

М.М. Денежкін

Центральний науково-дослідний інститут Збройних Сил України, Київ

## ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ОБОРОННОГО ПЛАНУВАННЯ В ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ

У статті розглянуті основні положення методичного підходу оцінювання результатів планування та виконання програм і планів розвитку Збройних Сил України. Проаналізовано існуючий підхід до оцінювання результатів виконання програм і планів, який базується на показнику відносного виконання завдань та заходів. Запропоновано підхід, який базується на методі оцінювання експертно-значущих проміжних сценаріїв етапів планування розвитку Збройних Сил України. Сутність методу полягає в оцінюванні результативності кожного з вибраних етапів планування та виконання, шляхом порівняння зі встановленими межами відхилення отриманих результатів від визначених рівнів (встановлених завчасно). У якості критерію оцінювання пропонується ступінь наближення запланованого стану складу збройних сил до визначеного під час планування та ступінь наближення отриманого стану складу збройних сил до запланованого під час оцінювання результатів виконання програм і планів. Робиться висновок про можливість використання цього критерію для вимірювання результатів планування та виконання заходів програм і планів в ході оборонного планування у Збройних Силах України.

**Ключові слова:** планування розвитку збройних сил, виконання завдань та заходів програм і планів розвитку збройних сил, ступінь наближення отриманого результату до запланованого.

### Вступ

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.** У Збройних Силах України (далі – ЗС України) продовжується робота щодо запровадження ефективного оборонного планування та управління оборонними ресурсами. Вона включає удосконалення систем оборонного та бюджетного планування, впровадження процедур, прийнятих у країнах – членах НАТО.

Необхідність удосконалення оборонного планування на основі втілення у практику прозорих та ефективних процедур планування та виконання планів обумовлює актуальність та наукову значущість статті.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз [1–9] свідчить, що однією з вимог планування розвитку ЗС України є прозорість, зрозумілість планування та виконання заходів, витрат бюджетних коштів, а також можливість кількісно оцінювати отримані результати.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Викладені у [10–11] підходи до порядку оборонного планування на основі спроможностей вимагають удосконалення процесу планування шляхом втілення нових процедур з метою здійснювання оцінювання досягнутих результатів залежно від витрат бюджетних коштів.

**Мета статті** полягає в аналізі процесу оборонного планування з метою визначення можливості кількісно оцінювати результати планування та виконання заходів програм і планів розвитку ЗС України.

### Виклад основного матеріалу

Одним із недоліків існуючого методичного апарату планування розвитку ЗС України є відсутність кількісно вимірюваного конкретного очікуваного результату планування та отриманого результату виконання заходів програм і планів. Цей недолік не дозволяє, з одного боку, оцінювати якість планування, з іншого боку, кількісно оцінювати отриманий результат, ступінь виконання завдань, заходів та ступінь досягнення цілей програм і планів [12].

Коріння цього недоліку полягають, на мій погляд, у виборі критерію оцінювання ефективності розвитку ЗС. На сьогодні критерієм виконання програм і планів вважається відносний ступінь виконання запланованих заходів. Співвідношення кількості виконаних заходів до запланованих не повною мірою враховує витрати ресурсів на їх проведення. Будь-який результат виконання програм і планів досягається шляхом витрат відповідних ресурсів, але у даному випадку такий зв'язок не є очевидним.

Не заперечуючи взагалі використання такого методу оцінювання, слід відзначити, що результатом оцінювання у даному випадку буде лише показник відносного виконання програм і планів, де базовим показником буде кількість запланованих заходів, які мають свій вагомий коефіцієнт. За цим критерієм важко визначити ступінь досягнення визначеного стану складу військ (сил), який має необхідні для виконання завдань за призначенням спроможності.

