

Фролов В. С., к.військ.н., с.н.с.;  
Устименко О. В., к.н.держ.упр., с.н.с.

Центр воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського, Київ

## Особливості впровадженні в ЗС України систем військового управління за принципами та стандартами НАТО

**Резюме.** У статті розглянуто підстави для активізації керівництвом Міністерства оборони та командування ЗС України діяльності щодо підготовки сил оборони до вступу в НАТО. Розглянуто суть та особливості стандартів НАТО та систем військового управління, за принципами та стандартами НАТО. Імплементация у ЗС України стандартів армій держав-членів НАТО представляє собою не тільки відмову від діючих у ЗС України стандартів, а передбачає повну зміну моделі ЗС України та освоєння новітніх форм та методів будівництва, планування застосування, всебічного забезпечення і управління військами (силами) у мирний та воєнний час.

**Ключові слова:** військове управління; планування; принципи НАТО; стандарти НАТО.

**Постановка** фундаментальними інтересами України, відповідно до Статті 3 Закону України “Про національну безпеку України” [1], є:

державний суверенітет і територіальна цілісність, демократичний конституційний лад, недопущення втручання у внутрішні справи України;

сталій розвиток економіки, громадянського суспільства і держави для забезпечення зростання рівня та якості життя населення;

інтеграція України в європейський політичний, економічний, безпековий, правовий простір, набуття членства в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору, розвиток рівноправних взаємовигідних відносин з іншими державами.

Стратегічним оборонним бюлетенем України від 2016 року визначено шляхи досягнення цілей оборонної реформи, що передбачають “...активну участь України у реалізації Спільної безпекової і оборонної політики ЄС та активне співробітництво з НАТО з досягненням критеріїв, необхідних для набуття повноправного членства в Організації Північноатлантичного договору” [2].

Міністром оборони України 15 серпня 2016 року затверджено План дій щодо оборонної реформи у 2016-2020 роках, яким визначено послідовне виконання завдань для Департаментів Міністерства оборони України та Головних управлінь Генерального штабу

**проблеми.**

національними

Збройних Сил України з метою імплементации принципів та стандартів НАТО [3].

Отже, керівництво Міністерства оборони та командування Збройних Сил України мають усі правові підстави для активізації діяльності щодо розгорнутої підготовки сил оборони до вступу в НАТО.

На наш погляд, процес виконання програм оборонної реформи доцільно розглядати з точки зору створення такої моделі Збройних Сил, яка б одночасно відповідала сучасним досягненням воєнного мистецтва, національним особливостям та досвіду ведення неоголошеної гібридної війни України з Російською Федерацією. Найбільш сучасною та перспективною залишається на сьогодні модель збройних сил, що сформована за принципами та стандартами армій держав-членів НАТО.

Для своєчасного і повного досягнення цілей, визначених Стратегічним оборонним бюлетенем [2] та заходів Плану дій щодо оборонної реформи у 2016-2020 роках [3], доцільно, перш за все, вивчити та чітко зрозуміти у чому суть моделі збройних сил країн-членів НАТО та за якими принципами та стандартами вона функціонує.

Багато хто, у тому числі і представники військового керівництва Збройних Сил України, сприймають суть принципів та стандартів НАТО як систему міждержавних договорів, яка необхідна для організації та проведення сумісних військових операцій. У такому сенсі часто звучить риторика у ЗМІ. В інтерв'ю представниками воєнного керівництва України часто надається інформація про виконання Плану дій оборонної реформи у

вигляді кількості освоєних стандартів тощо. У зв'язку з цим, необхідно визначитись, що означають стандарти НАТО? У чому їх суть та особливості?

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У роботах [4-7] досліджено різноманітні аспекти реформування системи управління та посилення спроможностей сил оборони. Однак, на наш погляд, в сучасних наукових публікаціях, незважаючи на їх крайню необхідність, мало публікується матеріалів про особливості моделей збройних сил держав-членів НАТО. Зважаючи на це особливий інтерес представляє бачення нинішнього стану Збройних Сил України та необхідних реформ наших закордонних партнерів.

Генерал-лейтенант Ян Брукс на прес-конференції в рамках Міжнародного тижня НАТО в Україні, (квітень 2018 р.) наголосив – “Насамперед ідеться про реформи комплексні, які дадуть можливість, зокрема, забезпечити демократичний цивільний контроль за Збройними Силами. Другий елемент цієї реформи – це реструктуризація всіх структур Збройних Сил України відповідно до тих структур і схем, які ми звикли використовувати в НАТО. Третій момент: коли йдеться про підготовку, то йдеться про конкретні підрозділи. І тут, відповідно, також треба зосереджувати увагу, щоб вони готувалися відповідно до стандартів, що визначені як НАТО, так і Україною. І нарешті, останній важливий елемент – це оперативна взаємосумісність” [8].

