DOI 10.33099/2618-1614-2024-26-3-29-36
УДК 355.4

А. К. Павліковський,
кандидат військових наук, доцент,
Національний університет оборони України,
С. В. Свєшніков,
кандидат технічних наук,
старший науковий співробітник,
Національний університет оборони України,
В. П. Бочарніков,
доктор технічних наук, професор,
Національний університет оборони України

Місце і роль стратегічного аналізу в управлінських процедурах стратегічного менеджменту

У статті розглядається місце стратегічного аналізу серед управлінських процедур з формування воєнної політики, а також його роль у формуванні стратегічних рішень воєнної політики. Проаналізовано законодавчо-нормативні документи і доведено, що вони не визначають місце і роль стратегічного аналізу прямо, а згадують лише опосередковано і фрагментарно. Зазначені документи не надають повноцінного опису комплексу управлінських процесів, які здійснюються під час формування та реалізації воєнної політики. Тому автори пропонують використати кібернетичний підхід і представити стратегічний менеджмент як цикл управління класичною складною системою. Під стратегічним менеджментом розуміється управління ресурсами організації з метою досягнення її цілей, тобто формування майбутнього відповідно до його потрібного образу і пріоритетів захисту, що залежать від ресурсів. Відповідно, стратегічний менеджмент є надсистемою для стратегічного аналізу. У результаті визначено місце стратегічного аналізу на початку циклу стратегічного менеджменту одразу після формування воєнно-політичним керівництвом потрібного образу майбутнього і пріоритетів для воєнної політики. Роль стратегічного аналізу полягає в оцінюванні та прогнозуванні безпекового середовища, формуванні варіантів стратегічних рішень, оцінюванні їхньої ефективності в динаміці і формуванні рекомендацій щодо вибору з них найбільш раціонального для подальшої деталізації та планування реалізації в рамках стратегічного планування.

Ключові слова: стратегічний менеджмент, стратегічний аналіз, кібернетичний підхід, середовище безпеки, образ майбутнього.

© А. К. Павліковський, С. В. Свєшніков, В. П. Бочарніков, 2024

У статті [1] автори розглянули зміст, яким наповнюється стратегічний аналіз у вітчизняних та зарубіжних практиках у різних сферах життєдіяльності держави, а також коротко торкнулися деяких прикладів завдань, які на практиці вирішувались у рамках стратегічного аналізу. Слідуючи класичній схемі досліджень, прийнятій у системному аналізі, наступним кроком розв'язання проблеми мають бути розглянуті питання, пов'язані з:

- місцем стратегічного аналізу серед управлінських процедур, у результаті виконання яких формується воєнна політика;
- роллю стратегічного аналізу в одержанні результатів формування воєнної політики.

Ці питання набувають актуальності у зв'язку з відсутністю їх цілісного розкриття в сучасній науковій літературі (огляд див. у [1]). Додаткової актуальності вони набувають завдяки відсутності моделей, які віддзеркалювали б гармонію і баланс категорій: стратегічний аналіз, стратегічні рішення, стратегічне планування, стратегічний менеджмент, оборонне планування. **Метою** цієї статті є спроба запропонувати таку модель.

У загальному розумінні стратегічний аналіз у сфері воєнної політики є однією з багатьох управлінських функцій, виконання яких покладене на Міністерство оборони України (МОУ). Природно, що здійснення стратегічного аналізу підпорядковане іншим управлінським функціям і займає серед них певне місце. Тому насамперед необхідно розглянути місце і роль стратегічного аналізу в діяльності МОУ, як це визначено керівними документами.

Місце і роль питань стратегічного аналізу відповідно до керівних документів

Положення про Міністерство оборони України

Положення про МОУ [2], затверджене Постановою Кабінету Міністрів України № 671 «Про затвердження Положення про Міністерство оборони України» від 26 листопада 2014 р., у пункті 3 визначає основні завдання МОУ. Серед них завданнями, котрі прямо чи опосередковано торкаються об'єкта і предмета стратегічного аналізу, є такі:

- забезпечення формування та реалізація державної політики з питань національної безпеки у воєнній сфері;
- організація в силах оборони заходів оборонного планування.