Якщо вважати критерієм ефективності планування розвитку ЗС ступінь наближення (відхилення)

отриманого стану від запланованого базових компонентів (елементів) носіїв спроможностей (складу та організаційної структури військових формувань), а як ресурс брати витрати бюджетних коштів та час, витрачений на кількісно-якісні зміни, тоді результат виміру покаже, якого стану досягнуто елементами складу та організаційної структури на визначений час витратою відповідної кількості ресурсів (фінансів) [12].

Як визначено в [13], склад ЗС України містить дві великих частини: бойовий склад, який безпосередньо виконує завдання за призначенням, та склад,

який постачає ресурси. Складові елементи бойового складу та складу постачання ресурсів ЗС включають матеріальну основу: озброєння та військову техніку (далі – ОВТ), матеріально-технічні засоби (далі – МтЗ) та елементи військової інфраструктури (далі – ВІ). Носієм спроможностей є особовий склад (військовослужбовці та працівники ЗС України) (далі – ОС). Це свідчить про те, що зміни спроможностей у складі та організаційній структурі військ (сил) здійснюються шляхом кількісно-якісних змін їх складових (рис. 1).

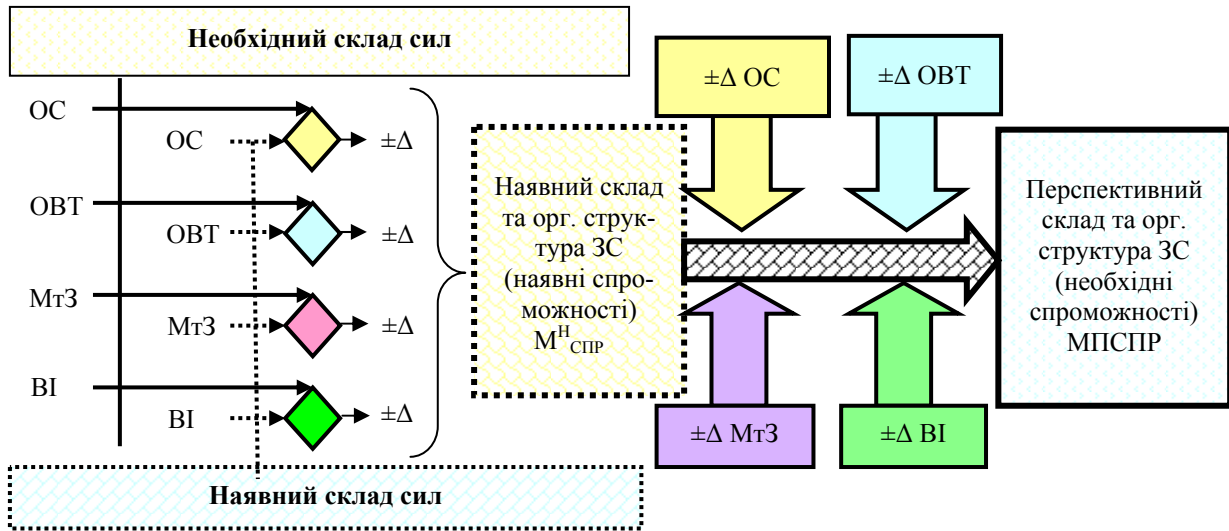


Рис. 1. Схематичне зображення переходу від наявних спроможностей складу військ (сил) до перспективних шляхом кількісно-якісних змін складових (варіант)

На рис. 1 можна побачити, що зміни кількості та якості елементів складу призводять до зміни стану та спроможностей складу ЗС, а перехід від одного якісного стану до іншого, вищого, є суттю їх розвитку [14]. Якщо брати за модель переходу від одного стану спроможностей до іншого шляхом кількісно-якісних змін базових компонентів (елементів) спроможностей, тоді цей перехід буде здійснюватися шляхом кількісно-якісних змін базових компонентів спроможностей (рис. 2).