Глен Грант – британський військовий експерт, що довгий час працював в Україні, стверджує, що Збройні Сили України знаходиться на самому початку шляху, щодо впровадження стандартів НАТО [9]. Він зазначає, що дуже часто дивовижну хоробрість і незначні тактичні успіхи помилково приймають за операційну та стратегічну спроможність.

Операційна спроможність – це здатність доправити війська в будь-яке місце і виграти битву. Україні поки що бракує такої спроможності. Стратегічні спроможності мають чітку загальнонаціональну мету, яка своєю чергою створює засоби для проведення операцій там, де вони потрібні для досягнення цієї мети.

Збройні Сили України не можуть активно діяти на оперативному рівні, оскільки вони не мають належної для цього структури, і, звичайно, це не практикують.

Наразі дотримання Збройними Силами України існуючої військової концепції означатиме небезпеку поразки, якщо війна стане мобільною, до чого все, вочевидь, і йде. Армія повинна змінитися в стратегічному, оперативному та структурному плані.

Що це означає? Армія дуже вправна в тому, що вона робить зараз, але вона не відпрацювала перехід до іншого стилю ведення війни, як наразі роблять США, тому що в неї відсутні відповідні доктрини, оснащення та підготовка. Поняття мобільної армії відсутнє на всіх рівнях керівництва Збройних Сил України. Армія є слабкою з точки зору підготовки старших командирів та штабів, а також відстає у сенсі обміну інформацією, має погану логістику та медичне забезпечення. Глен Грант впевнений, що Збройні Сили України не впораються, якщо доведеться вести боротьбу на два чи більше фронти.

**Метою** статті є розгляд суті та особливостей стандартів НАТО та особливостей систем військового управління за принципами та стандартами НАТО.

**Основна частина.** Армії держав-членів НАТО, у першу чергу США, представляють собою науково обґрунтовану та практично апробовану модель збройних сил, що постійно удосконалюється і розвивається, відповідно до нових викликів і загроз. Побудова і функціонування цієї моделі базується на досягненнях сучасної воєнної науки і практики. Елементи методології будівництва структури збройних сил, планування, підготовки та управління військами у ході військових операцій прийнято називати *оперативними стандартами* НАТО.

Система способів документообігу в штабах, понятійний апарат, символіка, форми та зразки документації, відноситься до *адміністративних стандартів*.

**Матеріально-технічні стандарти** передбачають, перш за все, створення єдиної структури логістичного забезпечення військ та операцій, приведення технічних характеристик озброєння та техніки, боєприпасів тощо, до єдиних зразків, що забезпечить єдину систему постачання та ремонту. Цей процес є постійним та залежить від боєздатності наявного у військах озброєння та фінансово-економічних можливостей держави щодо закупівлі новітніх зразків озброєння.

**Структура бойових документів, що регламентують застосування угруповань військ армії США.**

Головним доктринальним документом США, у якому визначаються основи

національної безпеки є Стратегія національної безпеки США, що затверджується Президентом держави [10, с.11]. Основи оборони держави визначаються у Стратегії національної оборони США, що затверджується Міністром оборони США. На підставі вимог Стратегії національної безпеки та Стратегії оборони США Об'єднаний Комітет Начальників штабів збройних сил США розробляє Воєнну стратегію збройних сил США.

Найвищим доктринальним документом збройних сил США є міжвидові узгоджувальні доктрини – JPs, у яких визначаються головні міжвидові вимоги до планування, підготовки, військового управління та всебічного забезпечення угруповань військ (сил) видів збройних сил США.

У Сухопутних військах збройних сил США основними документами, якими визначаються основні принципи застосування угруповань військ (сил) є 15 Доктринальних видань СВ (ADP). З метою надання деталізованої інформації щодо основних принципів, визначених в ADP, розробляється Довідкове Доктринальне видання СВ – ADRP, на кожне Доктринальне видання, всього 15.

Наступний рівень доктринальних документів – Field Manuals. Переклад найменування документів має свої особливості. В Україні Field Manuals перекладають як “Бойові статuti” або “Польові статuti”. Група перекладачів, що працювала під керівництвом Романа Зварича, перекладає як “Польові посібники”, що, на наш погляд, є найближчим за змістом перекладом.

У Сухопутних військах Збройних сил США розроблено 50 польових посібників, у яких роз'яснюються форми, способи та методи планування, підготовки, військового управління та всебічного забезпечення операцій угруповань військ (сил).

