аналізу та відповідних обґрунтованих висновків Державної комісії з питань оборонно-промислового комплексу Мінстратегпрому.

#### Четвертий крок

*Розроблення, затвердження рішеннями Уряду документів стратегічного планування розвитку оборонного сектору економіки, забезпечення їх виконання.*

Удосконалення державного управління оборонним сектором економіки передбачає прийняття в короткі строки таких документів стратегічного планування, які є по суті програмними документами:

- Стратегії розвитку оборонного сектору економіки України на період до 2030 р. з визначенням стратегічних галузей промисловості, цілей, пріоритетних напрямів та завдань їх розвитку, виконавців, строків виконання і механізми її реалізації;

- Державної програми соціально-економічного розвитку стратегічних галузей промисловості України на період до 2025 р., яка має бути спрямована на досягнення цілей та завдань, що впливають зі Стратегії розвитку оборонного сектору економіки. На наш погляд, однією із цілей має бути збільшення обсягів виробництва в оборонному секторі економіки порівняно з 2013 р. не менш як удвічі, досягнення середньоевропейських показників виробництва продукції на одного працюючого, підвищення коефіцієнту змінності до 1,5;

- Державної комплексної цільової програми реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу на період до 2025 р. (термін дії чинної Державної програми спливає у 2021 р.) [7], державних цільових програм

розвитку стратегічних галузей промисловості на період до 2025 р. із чітким визначенням у якісних і кількісних показниках цілей, пріоритетних напрямів, завдань, заходів (проектів) їхнього розвитку, конкретних виконавців (підприємств, наукових організацій, установ), строків виконання, включно з етапами виконання, очікуваних результатів у науково-технічній, технологічній, виробничій, економічній, соціальній, екологічній та інших сферах.

Необхідно зауважити – практика, яка склалася в Україні впродовж тривалого часу, свідчить, що затвержені Урядом програми реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу мають декларативний характер, у них відсутні будь-які відомості про підприємства, наукові установи та організації, які мають забезпечувати їхню реалізацію, конкретні кількісні показники як у завданнях, так і в очікуваних результатах. Саме тому програмні рішення щодо реформування ОПК на сьогодні не виконані, стан виконання визначених заходів є незадовільним.

Водночас варто акцентувати на тому, що участь держави у здійсненні структурної перебудови, модернізації та перепрофілювання промислового виробництва підприємств оборонного сектору економіки країни, у створенні та впровадженні нових технологій для зниження залежності України від критичного імпорту продукції (товарів, робіт, послуг) військового і цивільного призначення та подвійного використання сприятиме розробленню, освоєнню та серійному випуску нових вітчизняних видів продукції для задоволення потреб оборони, економіки й населення країни. У вирішенні цих важливих завдань участь держави полягає не в державній підтримці розвитку ОПК, що декларується [8] і що є недостатнім для досягнення мети, а в безпосередній управлінській діяльності на підставі чітко визначених організаційних та правових орієнтирів з наданням необхідних матеріальних та фінансових ресурсів.

Однак необхідно усвідомити, що без випуску продукції цивільного призначення на підприємствах оборонного сектору економіки неможливо забезпечити ефективне використання його науково-технічного і виробничого потенціалу та сталий розвиток, оскільки внутрішній і зовнішній ринки продукції військового призначення є нестабільними і в багатьох випадках мало прогнозовані, а це призвело і призводить до втрати висококваліфікованих кадрів, цілих наукових напрямів, до занепаду окремих організацій і виробничих комплексів.

Оборонний сектор економіки потребує серйозної диверсифікації, реорганізації, структурної перебудови й технічного переозброєння, доведення питомої ваги продукції цивільного призначення, як засвідчує практика і на чому наголошувалося, до 60–70% від загального обсягу виробництва в цьому секторі.

Водночас, урахувавши, що в Україні вкрай необхідним є забезпечення балансу імпорту-експорту продукції, повної зайнятості працездатного населення країни

шляхом створення додаткових робочих місць, такий підхід до розв'язання зазначеної проблеми є життєво важливим для держави.

Указаний підхід спрямований на забезпечення захисту національних інтересів, здійснення сталого та ефективного розвитку оборонного сектору економіки і дає змогу сконцентрувати ресурси на розв'язанні критично важливих проблем, збільшити частку вітчизняних розробок у пріоритетних напрямках розвитку на основі поєднання інноваційної та промислової політики, проведення структурно-технологічних перетворень, раціонального використання науково-технічного і кадрового потенціалу, максимального завантаження за призначенням науково-виробничої бази стратегічних галузей промисловості.

Розробка документів стратегічного планування розвитку оборонного сектору економіки має ґрунтуватися на основних положеннях політики національної безпеки, соціально-економічної, воєнно-економічної, промислової та науково-технічної політики.

У контексті першочергових заходів з організації державного управління оборонним сектором економіки як важливі положення, котрі визначають принципи державного управління в цій сфері, необхідно розглядати:

- проведення єдиної наукової, науково-технічної, технологічної, виробничої, інвестиційної, фінансово-економічної, зовнішньоекономічної, цінової, податкової, кредитної, маркетингової та рекламної політики;
- збереження, захист, розвиток базових і критичних технологій, максимальне завантаження, ефективно використання й розвиток наукової та промислової складових оборонного сектору економіки країни;
- забезпечення досягнення науковими установами і промисловими комплексами оборонного сектору економіки показників, визначених документами стратегічного планування;
- упровадження механізмів стратегічного менеджменту та програмно-цілового управління пріоритетами науково-технічного, промислового, економічного й соціального розвитку оборонного сектору економіки країни;
- концентрацію фінансових та інших ресурсів для реалізації найважливіших проектів у пріоритетних напрямках розвитку оборонного сектору економіки країни;
- поглиблене імпортозаміщення, яке передбачає зменшення залежності України від критичного імпорту продукції (товарів, технологій, робіт, послуг) військового та цивільного призначення і подвійного використання шляхом заміщення продукцією власного виробництва;
- збереження базового підходу до імпорту продукції, яку вітчизняна промисловість не може виробляти в середньостроковій та довгостроковій перспективі, оскільки відсутні конкурентоспроможні виробництва, а їх створення високовитратне, а головне – економічно неефективне;
- забезпечення конкурентоспроможності інноваційного та інвестиційного розвитку, що передбачає попереднє оцінювання проектів створення і виробництва продук-

ції за ціною та якістю, наповнення внутрішнього ринку, а також експортного потенціалу;

- забезпечення поглибленої інтеграції науки, освіти і виробництва, за якої проекти науково-технічного й технологічного розвитку розглядаються як єдиний інноваційний процес «наука – техніка – технології – виробництво – споживання (реалізація) – технічне обслуговування» [9, с. 12–13] і зорієнтовані на серійний випуск кінцевих видів продукції;
- забезпечення подальшого розвитку пріоритетних видів сучасного озброєння, військової та спеціальної техніки, боєприпасів, критично важливої продукції цивільного призначення та подвійного використання для задоволення потреб оборони, безпеки, економіки держави і населення країни та поставки на експорт;
- забезпечення відтворення мобілізаційних запасів, розвиток та утримання виробничих потужностей мобілізаційного призначення;
- державну підтримку і державний протекціонізм розвитку нових технологій, створення та виробництво продукції військового і цивільного призначення та подвійного використання, застосування заходів стимулювання діяльності в науковій, освітянській, науково-технічній, промисловій діяльності для досягнення показників та індикаторів, визначених документами стратегічного планування розвитку оборонного сектору економіки країни;
- нормативно-правове та інформаційно-аналітичне забезпечення реалізації цілей, пріоритетів, завдань, заходів і проектів, визначених документами стратегічного планування розвитку оборонного сектору економіки країни;
- забезпечення правового та соціального захисту працівників оборонного сектору економіки країни;
- забезпечення створення і функціонування за галузевим принципом вертикально та горизонтально інтегрованих науково-виробничих об'єднань для формування організаційно й функціонально збалансованої структури оборонного сектору економіки країни, впровадження максимально можливих замкнутих технологічних циклів створення та виробництва кінцевих видів продукції військового, цивільного призначення і подвійного використання, впровадження нових технологій, розширення номенклатури та обсягів випуску конкурентоздатної продукції;
- проведення науково-технічної, економічної, екологічної та інших видів експертиз проектів, включених до державних цільових програм розвитку стратегічних галузей промисловості до затвердження Урядом цих програм (в Україні склалася практика, коли відбір виконавців робіт, включених до цільових програм, здійснюється після затвердження Урядом цих програм, що унеможливує об'єктивне оцінювання вартості проекту та очікуваних результатів від його реалізації);
- визначення на державному рівні довгострокових наукових і матеріально-технічних потреб Збройних Сил

України, інших утворених відповідно до законів України військових формувань, правоохоронних органів, економіки і соціальної сфери країни, а також визначення номенклатури, обсягів продукції військового та цивільного призначення і подвійного використання для забезпечення національної безпеки.

Указані положення кореспондуються з висловленими концептуальними ідеями і пропозиціями щодо інвестиційно-інноваційного розвитку ОПК України [10], однак конкретизують і розширюють можливості державного впливу на стан і перспективи розвитку оборонного сектору економіки за рахунок ефективного управління.

### П'ятий крок

*Забезпечення фінансового оздоровлення державних науково-виробничих об'єднань оборонного сектору економіки країни та їх сталого функціонування і розвитку*

Фінансове оздоровлення наукових установ та промислових підприємств оборонного сектору економіки країни здійснюється в процесі їх входження в потужні вертикально чи горизонтально інтегровані за галузевим принципом державні науково-виробничі об'єднання (концерни, консорціуми, корпорації, асоціації) та становить комплекс узгоджених фінансово-економічних заходів і механізмів адресної державної підтримки стратегічних галузей промисловості. Як такі заходи й механізми розглядаються:

- погашення простроченої заборгованості до бюджетів усіх рівнів та до спеціальних державних фондів, заборгованості з виплати заробітної платні, що необхідно здійснити під час створення державних науково-виробничих об'єднань та впровадження механізмів стратегічного менеджменту і програмно-цільового управління пріоритетами науково-технічного, промислового, економічного й соціального розвитку оборонного сектору економіки країни (в іншому випадку заборгованість накопичуватиметься, що внеможливить ефективне функціонування й розвиток);

- упровадження фінансово-економічних механізмів стимулювання імпортозаміщення та інноваційної діяльності, які передбачають створення і серійне виробництво нових видів конкурентоздатної продукції, розроблення, освоєння та впровадження сучасних технологій, оновлення й розвиток науково-виробничої бази, структурні зрушення, залучення інвестицій, запозичень в обсягах, достатніх для поповнення обігових коштів, зменшення критичного імпорту продукції військового й цивільного призначення та подвійного використання [8];

- упровадження на державному рівні механізмів та комплексу заходів із захисту і стимулювання вітчизняних наукових розробок та виробництва, розвитку внутрішнього ринку, базових і критичних технологій, основних виробничих фондів, удосконалення регулювання у сфері трансферу технологій, державно-приватного партнерства;

- створення Державного фонду розвитку стратегічних галузей промисловості України [8];

- удосконалення з урахуванням положень Закону України «Про оборонні закупівлі» [11] механізмів ціноутворення і закупівлі продукції військового та цивільного призначення і подвійного використання, що створюється та виробляється для потреб оборони, які мають передбачати забезпечення рентабельності підприємств та установ і організацій не менше ніж 25%, заробітної платні працівників у структурі собівартості продукції не менше ніж 30%, а також мають урахувати потреби розроблення, освоєння та впровадження новітніх технологій, технологічного переоснащення науково-виробничої бази, компенсацію відсотків за залученими для цього кредитами;

- затвердження на законодавчому рівні відсоткового співвідношення витрат державного бюджету на оборону: 60% – на утримання Збройних Сил України, інших утворених відповідно до законів України військових формувань і на інвестиційні витрати; 25% – на підготовку виробництва, закупівлю озброєння, військової та спеціальної техніки, боєприпасів; 15% – на проведення науково-дослідних, дослідно-конструкторських робіт, розроблення, освоєння та впровадження нових технологій;

- внесення змін до Закону України «Про правовий режим майна у Збройних Силах України» в частині надання Міністерству з питань стратегічних галузей промисловості України повноважень здійснювати управління військовим майном, яке визнано в установленому порядку надлишковим чи непридатним для подальшого використання у Збройних Силах України.

