

Павліковський А. К., кандидат військових наук, доцент (0000-0002-0637-368X)
Свешніков С. В., кандидат технічних наук, старший науковий співробітник
(0000-0001-8924-4535)

Бочарніков В. П., доктор технічних наук, професор (0000-0003-4398-5551)

Центр воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України, Київ

Зарубіжний та вітчизняний досвід здійснення стратегічного аналізу в сфері воєнної політики

Резюме. У статті розглядається зарубіжний і вітчизняний досвід щодо провадження стратегічного аналізу під час системного вирішення складних державних завдань, а також щодо розуміння його змісту, об'єкта та предмета.

Ключові слова: стратегічний аналіз; стратегія; воєнна політика; загрози.

Постановка проблеми. На сьогодні можна побачити певну активізацію діяльності довкола питань стратегічного аналізу. Принаймні це стосується наукової діяльності у Міністерстві оборони України. Можливо до цього підштовхнула російсько-українська війна, яка нагадала про неефективність багатьох безсистемних, непророблених воєнно-політичних рішень з будівництва Збройних Сил України, що приймалися, починаючи з 90-х років минулого століття. Нині зрозуміло, що Збройні Сили України є головним елементом забезпечення безпеки поступального соціально-економічного розвитку держави і його розвиток потребує системного пророблення ключових рішень стратегічного характеру, заснованих на результатах довгострокового прогнозування безпекових процесів у світі та регіоні. Інструментом пророблення таких рішень є стратегічний аналіз.

Історія незалежності України нараховує вже майже 30 років. Утім проблема здійснення стратегічного аналізу та схожі проблеми реалізації найважливіших функцій держави не отримали належної уваги з боку державних інституцій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Як свідчить аналіз вітчизняних наукових видань і законодавчо-нормативної бази, в Україні проблемою стратегічного аналізу опікуються лише деякі небайдужі вчені та посадовці. Законодавча та нормативна база стратегічного аналізу в державі відсутня взагалі. Були спроби унормувати пов'язані зі стратегічним аналізом питання стратегічного планування. Зокрема, була спроба прийняти проект Закону України “Про державне стратегічне планування”, який був внесений Міністерством економічного розвитку

України. Однак остання версія другого читання датується кінцем 2017 року [1] і далі не просунулась. Були й інші спроби внормувати процес стратегічного планування, наприклад, проект Закону України “Про державне прогнозування та стратегічне планування в Україні” [2], який у 2010 році був внесений народним депутатом України В.І. Коновалюком. Але й він не отримав розвитку. Таким чином, актуальність тематики стратегічного аналізу важко підставити під сумнів.

Слід зауважити, що категорії стратегічного аналізу є комплементарними проблемам стратегічного планування, стратегічного менеджменту, оборонного планування, але досі відсутній єдиний погляд на співвідношення цих категорій, їх роль і місце. В інших публікаціях автори спробують запропонувати й обґрунтувати своє бачення цієї проблеми, орієнтуючись насамперед на конструктивні та системні рішення.

Стратегічний аналіз притаманний різним сферам державної політики. Ця стаття зосереджена на стратегічному аналізі у сфері воєнної політики, де предмет визначається досить вагомим розрізненням, яке не має характер “загальний – частковий”. Відповідно до попередньої праці авторів [3], головною метою державної політики є забезпечення сталого соціально-економічного розвитку, а головною метою воєнної політики – захист сталого соціально-економічного розвитку. Звідси випливає, що воєнна політика має “розуміти”, який саме сталий розвиток вона має захищати. Це схоже на те, як охоронець має розуміти, куди рухається об'єкт захисту. Отже під час стратегічного аналізу у воєнній сфері потрібно аналізувати параметри соціально-економічного розвитку, не

дивлячись на те, що вони прямо не стосуються воєнної сфери.

Отже, враховуючи відсутність єдиного погляду на суть стратегічного аналізу, ця стаття спрямована на розгляд поглядів у сучасній зарубіжній і вітчизняній літературі щодо основоположних категорій цієї наукової галузі: об'єкта та предмета стратегічного аналізу.