Польові посібники СВ США за їх призначенням поділяють на 6 груп.

Група 1 – “Вирішальні дії”, 4 посібники: наступальні, оборонні, стабілізаційні операції та операції з надання підтримки цивільним.

Група 2 – “Функції ведення бойових дій”, 9 посібників, що включають: процес ведення операцій, розвідка, вогнева підтримка, забезпечення, захист, спеціальні

операції Сухопутних військ, операції піхотної бригади, операції важкої бригади, операції бригади “Страйкер”.

Група 3 – “Довідкові видання”, 4 посібники, до яких входять форми доповіді та повідомлень, терміни та символи, загальний перелік завдань Сухопутних військ, міжнародне право ведення війни на суходолі.

Група 4 – “Служби”, 17 посібників, до яких входять такі: система охорони здоров'я у СВ, організація зв'язку, протиповітряна, протиракетна оборона, операції РХБЗ, операції армійської авіації, релігійне забезпечення, юридична служба, господарські операції тощо.

Група 5 – “Інші ешелони”, 3 посібники: ешелон вище бригади, збирання інформації та бригада посилення маневрування.

Група 6 – “Типи операцій, заходів”, більше 13 посібників: заходи інформування та впливу, кібер/електромагнітні операції, космічні операції СВ, розвідка та унеможлиблюючі операції, протидія розвідувальній діяльності (контррозвідка).

Нижче Польових посібників у Сухопутних військах США розробляються технічні прийоми та процедури, якими роз'яснюються деякі деталі та особливості ведення бойових дій.

Командиру бригади, яка веде бойові дії, дозволяється видавати тимчасові інструкції, якими визначаються такі способи бою, які є ефективними та максимально наближені до реальних бойових умов.

Отже, вимоги доктринальних документів у збройних силах США взаємоузгоджені від тактичного до стратегічного рівнів.

Доктринальні документи США уточнюються один раз на п'ять років, за умови, що глобальна ситуація у світі та загрози національним інтересам США суттєво не змінюються.

Доктринальні документи видів збройних сил США коригуються постійно, по мірі розвитку воєнного мистецтва, удосконалення способів та методів ведення сучасних воєнних дій.

У Сухопутних військах збройних сил США моніторинг, аналіз та розробка нових документів проводиться персоналом G-7 Головного штабу та підпорядкованим йому Командуванням навчальних та наукових досліджень СВ США – TRADOC (Training and Doctrine Command US Army) - див рис. 1.



**Рис. 1 Структура управління підготовкою Сухопутних військ за стандартами НАТО**

До секції Головного штабу СВ США J-7 входять два відділи – планування і моніторингу та аналізу результатів підготовки та застосування військ та відділ розробки доктринальних документів.

Секція J-7 має у підпорядкуванні TRADOC, до якого входять відділ початкової військової підготовки; відділ підготовки військ та центр інтеграції військових спроможностей.

Отже, аналіз, зміст, розробка та уточнення доктринальних документів СВ США здійснюється постійно об'єднаними структурами планування підготовки військ (сил).

**Структура органів військового управління Бригадних бойових груп Сухопутних військ армії США.**

В арміях держав-членів НАТО штаби видів ЗС та різних рівнів управління мають свої літерні індекси.

A – штаби Повітряних сил (Aviation);

C – багатонаціональні штаби (Combined);

F – рухомі (передові) штаби (Forward);

G – штаби Сухопутних військ, які очолюють генерали (General);

N – штаби Військово-морських сил (Navy);

S – штаби Сухопутних військ, які очолюють майори – полковники;

J – об'єднані (міжвидові) штаби (Joint).

На рис. 2 показано базову структуру штабу бригади, що складається із наступних елементів:

персонального штабу командира;

координаційного штабу;

спеціального штабу;

виконавчого офіцера – заступника командира.

Штаби відпрацьовують рекомендації командирів для прийняття рішень, готують плани і накази для нього, організують та підтримують взаємодію із старшими та підлеглими штабами, із тими хто підтримує та із тими кого підтримує з'єднання.

Принциповою відмінністю структури штабів армій держав-членів НАТО від пострадянської моделі, є розподіл секцій (структурних елементів) штабу за його функціями під управлінням офіцерів штабу, які виконують координаційні, спеціальні завдання та керують підлеглим персоналом.

*Персональний штаб* призначений для розробки рекомендацій командирів щодо коригування наказів та планів відповідно до напрямів своєї діяльності.