На рис. 2 видно, що перехід від існуючого стану складу сил, який має відповідні спроможності, до необхідних спроможностей, які є характеристикою перспективного складу цих сил, супроводжується кількісно-якісними змінами базових компонентів (елементів) спроможностей: доктринальної бази (Дб), організації (Орг), підготовки (Підг), ресурсного забезпечення, яке включає постачання у війська (сили) ОВТ та МтЗ (РесЗ), освіти і науки, що постачає кадри (ОіН), особового складу (ОС), військової інфраструктури (ВІ). Ці компоненти призначені функціонально і повно описати процедуру набуття необхідних спроможностей – від доктринальної бази до окремого засобу – носія спроможності.

Ступінь взаємного впливу базових компонентів (елементів) спроможностей та елементів складу, організаційної структури можна описати таким чином:

1. Доктринальна база спільно з освітою і наукою визначають перспективи розвитку ЗС, формують інструментарій для проведення процесів оцінювання та аналізування спроможностей, регламентують порядок застосування військових формувань та їх життєдіяльність у мирний та воєнний час. Ці дві складові базових компонентів створюють необхідні передумови для проведення планування розвитку ЗС.

2. ОС, ОВТ, МтЗ, ВІ – елементи складу військ (сил), їх організаційної структури, які визначають кількісні показники ефективності їх застосування на полі бою у складі підрозділів, частин, з'єднань та об'єднань. Кількісно-якісні зміни цих елементів призводять до змін спроможностей як самих окремих засобів, так і формувань у цілому. Кількість одиниць у військовому формуванні визначають ступінь укомплектованості і є складовою боєздатності та боєготовності.

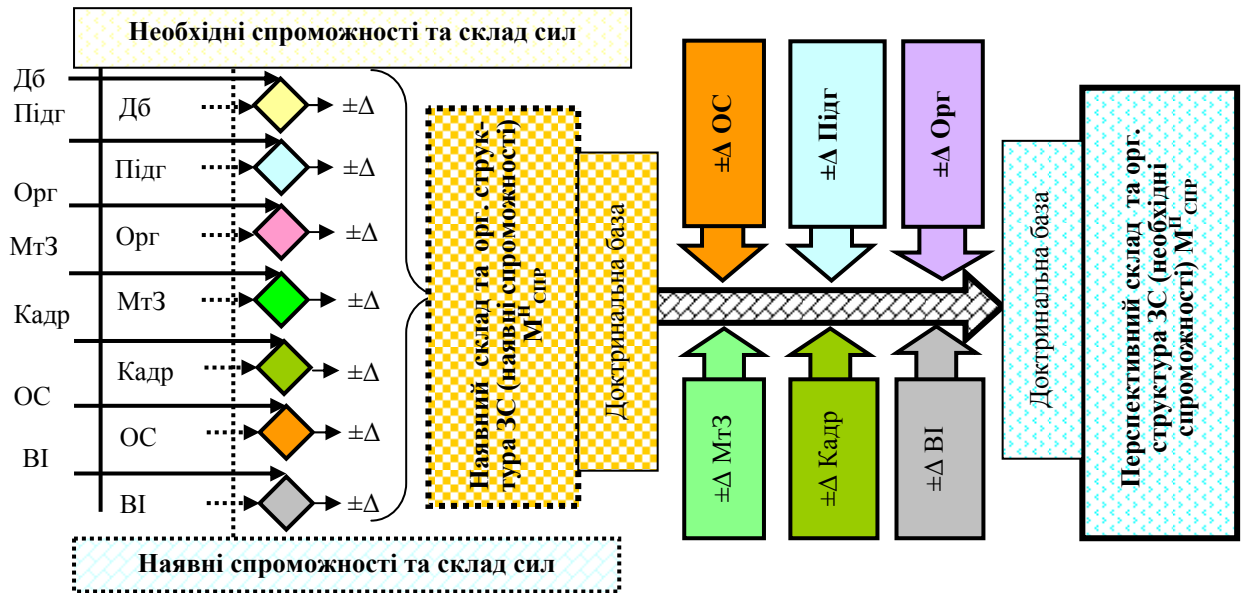


Рис. 2. Схематична модель кількісно-якісного переходу базових компонентів (складових) спроможностей залежно від кількісно-якісних змін усередині елементів складу військових формувань (варіант)