Пункт 4 цього самого Положення визначає основні функції МОУ. Серед них функціями, що торкаються об'єкта і предмета стратегічного аналізу чи можуть пов'язуватися з ним, є такі:

• провадження розвідувальної та інформаційно-аналітичної діяльності в інтересах національної безпеки та оборони держави;

• участь у проведенні аналізу воєнно-політичної обстановки, прогнозуванні, виявленні та визначенні рівня воєнної загрози національній безпеці України;

• планування та здійснення заходів щодо протидії та нейтралізації воєнно-політичних ризиків, викликів, загроз застосування воєнної сили проти України;

• розроблення Стратегії воєнної безпеки України і змін до неї та участь у підготовці і періодичному уточненні Стратегії національної безпеки України, доктрин, концепцій, стратегій і програм у сфері національної безпеки;

• розроблення Стратегічного оборонного бюлетеня України на довгострокову перспективу;

• розроблення проєктів оборонних державних цільових програм з метою посилення обороноздатності держави.

Звичайно, від Положення про МОУ, яке є суто бюрократичним документом, не можна вимагати повнокровного, науково обґрунтованого визначення місця й ролі стратегічного аналізу. Положення окреслює лише галузі (сфери) діяльності структурних підрозділів і посадових осіб. Водночас Положення про МОУ все ж має відображати функцію стратегічного аналізу у сфері воєнної політики, оскільки ця функція, на наш погляд, належать до системотворчих функцій. Утім, як видно з документа, ані зазначені вище завдання, ані функції МОУ прямо не дають підстав визначити місце та роль стратегічного аналізу.

Спроба розкриття місця й ролі стратегічного аналізу не буде повною без аналізу питання з погляду інших законодавчих і нормативних документів, які регламентують цілісні процеси з вироблення довгострокових рішень у сфері воєнної політики. Такі законодавчі та нормативні документи не згадують стратегічний аналіз узагалі, але наміри щодо його унормування все ж існують у вигляді проєктів законів України щодо стратегічного планування. Крім того, існують також нормативні документи, які унормовують дуже схожий за цілями та змістом процес – оборонне планування. Розгляньмо далі обидва види документів, щоб уточнити місце й роль стратегічного аналізу.

Проєкти законів України

Проєкт [3] Закону України «Про державне стратегічне планування» взагалі не згадує стратегічний аналіз. Якщо проаналізувати проєкт за змістом, можна побачити, що він зосереджений на унормуванні системи документів, які мають розроблятися центральними органами виконавчої влади. Тому визначити зміст процесів стратегічного планування можна лише опосередковано, виходячи зі змісту документів. Ураховуючи це, можна стверджувати, що проєкт включає зміст стратегічного аналізу до змісту стратегічного планування і не виокремлює його в самостійний управлінський процес. Більше того, відсутнє положення про визначення довгострокових ключових пріоритетів розвитку держави, які мають визначатись її керівництвом і відіграють роль вихідних даних для стратегічного аналізу.

Інший проєкт [4] Закону України «Про державне прогнозування та стратегічне планування в Україні» спрямований також на визначення єдиної системи документів, які торкаються питань планування довгострокового розвитку держави і мають розроблятися державними органами. Питання змісту процесів планування в проєкті не відображене. Більше того, проєкт Закону України майже зовсім не торкається формування воєнної політики і забезпечення безпеки, а спрямований переважно на унормування документів у сфері економіки.

Наказ Міністерства оборони України № 484 від 22 грудня 2020 р.

Питання організації та проведення оборонного планування досить змістовно відображений у Порядку організації та здійснення оборонного планування в Міністерстві оборони України, Збройних Силах України та інших складових сил оборони, затвердженому наказом МОУ № 484 від 22 грудня 2020 р. [5]. Розгляньмо документ детальніше.

Порядок визначає таку послідовність завдань оборонного планування, які теоретично пов'язані зі стратегічним аналізом (далі для скорочення сформульований зміст завдань, що дещо відрізняється від офіційних формулювань).

1. Визначення цілей та основних завдань воєнної політики на основі оцінки безпекового середовища з урахуванням актуальних та потенційних викликів і загроз у воєнній сфері та сукупності ресурсів держави. Зазначимо, що про потрібний державі глобальний образ майбутнього не йдеться, хоча саме він має виступати об'єктом захисту і забезпечення безпеки.

2. Оцінювання здатності сил оборони до виконання визначених завдань за сценаріями ситуацій воєнного характеру на довгострокову перспективу.

3. Оцінювання спроможностей складових сил оборони, які залучаються до забезпечення оборони держави.

4. Визначення переліку необхідних спроможностей складових сил оборони, які відповідатимуть потребам сил оборони з урахуванням ресурсних можливостей держави, і визначення надлишкових спроможностей.