*Головний сержант* бригади надає рекомендації командирів з питань, що стосуються рядового та сержантського складу. Головний сержант – старший інструктор сержантів та солдат та діє як представник командира у нагляді за аспектами, які є важливими для операції. У ході бойових дій, головний сержант може працювати в усіх елементах бойового порядку з метою оцінки морально-психологічного стану особового складу та надання допомоги сержантам та солдатам в критичних умовах бойової обстановки.

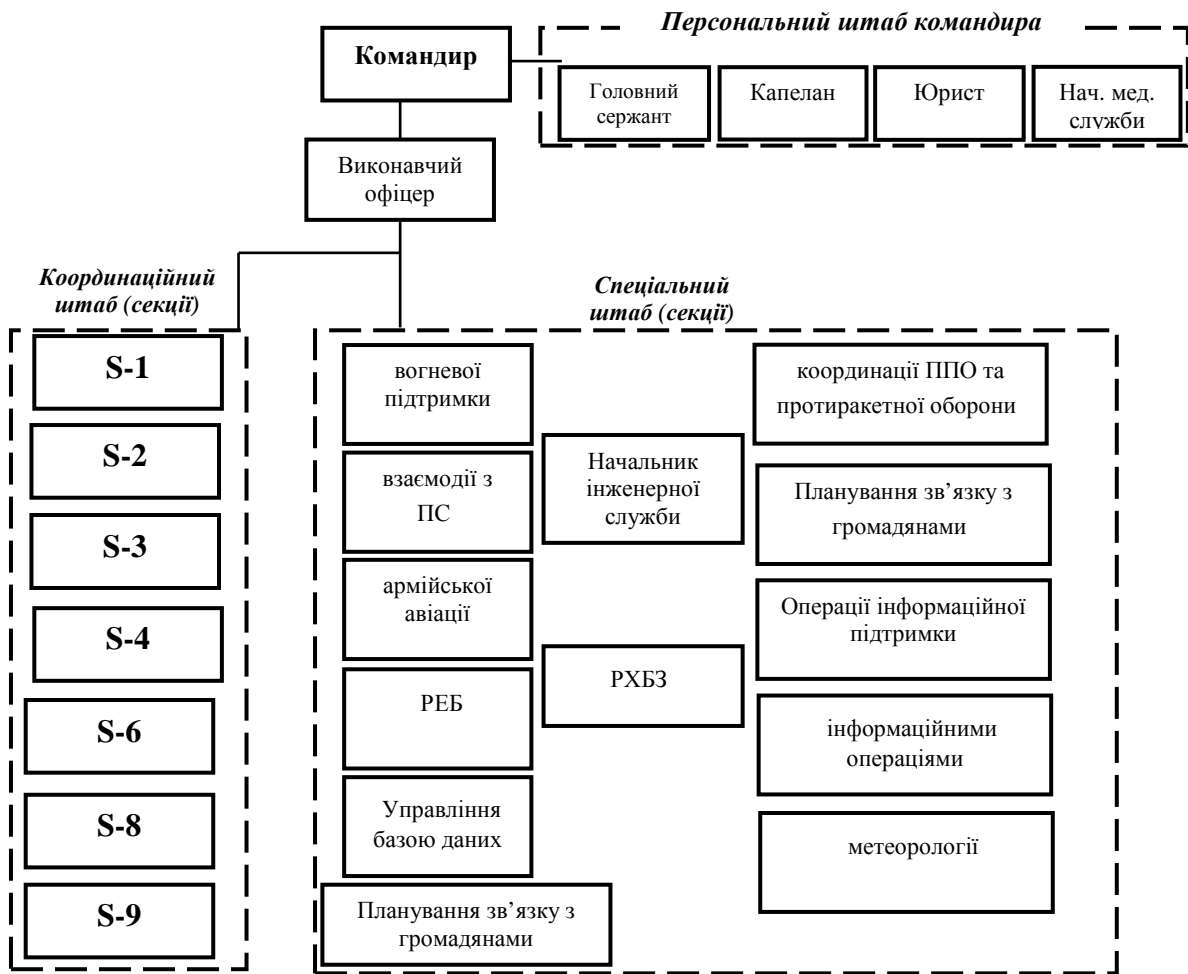


Рис. 2 Структура штабу бригади Сухопутних військ США

*Юрист* є головним радником з юридичних питань командира. Він надає рекомендації командирів та штабу з правових питань щодо організації бою, військової юриспруденції, адміністративних питань тощо. Юрист бригади призначає військових суддів батальйонного та ротного рівнів.

*Начальник медичної служби* є відповідальним за координацію медико-санітарного забезпечення та надання рекомендацій командирів з організації медичної допомоги військовослужбовцям, цивільним та військовополоненим.