3. Організація об'єднує елементи складу в організаційні структури, які відповідають характеру, масштабу, особливостям та тривалості воєнних (бойових) дій. Організація військових формувань має кількісно-якісні показники спроможностей, бойової ефективності, бойового потенціалу, здатності до виконання відповідних завдань, інші показники. Організації бувають постійними (штатними) та тимчасовими (які створюються для вирішення окремих завдань протягом обмеженого часу). Вимірюється

станом боєздатності та боєготовності, які включають ступінь укомплектованості ОС, ОВТ, МтЗ, елементами ВІ, та ступенем навченості.

4. Підготовка визначає готовність (через навченість) до виконання завдань за призначенням. Включає оперативну підготовку, бойову та мобілізаційну. Спільно з укомплектованістю визначає ступінь підготовленості військових формувань та здатність виконувати завдання за призначенням.

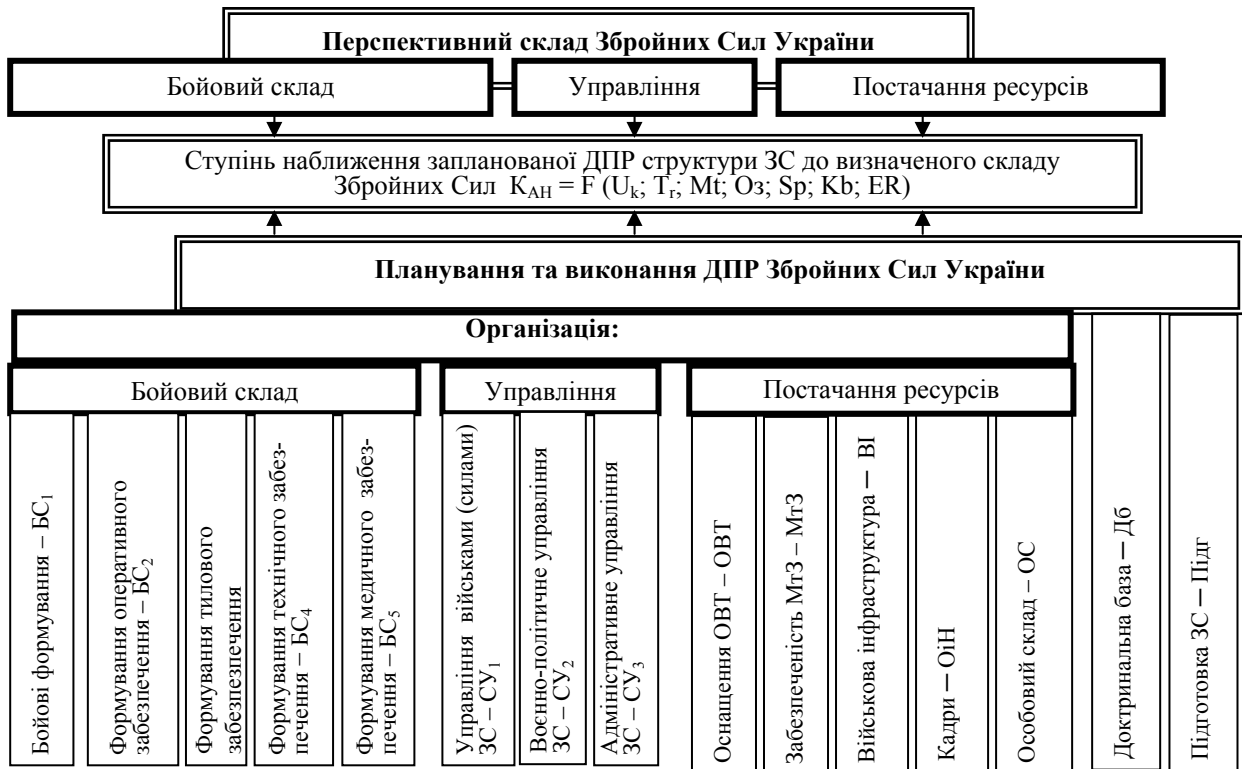


Рис. 3. Схема проведення розрахунків кількісно-якісних змін всередині елементів складу ЗС, організації та базових компонентів спроможностей ЗС (варіант) [15]