Мета статті зосереджена на вивченні вітчизняного та зарубіжного досвіду вирішення проблем, прямо або опосередковано пов'язаних зі стратегічним аналізом.

Виклад основного матеріалу зроблено за двома напрямками аналізу: зарубіжним та вітчизняним поглядами.

Зарубіжні погляди на об'єкт і предмет стратегічного аналізу. Зазначимо, що стратегічний аналіз як розділ науки і аналітичний метод уперше з'явився в економіці. Тому тут будуть розглянуті, у тому числі, й економічні праці. Крім того зауважимо, що в багатьох дослідженнях не робиться значних розрізень між стратегічним аналізом і розробленням стратегій. Не погоджуючись з цим, тим не менш з метою більш повного освітлення теми далі огляд сучасних досліджень все ж торкнеться, у тому числі, й питань побудови стратегій.

Одним з відомих спеціалістів у сфері стратегічного аналізу можна вважати Р. Гранта (Robert M. Grant), праці якого були прийняті та використані у понад 200 бізнес-школах, розташованих на 5-ти континентах. У навчальному посібнику [4] основну концептуальну ідею автор формулює так, що головним фактором, який визначає високий прибуток організації (компанії) є конкурентна перевага. Тому головним завданням стратегії є створення та підтримка конкурентної переваги, яка виникає в результаті сприятливого використання ресурсів організації в її галузевому середовищі. Зважаючи на викладене, найбільш важливими областями стратегічного аналізу є аналіз галузевого середовища та аналіз ресурсів і спроможностей організації. До того ж автор підкреслює: ці завдання не зводяться до SWOT-аналізу (SWOT: Strengths – сила, Weaknesses – слабкість, Opportunities – можливості та Threats – загрози).

У перенесенні на сферу воєнної політики, цю ідею можна інтерпретувати таким чином. Головним фактором, який визначає воєнну політику є безпекова перевага (означає спроможність керувати загрозами та

вразливостями, випереджуючи противників або конкурентів). Саме вона дасть змогу забезпечити досягнення державою цілей у власному соціально-економічному розвитку. Отже головним завданням воєнної політики є створення та підтримка безпекової переваги, яка виникає внаслідок сприятливого використання усіх ресурсів держави, де сприятливість оцінюється в безпековому середовищі (в широкому розумінні, як зазначалось вище). Звідси випливає, що найбільш важливими областями стратегічного аналізу в сфері воєнної політики є аналіз безпекового середовища і аналіз ресурсів та спроможностей держави з точки зору забезпечення безпекової переваги.

У праці [5] Р. Грант розглядає приклади стратегічних проблем компаній з бюджетом, що перевищує бюджети багатьох країн. Наприклад, це:

формування стратегії збільшення прибутку провідних авіаційних компаній США на тлі збільшення бюджетних перевезень (інтерпретація: забезпечення безпеки на тлі асиметричних викликів);

формування стратегії підвищення прибутковості великої автомобільної компанії в умовах падіння попиту, зростання надлишкових потужностей і консолідації галузі (інтерпретація: забезпечення безпеки в умовах економічного спаду в державі).

Як можна побачити, ці приклади підтверджують схожість стратегічного аналізу в економіці та у сфері воєнної політики, а також серйозність, складність і багатоаспектність завдань стратегічного аналізу.

Приблизно аналогічної думки дотримуються автори книги [6]. Вони також розглядають пошук конкурентних переваг одним із центральних елементів стратегічного аналізу.

Те саме можна сказати про іншу роботу британських авторів [7]. Вони підкреслюють кілька основних характерних рис природи стратегії:

стратегія торкається майбутнього, яке є невизначеним;

через невизначеність майбутнього стратегія має ризики;

стратегічні рішення, як правило, є складними через складність взаємодій і, тому, потребують побудови складних оцінок;

стратегія потребує часу і ресурсів для реалізації;

внутрішня логіка стратегічних рішень потребує організації і координації багатьох людей всередині організації.

Один з основоположників стратегічного аналізу А. Чандлер (Alfred Chandler), характеризував [8] стратегію як “визначення базових довгострокових цілей підприємства, адаптації курсів акцій і розподілу ресурсів, потрібних для досягнення цих цілей”. Це так зване ресурсне бачення стратегії.