5. Формування потреби в ресурсному забезпеченні розвитку спроможностей складових сил оборони.

6. Управління ризиками.

7. Розроблення програм і планів досягнення визначених спроможностей.

8. Моніторинг і контроль досягнення та реалізації цілей, завдань, програм і планів.

У Порядку, затвердженому наказом МОУ № 484, жодним чином не згадується стратегічний аналіз, хоча питання, яких має вирішувати стратегічний аналіз, частково порушуються в межах планування спроможностей. Цей управлінський процес називається «аналіз майбутнього безпекового середовища». Він передбачає «вивчення сукупності чинників, що характеризують стан міжнародних зносин та економічної конкуренції між державами (коаліціями держав, іншими суб'єктами міжнародного права), їхніх воєнно-економічних потенціалів, розстановки, співвідношення та взаємодії політичних, військових та інших сил, ступеня напруженості між державами та рівня небезпеки виникнення воєнних конфліктів, інших загроз національній безпеці України у воєнній сфері». Про потребу аналізу внутрішніх факторів згадується далі, в тому контексті, що їх потрібно відображати в документі «Опис майбутнього безпекового середовища». Головним розробником цього документа є розвідувальний орган МОУ. Аналіз безпекового середовища в межах оборонного планування здійснюється з метою розроблення ймовірних сценаріїв виникнення та розвитку ситуацій воєнного характеру. Щодо співвідношення оборонного планування і стратегій національної та воєнної безпеки Порядок зазначає, що за результатами оборонного планування розробляється Стратегія воєнної безпеки України, тоді як Стратегія національної безпеки має надавати вихідні дані для оборонного планування.

Отже, місце і роль стратегічного аналізу прямо не визначаються в оборонному плануванні, хоча певним чином перетинаються у змісті управлінських процесів, котрі торкаються аналізу безпекового середовища. Звернімо увагу на те, що аналіз майбутнього безпекового середовища трактує це середовище широко, включно зі «станом міжнародних відносин та економічної конкуренції».

Закон України «Про національну безпеку України»

Закон України «Про національну безпеку України» [6] теоретично теж має визначати питання стратегічного аналізу, оскільки торкається визначення основ політики безпеки держави. Але в цьому Законі стратегічний аналіз теж не згадується. Закон також орієнтований здебільшого на унормування змісту документів, а не управлінських процесів. Зміст Стратегії національної безпеки, яка має надавати вхідні дані для оборонного планування, не містить формування потрібного державі образу майбутнього, шлях до якого має визначати будь-яка стратегія. Вимоги до змісту Стратегії воєнної безпеки України визначають характеристику безпекового середовища, яка випливає з початкових етапів оборонного планування.

Таким чином, комплекс законодавчих і нормативних документів України прямо не визначає місце і роль стратегічного аналізу в комплексі управлінських процесів, пов'язаних з формуванням воєнної політики. Опосередковано, на змістовному рівні, його елементи фрагментарно відображені в законах України та нормативних документах. Утім, це не дає підстав упевнено та обґрунтовано визначити місце і роль стратегічного аналізу, оскільки документи не надають повноцінного опису комплексу управлінських процесів, які здійснюються під час формування та реалізації воєнної політики.

Визначення місця і ролі питань стратегічного аналізу відповідно до кібернетичного підходу

Виходячи зі зробленого висновку, для визначення місця й ролі стратегічного аналізу використаємо кібернетичний підхід, який був сформульований Месаровичем [7], Берталанфі [8], Ешбі [9] та іншими дослідниками як один з напрямів розвитку теорії систем. *Рисунок 1* ілюструє цикл управління в рамках класичного кібернетичного підходу.

Цикл управління містить такі процеси. Дані щодо стану об'єкта управління, одержані в результаті моніторингу, надходять до органу управління, де аналізуються спільно з даними про зовнішні та внутрішні фактори (керовані і некеровані), а також із цілями, які визначаються надсистемою. Відповідно до цих цілей формуються керівні впливи. Вони прикладаються до об'єкта управління, який змінює свій стан. Зміни стану об'єкта управління знову виявляються за допомогою моніторингу, і цикл повторюється.