### Шостий крок

*Створення системи організаційно-правового забезпечення розвитку оборонного сектору економіки України*

Для реалізації цього заходу, не претендуючи на повне охоплення проблем, які потребують першочергового розв'язання, на нашу думку, необхідно розробити, прийняти у визначеному порядку і впровадити низку нормативно-правових актів, зокрема:

- Закон України «Про заходи щодо забезпечення розвитку стратегічно важливих для національної безпеки і оборони держави підприємств оборонних галузей промисловості»;

- про утворення Ради генеральних та головних конструкторів зі створення техніки для потреб безпеки та оборони держави, соціально-економічного розвитку країни й науково-технічних секцій (відділів) у її складі за пріоритетними напрямками розвитку науки, техніки і технологій, а також про підвищення ролі генеральних і головних конструкторів у формуванні та реалізації державної науково-технічної та промислової політики, уніфікації техніки й технологій;

- про утворення Державної комісії з питань оборонно-промислового комплексу;

- про вдосконалення системи організації діяльності наукових установ та виробничих підприємств оборонно-промислового комплексу, поглиблення інтеграції науки і виробництва;

- про розроблення і затвердження документів стратегічного планування розвитку оборонного сектору економіки України, про що зазначалося вище;
- про визначення довгострокових пріоритетних напрямів науково-технічного та технологічного розвитку підприємств стратегічних галузей промисловості України, номенклатури та обсягів виробництва продукції військового і цивільного призначення та подвійного використання (у якісних та кількісних показниках на період до 2030 р. з розподілом за роками);
- про заходи щодо збереження та розвитку базових і критичних технологій;
- про створення Державного фонду розвитку базових та критичних технологій і підтримки інновацій у стратегічних галузях промисловості;
- про вдосконалення системи і механізмів безперервної підготовки висококваліфікованих робітничих, технічних, інженерних та управлінських кадрів для задоволення потреб оборонного сектору економіки України;
- про підвищення рівня наукового обґрунтування та якісної підготовки документів стратегічного планування науково-технічного, економічного та соціального розвитку стратегічних галузей промисловості України;
- про вдосконалення планування науково-технічного процесу, перегляд складу програм розвитку науки, техніки і технологій на всіх рівнях державного управління;
- про підвищення ролі й відповідальності Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості України у виробленні та впровадженні в життя єдиної державної наукової, науково-технічної, промислової, економічної та соціальної політики, в тому числі військово-технічної, військово-промислової та воєнно-економічної політики, у формуванні та реалізації державного замовлення з розвитку науки, техніки, технологій і виробництва, державних цільових програм розвитку стратегічних галузей промисловості;
- про заходи стимулювання імпортозаміщення та інноваційної діяльності, спрямовані на забезпечення структурних зрушень, розроблення, освоєння і впровадження сучасних технологій, створення та освоєння серійного виробництва конкурентоздатної продукції, оновлення, технічне переозброєння і розвиток наукової та виробничої бази;
- про механізми державного протекціонізму та державної підтримки вітчизняних розробників і виробників продукції (робіт, послуг) шляхом удосконалення системи державного замовлення на продукцію, яка має загальнодержавне значення (озброєння і військову техніку, паливно-енергетичне обладнання, медична техніка та обладнання, транспорт тощо) та прямої її закупівлі в підприємств оборонного сектору економіки країни [8];
- про заходи з удосконалення механізмів державно-приватного партнерства наукових установ і промислових підприємств, залучення приватного капіталу та інвестицій в оборонний сектор економіки;

- про вдосконалення механізму державного регулювання у сфері трансферу технологій;
- про заходи зі стимулювання створення і впровадження нової техніки, розроблення, освоєння та впровадження нових технологій, винаходів і раціоналізаторських пропозицій, установлення та визначення порядку виплати працівникам у зв'язку із цим винагороди;
- про заходи щодо захисту вітчизняного розробника і виробника продукції та розвитку внутрішнього ринку;
- про механізми пільгового кредитування підприємств оборонного сектору економіки країни, які виконують державне замовлення, забезпечують створення й виробництво імпортозаміщуючої та інноваційної продукції, реалізують зовнішньоекономічні контракти;
- про впровадження механізмів стимулювання підприємств шляхом використання цільового рефінансування Національним банком України заходів з енергозбереження та енергозабезпечення, імпортозаміщення, експорту готової продукції національного виробника, виконання державного замовлення;
- про внесення змін до чинного законодавства щодо переходу до формування і затвердження основних показників державного замовлення, в тому числі державного оборонного замовлення, на п'ятирічний період;
- про впровадження заходів зі здійснення інвентаризації номенклатури та обсягів мобілізаційних запасів та виробничих потужностей мобілізаційного призначення, розроблення відповідного комплексу заходів.

Важливим для системи організаційно-правового забезпечення оборонного сектору економіки, а отже, і для вдосконалення державного управління в цій сфері, є розробка та прийняття комплексного законодавчого акта, який має здійснювати правове регулювання відносин у сфері оборонно-промислового комплексу України [9, с. 15–16], що стане правовою основою змін до інших законодавчих актів, які стосуються діяльності оборонного сектору економіки держави.

### Висновки

1. Удосконалення державного управління оборонним сектором економіки держави, який є стратегічно важливим для забезпечення обороноздатності, безпеки та для раціонального, сталого соціально-економічного розвитку країни, передбачає системний комплекс науково обґрунтованих заходів.

2. Як першочергові заходи з удосконалення державного управління оборонним сектором економіки держави необхідно розглядати:

1) утворення під керівництвом віце-прем'єр-міністра України – Міністра з питань стратегічних галузей промисловості постійно діючої Державної комісії з питань оборонно-промислового комплексу;

2) формування у складі Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості України Ради генеральних і головних конструкторів зі створення техніки для

потреб оборони та безпеки держави, розвитку економіки й соціальної сфери, а також забезпечення утворення та діяльності науково-технічних секцій за напрямками оборонних галузей промисловості, необхідних для ефективного управління ОПК, відродження інших галузей промисловості;

3) створення та впровадження принципово нової системи організації діяльності наукових установ та виробничих підприємств оборонних галузей промисловості на основі глибокої інтеграції науки та виробництва;

4) розроблення, затвердження документів стратегічного планування розвитку оборонного сектору економіки, забезпечення їх виконання;

5) фінансове оздоровлення наукових установ та промислових підприємств оборонного сектору економіки країни;

6) системне організаційно-правове забезпечення розвитку оборонного сектору економіки України, прийняття і впровадження законодавчих та інших нормативно-правових актів.

3. Упровадження в практику зазначених заходів дасть змогу вдосконалити управління науковими установами та промисловими підприємствами оборонного сектору економіки України, створити умови для вироблення й реалізації єдиної науково-технічної, промислової політики, матиме наслідком прогнозоване відродження і комплексний розвиток стратегічних галузей промисловості як основи задоволення попиту і потреб оборони, економіки й суспільства, забезпечення національної безпеки, захисту національних інтересів.

#### Перелік літератури

1. Горбулін В. П. ОПК України: кроки до стабілізації діяльності та розвитку в умовах гібридної війни / В. П. Горбулін, В. С. Шеховцов, А. І. Шевцов // Стратегічна панорама. – 2016. – № 2. – С. 54–62.

2. Деякі питання Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості України [Електронний ресурс] : постанова Кабінету Міністрів України № 819 від 7 вересня 2020 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/819-2020-%D0%BF#Text>.

3. Проект Закону про особливості реформування підприємств оборонно-промислового комплексу державної форми власності [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=69418](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=69418).

4. Сальнікова О. Ф. Тенденції розвитку оборонно-промислового комплексу провідних країн світу / О. Ф. Сальнікова, Г. П. Ситник // Аспекти публічного управління. – 2014. – № 9–10 (11–12). – С. 56–65.

5. Бегма В. М. Реформування та розвиток підприємств оборонної галузі в контексті посилення економічного потенціалу України / В. М. Бегма, В. М. Шемаєв, П. О. Толок // Причорноморські економічні студії. – 2017. – Вип. 23. – С. 32–36.

6. Рижих В. М. Правові та організаційні засади формування державної політики у сфері оборонно-промислового комплексу України / В. М. Рижих, П. П. Богущкий // Наука і оборона. – 2020. – № 3. – С. 8–14.

7. Про затвердження Державної цільової програми реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу на період до 2021 року : постанова Кабінету Міністрів України № 366-6 від 24 травня 2017 року.

8. Державна підтримка підприємств ОПК. Що потрібно робити [Електронний ресурс] // Український мілітарний портал. – Режим доступу : <https://mil.in.ua/uk/derzhavna-pidtrymka-pidpryyemstv-opk-shho-potribno-robyty/>.

9. Рижих В. М. Організаційно-правові засади реалізації державної політики у сфері оборонно-промислового комплексу / В. М. Рижих, П. П. Богущкий // Наука і оборона. – 2020. – № 4. – С. 12–19.

10. Бегма В. М. Концептуальні засади стратегій інвестиційно-інноваційного розвитку оборонно-промислових комплексів держав. Досвід для України : аналіт. доп. / В. М. Бегма, О. О. Свергунов. – Київ : НІСД, 2019. – 64 с.

11. Про оборонні закупівлі [Електронний ресурс] : Закон України № 808-IX від 17 липня 2020 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/808-20#Text>.