Д. Куинн (James Quinn) визначав [9] стратегію як модель або план, який інтегрує головні цілі організації у єдине ціле (інтегративна функція стратегії). Добре сформульована стратегія допомагає керувати і розподіляти ресурси організації, формуючи унікальну життєздатну позицію, базуючись на її внутрішніх компетенціях, очікуваних змінах середовища і складу конкурентів.

Автори праці [6], узагальнюючи різні підходи до розуміння стратегії, зазначають такі погляди на стратегію:

стратегія як засіб встановлення організаційних цілей;

стратегія як визначення (знаходження) конкурентних областей організації та її зовнішнього середовища, стратегія як вигідна позиція;

стратегія як відповідь для з'єднання зовнішніх можливостей і загроз із внутрішніми сильними та слабкими сторонами для досягнення конкурентної переваги;

стратегія як фокус, який потребує визначення завдань і процесів управління для інтеграції корпоративних, бізнесових і функціональних перспектив;

стратегія як послідовна, уніфікована, інтегративна, систематична модель для прийняття рішень;

стратегія як визначення різноманітних вкладів, за допомогою яких організація має намір стати вигодо-набувачем, тобто стратегія як план;

стратегія як архітектура для розроблення компетенцій організації;

стратегія як критерій для визначення інвестицій матеріальних і нематеріальних ресурсів для створення спроможностей, що ведуть до стійких переваг;

стратегія як вираз стратегічних намірів, посилення інновацій, розподілу ресурсів і розроблення нових навичок;

стратегія як погляд на те, як бути іншим.

Робота [10] присвячена трьом частинам стратегій у міжнародному маркетингу: аналіз середовища, побудова стратегій та їх

імплементация. Хоча проблематика цієї роботи дещо віддалена від проблематики цієї статті, поряд з цим стратегія розглядається як досягнення конкурентних переваг. Для цього дослідження важливими елементами, які автори розглядають під час стратегічного аналізу є: соціальні, культурні, правові, економічні фактори; розподіл держав за економічним розвитком; фінансові, політичні фактори; валютні ризики; фактори стійкості; міжнародні ландшафти різної природи тощо. Ця робота надає достатньо повний перелік таких елементів, сукупність яких, за суттю, є безпековим середовищем.

Робота [11] розкриває відмінність стратегії на основі ресурсів від стратегії на основі інтелектуального капіталу. Визнаючи, що інтелектуальний капітал є одним з ресурсів, автори підкреслюють його відмінність від інших ресурсів, яка полягає в тому, що інтелектуальний капітал припускає можливість перетворення одного ресурсу в інший. Наприклад, за допомогою інтелектуального капіталу фінансові ресурси, зокрема інвестиції, перетворюються у фізичні (виробничі активи, сільськогосподарські землі тощо) і навпаки.

Робота [12] більш детально розглядає нематеріальні ресурси, пропонуючи їх типологію, аналізуючи їх природу та економічну функцію, зокрема, людський, організаційний, технологічний капітал і капітал зовнішніх та внутрішніх відносин.

З проблематикою статті також пов'язана робота [13] щодо питання: чи може бізнес-модель замінити стратегічний аналіз? (Як інтерпретація: чи можуть інституціональні трансформації замінити стратегічний аналіз або формування воєнної політики). На погляд автора, не може, оскільки перша не може описати весь спектр можливих стратегій організації.

Автори роботи [14] досліджують часткове, але важливе питання щодо стратегічного аналізу і формування екологічної стратегії організації. Вважається, що важливість питання у майбутньому зростатиме. Тому автори висловлюють впевненість, що одним з ключових факторів розвитку держави і, одночасно, критерієм стратегічного аналізу буде ступінь екологічного ризику.