*Капелан* відповідає за релігійну підтримку операцій, надання рекомендацій командирів та штабу з питань релігії, норм моральної поведінки, бойового духу та етичних питань.

Посада *виконавчого офіцера* не передбачена у структурі штабів радянської моделі. В штабах ЗС США, виконавчий офіцер, як помічник командира, призначається для організації виконання штабних задач та управління в координаційному та спеціальному штабі. На час виконання завдань командир делегує йому частину своїх

виконавчих повноважень для нагляду за плануванням та проведенням операцій.

Посада виконавчого офіцера, як заступника командира, введена з метою звільнення командира від рутинної повсякденної штабної роботи та підвищення ефективності роботи штабу.

Організаційно-штатні структури штабів від бригади і вище, включають дві складові – *координаційний* та *спеціальний* штаби. (рис. 2)

*Координаційний штаб* призначений для збору інформації щодо обстановки, її аналізу; планування операцій та їх всебічного забезпечення; постійного оновлення поточних оцінок та вироблення рекомендацій для командирів; розробки наказів та донесень для старшого штабу тощо.

Особливістю організаційно-штатної структури штабів за стандартами НАТО є формування секцій відповідно до функцій штабів. Кожна секція має напрями діяльності, для більш точного розуміння модульної структури секцій та штабу, доцільно назвати їх відділами

**S-1** – секція особового складу, яка відповідає за усі питання, що пов'язані із людськими ресурсами.

Відділ 1/1 виконує завдання відбору персоналу для проходження служби на військових та цивільних посадах та відповідає за повноту та якість комплектування підрозділів та штабів. Готує доповіді про стан укомплектованості військ командирів та старшому начальнику.

Відділ 1/2 відповідає за надання послуг особовому складу як військовим, так і цивільним працівникам. Завданнями відділу є підтримання дисципліни, відбір військовослужбовців для навчання на курсах чи у ВВНЗ. Здійснює моніторинг за оцінюванням офіцерського складу та планує (бере участь) переміщення офіцерів відповідно визначених характеристик. Офіцери відділу оформляють документи для присвоєння чергових (дострокових) військових звань та отримання державних нагород. На відділ покладені усі завдання щодо обліку та оформлення усіх документів для поранених та вбитих.

Відділ 1/3 відповідає за забезпечення проходження служби військовослужбовцями та працівниками. Основними завданнями відділу є: забезпечення добробуту особового складу; соціальний захист; санітарно-медична допомога; організація відпочинку та спортивних заходів; відновлення морально-психологічного стану військових в бою та після виходу із бою; забезпечення зв'язку із сім'ями; планування та організація заходів протидії загрозам суїцидів, наркозалежності, "дітвщини"; організація релігійного забезпечення тощо.

Відділ 1/4 виконує завдання пов'язані із забезпеченням службової діяльності персоналу штабу. Основними завданнями відділу є: організація та контроль документообігу у штабі; фінансове забезпечення персоналу; облік тимчасово відсутніх (відпустки, відрядження, лікування тощо); облік письмових звернень, рапортів, заяв військовослужбовців та цивільних; облік військовополонених, цивільних інтернованих тощо.

**S-2** – секція розвідки, на яку покладається відповідальність за організацію добування розвідувальної інформації про противника, район проведення операції, взаємодію із старшими, підлеглими та сусідніми штабами з проблем аналізу оперативної обстановки для доповіді

командирів та керівництву секцій G-3 та G-5. Секція розвідки включає чотири відділи.

Відділ 2/1 відповідає за планування розвідувальних дій сил та засобів розвідки, моніторинг виконання ними бойових завдань через штаб батальйону розвідки (бригадний рівень); організацію збору, вивчення, аналіз та узагальнення розвідувальної інформації, що поступає від сил та засобів розвідки; за інформування та координацію дій розвідувальних органів. Безпосереднє керівництво органами розвідки здійснюють командири і штаби штатних та приданих розвідувальних підрозділів.

Відділ 2/2 відповідає за збір, вивчення та аналіз усієї розвідувальної інформації, що поступає від старшого, підлеглих та взаємодіючих штабів старших, підлеглих та взаємодіючих штабів, усіх відділів секції G-2 та інших секцій штабу; розробку доповідей командирів та старшому штабу та доведення визначеної інформації до підлеглих і взаємодіючих підрозділів.

Відділ 2/3 проводить допит полонених, опитування місцевого населення, цивільних інтернованих та інших джерел; організовує агентурну розвідку; узагальнює інформацію для відділу 2/2. Офіцери відділу співпрацюють із представниками засобів масової інформації з метою відслідковування висвітлення подій щодо воєнного конфлікту та операції, яку проводить (бере участь) бригада.