DOI 10.33099/2618-1614-2021-14-1-48-53

УДК 355.233

**А. М. Сиротенко,***доктор військових наук, старший дослідник,  
начальник Національного університету оборони України  
імені Івана Черняховського, генерал-лейтенант,***В. С. Артамощенко,***кандидат військових наук, доцент,  
докторант науково-методичного центру організації  
наукової та науково-технічної діяльності,  
Національний університет оборони України  
імені Івана Черняховського, полковник*

## Набуття сумісності військової освіти і підготовки кадрів сил оборони на засадах якості. Національні вимоги і стандарти НАТО

*На підставі співставлення методологічних підходів до забезпечення якості військової освіти за національним законодавством та управління якістю освіти й індивідуальної підготовки в НАТО обґрунтовано спроможність досягнення сумісності військової освіти і підготовки кадрів сил оборони на засадах забезпечення якості через інституційну акредитацію та сертифікацію навчальних курсів за стандартами НАТО.*

*Ключові слова: сили оборони, військова освіта, спроможність, сумісність, якість.*

© А. М. Сиротенко, В. С. Артамощенко, 2021

**П**остановка проблеми в загальному вигляді. Продовження Російською Федерацією агресії проти України, ведення гібридної війни, яка полягає в системному застосуванні політичних, економічних, інформаційно-психологічних, кібернетичних та воєнних засобів для відновлення свого впливу на Україну є однією з ключових загроз національній безпеці та національним інтересам України [1].

Відстоювання незалежності й державного суверенітету, відновлення територіальної цілісності в межах міжнародно визнаного державного кордону України, європейська та євроатлантична інтеграція є пріоритетами забезпечення національної безпеки України [1].

Завдання оборони держави, покладене на сили оборони, зумовлює на розвиток і нарощування спроможностей сил оборони, в тому числі за нормами, принципами і стандартами НАТО, і стає невід'ємною умовою забезпечення вказаних пріоритетів.

Законом України «Про національну безпеку України» Міністерству оборони України визначені завдання щодо організації в силах оборони заходів оборонного планування та формування засад військової кадрової політики у сфері оборони [2]. Виходячи із цього, саме Міністерство оборони України є головним органом у силах оборони, який формуватиме політику підготовки кадрів для виконання визначених законодавством завдань.

Завдання підготовки кадрів сил оборони виконується в системі військової освіти, яка є складовою системи освіти держави. Отже, нові умови, середовище й завдання формують нові вимоги до розвитку системи військової освіти.

Досвід проведення антитерористичної операції на території Донецької та Луганської областей та операції Об'єднаних сил переконливо свідчить про їх міжвідомчий характер. Упровадження стандартів НАТО в діяльність військових формувань сил оборони, безумовно, потребуватиме й підготовки кадрів.

Стратегією воєнної безпеки України визначене завдання розвитку систем військової освіти та підготовки особового складу для сил оборони з використанням досвіду бойових дій, методики підготовки, принципів і стандартів НАТО [3]. Річна національна програма під егідою Комісії Україна – НАТО на 2020 рік визначає стратегічну мету – «професіоналізація сил оборони та створення необхідного військового резерву» та завдання – «забезпечення централізованої підготовки особового складу сил оборони оперативного рівня» (до 2025 року) [4].

Система освіти являє собою сукупність складників освіти, рівнів і ступенів освіти, кваліфікацій, освітніх програм, стандартів освіти, ліцензійних умов, закладів освіти та інших суб'єктів освітньої діяльності, учасників освітнього процесу, органів управління у сфері освіти, а також нормативно-правових актів, що регулюють відносини між ними [5]. Отже, система військової освіти також є складною системою, тому вкрай важливим є



визначити шляхи розвитку спроможностей окремих елементів та системи загалом.

У збройних силах держав – членів НАТО оцінювання спільних спроможностей здійснюється за складовими DOTMLPFI (*Doctrine, Organization, Training, Materiel, Leadership and Education, Personnel, Facilities, Interoperability*) [6, 7]. Оборонне планування на основі спроможностей запроваджується в діяльність національних сил оборони [8–12].

Міністерством оборони України з використанням методології програмно-проектного менеджменту впроваджується низка проектів розвитку окремих спроможностей військ (сил), у тому числі щодо розвитку системи військової освіти [13–15]. Шляхи, завдання, елементи розвитку спроможностей системи військової освіти загалом окреслені та перебувають у стадії апробації з подальшим упровадженням на постійній основі.

Важливою складовою спроможностей системи на шляху впровадження принципів і стандартів НАТО в процесі підготовки кадрів є сумісність (*Interoperability*) [7]. Для її досягнення необхідно чітко визначити мету й кінцевий результат сумісності та відповісти на три запитання: до яких спільних дій має бути підготовлений персонал сил оборони? що саме в процесах підготовки кадрів має бути сумісним? чим вимірювати досягнення сумісності? Отже, необхідно провести порівняльний аналіз вимог до військової освіти за національним законодавством і стандартами НАТО, визначити спільні ознаки й відмінності, деталізувати елементи сумісності, а також обґрунтувати шляхи, кроки та заходи реалізації.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питанню розвитку системи військової освіти присвячена значна кількість досліджень та публікацій в Україні та за кордоном. Це пов'язано, серед іншого, й зі стрімкими змінами в глобальному та регіональному безпековому середовищі. Так, сформоване бачення щодо підготовки офіцерів Об'єднаних сил для ведення війн майбутнього [16, 17], обґрунтовані перспективи розвитку системи військової освіти з урахуванням курсу України на інтеграцію в європейський та євроатлантичний простори [18], запропоновані шляхи розвитку персоналу сектору безпеки та оборони і концептуальна схема структури освіти фахівців управління для системи національної безпеки [19], запропонована концептуальну модель обрису офіцера майбутнього та подальшої професіоналізації системи освіти [20], обґрунтовані складові проекту управління змінами системи військової освіти на засадах програмно-проектного менеджменту [15]. Усе це спрямовує реалізацію теоретичних положень на практиці.

Практика діяльності закладів вищої освіти на шляху інтернаціоналізації та інтеграції в європейський та світовий освітні простори підтверджує її досяжність через реалізацію механізмів оцінювання якості вищої освіти [21]. Досвід держав – членів НАТО у сфері гарантування якості військової освіти [22] та реалізація вимог якості в кон-

тексті змін в українському законодавстві [23] підтверджує важливість дотримання міжнародних та національних стандартів якості у сфері освіти і стандартів НАТО у сфері підготовки кадрів сил оборони. Невизначеність у забезпеченні якості у сфері військової освіти становитиме ризик зміни вектору досягнення сумісності, що може призвести до помилок під час вироблення концептуальних документів з розвитку системи військової освіти та їх подальшої реалізації.

**Метою статті** є зіставлення методологічних підходів до забезпечення якості військової освіти за національним законодавством та управління якістю освіти й індивідуальної підготовки в НАТО на шляху розвитку сумісності як елемента спроможності системи військової освіти і підготовки кадрів сил оборони.

### Виклад основного матеріалу

Розгляньмо зміст поняття «військова освіта» за українським законодавством та в збройних силах держав – членів НАТО.

Законом України «Про освіту» (ст. 8) визначені три види освіти: формальна, неформальна та інформальна; складником системи освіти є спеціалізована освіта (ст. 21); одним з її спрямувань є військова освіта [5].

Національне законодавство передбачає, що основою спеціалізованої освіти військового спрямування є засвоєння освітніх програм з військової підготовки в межах формальної (неформальної, інформальної) освіти, яка здійснюється одночасно зі здобуттям відповідних рівнів та ступенів освіти або на основі вже здобутої (повної загальної середньої, професійної, фахової передвищої чи вищої) освіти [5]. Тобто «освітня програма» та «військова підготовка» є ключовими складовими елементами військової освіти.

Підготовка рядового, сержантського (старшинського) та офіцерського складу здійснюється на основі різних складників та рівнів освіти, а підготовка офіцерського складу передбачає ще й здобуття відповідних рівнів військової освіти. На сьогодні рівнями військової освіти є тактичний, оперативно-тактичний або оперативно-стратегічний, які трансформуються в тактичний, оперативний і стратегічний [5, 18].

У країнах – членах НАТО освітня діяльність регулюється міжнародними стандартами якості освіти та національними нормативно-правовими актами. Водночас у збройних силах держав – членів НАТО підготовка персоналу для участі в поточних та майбутніх операціях під проводом НАТО регулюється низкою доктринальних документів [24–27]:

- політика НАТО: Освіта, Підготовка, Навчання і Оцінювання (*NATO Education, Training, Exercise and Evaluation Policy*, MC 0458/3);
- спільна директива стратегічних командувань НАТО: Освіта і підготовка (*Education and Training Directive*, 075-002);

- спільна директива стратегічних командувань НАТО: Колективне навчання та вправи (*Collective Training and Exercise Directive*, 075-003);

- спільна директива стратегічних командувань НАТО: Освіта й індивідуальна підготовка (*Education and Individual Training Directive*, 075-007).

Перелічені документи визначають загальну політику військової освіти, індивідуальної та колективної підготовки, розкривають зміст управління, формують вимоги до якості освіти, системні підходи до навчання та підготовки, вимоги до прийняття рішень щодо освіти та підготовки, порядок акредитації навчальних закладів, сертифікації курсів і програм.

Термінологія в стандартах НАТО чітко виокремлює поняття «освіта» (знання, вміння та компетентності, які дають можливість на основі мислення реагувати на непередбачувані ситуації) та «індивідуальна підготовка» (розвиток навичок і знань, необхідних для виконання конкретних обов'язків і завдань у передбачуваних ситуаціях) [24].

Отже, змістове наповнення терміна «військова освіта» національного законодавства за змістом є тотожним з терміном «*Education and Individual Training*» стандартів НАТО.

У збройних силах США використовується термін *Professional Military Education (PME)*, у прямому перекладі – професійна військова освіта [28].

Політика професійної військової освіти містить директивні вказівки для професійної військової освіти офіцерів збройних сил США, формує принципи *PME*, розподіляє повноваження та визначає складові системи, визначає концепцію підготовки офіцерів, форми та способи її реалізації [28].

Використання терміна «професійна військова освіта» є можливим за умов уведення його в законодавство, однак це може викликати двоїсте трактування її місця в національній системі освіти через інше, на відміну від армії США, призначення.

Так, професійна (професійно-технічна) освіта за українським законодавством є здобуттям профільної середньої освіти з отриманням відповідного документа про повну загальну середню освіту та формування і розвиток професійних компетентностей особи, необхідних для професійної діяльності за певною професією у відповідній галузі [5].

Введення в законодавство ще однієї професійної освіти (військового спрямування) має бути обґрунтованим і підтриманим Міністерством освіти і науки України як головним органом у системі центральних органів виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері освіти.

Розгляньмо складові системи забезпечення якості освіти за національними вимогами та підходами НАТО.

Забезпечення якості освіти в Україні регулюється законодавством, нормативно-правовими актами Кабінету

Міністрів України, держаних органів та закладами освіти.