Про важливість і зміст стратегічного аналізу свідчить доповідь [15] дослідницької корпорації RAND “Актуалізувати стратегічний аналіз”, у якій зазначені результати семінару, проведеного

“Підрозділом довгострокового аналізу” (нині це “Група стратегічного майбутнього”) Національної ради США з розвідки. Метою семінару була спроба зрозуміти, чи взагалі потрібний стратегічний аналіз, а якщо так, то в межах якої моделі. Учасники семінару підкреслили критичну важливість стратегічного аналізу і спроможності прогнозувати загальні тренди. Водночас лунали оцінки, що політики на сьогодні не готові формувати реакції на зсуви безпекових процесів. Підкреслювалась залежність проблематики стратегічного аналізу від політики, коли розгляду певних безпекових проблем перешкоджають існуючі політичні погляди і кон’юнктурні тренди. Крім того, була зазначена особливість стратегічного аналізу як аналітичного продукту. Зокрема, згадувалось таке:

стратегічний аналіз ускладнює вироблення рішення для політиків;

стратегічний аналіз не може надати всі відповіді, але він може висвітлити нові проблеми, про які політики не знали, однак виявилось, що їх потрібно вирішувати;

не можна допускати ставлення політиків типу: “Я почитаю це, коли буде час”;

з іншого боку, аналітики не несуть відповідальність за свої оцінки й іноді спрощують складну картину, втрачаючи складні деталі, які потім відіграють вирішальну роль.

У результаті обговорення проблем учасники семінару прийшли до моделі стратегічного аналізу, який схожий з плануванням на основі припущень (assumption-based planning) [16]:

зрозуміти стратегічне середовище і внутрішню динаміку;

визначити головні припущення, що визначатимуть політику держави (за суттю, сформувані варіанти стратегічних рішень);

перевірити припущення шляхом їх застосування до стратегічної динаміки, задаючи собі питання, що виявилось неправильним і чому (таке тестування містить індикатори і сигнали попередження, що дають змогу зрозуміти, коли припущення стало вразливим, щоб отримати можливість його змінити);

переглянути сприятливі спроможності та вплив держави (компонент не передбачає вироблення рекомендацій, але потребує постановки двох питань: чи дійсно можливі дії держави могли б підтримати вразливі припущення і як змінені припущення можуть

створити сприятливі можливості для держави).

Одна з цікавих пропозицій семінару – для підвищення ефективності стратегічного аналізу створити неформальну сітку осіб і підрозділів, діяльність яких належить цій сфері.

Іншими важливими висновками семінару були такі:

потрібно шукати нові способи залучення до стратегічного аналізу політиків, які приймають рішення;

головна увага стратегічного аналізу має бути спрямована на виявлення базових причин проблемних трендів, а також контрольних точок і подій, які були б індикаторами реалізації тренду;

стратегічний аналіз має бути міждисциплінарним;

навчання і якісне управління спеціалістами є фундаментальною передумовою стратегічного аналізу.

Далі розглянуто погляди на об’єкт і предмет стратегічного аналізу, які існують у вітчизняній науковій думці.

Вітчизняні погляди на об’єкт і предмет стратегічного аналізу. Робота [17] розкриває систему документів стратегічного (оборонного) планування, але між документами стратегічного планування і документами оборонного планування автори не роблять розрізень. У роботі згадуються Стратегія воєнної безпеки, Стратегічний оборонний бюлетень і План оборони України, розроблення яких покладено на Міністерство оборони України відповідно до Закону України “Про національну безпеку України”. Питань стратегічного аналізу, як вони ставляться в зарубіжних працях, робота не торкається.

Робота [18] достатньо обширно охоплює вітчизняні дослідження щодо сутності стратегічного аналізу. Зокрема, автори демонструють достатньо широкі розбіжності в розумінні стратегічного аналізу, які, частково пов’язані з редукацією (спрощенням) погляду на завдання стратегічного аналізу. Наприклад, з одного боку автор роботи [19] стверджує, що стратегічний аналіз є початковим етапом розроблення стратегії діяльності підприємства, яка ґрунтується на дослідженні та оцінюванні внутрішнього та зовнішнього середовища, у якому знаходиться організація, а робота [20] визначає, що стратегічний аналіз – це сукупність способів вивчення досягнутого рівня і стану діяльності організації, а також її варіантів на основі

даних обліку, звітності, нормативних даних з метою визначення ефективніших варіантів стратегії ведення діяльності. Зі свого боку, автор роботи [21] вважає, що стратегічний аналіз передбачає оцінку гіпотетичних і реальних ситуацій при управлінні різноманітними процесами в умовах впливу чинників зовнішнього оточення на базі використання інструментів аналітичного інжинірингу та методів багатофакторного і багатоваріантного аналізу, що дають змогу змоделювати і оцінити різні варіанти майбутнього розвитку з урахуванням, як впливу зовнішньої середовища, так і можливості гнучкого реагування.