Виходячи зі змісту циклу управління, ідентичного для будь-яких систем, зазначимо кілька питань, які мають бути вирішені під час реалізації кібернетичної системи в будь-якій постановці, тобто незалежно від призначення:

- якими є головні властивості об'єкта управління (чи є він статичним, динамічним, простим, комплексним, мультисистемним, швидкоплинним, інерційним тощо)?
- який характер мають дані про стан об'єкта управління, зовнішніх і внутрішніх факторів та цілі надсистеми (кількісні, якісні, чіткі, нечіткі, ергодичні, нестаціонарні, повні, вироджені тощо)?
- які методи використовуватимуться для порівняння зазначених вище даних?
- які методи використовуватимуться для прогнозування стану об'єкта управління, зовнішніх та внутрішніх факторів?

Рис. 1. Цикл управління

• які методи використовуватимуться для формування впливів з управління?

• яким є механізм впливу на об'єкт управління?

Підкреслимо, що ці питання є фундаментальними для створення будь-якої системи. Розкриймо їх, прикладаючи до воєнної політики.

Відповідно до кібернетичного підходу, МОУ є органом управління, який відповідає за формування воєнної політики держави. Оскільки воєнна політика за сутністю є діяльністю з управління у воєнній сфері, вона є тотожною менеджменту (англ. «управління»). Процес формування цієї політики, а точніше – її основ, можна назвати процесом стратегічного менеджменту у сфері воєнної політики.

Головною метою воєнної політики є забезпечення незастосування воєнної сили проти України, а частковими цілями є:

• запобігання застосуванню воєнної сили проти України;

• підготовка до застосування власної воєнної сили в разі необхідності;

• забезпечення перемоги в разі воєнного конфлікту.

Зазначимо, що незастосування воєнної сили проти України має забезпечити безпеку соціально-економічного розвитку України.

Але ці положення мають загальнотеоретичний характер і містять мало конкретики. На практиці довгострокові цілі мають формуватися більш конкретно військово-політичним керівництвом держави у вигляді потрібного образу майбутнього і пріоритетів захисту. Потрібний образ майбутнього і пріоритети захисту є вихідними даними для процесу стратегічного менеджменту загалом. Вони відповідають на запитання: до чого прагне держава в далекому майбутньому і якими шляхами?

Тут і далі потрібний образ майбутнього розуміється як сукупність показників поступального соціально-економічного розвитку України із цільовими значеннями. Упродовж прогнозованої перспективи державна політика має бути спрямована на досягнення цих цільових значень. У свою чергу, захист поступальної реалізації цієї політики є предметом воєнної політики. Але ресурси, які можуть бути виділені для реалізації воєнної політики держави, мають обмеження. Тому для її орієнтування мають бути сформовані пріоритети, через які здійснюється зв'язок воєнної політики з політикою соціально-економічного розвитку.

Наприклад, державні органи прогнозують, що в перспективі до тридцяти років основним виробником електричної енергії буде атомна промисловість, яка використовуватиме вітчизняні родовища урану. Але після п'ятнадцяти років вони будуть вичерпані, і Україна потребуватиме інших родовищ, серед яких найбільше підходять, припустімо, центральноафриканські. Приклад дуже близький до реальності. Тому забезпечення сприятливості регіонального безпекового середовища в Центральній Африці і сприятливості шляхів транспортування уранових руд первинного ступеня переробки має бути предметом захисту з боку воєнної політики України. Оскільки найкоротшими й найдешевшими шляхами транспортування уранових руд є морські шляхи, то відповідним пріоритетом має бути розвиток морської компоненти сил оборони України або укладання та підтримка відповідних угод із транзитними країнами.

Отже, під стратегічним менеджментом розумітимемо управління ресурсами організації з метою досягнення її цілей (формування майбутнього відповідно до його потрібного образу і пріоритетів захисту, які залежать від ресурсів). Існують інші погляди на визначення

стратегічного менеджменту, наприклад викладені в роботі [10], де стратегічний менеджмент розглядається як сукупність управлінських рішень і дій, які допомагають забезпечити довгострокову ефективність організації (менш виразне визначення з мінімальним набором ознак). Як правило, в науковій літературі визначення стратегічного менеджменту залежить від контексту розгляду управлінських процесів. Досить повний огляд різних поглядів на стратегічний менеджмент наданий у роботі [11].