У збройних силах держав – членів НАТО вимоги до забезпечення якості освіти та індивідуальної підготовки персоналу в навчальних закладах в інтересах НАТО наведені у *Bi-SC Education and Individual Training Directive (E&ITD) 075-007* [27].

Система управління якістю в НАТО має чотири елементи в процесі вимірювання якості (інспектування, контроль, гарантування, управління), кожен з них має мету і масштаб. Убачається, що в навчальному закладі має бути впроваджений процес постійного вдосконалення, який складається з внутрішнього і зовнішнього циклів діяльності протягом вимірювання якості.

Систему забезпечення якості освіти в Україні також умовно можна розділити на дві підсистеми: зовнішню (щодо закладу освіти) та внутрішню (у закладі освіти).

Підсистему зовнішнього забезпечення якості освіти слід розділити на дві складові [29, 30]. Перша: інструменти, процедури та заходи (стандартизація, ліцензування, акредитація, незалежне оцінювання, аудит, моніторинг, атестація, сертифікація, нагляд тощо). Друга: спеціально вповноважені та незалежні органи й установи, що відповідають за забезпечення якості освіти і вимоги до них.

Наприклад, Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти є незалежним та постійно діючим колегіальним органом у системі вищої освіти. Важливим завданням агентства є Інституційна акредитація, яка є підставою визнання закладу вищої освіти на основі оцінювання якості його освітньої діяльності. Заклад освіти має довести виконання процедур та заходів внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності за визначеними критеріями.

Аналогічний підхід існує й у НАТО. Для діяльності в системі освіти і підготовки заклад освіти має бути акредитованим, тобто визнаним таким, що відповідає стандартам якості освіти і підготовки НАТО. Для цього існує процедура інституційної акредитації. Процес інституційної акредитації базується на стандартах якості, що охоплюють три широкі категорії [27]:

- керівництво та управління (загальне управління, управління персоналом, управління ресурсами);
- освіта і підготовка (визначення та забезпечення процесу викладання, оцінювання студентів, підтримка підготовки та навчання);
- важливість для НАТО (відповідність вимогам НАТО, підтримка управління дисциплінами, долучення до інших заходів НАТО).

Таким чином, спільним елементом досягнення сумісності системи військової освіти з огляду на підготовку кадрів за стандартами НАТО є інституційна акредитація, яка дає можливість не лише визнати заклад освіти в Україні, а й акредитувати його в НАТО.

Підсистема внутрішнього забезпечення якості освіти в Україні передбачає виконання закладом освіти визначених процесів процедур та заходів [5, 29, 30]:

Стандартами системи забезпечення якості освіти НАТО передбачено, що навчальні заклади, які інституційно (в цілому як заклад) акредитовані НАТО, встановлюють і підтримують свої внутрішні процеси та процедури для забезпечення виконання стандартів та керівних принципів [27].

Результати зіставлення процедур та заходів внутрішнього забезпечення якості освіти за національними вимогами і стандартом НАТО (табл. 1) свідчить про те, що вони охоплюють майже всі складові діяльності закладів освіти й за своїм змістом є ідентичними.

Отже, дотримання принципів та виконання заходів внутрішнього забезпечення якості освіти закладами освіти в Україні сприятимуть забезпеченню сумісності національної системи військової освіти та освіти й індивідуальної підготовки НАТО.

Таблиця 1

#### Зіставлення складових внутрішнього забезпечення якості освіти і підготовки

Україна [29]	НАТО [27]
Визначення принципів та процедур забезпечення якості освіти	Політика і процедури (у закладі створена політика та процедури управління якістю)
Здійснення моніторингу та періодичного перегляду освітніх програм	Планування та проведення занять (заклад здійснює моніторинг якості курсу, проводить періодичні оновлення, забезпечує актуальність)
Оцінювання здобувачів вищої освіти, науково-педагогічних працівників та оприлюднення результатів таких оцінювань	Оцінювання слухачів (слухачі знають, що від них чекатимуть, та оцінюються за допомогою опублікованих критеріїв, положень і процедур, які застосовуються послідовно й систематично)
Забезпечення підвищення кваліфікації наукових і науково-педагогічних працівників	Професійний розвиток постійного складу (заклад гарантує, що персонал/інструктори є компетентними та кваліфікованими, розвиток персоналу – постійний процес, що підтримується закладом)
Забезпечення необхідними ресурсами для організації освітнього процесу, в тому числі самостійної роботи студентів, за кожною освітньою програмою	Навчальні ресурси та підтримка слухачів (навчально-матеріальна база закладу має відповідні ресурси для підтримки студентів у процесі навчання)
Забезпечення інформаційними системами для ефективного управління освітнім процесом	Інформаційні системи та управління знаннями (заклад збирає, аналізує та ефективно використовує інформацію для ефективного провадження навчальної діяльності)
Забезпечення публічності інформації про освітні програми, ступені вищої освіти та кваліфікації	Публічна інформація (заклад публікує та регулярно оновлює об'єктивну інформацію, як якісну, так і кількісну, про проведені/заплановані курси та пов'язані з ними заходи)

Наступним елементом сумісності є вимоги до акредитації національних освітніх програм та підходи до сертифікації курсів у НАТО.

Акредитація освітньої програми – оцінювання її якості та освітньої діяльності закладу вищої освіти за цією програмою на предмет відповідності стандарту вищої освіти, спроможності виконання вимог стандарту, а також досягнення результатів навчання відповідно до критеріїв оцінювання якості освітньої програми [30].

Акредитація освітніх програм проводиться за сімома критеріями (проекування та цілі програми, структура та зміст, доступ до програми та визнання результатів навчання, навчання і викладання за освітньою програмою, контрольні заходи, оцінювання здобувачів вищої освіти та академічна доброчесність, людські ресурси, освітнє середовище та матеріальні ресурси, внутрішнє забезпечення якості освітньої програми, прозорість та публічність, навчання через дослідження) [30].

Якщо освітню програму акредитовано, заклад вищої освіти отримує сертифікат про її акредитацію строком на п'ять (після першої акредитації) або десять (після другої та наступних акредитацій) років. Також освітня програма може бути акредитована умовно (відкладено) на один рік, або ухвалюється рішення про відмову в акредитації.

У НАТО інституційна акредитація закладів освіти і підготовки поєднується із сертифікацією окремих курсів. Існують три категорії сертифікації курсів [27]:

- затверджено (курс відповідає стандартам якості освіти, заклад освіти, що пропонує курс є акредитованим НАТО);
- обрано (курс відповідає стандартам якості освіти, але заклад освіти, що пропонує курс, не має інституційної акредитації НАТО);
- обліковано (запропонований курс не обов'язково узгоджується з вимогами НАТО щодо освіти та індивідуальної підготовки).

Сертифікація курсів – це безперервний процес, пов'язаний з умовами акредитації закладу освіти в НАТО. Заклад освіти може отримати безумовну акредитацію на шість років, однак вона є дійсною поки заклад упроваджує навчальні курси в інтересах та відповідно до вимог НАТО. Також акредитація може бути умовною на один рік.

У вищих військових навчальних закладах Збройних Сил України з 2018 р. проводиться апробація нової системи курсів професійної підготовки на відповідних рівнях військової освіти:

- на стратегічному рівні «курс вищого керівного складу (L-4)» передбачає вивчення процесів формування та реалізації державної політики з питань національної безпеки у военній сфері, сферах оборони та військового будівництва;
- на оперативному рівні «курс об'єднаних штабів (L-3)» передбачає вивчення процесів планування операцій угруповань військ (сил) в об'єднаних штабах за стандартами НАТО – *JOPP (Joint Operation Planning Process)*;

• на тактичному рівні «командно-штабний курс (L-2)», спрямований на вивчення процедур прийняття військових рішень за стандартом НАТО – *MDDP (Military Decision Making Process)* у роботі штабів бригад (батальйонів), а також базовий та фаховий курси професійної підготовки (L-1), які проводитимуться одночасно зі здобуттям ступеня вищої освіти «бакалавр» або на її базі з вивченням процедур прийняття військових рішень за стандартом НАТО – *TLP (Troop Leading Process)*.

Курс L-4 здатний забезпечити підготовку кадрів сил оборони на стратегічному рівні, зокрема й щодо виконання заходів оборонного планування, а курс L-3 здатний забезпечити підготовку кадрів сил оборони на оперативному рівні з питань підготовки та ведення спільних операцій. Це елементи спільної підготовки кадрів сил оборони, а в перспективі – підготовки офіцерських кадрів держав – членів НАТО.

Досвід з планування та ведення антитерористичної операції на території Донецької та Луганської областей та операції Об'єднаних сил є сучасним та унікальним, тому курс L-3 може стати одним з перших сертифікованих у НАТО курсів.

Курси тактичного рівня мають широкий спектр (різні види збройних сил, роди військ, усебічного забезпечення тощо), тому заклади освіти мають величезну перспективу.

Отже, акредитація навчальних закладів у НАТО і сертифікація курсів професійної підготовки дасть змогу забезпечити спільну підготовку кадрів сил оборони та досягти сумісності військової освіти зі стандартами НАТО.

## Висновки

Таким чином, встановлено, що зміст поняття військова освіта за українським законодавством є тотожними з поняттям освіта та індивідуальна підготовка в НАТО; досягнення сумісності як елемента спроможності системи військової освіти можливе лише на засадах якості; системи управління якістю освіти та індивідуальної підготовки в НАТО і забезпечення якості освіти в Україні ґрунтуються на складових внутрішнього забезпечення якості освіти і підготовки; спільними елементами досягнення сумісності є інституційна акредитація та сертифікація навчальних курсів за стандартами НАТО.

Національні вимоги та вимоги НАТО в сукупності визначають, що якість військової освіти і підготовки характеризується ступенем відповідності результатів навчання визначеним цілям, вимогам, стандартам, показникам управління підготовкою, всебічної забезпеченості освітнього процесу, престижності й ефективності освіти та її інноваційної спрямованості.

**Перспективи подальших досліджень.** Напрямок подальших досліджень є створення моделі реалізації проекту «сумісність» за підходами програмно-проектного менеджменту, обґрунтування шляхів, кроків та заходів досягнення сумісності, а також методів управління проектною командою в процесі його реалізації.