Автори роботи [22] також мають звужений погляд на стратегічний аналіз. Зокрема, вони розглядають більше маркетинговий потенціал організації, а не стратегічний аналіз. Схожої позиції дотримуються автори роботи [23], які де-факто зводять фінансову стійкість організації до стратегічного аналізу.

У роботі [24] розглянуто стратегічний аналіз як елемент стратегічного менеджменту. Автор цієї роботи об'єктами стратегічного аналізу визначає окремі стратегічні підрозділи, стратегічні зони господарювання, сектори діяльності, що досить сильно звужує область його застосування. Цю позицію підтримують інші підходи. Узагальнити їх можна таким чином:

стратегія формується на стику зовнішнього та внутрішнього середовища на основі співставлення їх динаміки;

до стратегічних рішень відносяться рішення, орієнтовані на перспективу та в умовах невизначеності;

стратегічні рішення мають системний характер і торкаються кількох функціональних аспектів організації одночасно;

стратегія має бути орієнтована на довгострокове функціонування організації.

Більш зважений підхід до визначення суті стратегічного аналізу викладено в роботі [25], де автор визначає стратегічний аналіз як комплексне дослідження позитивних і негативних факторів, що можуть вплинути на економічне становище організації в перспективі, а також шляхів досягнення нею стратегічних цілей. Результати стратегічного аналізу використовуються для складання стратегічного плану розвитку організації. Метою стратегічного аналізу є змістовний і більш-менш формальний опис об'єктів дослідження, виявлення тенденцій,

особливостей, можливих напрямів розвитку організації. Предмет стратегічного аналізу – концептуальні напрями функціонування і розвитку організації, його організаційні, економічні та інформаційні ресурси й можливості, які розглядають із позицій нарощування стратегічного потенціалу організації та зміцнення її позицій у довготерміновій перспективі.

Як синонім стратегічного аналізу іноді використовується словосполучення “стратегічний форсайт” [26], відмінності якого полягають у тому, що стратегія виходить з наявних ресурсів у напрямі майбутнього, а форсайт – навпаки: з майбутнього до поточного стану. Як свідчить аналіз, форсайт можна розглядати не як науковий метод або методику, а як неформальний метод структурування міркувань (frameworks).

Висловлену раніше тезу про відсутність єдиного підходу до розуміння стратегічного аналізу та пов'язаних з ним категорій, таких як стратегічне планування, стратегія тощо, підтверджує навчальний посібник [27], де автор визначає стратегічний аналіз як спосіб дослідження і перетворення бази даних, одержаної внаслідок аналізу середовища, на стратегію організації. Це можна назвати процедурним підходом. Стратегія представлена як генеральна програма дій, що визначає пріоритети проблем та ресурси для досягнення основної мети. Стратегія формулює головні цілі та основні шляхи їх досягнення так, що організація отримує єдиний напрям руху. На практиці стратегія є планом управління організацією, а стратегічний аналіз є етапом стратегічного управління організацією, тобто стратегічного менеджменту. Змістовно, стратегічний аналіз є етапом попереднього обґрунтування та оцінювання стратегічного управлінського рішення, а також попереднього аналізу наслідків прийняття управлінського рішення на результати діяльності організації.

Висновки. У межах наукової статті важко описати та розглянути усі значущі деталі стосовно об'єкта, предмета та особливостей стратегічного аналізу у сфері воєнної політики, які хотілось би викласти. Отже, не наполягаючи на цьому, висновки зі статті зроблені дещо розширеними.

1. Незважаючи на надвелику важливість і актуальність питань стратегічного аналізу для формування воєнної політики, на сьогодні вітчизняна законодавча і нормативна база стратегічного аналізу не сформована.