Загалом можна стверджувати, що стратегічний менеджмент передбачає кілька управлінських підпроцесів, спрямованих на досягнення цілей організації:

- аналіз безпекового середовища (зовнішнього та внутрішнього);
- формування варіантів стратегічних рішень;
- вибір з них найбільш раціонального відповідно до встановлених критеріїв;
- стратегічне планування на основі обраного стратегічного рішення і формування стратегії воєнної безпеки;
- оборонне планування і розробка планів та програм, які реалізують положення стратегії воєнної безпеки;
- постійний моніторинг безпекового середовища (зовнішнього та внутрішнього);
- перманентне оцінювання стратегії воєнної безпеки та контроль за її дотриманням.

Виходячи із зазначеного, стратегічний менеджмент слід розглядати як надсистему для стратегічного аналізу, в межах якої визначати його місце й роль.

Формальний опис системи стратегічного аналізу в термінах системного аналізу за Дж. Кліром [12] представлений у роботі авторів [13]. Щоб не дублювати матеріали досліджень, зазначимо лише, що основний зміст пропонованого системного опису полягає в розгляді безпекового середовища як метасистеми $\Im = \{F_{t_n}, t_n = \overline{1,T}\}$, тобто множини систем F_{t_n}, які відрізняються поведінкою і які індексовані дискретними інтервалами часу t_n, де T – кількість інтервалів часу. У конкретний інтервал часу досліджувана система є однією з множини систем. Поведінка системи розглядається як розподіл можливості появи певного стану на всій множині її станів. Перехід (динаміка) від однієї системи до іншої здійснюється в результаті впливу подій, у ролі яких можуть розглядатися стратегії зовнішніх та внутрішніх акторів, котрі діють у рамках безпекового середовища.

Відповідно до кібернетичного підходу, цикл управління в межах системи менеджменту в спрощеному вигляді може бути представлений, як показано на *рисунку 2*.

Ініціалізація циклу функціонування системи стратегічного менеджменту може бути подвійною. По-перше, це може бути відповідне рішення вищого

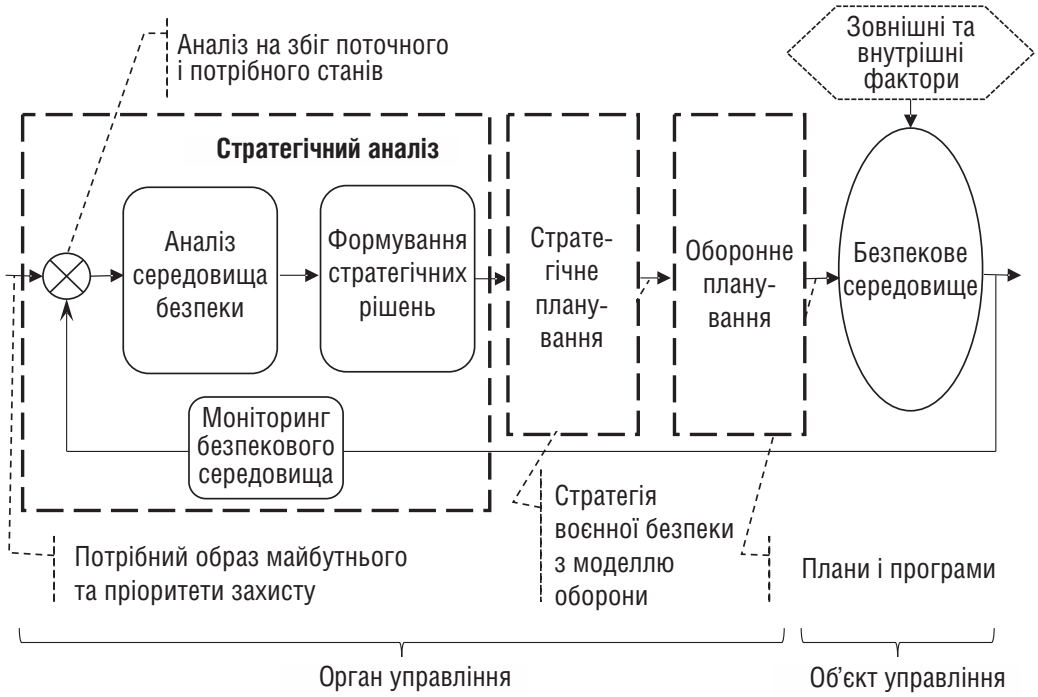

Рис. 2. Цикл управління в межах системи стратегічного менеджменту

військово-політичного курівництва держави, спричинене змінами в концепції поступального соціально-економічного розвитку держави чи пріоритетах його захисту. По-друге, це може бути ініціатива органу управління (органу стратегічного менеджменту), викликана відчутними змінами стану безпекового середовища. В обох випадках ініціювання має передбачати надання органу стратегічного менеджменту потрібного образу майбутнього як об'єкта захисту (у термінах поступального соціально-економічного розвитку) та пріоритетів захисту для формування воєнної політики. Окрім ресурсних обмежень, пріоритети повинні містити часовий горизонт прогнозу, який має бути прорахований, а також дискретність прогнозу.