## Перелік літератури

1. Про Стратегію національної безпеки України [Електронний ресурс] : Указ Президента України № 392/2020 від 14 вересня 2020 р. // Верховна Рада України. Законодавство України. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#n7>.
2. Про національну безпеку України [Електронний ресурс] : Закон України № 2469-VIII від 21 червня 2018 р. // Верховна Рада України. Законодавство України. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19>.
3. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року «Про Стратегію національної безпеки України» : затверджене Указом Президента України № 121/2021 від 25 березня 2021 р. [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. Законодавство України. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021#n2>.
4. Про Річну національну програму під егідою Комісії Україна – НАТО на 2020 рік [Електронний ресурс] : Указ Президента України № 203/2020 від 26 травня 2020 р. // Верховна Рада України. Законодавство України. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/203/2020>.
5. Про освіту [Електронний ресурс] : Закон України № 2145-VIII від 5 вересня 2017 р. // Верховна Рада України. Законодавство України. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>.
6. NATO Glossary of Abbreviations used in NATO Documents and Publications [Електронний ресурс] : AAP-15(2019) // NATO Standardization Office. – Режим доступу : [https://nso.nato.int/nso/zPublic/ap/PROM/AAP-15%20\(2019\)%20EF.pdf](https://nso.nato.int/nso/zPublic/ap/PROM/AAP-15%20(2019)%20EF.pdf).
7. NATO Glossary of Terms and Definitions (English and French) [Електронний ресурс] : AAP-06. Edition 2020 // NATO Standardization Office. – Режим доступу : <https://nso.nato.int/nso/zPublic/ap/PROM/AAP-06%202020%20EF.pdf>.
8. Оборонне планування на основі спроможностей: особливості та перспективи впровадження [Електронний ресурс] / І. С. Руснак, А. Г. Петренко, А. В. Яковенко та ін. // Наука і оборона. – 2017. – № 2. – С. 3–10. – Режим доступу : <https://doi.org/10.33099/2618-1614-2017-0-2-3-10>.
9. Саганюк Ф. В. Підходи щодо стратегічного планування розвитку спроможностей військ (сил) в секторі безпеки і оборони України [Електронний ресурс] / Ф. В. Саганюк, А. К. Павліковський // Збірник наукових праць центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. – 2017. – № 2 (60). – С. 24–29. – Режим доступу : <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2017-2-60/24-29>.
10. Оборонна реформа: системний підхід до оборонного менеджменту [Електронний ресурс] : монографія / А. Павліковський, В. Фролов, Ф. Саганюк та ін. ; за заг. ред. д. військ. н. А. Сиротенка. – К. : НУОУ, 2020. – 274 с. – Режим доступу : <https://nuou.org.ua/assets/documents/mono-obo-ref-2020.pdf>.
11. Сурков О. О. Підхід до визначення сутності понять «спроможність», «можливість», «здатність» сил оборони для вдосконалення основ стратегічного планування [Електронний ресурс] / О. О. Сурков // Збірник наукових праць центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. – 2017. – № 1 (59). – С. 35–40. – Режим доступу : <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2017-1-59/35-40>.
12. Формування підходів до оборонного планування на основі спроможностей з урахуванням ресурсного забезпечення

[Електронний ресурс] / Р. В. Бойко, С. П. Леонтович, Є. І. Марко, М. П. Бутенко // Збірник наукових праць центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. – 2020. – № 3 (70). – С. 62–69. – Режим доступу : <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2020-3-70/62-69>.

13. Методичні рекомендації з управління проектами [Електронний ресурс] : затверджені Міністром оборони України 20 лютого 2019 р. // Міністерство оборони України. – Режим доступу : [https://www.mil.gov.ua/content/oboron\\_plans/Metod\\_recomendacii\\_z\\_upravlinnia\\_proektamy.pdf](https://www.mil.gov.ua/content/oboron_plans/Metod_recomendacii_z_upravlinnia_proektamy.pdf).

14. Про організацію виконання окремих заходів оборонної реформи на середньострокову перспективу [Електронний ресурс] : наказ Міністерства оборони України № 283 від 14 серпня 2020 р. // Міністерство оборони України. – Режим доступу : [https://www.mil.gov.ua/content/mou\\_orders/mou\\_2020/nm\\_283.pdf](https://www.mil.gov.ua/content/mou_orders/mou_2020/nm_283.pdf).

15. Артамощенко В. С. Управління змінами щодо розвитку системи військової освіти на засадах програмно-проектного менеджменту [Електронний ресурс] / В. С. Артамощенко, О. Ю. Фаворська // Наука і оборона. – 2019. – № 3. – С. 40–44. – Режим доступу : <https://doi.org/10.33099/2618-1614-2019-3-3-40-44>.

16. Developing Today's Joint Officers for Tomorrow's Ways of War [Електронний ресурс] : the Joint Chiefs of Staff Vision and Guidance for Professional Military Education & Talent Management : 01 May 2020 // Joint Chiefs of Staff. – Режим доступу : [https://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/education/jcs\\_pme\\_tm\\_vision.pdf?ver=2020-05-15-102429-817](https://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/education/jcs_pme_tm_vision.pdf?ver=2020-05-15-102429-817).

17. Lacey J. Finally getting serious about Professional Military Education [Електронний ресурс] / J. Lacey // War on the Rocks ; Texas National Security Review. – Режим доступу : <https://warontherocks.com/2020/05/finally-getting-serious-about-professional-military-education/>.

18. Полторак С. Т. Трансформація системи військової освіти України на шляху до досягнення стандартів НАТО [Електронний ресурс] / С. Т. Полторак // Наука і оборона. – 2018. – № 2. – С. 3–10. – Режим доступу : <https://doi.org/10.33099/2618-1614-2018-3-2-3-10>.

19. Пунда Ю. В. Освіта – головна інвестиція в розвиток людського капіталу сектору безпеки і оборони України [Електронний ресурс] / Ю. В. Пунда // Наука і оборона. – 2018. – № 1. – С. 34–40. – Режим доступу : <https://doi.org/10.33099/2618-1614-2018-2-1-34-40>.

20. Вітер Д. Професіоналізація військової освіти в Україні: головні напрямки, зміст та перспективи [Електронний ресурс] / Д. Вітер, О. Мітягін // Збірник наукових праць «Військова освіта» Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. – 2020. – № 1 (41). – С. 81–90. – Режим доступу : <https://doi.org/10.33099/2617-1783/2020-1/81-90>.

21. Оцінювання якості вищої освіти в умовах євроінтеграції [Електронний ресурс] : методичні рекомендації / О. Вороб-

йова, М. Дебич, В. Луговий та ін. ; за ред. В. Лугового, Ж. Таланової. – К. : Інститут вищої освіти НАПН України, 2019. – 125 с. – Режим доступу : <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-33-5-2019>.

22. Шабатіна Н. Принципи проектування системи гарантування якості вищої військової освіти за досвідом країн-членів НАТО [Електронний ресурс] / Н. Шабатіна // Збірник наукових праць «Військова освіта» Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. – 2020. – № 1 (41). – С. 301–309. – Режим доступу : <https://doi.org/10.33099/2617-1783/2020-1/301-309>.

23. Зельницький А. Якість вищої військової освіти в контексті змін у законодавстві України [Електронний ресурс] / А. Зельницький, О. Заболотний // Збірник наукових праць «Військова освіта» Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. – 2020. – № 1 (41). – С. 147–162. – Режим доступу : <https://doi.org/10.33099/2617-1783/2020-1/147-162>.

24. NATO Education, Training, Exercise and Evaluation (ETEE) Policy [Електронний ресурс] : MC 0458/3 : 27 May 2014 // C-IED COE. – Режим доступу : <https://ciedcoe.org/index.php/docman/ptf-reference-docs/379-mc-0458-3-nato-ete-policy/file>.

25. Education and Training (E&T) Directive [Електронний ресурс] : Bi-Strategic Command Directive 075-002 : 6 September 2016 // C-IED COE. – Режим доступу : <https://ciedcoe.org/index.php/docman/ptf-reference-docs/377-bi-sc-directive-075-002-education-and-training-directive-nu0709-inv/file>.

26. Collective Training and Exercise Directive [Електронний ресурс] : Bi-Strategic Command Directive 075-003 : 2 October 2013 // Allied Command Transformation. – Режим доступу : [https://www.act.nato.int/images/stories/structure/jft/bi-sc-75-3\\_final.pdf](https://www.act.nato.int/images/stories/structure/jft/bi-sc-75-3_final.pdf).

27. Education and Individual Training Directive [Електронний ресурс] : Bi-Strategic Command Directive 075-007 : 10 September 2015 // Allied Command Transformation. – Режим доступу : <https://www.act.nato.int/images/stories/structure/jft/ptecs/etd-075-007.pdf>.

28. Officer Professional Military Education Policy [Електронний ресурс] : Chairman of the Joint Chiefs of Staff Instruction 1800.01F : 15 May 2020 // Joint Chiefs of Staff. – Режим доступу : [https://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/education/cjcsi\\_1800\\_01f.pdf?ver=2020-05-15-102430-580](https://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/education/cjcsi_1800_01f.pdf?ver=2020-05-15-102430-580).

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

30. Положення про акредитацію освітніх програм, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти [Електронний ресурс] : затверджене наказом Міністерства освіти і науки України № 977 від 11 липня 2019 р. // Верховна Рада України. Законодавство України. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0880-19>.

DOI 10.33099/2618-1614-2021-14-1-54-59

УДК 378.112.2

**І. С. Романченко,***доктор військових наук, професор,  
директор Центрального науково-дослідного інституту  
Збройних Сил України,***О. В. Дейнега,***доктор військових наук, старший науковий співробітник,  
провідний науковий співробітник Центрального науково-  
дослідного інституту Збройних Сил України*

## Докторська спеціалізована вчена рада Центрального науково- дослідного інституту Збройних Сил України: 20 років плідної роботи

*У статті проведений ретроспективний аналіз діяльності докторської спеціалізованої вченої ради Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України протягом двадцяти років, починаючи з 1999 р. Наведені дані щодо кількісних та якісних показників роботи Ради за період, що досліджується. Кількісна оцінка захищених в Раді дисертацій проведена за такими показниками: загальна кількість захищених дисертацій; розподіл захищених дисертацій за науковими спеціальностями; розподіл кількості захистів за рік протягом періоду, що досліджується; відсотковий розподіл здобувачів наукового ступеня кандидата і доктора наук за місцем основної роботи; віковий діапазон здобувачів наукового ступеня кандидата і доктора наук. Якісна оцінка захищених у Раді дисертацій проведена за такими показниками: розподіл захищених дисертацій за підпунктами паспортів наукових спеціальностей; середня кількість посилань у роботах, які захищалися в Раді за рік, на дисертації, що були захищені за попередній період функціонування Ради.*

*Ключові слова: воєнна наука, дисертація, наукові спеціальності, наукометрія, спеціалізована вчена рада.*

© І. С. Романченко, О. В. Дейнега, 2021

**В**ступ. У 2019 р. виповнилося двадцять років від початку проведення захистів у докторській спеціалізованій вченій раді (далі – Рада) Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України (ЦНДІ ЗСУ), яку як докторську було утворено наказом Вищої атестаційної комісії України № 19-М від 22 травня 1997 р. У різні періоди існування Раді надавалося право прийняття до розгляду та проведення захистів дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора (кандидата) наук за спеціальностями: 20.01.05 – «Будівництво Збройних Сил» (військові науки); 21.02.01 (до 2000 року – 21.00.01) – «Воєнна безпека держави» (військові та технічні науки); 20.02.12 – «Військова кібернетика, системи управління і зв'язок» (до 1999 року – «Військова кібернетика, інформатика, системний аналіз, дослідження операцій») (військові та технічні науки); 01.05.02 – «Математичне моделювання та обчислювальні методи» (технічні науки).