2. Можна констатувати, що єдиний, загальноприйнятий погляд на об'єкт і предмет стратегічного аналізу, на сьогодні, дійсно відсутній. Проблематика переважаючої кількості робіт з питань, пов'язаних зі стратегічним аналізом, знаходиться у сфері економіки, зокрема, економіки підприємства. Робіт зі стратегічного аналізу у сфері воєнної політики дуже мало, що можна пояснити делікатністю проблематики, тому виходом з цієї ситуації буде адаптація теоретичних і практичних напрацювань в економіці до умов сфери воєнної політики. Власне саме таким шляхом стратегічний аналіз розроблявся раніше в західних практиках.

3. Об'єкт стратегічного аналізу в сучасній літературі визначається переважно залежно від цілей, яким присвячене конкретне дослідження, та від контексту, у якому розглядається постановка завдання. Більш вузькі погляди передбачають фокусування на внутрішніх факторах під час стратегічного аналізу. Більш широкі погляди передбачають аналіз як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Майже всі підходи спрямовані на визначення раціонального розподілу ресурсів для забезпечення у майбутньому безпекової (конкурентної) переваги.

4. З усіх досліджень з проблематики стратегічного аналізу привертає увагу семінар "Актуалізувати стратегічний аналіз", який було проведено дослідницькою корпорацією RAND і який висвітлює проблеми змістовних та інституційних процедур стратегічного аналізу.

4.1. Підкресливши важливість стратегічного аналізу, головною умовою спроможності його виконати семінар визначив *спроможність робити прогноз загальних трендів, що мають стратегічне значення для держави*, так званого "образу майбутнього". Це напряму стосується інституційних процедур, які мають бути створені в Міністерстві оборони України.

4.2. Як змістовні процедури стратегічного аналізу семінар запропонував таку модель:

- аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів;
- формування кількох альтернатив формування воєнної політики;
- визначення критеріїв оцінювання альтернатив;
- оцінювання альтернатив в динаміці;
- визначення сприятливих і несприятливих спроможностей держави;
- визначення комплексу потрібних змін.

Зауважимо, що кожна з цих підзадач за обсягом і складністю може розглядатись як самостійна задача.

4.3. Для підвищення ефективності імплементації рекомендацій, вироблених під час стратегічного аналізу семінар запропонував створити сітку політиків, організацій і спеціалістів, які могли б поліпшити обмін думками і розуміння між собою. Ця пропозиція заслуговує на увагу Міністерства оборони України.

5. Отже, єдиний погляд на об'єкт і предмет стратегічного аналізу на сьогодні відсутній, а розкид думок досить широкий. Утім можна назвати найбільш характерні риси, які витікають з аналізу відомих досліджень, і які притаманні стратегічному аналізу взагалі й також стратегічному аналізу у сфері воєнної політики.

5.1. Стратегічний аналіз базується на основі прогнозних даних. Прогнози – основа стратегічного аналізу. Як горизонт прогнозування, частіше за усе, згадуються значення 30 та 10 років.

5.2. Однією з основних частин стратегічного аналізу є зовнішнє середовище як комплексне поєднання акторів, об'єктів, відносин, ресурсів і процесів у багатьох сферах міжнародних відносин. Кожен з цих елементів може мати визначальний вплив на результати стратегічного аналізу і, тому, ніколи не має залишатись без уваги.

5.3. Другою основною частиною стратегічного аналізу є внутрішнє середовище, яке також є комплексним поєднанням акторів, об'єктів, відносин, ресурсів і процесів у багатьох сферах життєдіяльності держави. Внутрішнє середовище торкається насамперед спроможності держави зайняти та утримувати конкурентну позицію в межах зовнішнього середовища.

5.4. Найбільш складна проблема стратегічного аналізу – невизначеність образу майбутнього. Чим більше глибина прогнозування майбутнього, тим більше ця невизначеність. Одна з базових функцій стратегічного аналізу – зменшення невизначеності щодо майбутнього. Точне передбачення майбутнього не є можливим, але зменшити невизначеність можливо. Потрібно здійснювати постійний моніторинг зовнішнього і внутрішнього середовища для своєчасного виявлення значущих змін середовища і уточнення рекомендованих раніше рішень.