Орган, на який покладені завдання щодо здійснення стратегічного менеджменту, оцінює та прогнозує стан безпекового середовища, включно з усіма факторами, що можуть впливати на стан та його зміни. Це зовнішні і внутрішні актори, їхні цілі, ресурси, дії, наміри, пріоритети тощо. Оцінка відображає поточний стан безпекового середовища, прогноз відображає його можливі стани (сценарії) на прогнозному горизонті відповідно до заданої дискретності прогнозування. Прогнозні стани безпекового середовища визначаються в умовах невизначеності і тому повинні мати оцінки невизначеності.

Орган стратегічного менеджменту порівнює оцінки безпекового середовища з поставленими пріоритетами і на підставі цього виявляє розбіжності, вразливості, потреби їх усунення і формує варіанти стратегічних рішень, які визначаються як концептуальні ідеї узагальненого характеру, ідеї на рівні смислів. Стратегічні рішення можуть формуватися як альтернативи, серед яких здійснюється вибір. Ефективність пропонованих стратегічних рішень має оцінюватися на всю глибину прогнозного горизонту відповідно до встановленої дискретизації та критеріїв. Обрання стратегічного рішення має відбуватися на основі оцінок його ефективності.

Узагальнений, смисловий характер стратегічних рішень визначає те, що їх реалізація може відбуватись альтернативними шляхами. Тому далі здійснюється стратегічне планування, під час якого визначаються кілька варіантів (сценаріїв) стратегічних дій, що реалізують стратегічні рішення, а також оцінки їхньої ефективності, за якими здійснюється вибір найбільш раціональних. Під час стратегічного планування здійснюється оцінювання потрібних ресурсів, шляхів їх створення і забезпечення. У результаті стратегічного планування розробляється стратегія воєнної безпеки, яка, у свою чергу, визначає вихідні дані для подальшого планування і програмування дій державних органів, котрі здійснюються під час оборонного планування. Основним компонентом стратегії має бути модель оборони – сукупність базових положень, що окреслюють спосіб (ідею) здійснення оборони державою (наприклад ведення оборони для стримування просування противника до підходу союзних сил).

Дії державних органів є впливами, які призводять до змін безпекового середовища. Моніторинг, організований органом стратегічного менеджменту, виявляє невідповідності, відхилення від потрібного стану та ініціює уточнення даних стратегічного аналізу, корегування стратегічних рішень, рішень зі стратегічного планування, стратегії воєнної безпеки, планів і програм державних органів. Якщо відхилення є дуже значними і мають принциповий для довгострокової політики характер, вище керівництво може корегувати потрібний образ майбутнього і пріоритети захисту. Цикл стратегічного менеджменту починається знову.

Виходячи із цього, з погляду кібернетичного підходу, місце стратегічного аналізу, який здійснюється у сфері воєнної політики, містяться на початку циклу стратегічного менеджменту, безпосередньо одразу після формування військово-політичним керівництвом потрібного образу майбутнього і пріоритетів для воєнної політики, які слугують початковими даними стратегічного аналізу і подальшого структурування воєнної політики держави.

Роль стратегічного аналізу полягає в оцінюванні та прогнозуванні безпекового середовища (зовнішнього і внутрішнього), формуванні варіантів стратегічних рішень (як базових концепцій забезпечення безпеки поступального соціально-економічного розвитку держави), оцінюванні їхньої ефективності в динаміці і формуванні рекомендацій щодо вибору з них найбільш раціонального для подальшої деталізації та планування реалізації в рамках стратегічного планування.

Ураховуючи викладений погляд на зміст циклу стратегічного менеджменту, звернімо увагу на істотну системну невідповідність установлених строків довгострокової політики держави і потрібних строків стратегічного аналізу. Відповідно до практики застосування Закону України «Про національну безпеку України», Стратегія національної безпеки і наступні за нею документи (Стратегія воєнної безпеки України, Стратегічний оборонний бюлетень України, програми і плани) розробляються на п'ять років, тобто на каденцію Президента України.