Основною особливістю Ради було те, що саме в ній була започаткована в Україні (зокрема у Збройних Силах (ЗС)) реалізація таких наукових спеціальностей, як «Будівництво Збройних Сил» та «Воєнна безпека держави». При цьому слід відзначити, що протягом тривалого часу лише в цій Раді розглядалися дисертації з даних спеціальностей.

Підготовка дисертацій за новими для України спеціальностями потребувала певного часу, тому перший захист зі спеціальності 21.00.01 – «Воєнна безпека держави» відбувся 11 травня 1999 р., а зі спеціальності 20.01.05 – «Будівництво Збройних Сил» – 29 вересня 2000 р.

Зараз захисти дисертаційних робіт у Раді проводяться з трьох спеціальностей: 20.01.05 – «Будівництво Збройних Сил» (військові науки); 21.02.01 – «Воєнна безпека держави» (військові науки); 01.05.02 – «Математичне моделювання та обчислювальні методи» (технічні науки).

За час існування Ради її очолювали: доктор технічних наук професор Богданович Володимир Юрійович (1997–2000); доктор військових наук професор Телелим Василь Максимович (2000–2002); доктор військових наук професор Романченко Ігор Сергійович (2002 – по теперішній час).

Заступниками голови Ради були: доктор військових наук професор Косевцов В'ячеслав Олександрович (1997–2000); доктор технічних наук професор Бінько Ігор Федорович (2000–2002); доктор технічних наук професор Шуєнкін Володимир Олександрович (2002 – по теперішній час).

Вченим секретарем Ради за весь час її функціонування був кандидат технічних наук старший науковий співробітник Дейнега Олександр Васильович, а технічним секретарем – Борисенко Ірина Степанівна.

До складу Ради в різні періоди її функціонування входили: д. т. н. професор Ю. Л. Барабаш, д. військ. н. доцент С. Л. Борисяк, д. т. н. професор В. П. Бочарніков, д. т. н. професор Б. Л. Бутвін, д. військ. н. с. н. с. Ю. А. Гусак, д. військ. н. професор Г. А. Дробаха,

д. військ. н. професор О. А. Ільяшов, д. військ. н. професор М. О. Єрмошин, д. військ. н. професор О. М. Загорка, д. ф.-м. н. професор О. К. Закусило, д. військ. н. с. н. с. П. С. Закусило, д. т. н. с. н. с. В. Ю. Камінський, д. т. н. професор О. П. Ковтуненко, д. т. н. професор В. П. Котляров, д. т. н. професор А. В. Кудиненко, д. т. н. професор С. П. Куліков, д. т. н. професор Б. І. Курілін, д. т. н. професор О. І. Лисенко, д. е. н. професор І. Ю. Марко, д. т. н. професор О. А. Машков, д. військ. н. професор Б. М. Олексієнко, д. військ. н. с. н. с. О. В. Павловський, д. політ. н. професор Г. М. Перепелиця, д. військ. н. професор І. С. Руснак, д. т. н. професор А. І. Сбітнев, д. військ. н. професор І. Ю. Свида, д. держ. упр. професор А. І. Семенченко, д. військ. н. с. д. А. М. Сиротенко, д. т. н. професор І. П. Смешко, д. т. н. професор В. Г. Солонніков, д. військ. н. с. н. с. Р. І. Тимошенко, д. військ. н. професор В. І. Ткаченко, д. військ. н. професор С. С. Трегубенко, д. військ. н. професор Б. І. Хабаров, д. т. н. професор О. І. Хазанович, д. військ. н. професор П. П. Чабаненко, д. т. н. с. н. с. С. М. Чумаченко, д. військ. н. професор В. І. Шарий, д. військ. н. професор О. М. Шмаков, д. т. н. професор С. О. Шматок.

До цього часу поглибленого аналізу діяльності ради не проводилося. Про її роботу можна судити лише за періодичними звітуваннями перед ВАК України (з 2011 р. перед МОН України), а також перед науковою радою ЦНДІ ЗСУ (згідно з [1]). При цьому слід зазначити, що такі звіти практично мали суто статистичний (кількісний) аналіз проведених радою засідань.

Тому метою статті є проведення кількісно-якісного аналізу діяльності докторської спеціалізованої вченої ради Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України впродовж двадцяти років, починаючи з 1999 р. У цей період Рада функціонувала за так званими «старими» правилами, які визначалися вимогами [2–4].

**Викладення основного матеріалу.** Як зазначалося вище, за час існування Ради змінювався її склад, додавалися нові спеціальності (в тому числі і при проведенні разових захистів за іншими спеціальностями), але незмінними залишалися актуальність тем і достатньо високий рівень захищених дисертацій. Про це можна судити за результатами кількісного та якісного аналізу дисертацій, проведеного на підставі даних дисертацій та атестаційних справ здобувачів наукового ступеня за період з 1999 р. по 2019 р. включно.

**Кількісні показники.** Аналіз кількісних показників захищених дисертацій за двадцять років показав, що за цей час було захищено 121 дисертацію, з них 21 докторську. Розподіл захищених у Раді дисертацій за спеціальностями, в тому числі за результатами разових захистів, наведено в таблиці 1.

Максимальна кількість захистів дисертацій відбулась у 2018 р., коли було захищено одинадцять робіт, з них чотири докторські (рис. 1). При цьому слід зазначити, що середня кількість захистів на рік за період, що розглядається, становить шість.

Таблиця 1

### Розподіл захищених в Раді дисертацій за науковими спеціальностями

Шифр та назва спеціальності	Докторські	Кандидатські
20.01.05 – будівництво Збройних Сил: військові науки	10	66
21.02.01 – воєнна безпека держави: військові науки технічні науки	5 –	12 2
20.02.12 – військова кібернетика, системи управління і зв'язок: військові науки технічні науки	1 –	14 2
01.05.02 – математичне моделювання та обчислювальні методи: технічні науки	–	4
<b>Разові захисти</b>		
20.01.10 – розвідка та іноземні армії: військові науки	1	–
21.06.01 – екологічна безпека: технічні науки	2	–
01.05.04 – системний аналіз і теорія оптимальних рішень: технічні науки	1	–
19.00.09 – психологія діяльності в особливих умовах: психологічні науки	1	–

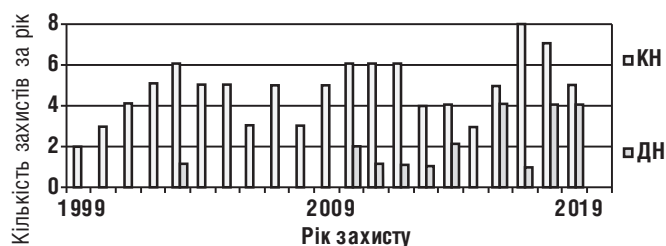


Рис. 1. Розподіл кількості захистів за рік протягом періоду, що досліджується: кандидата наук (КН); доктора наук (ДН)

Розподіл здобувачів наукового ступеня кандидата і доктора наук за місцем основної роботи показано на *рисунок 2*.

Віковий діапазон здобувачів наукового ступеня кандидата та доктора наук показано на *рисунок 3*.

Як видно з *рисунок 3*, віковий діапазон здобувачів наукового ступеня коливається від 27 до 67 років. При цьому середній вік здобувачів склав:

- для докторів наук – 56,7 років (в тому числі в галузі військових наук – 57,4 років, в галузі технічних наук – 51,5 років);
- для кандидатів наук – 42,4 років (в тому числі в галузі військових наук – 42,7 років, в галузі технічних наук – 38,4 років).

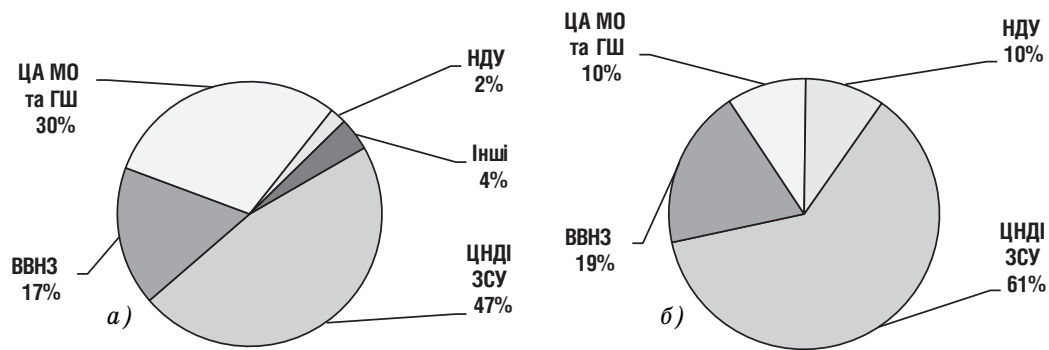


Рис. 2. Розподіл здобувачів наукового ступеня за місцем основної роботи (між організаціями, групами організацій): а) кандидата наук; б) доктора наук

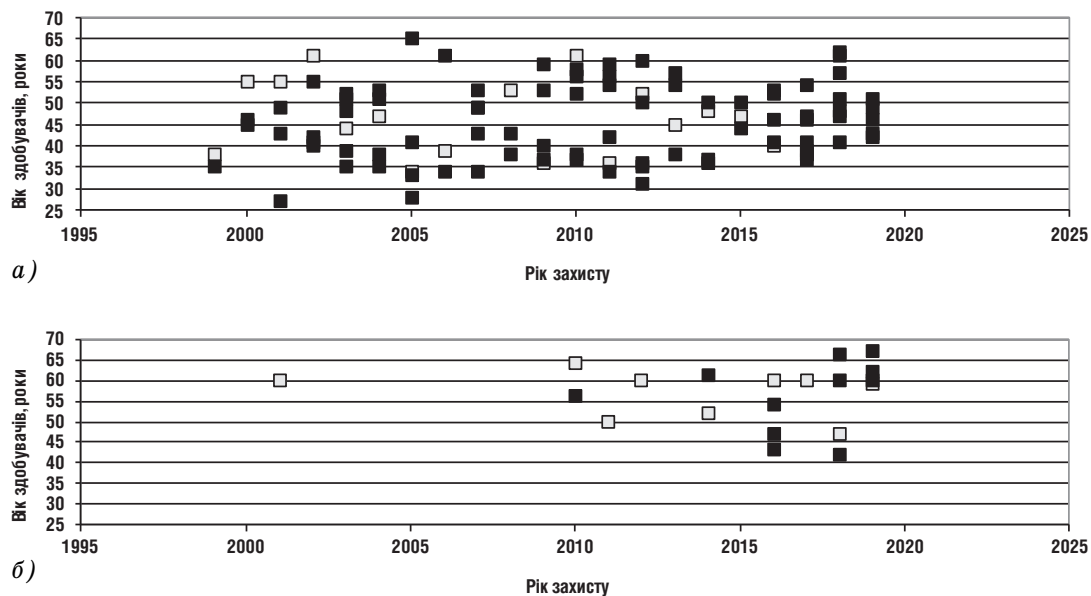


Рис. 3. Віковий діапазон здобувачів наукового ступеня: а) кандидата наук; б) доктора наук