5.5. Стратегічний аналіз є багатоваріантним, оскільки може розглядати кілька сценаріїв розвитку зовнішнього і внутрішнього середовища і кілька альтернатив рішень.

5.6. Результатом стратегічного аналізу є варіанти стратегічних рішень щодо найбільш раціональних варіантів стратегічних дій держави. Раціональність стратегічних дій оцінюється за допомогою критеріїв, які можуть бути сформульовані в кількісному та/або якісному вигляді. Склад критеріїв залежить від цілей організації. Суворе математичне обґрунтування раціональності запропонованих стратегічних рішень не є можливим.

5.7. Стратегічним називають рішення найвищого рівня, яке орієнтоване на віддалене майбутнє, спрямоване на розвиток організації і яке утворює основу для подальшого прийняття управлінських рішень на рівні стратегічного планування.

5.8. Стратегічний аналіз має розглядати в динаміці як середовище, так і стратегічні рішення.

5.9. Змістовно стратегічний аналіз має міждисциплінарний характер. Методи стратегічного аналізу мають бути орієнтовані на гармонійне дослідження різних за природою об'єктів.

5.10. Глибина деталізації об'єктів і процесів, які підлягають стратегічному аналізу, має бути раціональною з погляду недопущення втрати точності через надмірне узагальнення і недопущення надмірної деталізації, за якої втрачається бачення визначальних трендів.

5.11. Стратегічний аналіз потребує часу для виконання. Штучне скорочення часу на користь кон'юнктурним вимогам призводить до спрощення та втрати адекватності результатів.

5.12. Споживачами результатів стратегічного аналізу у сфері воєнної політики є особи, які приймають ключові рішення або які формують пропозиції вищому воєнно-політичному керівництву держави. Існує певна невідповідність між короткостроковим характером цілей і кон'юнктурних потреб політиків-споживачів та довгостроковим характером процедур стратегічного аналізу. Часто рішення, орієнтовані на короткострокову перспективу, виявляються неефективними на довгостроковому горизонті. Споживачі результатів стратегічного аналізу мають визначають його

цілі, які мають відповідати довгостроковим цілям організації.

6. Зважаючи на аналіз сучасної літератури з тематики, що торкається стратегічного аналізу, і адаптуючи напрацювання в економіці до сфери воєнної політики, об'єктом стратегічного аналізу в сфері воєнної політики доцільно визначити дії держави та розподіл ресурсів, які є раціональними в межах обраної системи критеріїв і прогнозованого зовнішнього та внутрішнього безпекового середовища. Предметом стратегічного аналізу доцільно визначити забезпечення ефективності комплексу стратегічних рішень, які в динаміці забезпечують досягнення безпеки соціально-економічного розвитку держави за мінімальними витратами ресурсів.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про державне стратегічне планування : проект Закону України (реєстр. № 9407). URL: <https://www.rada.gov.ua/news/Povidomlennya/49794.html> (дата звернення: 20.05.2024).
2. Про державне прогнозування та стратегічне планування в Україні : проект Закону України (реєстр. № 6198). URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JF4S600A?an=3> (дата звернення: 20.05.2024).
3. Оборонне планування: загальна логіка, структура і взаємозв'язок документів / Р. І. Тимошенко та ін. *Наука і оборона*. 2015. № 2. С. 15–21.
4. Grant R. M. *Contemporary strategy analysis*. John Wiley & Sons. 2021.
5. Grant R. M. *Cases to accompany contemporary strategy analysis*. Blackwell Publishing. 2005.
6. *Strategic Analysis and Action* / M. M. Crossan et al. 2016.
7. EBOOK: *Strategy: Analysis and Practice* / J. McGee et al. McGraw Hill. 2010.
8. Chandler Jr A. D. *Strategy and structure: Chapters in the history of the American industrial enterprise*. MIT press. 1969. Т. 120.
9. Quinn J. B. Strategic change: “logical incrementalism”. *Sloan Management Review (pre-1986)*. 1978. Vol. 20, No. 1. P. 7.
10. Doole I., Lowe R., Kenyon A. *International marketing strategy: analysis, development and implementation*. Cengage Learning. 2019.
11. Roos G., Bainbridge A., Jacobsen K. Intellectual capital analysis as a strategic tool. *Strategy & Leadership*. 2001. Vol. 29, No. 4. P. 21–26.
12. Fernandez E., Montes J. M., Vázquez C. J. Typology and strategic analysis of intangible resources: A resource-based approach. *Technovation*. 2000. Vol. 20, No. 2. P. 81–92.
13. Abraham S. Will business model innovation replace strategic analysis? *Strategy & Leadership*. 2013. Vol. 41, No. 2. P. 31–38.