Відділ 2/4 організовує контррозвідувальні заходи та розробляє план дезінформації противника. Одним із основних завдань відділу є визначення ризиків у сфері безпеки та розробка способів і методів щодо їх нейтралізації у взаємодії з іншими секціями штабу. Офіцери відділу здійснюють контроль за персоналом штабу та особовим складом бригади, визначають режим допуску та здійснюють контроль особового складу за користування документами з обмеженим доступом та переміщення персоналу у межах штабу чи пунктів управління.

**S-3** це основна секція поточного планування, персонал якої відповідає за планування, підготовку та координацію ведення поточних операцій. До секції входять п'ять відділів, кожен із яких відповідає за організацію виконання та координацію конкретних завдань.

Відділ 3/1 здійснює планування поточних операцій на підставі отриманого завдання від старшого командира, аналізу розвідувальної інформації наданої секцією G-2, вивчення рекомендацій G-5 та інших секцій штабу.

Персонал відділу розробляє бойові накази та розпорядження командира, доводить їх до персоналу штабу та підлеглих підрозділів.

Відділ 3/2 відповідає за організацію навчання персоналу та підготовки військ за тематикою поточної операції. Офіцери відділу планують та проводять заняття з персоналом штабу, інспектують та проводять сертифікацію військ, що залучаються до поточної операції бригади. Теми занять з персоналом штабу та військами визначаються з метою підготовки їх до виконання конкретних завдань у ході підготовки та ведення операції.

Відділ 3/3 відповідає за координацію дій військ (сил) у ході здійснення маршів та маневру. Персонал відділу розробляє план висування військ у район спланованої операції, військову та інженерну розвідку маршрутів висування; прикриття ППО та авіації; маскуванню та роботу засобів РЕБ; систему охорони та матеріально-технічного забезпечення у взаємодії із G-4. На особовий склад відділу покладене завдання розробки плану оперативного маскуванню та забезпечення маневру військ в ході маневру під час операції.

Відділ 3/5 відповідає за розподіл ресурсів, виділених на поточну операцію. Персонал відділу відповідає за планування ресурсів на підготовку операції, проведення тренувань та забезпечення заходів оперативного маскуванню. Начальник 3-го відділу координує діяльність особового складу із відділами секції G-4.

**S-4** – секція логістичного забезпечення. Включає шість відділів.

Відділ 4/1 – планування матеріально-технічного забезпечення поточної операції та надання інформації відділу 5/1 секції S-5. Персонал відділу планує забезпечення підготовки та утримання маршрутів подачі ресурсів та евакуації; Розробляє заявки старшому штабу про потреби у МТЗ, техніці та озброєнні для проведення операції; планує організацію технічного забезпечення операції, підготовку та розгортання ремонтних сил та засобів у ході операції.

Відділ 4/2 – організація постачання матеріально-технічних засобів. На персонал відділу покладені завдання отримання, зберігання, охорони та оборони матеріально-технічних засобів, забезпечення контролю їх якості. Відділ розробляє пропозиції начальнику секції щодо об'ємів постачання та ешелонування МТЗ, відповідно плану операції.

Відділ 4/3 – управління підтримкою військ. На відділ покладаються завдання технічної розвідки у ході операції, визначення завдань ремонтним органам щодо відновлення озброєння, техніки та МТЗ. Начальник відділу приймає рішення щодо ремонту силами своїх ремонтних органів або евакуації пошкодженої техніки в тил.

Відділ 4/4 – транспортне забезпечення. Відділ планує транспортне забезпечення операції – забезпечення перевезення МТЗ до військ; перевезення особового складу, полонених та інтернованих; надання допомоги у транспортному забезпеченні цивільних органів влади тощо.

*Спеціальний штаб* – це секції начальників родів військ і служб, що здійснюють безпосереднє управління всебічним забезпеченням операції, яка спланована координаційним штабом. Кількість секцій спеціального штабу залежить від штату та посилення бригадної тактичної бойової групи. (FM-3-96).

З метою ефективного командування та управління, організації безперервної та тісної координації і обміну інформацією між секціями штабу організуються командні пункти.

*Головний (Основний) командний пункт.* На основі штабу мирного часу створюються інтегруючі та функціональні секції. Інтегруючі секції призначені для моніторингу бойової обстановки; аналізу ситуації, що складається у оперативному середовищі; планування операцій та їх всебічного забезпечення; оцінки ходу виконання планів операцій.

*Інтегруючі секції* пунктів управління (ПУ) формуються із визначених відділів координаційного штабу, які беруть безпосередню участь у плануванні та управлінні операціями.