Одним з факторів, який у сучасному суспільстві часто дискутується, є дотримання гендерної рівності в різних галузях, в тому числі й у науковій діяльності. За даними Інституту статистики ЮНЕСКО, лише 28% науковців у світі – жінки. В Україні серед науковців – 45% жінок. Що стосується Збройних Сил України, то нині кількість жінок в українській армії – близько 17 тис. осіб, що становить 8,5% від загальної кількості військових. При цьому слід зазначити, що кількість жінок-учених у Збройних Силах України значно відрізняється від загальноукраїнської статистики не в кращий бік. Щодо підготовки наукових кадрів вищої кваліфікації, то за час існування Ради відбулось усього чотири захисти кандидатських дисертацій жінками. Дві роботи підготовлені за спеціальністю «Будівництво Збройних Сил» (військові науки), що складає лише 0,03% від загальної кількості захищених дисертацій за даною спеціальністю. При цьому середній вік здобувачок становив 37,5 років. Дві роботи підготов-

лені за спеціальністю «Математичне моделювання та обчислювальні методи» (технічні науки), що становить 50% від загальної кількості захищених дисертацій за даною спеціальністю. При цьому середній вік здобувачок склав 49 років.

**Якісні показники.** Як зазначалося вище, основною особливістю роботи Ради була реалізація в Україні (зокрема у ЗС) нових наукових спеціальностей 20.01.05 – «Будівництво Збройних Сил» та 21.02.01 – «Воєнна безпека держави». Тому під час оцінювання якості дисертацій, захищених у Раді, акцент було зроблено на розгляді дисертацій, підготовлених саме за цими науковими спеціальностями. Напрями досліджень, щодо яких здійснюється підготовка дисертацій за науковими спеціальностями 20.01.05 та 21.02.01, наведені в таблиці 2.

Розподіл захищених дисертацій відповідно до напрямів досліджень за відповідними підпунктами паспортів наукових спеціальностей наведені в таблиці 3.



Таблиця 1

**Напрями досліджень, за якими здійснюється  
підготовка дисертаційних робіт за науковими спеціальностями 20.01.05 та 21.02.01**

П/п пасп.	Наукові спеціальності	
	20.01.05 – будівництво Збройних Сил	21.02.01 – воєнна безпека держави
<b>Військові науки</b>		
2.1	Розробка наукових основ, теорії та методології будівництва ЗС, систематизація й дослідження закономірностей їх розвитку	Воєнно-політичний та воєнно-стратегічний аналіз можливих джерел, причин, цілей і характеру сучасних війн та воєнних конфліктів
2.1.1	Дослідження та обґрунтування обрису, завдань, раціонального складу ЗС, їхньої організаційної структури. Визначення співвідношення видів ЗС та основних напрямів їх будівництва і розвитку	Розробка методологічних основ оцінювання та прогнозування воєнно-політичної обстановки, рівнів воєнної небезпеки та воєнної безпеки
2.1.2	Обґрунтування доцільної системи підготовки воєнних кадрів	Дослідження проблем запобігання війн і воєнних конфліктів та воєнно-політичних шляхів їх вирішення
2.1.3	Удосконалення мобілізаційної підготовки ЗС. Шляхи підвищення бойової та мобілізаційної готовності, оперативної та бойової підготовки військ. Проблеми вдосконалення керівництва і планування оперативної та бойової підготовки військ	Розробка доктринальних основ та обґрунтування завдань, складу і побудови системи забезпечення воєнної безпеки держави, організації управління та взаємодії на різних етапах її функціонування
2.1.4	Визначення критеріїв та обґрунтування нормативів створення запасів та резервів матеріальних засобів, принципів усебічного забезпечення ЗС	Обґрунтування концептуальних шляхів будівництва і реформування Воєнної організації держави, розвитку теорії воєнного мистецтва з урахуванням інтересів колективної безпеки держав та зростання ролі миротворчої діяльності
2.1.5	Розробка методичних підходів, методів та способів комплектування ЗС, шляхів забезпечення їхньої боєздатності та готовності до відбиття агресії	Дослідження проблеми оборонної достатності та шляхів її реалізації в практиці воєнного будівництва і міждержавних відносин
2.1.6	Розробка оперативно-стратегічних вимог до систем озброєння видів Збройних Сил	Обґрунтування шляхів зміцнення колективної безпеки держав на ґрунті двостороннього та багатостороннього стратегічного партнерства, заходів досягнення воєнної рівноваги, роззброєння, поширення форм і способів миротворчої діяльності
2.1.7	Дослідження проблем підвищення бойових можливостей ЗС, видів ЗС, спеціальних військ та ефективності основних заходів з питань будівництва ЗС	
2.1.8	Порівняльна оцінка бойової могутності ЗС України та іноземних держав. Систематизація досвіду бойової та оперативної підготовки в іноземних арміях	
<b>Технічні науки</b>		
2.2	Обґрунтування основних напрямів військово-технічної політики щодо оснащення (розробки, закупівлі, модернізації, виробництва) ЗС озброєнням та військовою технікою, засобами і системами управління	Дослідження воєнних аспектів забезпечення національної безпеки держави в технічній та інформаційній сферах
2.2.1	Обґрунтування обрису перспективних систем озброєння видів Збройних Сил та їхніх систем технічного забезпечення	Оцінювання стійкості та ефективності системи забезпечення воєнної безпеки держави та шляхів їх вирішення
2.2.2		Обґрунтування воєнно-технічних шляхів запобігання війн та воєнних конфліктів

Аналіз даних *таблиці 3* показує, що в галузі військових наук тематикою захищених у Раді дисертацій охоплені всі напрями досліджень, за якими здійснюється підготовка дисертаційних робіт за науковою спеціальністю «Будівництво Збройних Сил» та 83% напрямів – за науковою спеціальністю «Воєнна безпека держави». При цьому переважна більшість робіт була присвячена питанням «Дослідження та обґрунтування обрису, завдань, раціонального складу Збройних Сил, їх організаційної структури. Визначення співвідношення видів ЗС та основних напрямів їх будівництва і розвитку» за спеціальністю 20.01.05 (підпункт 2.1.1 паспорту спеціальності), а також питанням «Розробки методологічних основ оцінювання та прогнозування воєнно-політичної обстановки, рівнів воєнної небезпеки та воєнної безпеки»

за спеціальністю 21.02.01 (підпункт 2.1.1 паспорту спеціальності). Слід зазначити, що для спеціальності 20.01.05 характерним є той факт, що дисертації за цим напрямом дослідження були підготовлені переважно здобувачами, які мали високий рівень кваліфікації за освітою та багатий досвід проходження служби на високих керівних посадах у ЗС і як наслідок – стратегічне бачення з основних питань будівництва Збройних Сил.

На сьогодні розроблено багато наукометричних індексів для оцінювання якості роботи науковців. Це, наприклад, індекс Гірша та інші показники, які можна отримати і проаналізувати за допомогою певних баз даних, зокрема Scopus, Web of Science, Google Scholar тощо. Але для науковців, які проводять дослідження за закритою тематикою, оцінювання якості їхньої роботи за такими

Таблиця 3

Розподіл захищених дисертацій за підпунктами паспортів наукових спеціальностей 20.01.05 та 21.02.01

Підпункти паспорта	Наукові спеціальності			
	20.01.05 – будівництво Збройних Сил		21.02.01 – воєнна безпека держави	
	Докторські	Кандидатські	Докторські	Кандидатські
	<b>Військові науки</b>			
2.1.1	4	24	–	6
2.1.2	1	7	–	2
2.1.3	–	11	5	1
2.1.4	1	13	–	1
2.1.5	1	3	–	–
2.1.6	–	1	–	1
2.1.7	3	6		
2.1.8	–	1		
	<b>Технічні науки</b>			
2.2.1	–	–	–	2
2.2.2			–	–

показниками не буде об'єктивним. Тому для оцінювання якості робіт, захищених науковцями в Раді, був використаний такий показник, як середня кількість посилань у роботах, які захищалися в Раді за рік, на дисертації, що були захищені в Раді за попередній період її функціонування.

Так, на графіках, наведених на *рисунку 4а*, показане зростання за останні десять років середньої кількості посилань на роботи, захищені за спеціальністю 20.01.05, а на графіках, зображених на *рисунку 4б*, – на роботи, захищені за спеціальністю 21.02.01.

Аналіз даних *рисунка 4* свідчить, що середня кількість посилань на захищені в Раді дисертації постійно зростала протягом часу її функціонування. І це природно, бо із часом кількість робіт, підготовлених за даними спеціальностями, постійно зростала, а за останні п'ять років є достатньо стабільною.

### Висновки

1. Кількісний та якісний аналіз роботи докторської спеціалізованої вченої ради Центрального науково-дослідного інституту Збройних Сил України протягом 1999–2019 років, коли Рада функціонувала за «старими» правилами підготовки докторів та кандидатів наук, показав загальну тенденцію збільшення кількості захистів на рік, особливо за останні десять років, а докторських – за останні п'ять років. При цьому слід відзначити збільшення середнього віку здобувачів як ступеня доктора наук, так і ступеня кандидата наук. Рівень цитувань та посилань на захищені в Раді дисертації постійно зростає протягом її функціонування та є достатньо стабільним упродовж останніх п'яти років.

Отже, рівень дисертацій, захищених у ЦНДІ ЗСУ, залишається високим протягом усього періоду функціонування докторської спеціалізованої вченої ради.