З іншого боку, життєвий цикл політики держави не починається кожного разу знову після виборів Президента. Для забезпечення стійкості державної політики і поступального розвитку держави має бути забезпечена спадковість державної політики. Тому стратегічний аналіз вимагає розгляду набагато більших горизонтів часу, ніж п'ять років.

Вочевидь, горизонт актуальності воєнної політики та, відповідно, стратегічного аналізу, не повинен

відрізнятися від горизонту державної політики соціально-економічного розвитку. У воєнній політиці головним інструментом, який виконує завдання стримування противника і збройного протистояння з ним, є озброєння та військова техніка. За досвідом, їх розробка, з огляду на постійне збільшення технічної складності, вимагає до 25–30 років. Приблизно в такі (і навіть більші) строки розробляються сучасні військові та військово-транспортні літаки, зенітні ракетні комплекси, ракетні комплекси, танки та інші зразки. Якщо військово-технічна політика – складова воєнної політики – змінюватиметься кожні п'ять років (а цього не можна виключати, оскільки законодавство України не містить гарантії політичної та безпекової спадковості), держава не зможе виконати повноцінну розробку сучасного озброєння.

Досвід України наочно підтверджує це в усій своїй повноті. Зокрема, спочатку 1990-х рр. пріоритет у державному фінансуванні надавався економічному сектору. Лише після 2014 р. збільшилося фінансування розробок вітчизняного озброєння, але створити нове стратегічно значуще озброєння за такий короткий термін не вдалося, тому що не здійснювалися хоча б теоретичні наробки. Пропонований горизонт стратегічного аналізу у 25–30 років також визначається тривалістю циклів Кондратьева [14], яка сягає шістдесяти років. Нагадаємо, що цикли Кондратьева відображають зміну технологічного укладу, що, у свою чергу, визначає зміну поколінь озброєнь. Пропонований горизонт стратегічного аналізу дорівнює половині циклів Кондратьєва, що відповідає вимогам теореми Котельнікова [15] щодо частоти квантування. Пропонований горизонт стратегічного аналізу також приблизно збігається з тривалістю одного покоління, прийнятого в демографічних дослідженнях.

Висновки

З викладеного вище випливають кілька ключових висновків:

1. Для стратегічного аналізу надсистемою є стратегічний менеджмент. У сфері воєнної політики місце стратегічного аналізу розташоване на початку циклу стратегічного менеджменту, після формування військово-політичним керівництвом потрібного образу майбутнього і пріоритетів воєнної політики, які слугують початковими даними для стратегічного аналізу і подальшого формування воєнної політики держави.

2. Роль стратегічного аналізу полягає в оцінюванні та прогнозуванні безпекового середовища (зовнішнього і внутрішнього), формуванні варіантів стратегічних рішень (як базових концепцій забезпечення безпеки поступального соціально-економічного розвитку держави), оцінюванні їхньої ефективності в динаміці і формуванні рекомендацій щодо вибору з них найбільш раціонального для подальшої деталізації та планування реалізації в рамках стратегічного планування.

Оскільки стратегічний аналіз є підсистемою стратегічного менеджменту, неминучим є розгляд питань побудови й ефективного функціонування стратегічного менеджменту. У цьому контексті з викладеного вище додатково випливають кілька висновків.

3. Стратегічний менеджмент має бути оформлений у найбільш довгостроковий управлінський процес. Цикл стратегічного менеджменту має бути розрахований не менш ніж 25–30 років.

4. Перегляд стратегічних рішень має здійснюватись у разі докорінної зміни основ державної політики поступального соціально-економічного розвитку, або пріоритетів його захисту, або кардинальних змін безпекового середовища.

5. Основи політики поступального соціально-економічного розвитку, які є вхідними даними для стратегічного аналізу та інших управлінських процесів, мають бути сформульовані в спеціальному документі – доктрині соціально-економічного розвитку України, де мають бути сформульовані необхідні показники, їхні цільові значення та пріоритети захисту.

6. Стратегічний аналіз передує стратегічному плануванню та оборонному плануванню. У рамках стратегічного менеджменту можуть здійснюватися кілька циклів уточнення, які по суті сьогодні реалізують цикли оборонного планування.