*Функціональні секції* пунктів управління призначені для безпосереднього управління військами та надання всебічної допомоги підлеглим командирам та штабам у своєчасному виконанні визначених їм бойових завдань.

Функціональні секції створюються на основі елементів спеціального штабу військових частин (від бригади і вище). Функціональна частина пункту управління може посилюватись із складу штабів військ що взаємодіють або підтримують бойові дії бригади або інших угруповань військ.

Визначені відділи координаційного штабу передаються до складу пункту управління у повному складі та виконують завдання за функціональним призначенням

мирного часу. Отже, офіцери та штабні сержанти, які у складі відділів увійшли до пункту управління бригади і вище продовжують виконувати завдання, що покладались на них у мирний час.

*Персональний штаб* командира бригади залишається у його розпорядженні та продовжує виконувати свої завдання за призначенням.

На головний командний пункт покладаються наступні основні функції:

- управління та організація взаємодії військ (сил) у ході поточних операцій;
- моніторинг та оцінювання поточних операцій (включаючи вищі і суміжні підрозділи) за вкладом у майбутні операції;
- планування операцій, включаючи змінні напрями бойових дій та їх продовження;
- оцінювання загального розвитку та перспектив операцій;
- підготовка звітів на вимогу старших штабів і отримання звітів від підпорядкованих військ (сил);
- забезпечення умов командирів для керівництва бойовими діями, видання наказів та проведення репетицій.

*Тактичний пункт управління* – це територія та об'єкти, на яких розміщуються визначена частина штабу, що призначена для безпосереднього управління певним етапом операції протягом обмеженого часу.

Командир може з тактичного пункту управляти спеціальною тактичною групою, або для отримання (прийм) у своє підпорядкування військ, їх розташування в районі очікування та зайняття ними місця у бойовому порядку. Якщо тактичний пункт управління не використовується, персонал, що його комплектує, посилює головний командний пункт.

*Командна група* – визначена командиром група офіцерів від секцій головного командного пункту, очолюється командиром та призначена для забезпечення роботи командира безпосередньо у військах. У залежності від мети та плану роботи командир може призначити до командної групи головного сержанта (як правило він завжди працює разом із командиром) та офіцерів від S-2, S-3 та секції вогневої підтримки. Охорону та захист командної групи при переміщенні здійснюють підрозділи військової поліції або взвод від маневреної групи.

Перед нами стоїть завдання побудувати систему керівництва силами оборони на новому принципі розподілу завдань, функцій,

повноважень, відповідальності та підзвітності у сфері оборони, щоб вона відповідала принципам керівництва обороною, прийнятих у державах-членах НАТО.

**Висновок.** Імплементация у ЗС України стандартів армій держав-членів НАТО представляє собою не тільки відмову від діючих у ЗС України стандартів, а передбачає повну заміну моделі ЗС України та освоєння новітніх форм та методів будівництва, планування застосування, всебічного забезпечення і управління військами (силами) у мирний та воєнний час [8].

Головними відмінностями пострадянської системи військового управління від системи, сформованою за принципами та стандартами армій держав-членів НАТО полягає у наступному:

- роз'єднання структури штабів на планувальні та управлінські функції;
- елементи організаційно-штатної структури штабів формуються за функціями штабів;
- система всебічного забезпечення створюється за функціями ведення операцій, а не за видами забезпечення військ;
- на відміну від жорсткої ієрархічної вертикалі пострадянської системи управління формуються децентралізована система управління.

Система децентралізованого військового управління (базується на наданні командувачу (командирів) самостійності в прийнятті рішень, широкої ініціативи у виконанні поставлених завдань та персональної відповідальності за їх виконання), на відміну від жорстко централізованої ієрархічної вертикалі управління пострадянської моделі керівництва (тобто, опікування (підміна) командирів, штабів старшим командувачем (командиром, начальником) і їх відповідальності за дії підлеглих).

**Напрями подальших досліджень.** В подальшому доцільно провести аналіз результатів впровадження оборонної реформи за визначеними стратегічними цілями та розробити рекомендації щодо удосконалення механізмів впровадження оборонної реформи в силах оборони та реалізації стратегічних цілей визначених Стратегічним оборонним бюлетенем України.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України “Про національну безпеку України” // Сайт URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19?lang=en>