14. The influence of environmental issues in strategic analysis and choice: a review of environmental strategy among top UK corporations / A. Ghobadian et al. *Management Decision*. 1995. Vol. 33, No. 10. P. 46–58.
15. Treverton, Gregory F., Jeremy J. Ghez. *Making Strategic Analysis Matter*. Santa Monica, CA: RAND Corporation. CF-287-NIC. 2012.
16. Dewar, James A. *Assumption-Based Planning: A Tool for Reducing Avoidable Surprises*. New York: Cambridge University Press. 2002.
17. Документи стратегічного (оборонного) планування Міністерства оборони України, Збройних Сил України, інших складових сил оборони та порядок їх реалізації / І. С. Руснак та ін. *Наука і оборона*. 2021. № 3. С. 13–21.
18. Пуцентейло П. Р., Гуменюк О. О. Стратегічний аналіз як важливий елемент управління підприємством. 2016.
19. Головка Т. В., Сагова С. В.; Стратегічний аналіз / за ред. М. В. Кужельного. Київ : КНЕУ. 2002. 198 с.
20. Ковальчук М. І. Стратегічний аналіз у сільському господарстві. Київ : КНЕУ. 2003. 259 с.
21. Romanova S. V. Standardization scorecards strategic. *Problemy sovremennoy ekonomiki*. 2012. No. 7. P. 228–233.
22. Дьолог Т. І. Стратегічний аналіз середовища підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 15. С. 46–48.
23. Приймак І. І. Стратегічний аналіз фінансової стійкості підприємства. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі*. 2012. № 3. С. 55–68.
24. Трухан О. Л. Стратегічний аналіз у системі управління підприємствами. *Вісник ЖДТУ. Економіка, управління та адміністрування*. 2009. № 1 (47). С. 137–139.
25. Стратегічний аналіз / Фаріон І. та ін. 2009.
26. Форсайт как инструмент стратегического долгосрочного планирования для развивающихся стран. *Global centre for public service excellence. United Nations Development Programme*.
27. Пилипенко О. В. Стратегічний аналіз : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ : ДП “Вид. дім “Персонал”. 2018.

Стаття надійшла до редакційної колегії 22.05.2024

Foreign and domestic experience of strategic analysis in the field of military policy

Annotation

Today, it has become clear that the Armed Forces of Ukraine are the main element of ensuring the security of the state's progressive socio-economic development, and its development requires systematic elaboration of key strategic decisions based on the results of long-term forecasting of security processes in the world and the region. Strategic analysis is a tool for developing such decisions.

The article examines foreign and domestic experience in conducting strategic analysis in the course of systematic solution of complex state tasks, as well as in understanding its content, object and subject. The purpose of the article is to study the domestic and foreign experience of solving problems directly or indirectly related to strategic analysis.

Despite the great importance and relevance of strategic analysis issues for the formation of military policy, the national legislative and regulatory framework for strategic analysis has not been formed yet.

The majority of works on issues related to strategic analysis are in the field of economics, in particular, business economics. There are very few works on strategic analysis in the field of military policy, which can be explained by the sensitivity of the issue. Therefore, the way out of this situation will be to adapt theoretical and practical developments in economics to the conditions of the military policy sphere.

Based on the analysis of modern literature on the topics related to strategic analysis and adapting the developments in the economy to the sphere of military policy, it is advisable to determine the object of strategic analysis in the field of military policy to determine the actions of the state and the allocation of resources that are rational within the chosen system of criteria and the projected external and internal security environment. The subject of strategic analysis should be ensuring the effectiveness of a set of strategic decisions that dynamically ensure the achievement of security of the socio-economic development of the state with minimal expenditure of resources.

Keywords: strategic analysis; strategy; military policy; threats