7. Розробка Стратегії воєнної безпеки має бути вилучена з процесу оборонного планування і включена до стратегічного планування в рамках стратегічного менеджменту. Стратегія воєнної безпеки має відображати модель оборони, а також шляхи реалізації обраного стратегічного рішення, розрахованого на період до тридцяти років. Стратегічний аналіз як управлінська функція не може бути підпорядкований або включений до процесів оборонного планування. Стратегічний аналіз може слугувати джерелом даних для стратегічного менеджменту в інших сферах державного управління.

Отже, дотримання зазначених позицій дають змогу побудувати повнокровну, врівноважену систему стратегічного аналізу як підсистему стратегічного менеджменту в МОУ, яка органічно взаємодіятиме з іншими підсистемами.

Перелік літератури

1. *Павліковський А. К.* Зарубіжний та вітчизняний досвід провадження стратегічного аналізу / А. К. Павліковський, С. В. Свєшніков, В. П. Бочарніков // Зб. наук. праць ЦВСД НУОУ. – 2024. – № 2 (81). – С. 6–13.

2. Про затвердження Положення про Міністерство оборони України [Електронний ресурс] : постанова Кабінету Міністрів України № 671 від 26 листопада 2014 р. // Верховна Рада України. Законодавство України. – Режим доступу : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/671-2014-п#Text.

3. Проєкт закону України «Про державне стратегічне планування» [Електронний ресурс] // Міністерство економіки України. – Режим доступу : http://surl.li/qhqvu.

4. Проєкт Закону «Про державне прогнозування та стратегічне планування в Україні» [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. – Режим доступу : http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=37295.

5. Порядок організації та здійснення оборонного планування в Міністерстві оборони України, Збройних Силах України та інших складових сил оборони [Електронний ресурс] : затверджений наказом Міністерства оборони України № 484 від 22 грудня 2020 р. // Верховна Рада України. Законодавство України. – Режим доступу : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0196-21#Text.

6. 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#Text.

7. *Месарович М.* Общая теория систем: математические основы / М. Месарович, Я. Такахара ; пер. с англ. Э. Л. Наппельбаума ; под. ред. С. В. Емельянова. – М. : Мир, 1978. – 312 с.

8. *Берталанфи Л. фон.* Общая теория систем: критический обзор / Л. фон Берталанфи // Исследования по общей теории систем : сборник переводов / общ. ред. и вст. ст. В. Н. Садовского, Э. Г. Юдина ; пер. с англ. и польск. А. М. Микиши, Б. В. Плесского, Г. Л. Смоляна и др. – М. : Прогресс, 1969. – С. 23–82.

9. *Эшби У. Р.* Введение в кибернетику / У. Р. Эшби ; пер. с англ. Д. Г. Лахути ; под ред. В. А. Успенского ; с предисл. А. Н. Колмогорова. – М. : Изд-во иностр. лит., 1959. – 432 с. – Перевод изд. : An introduction to cybernetics / W. Ross Ashby. London, 1956.

10. *Lekara B. P.* Basic model of strategic management process / B. P. Lekara, D. I. Hamilton // International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation. – 2021. – Vol. 2, issue 4. – P. 19–23.

11. Conceptual framework for the strategic management: a literature review – descriptive [Електронний ресурс] / G. Fuertes, M. Alfaro, M. Vargas et al. // Journal of Engineering. – 2020. – Режим доступу : https://doi.org/10.1155/2020/6253013.

12. *Клир Д.* Системология. Автоматизация решения системных задач / Д. Клир ; пер. с англ. М. А. Зуева ; под ред. А. И. Горлина. – М. : Радио и связь, 1990. – 539 с.

13. *Бочарніков В. П.* Системні воєнно-політичні риси сучасного конфлікту на території України : монографія / В. П. Бочарніков, С. В. Свєшніков, Р. І. Тимошенко. – Харків : ХНУПС, 2019. – 206 с.

14. *Кондратьев Н. Д.* Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения : избранные труды / Н. Д. Кондратьев ; Международный фонд Н. Д. Кондратьева и др. ; пред. ред. кол. Л. И. Абалкин ; сост. Ю. В. Яковец. – М. : Экономика, 2002. – 767 с.

15. *Kotel'nikov V. A.* On the Transmission Capacity of the «Ether» and Wire in Electrocommunications [Електронний ресурс] / V. A. Kotel'nikov // Modern Sampling Theory / J. J. Benedetto, P. J. S. G. Ferreira (eds). – Birkhäuser : Boston, MA, 2001. – P. 27–45. – Режим доступу : https://doi.org/10.1007/978-1-4612-0143-4_2.