2. Стратегічний оборонний бюлетень України: Указ Президента України від 06.06.2016 № 240 Про рішення РНБО України від 20 травня 2016 року “Про Стратегічний оборонний бюлетень України” // Офіційне інтернет-представництво Президента України. URL: <http://www.president.gov.ua/documents/2402016-20137> (дата звернення 03.09.2018).
3. План дій щодо впровадження оборонної реформи у 2016 - 2020 роках (дорожня карта оборонної реформи) // Сайт МОУ. URL: [http://www.mil.gov.ua/content/tenders/Plan\\_2208.pdf](http://www.mil.gov.ua/content/tenders/Plan_2208.pdf)
4. Лобко М. М., Саганюк Ф. В., Устименко О. В. Територіальна оборона як резерв посилення спроможності сил оборони; Київ: Науковий часопис Академії національної безпеки, 2018. № 1. С. 49–69.
5. Устименко О. В., Білик В. І. Планування розвитку спроможностей сил оборони України щодо протидії загрозам у ході гібридної війни; НАДУ. Київ: Вісник НАДУ, 2018. № 2. С. 48–52.
6. Семененко В.М, Антоненко С. І. Аналіз основ стратегічного керівництва Збройними Силами України, іншими складовими сил оборони / Зб. наук. пр. Центру військово-стратегічних досліджень Національного університету оборони України ім. Івана Черняхівського. 2017. № 3(61). С. 11–17.
7. Фролов В. С., Устименко О. В., Пушняков А.С. Пропозиції щодо удосконалення змісту деяких елементів оборонної реформи / Спільні дії військових формувань і правоохоронних органів держави: проблеми та перспективи: збірник тез доповідей П'ятої Всеукраїнська науково-практичної конференції, м. Одеса, 13-14 вересня 2018 р. Одеса: Військова академія, 2018. С. 211–212.
8. Устименко О.В. Принципи і стандарти НАТО в Збройних Силах України. Стан та перспективи реформування сектору безпеки і оборони України: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (30 листопада 2018 року). – К.: ФОП Кандиба Т.П., 2018. С. 503–505.
9. Glen Grant: How Ukraine can build an army to beat Putin // Сайт URL: <https://www.kyivpost.com/article/opinion/op-ed/glen-grant-ukraine-can-build-army-beat-putin.html>
10. Системотехніка оцінки військової безпеки та ескізного проектування її стратегії: монографія / Горбунов Є.А., Пеньковський В.І., Павліковський А.К. [та ін.] ; за загальною ред. А. Горбунова – К.: Майстер книг, 2015. – 188 с.
11. FM 3.0. Військовий посібник 3.0 ОПЕРАЦІЇ, Генеральний Штаб Збройних сил України, Серпень 2016 р.
12. FM 3.0Б Військовий посібник 3.0Б ОПЕРАЦІЇ *продовження*, Генеральний Штаб Збройних сил України, Серпень 2016 р.
13. FM 5.0В Військовий посібник 5.0Б ОПЕРАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС, Генеральний Штаб Збройних сил України, Квітень 2017 р.

Стаття надійшла до редакційної колегії 05.03.2018

**Фролов В. С., к.воен.н., с.н.с.;**

**Устименко А. В., к.н.гос.упр., с.н.с.**

Центр військово-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського, Київ

### **Особенности внедрения в ВС Украины систем военного управления по принципам и стандартам НАТО**

**Резюме.** В статье рассмотрены основания для активизации руководством Министерства обороны и командования ВС Украины деятельности по подготовке сил обороны к вступлению в НАТО. Рассмотрены сущность и особенности стандартов НАТО и систем военного управления, с принципами и стандартами НАТО. Имплементация в ВС Украины стандартов армий стран НАТО представляет собой не только отказ от действующих в ВС Украины стандартов, а предполагает полную смену модели ВС Украины и освоения новых форм и методов строительства, планирования применения, всестороннего обеспечения и управления войсками (силами) в мирное и военное время.

**Ключевые слова:** военное управление; планирование; принципы НАТО; стандарты НАТО.

**V. Frolov, Ph.D (Military), senior researcher;**

**A. Ustimenko, Ph.D, senior researcher**

Center for Military and Strategic Studies of the National Defence University of Ukraine named after Ivan Cherniakhovskiy, Kyiv

### **Features of the implementation in the Ukrainian Armed Forces of military control systems on the principles and standards of NATO**

**Resume.** The article discusses the grounds for activation by the leadership of the Ministry of Defense and the command of the Armed Forces of Ukraine in preparing the defense forces for NATO membership. The essence and features of NATO standards and military command and control systems, with the principles and standards of NATO, are considered. The implementation of the standards of the armies of the NATO countries in the Ukrainian Armed Forces represents not only a waiver of the standards existing in the Ukrainian Armed Forces, but assumes a complete change of the Ukrainian model of the Armed Forces and the development of new forms and methods of construction, planning for use, comprehensive support and control of troops time.

**Keywords:** military control; planning; NATO principles; NATO standards.