2. У «нових» умовах підготовки докторів наук та докторів філософії в галузі воєнних наук можна передбачити значне зменшення кількості здобувачів наукових ступенів, тому що основна форма їхньої підготовки – через ад'юнктури та докторантури. Передусім це стосується докторів філософії. Підготовка докторів філософії поза ад'юнктурою викликає багато запитань і практично виключає можливість захисту дисертацій особами, які проходять службу на високих керівних посадах у Збройних Силах України і мають багатий військовий досвід,

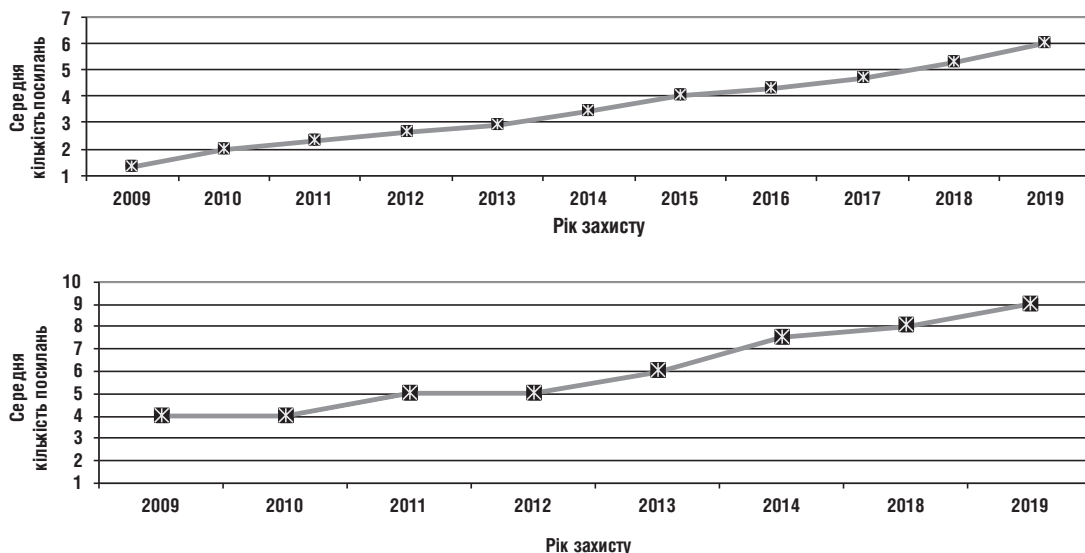


Рис. 4. Середня кількість посилань на дисертації, які були захищені в Раді за час її функціонування: а) за спеціальністю 20.01.05; б) за спеціальністю 21.02.01

що дає їм змогу обґрунтовувати практичні рекомендації в розроблюваних дисертаціях з урахуванням оперативного та стратегічного розуміння досліджуваних питань.

#### Перелік літератури

1. Положення про спеціалізовану вчену раду [Електронний ресурс] : затвердж. наказом Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України № 1059 від 14 вересня 2011 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1170-11#Text>.

2. Порядок присудження наукових ступенів і присвоєння вчених звань [Електронний ресурс] : затвердж. постановою

Кабінету Міністрів України № 644 від 28 червня 1997 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/644-97-п/ed20121227#Text>.

3. Порядок присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника [Електронний ресурс] : затвердж. постановою Кабінету Міністрів України № 423 від 7 березня 2007 р. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/423-2007-п#Text>.

4. Порядок присудження наукових ступенів [Електронний ресурс] : затвердж. постановою Кабінету Міністрів України № 567 від 24 липня 2013 р. (зі змінами). – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/567-2013-п#Text>.

**I. S. Rusnak**, Doctor of Military Sciences, Professor, First Deputy Minister of Defence of Ukraine,

**V. M. Telelym**, Doctor of Military Sciences, Professor, Professor at the National Security and Defence Strategy Department, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskyi

### **Defence reform in Ukraine: main outcomes and prospects**

The article, based on the analysis of the activity of the Ministry of Defence of Ukraine, the leadership of the Armed Forces of Ukraine and other military authorities, considers the results and summarizes the first outcomes of the initiated defence reform in Ukraine as well as the level of achievement of the defined strategic goals of this reform.

The conditions, problems and hindrances that took place during the defence reform are highlighted.

The authors present their views concerning the continuation of reforms based on NATO principles and standards, prospects for the development of the Armed Forces of Ukraine and other components of the defence forces that aim to increase the state's defence capabilities, ensure national security and defence, deter and repel the Russian Federation armed aggression.

*Key words:* defence of Ukraine, defence reform, strategic goals, defence reform measures.

**V. P. Tiutiunnyk**, Candidate of Military Sciences, Associate Professor, Leading Researcher at the Military Policy Department of the Centre for Security Studies, the National Institute for Strategic Studies,

**V. K. Horovenko**, Head of the Military Policy Department of the Centre for Security Studies, the National Institute for Strategic Studies

### **The peculiarities of last year's autumn Armenian-Azerbaijani armed conflict: some relevant recommendations for Ukraine**

The peculiarities of last year's autumn armed conflict between Armenia and Azerbaijan are considered, the main factors that contributed to the military victory by Baku and led to the defeat of Yerevan are analysed, and a number of conclusions and recommendations are offered to take into account in the processes of strengthening the defence capabilities of Ukraine, improving defence planning and planning of the defence of the state, ensuring the restoration of its territorial integrity.

*Key words:* Nagorno-Karabakh conflict, armed conflict, defence, unmanned aerial vehicles, restoration of territorial integrity.

**R. I. Tymoshenko**, Doctor of Military Sciences, Senior Researcher, Deputy Chief of the General Staff of the Armed Forces of Ukraine, Lieutenant General  
**A. K. Pavlikovskyi**, Candidate of Military Sciences, Associate Professor, Head of the Centre for Military and Strategic Studies, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskyi, Colonel,  
**M. M. Lobko**, 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 Cherniakhovskyi

### **A model of the defence system of Ukraine**

The article, on the basis of the analysis of the domestic legislation, considers issues concerning defence, defence systems, a model of the defence system of Ukraine, its essence and construction with use of the system approach. The concepts of «defence of Ukraine», «defence system», «model of the defence system of Ukraine» are revealed. A descriptive (informational) outline of the model of the defence system of Ukraine has been formed. The characteristic features of the defence system models of some other countries of the world are analysed, generalized and presented. The structure and components of the model of the defence system of Ukraine and their functions are defined as well as the relations, links and interaction between the components during the accomplishment of the assigned defence functions and tasks.

A scientific discussion on further reform and development of the defence system of Ukraine and the formation of its advanced model is initiated with the involvement of scientists, specialists and experts. The authors intend to continue publishing a number of articles on the development of the defence system, some its components and the formation of its advanced model, which should increase the level of defence capabilities of the state.

*Key words:* defence of Ukraine; defence system; defence system model; components of the defence system model.

**P. B. Volotivskyi**, Candidate of Military Sciences, Senior Researcher, Senior Researcher at the Centre for Military and Strategic Studies, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskyi,  
**O. P. Kutovyi**, Candidate of Technical Sciences, Senior Researcher, Leading Researcher at the Centre for Military and Strategic Studies, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskyi

### **A methodical approach to mobilization planning of the national economy**

An effective planning system in any state cannot be created and implemented without the introduction of strategic planning. Strategic planning from a hierarchical point of view is the basis of any planning. Strategic mobilization planning in Ukraine has long been removed from the agenda. Two decades of peaceful development of Ukraine (until 2014) had a negative impact on the state's attention to the problems of mobilization preparation. With the beginning of the aggression of the Russian Federation against Ukraine, Ukraine faced the issue of urgent organization of the state's defence, strengthening its defence and mobilization capabilities. Amendments to existing laws and other regulations

have not significantly increased the level of mobilization readiness of the state, especially its national economy. Today it is necessary to restore the effective functioning of the system of mobilization preparation in Ukraine, first of all the mobilization preparation of the national economy, public authorities, other government bodies and local governments.

Currently, the National Security Strategy of Ukraine (Article 60, Section IV), approved by the Decree of the President of Ukraine № 392/2020 of September 14, 2020, among the ways aimed to strengthen the combat potential of the Armed Forces of Ukraine and other defence forces defines the task of modernization of the mobilization preparation and mobilization system of Ukraine. The implementation of this task of the Strategy should be carried out through the development of appropriate plans, programs, budgets and procedures, which can be considered as medium-term and short-term plans (programs) for the implementation of the strategy.

In the article, the authors offer a methodical approach to development of the mobilization plan of the national economy of Ukraine in modern conditions.

Key words: mobilization planning of economy, mobilization of economy, stages of mobilization planning of economy.

**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. Bohutskyi**, Doctor of Juridical Sciences, Associate Professor, Acting Head of the Regional Security and Military Law Research Laboratory, the State Scientific Institution «Institute of Information, Security and Law of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine», Major General of Justice (ret.)

### **Priority measures to improve the organization of public administration of the defence sector of the Ukrainian economy**

The article proposes and considers priority measures to improve the management of the defence industry of Ukraine for the effective development of the defence sector of the economy, ensuring national security and solving the problems of strengthening the defence capabilities of the state.

The focus is on the priority tasks to be solved by the central executive body in the field of defence – the Ministry of Strategic Industries of Ukraine. It is also proposed to establish advisory bodies within the Ministry: the State Commission for Defence Industry and the Council of Chief Designers of equipment for the needs of defence and national security, economic development and social sphere, with the definition of priority areas of activity to be implemented in the Council by the relevant science and technology sections. Peculiarities of the following activities are revealed: introduction of a new system of organization of activity of research institutions and production enterprises of defence industries; development and implementation of documents of strategic planning of defence industry; accomplishment of financial, investment and innovation tasks; adoption of necessary organizational and regulatory acts.

Key words: national security of Ukraine, defence-industrial complex, public administration of the defence sector

of the national economy, priorities of development and activity of the defence industry, research institutions and production enterprises of defence industries, regulations in the defence sector of the economy.

**A. M. Syrotenko**, Doctor of Military Sciences, Senior Researcher, Commandant of the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskyi, Lieutenant General,

**V. S. Artamoshchenko**, Candidate of Military Sciences, Associate Professor, Doctoral Student, the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskyi, Colonel

### **Achievement of interoperability of military education and training of defence forces on the basis of quality. National requirements and NATO standards**

Based on the comparison of methodological approaches to quality assurance of military education under the national law and to management of the quality of education and individual training in NATO, the authors substantiate the ability to achieve interoperability of military education and training of the defence forces on the basis of quality assurance through institutional accreditation and certification by NATO standards.

Key words: defence forces, military education, capability, interoperability, quality.

**I. S. Romanchenko**, Doctor of Military Sciences, Professor, Director of the Central Research Institute of the Armed Forces of Ukraine,

**O. V. Deineha**, Doctor of Military Sciences, Senior Researcher, Leading Researcher at the Central Research Institute of the Armed Forces of Ukraine

Doctoral Specialized Academic Council of the Central Research Institute of the Armed Forces of Ukraine: 20 years of fruitful work

The article provides a 20-year retrospective analysis of the activity of the doctoral specialized academic council of the Central Research Institute of the Armed Forces of Ukraine since 1999.

Data on quantitative and qualitative indicators of the council for the period under study are presented. Quantitative evaluation of the dissertations defended in the council was carried out according to the following indicators: total number of defended dissertations; breakdown of defended dissertations by scientific specialties; breakdown of defended dissertations per year during the period under study; percentage breakdown of applicants for the degree of candidate of sciences and doctor of sciences at the main affiliation; age range of applicants for the degree of candidate of sciences and doctor of sciences. Qualitative assessment of dissertations defended in the council was carried out according to the following indicators: breakdown of defended dissertations by sub-items of passports of scientific specialties; the average number of references in the dissertations defended in the council for a year on the dissertations that were defended during the previous period of the council's functioning.

Key words: military science, dissertation, scientific specialties, scientometrics, specialized academic council.