У такому випадку кількісно-якісним змінам окремих носіїв спроможностей (ОВТ, МтЗ, ВІ) відповідають організаційні заходи в організаційних структурах військ (сил). Вони здійснюються шляхом комплектування необхідною кількістю зразків ОВТ, запасів МтЗ та елементами ВІ, потрібною кількістю ОС відповідних військово-облікових спеціальностей. А здатність військового формування визначається здатністю (обмеженою здатністю) виконати завдання за призначенням, яка вимірюється станом боєздатності та боєготовності, де до укомплектованості додається підготовка ЗС (рис. 3).

Як відомо з теорії управління, планування є деталізацією ухвалених рішень. Це свідчить про те, що в разі неухвалення рішень немає предмета планування. Якщо не ухвалено рішення про перспективний склад та організаційну структуру військ (сил), немає передумов для планування. У випадку планування розвитку ЗС необхідно мати затверджений перелік спроможностей та склад і організаційну структуру.

У роботі [15] управління ефективністю планування та реалізації програм і планів зводиться до оцінювання результативності кожного з вибраних етапів планування та виконання, шляхом порівняння зі встановленими межами відхилення отриманих результатів від визначених рівнів (встановлених завчасно). Швидкоплинні зміни умов реалізації програм і планів призводять до відхилення отриманого стану складу та елементів організаційної структури військ (сил) від запланованого. Управління ефективністю дозволяє враховувати зміни умов та шляхом зміни пріоритетності виконання завдань та заходів, а також перерозподілом ресурсів мінімізувати ступінь відхилення отриманого результату від запланованого.

Якщо зазначені відхилення перебувають у допустимих межах, ухвалюється рішення щодо оцінювання наступного етапу. У разі невиконання цих вимог обирається варіант щодо коригування перспективного (того, що планується/досягається) складу ЗС або призупинення виконання програми чи плану. Математична модель оцінювання ступеня наближення досягнутого стану організаційної структури під час планування та виконання заходів програм і планів до визначеного обрису ЗС ( $K_{АН}$ ), описується такою залежністю:

$$K_{АН} = F (U_k; T_r; Mt; Oz; Sp; Kb; ER ),$$

де  $U_k$  – рівень укомплектованості Збройних Сил у результаті проведених організаційних заходів;

$T_r$  – рівень підготовленості особового складу (персоналу) до виконання завдань за призначенням;

$Mt$  – рівень утримання Збройних Сил;

$Oz$  – рівень оснащення Збройних Сил ОВТ;

$Sp$  – рівень забезпеченості Збройних Сил матеріально-технічними засобами;

$Kb$  – рівень забезпеченості військ (сил) військовою інфраструктурою;

$ER$  – рівень освіти та науки.

Досвід оборонного планування свідчить, що неврахування в плануванні змін умов реалізації програм і планів, невтручання у зміст та порядок їх виконання призводять до зупинення і розроблення нових програм. Експертами встановлено, що мінімальним наближенням під час планування та виконання може бути показник у 0,9 (90 %) за рік. У даному випадку на кінець 5-го року реалізації ДПР рівень її виконання може бути лише 50 %. Якщо є необхідність збільшити ступінь реалізації ДПР, треба зменшувати ступінь відхилення планування та реалізації щорічних планів (наприклад, ступінь наближення у 0,95 (95 %) дає ступінь досягнення мети ДПР на 5-й рік у 75%) [15].

Поєднання процесів планування розвитку ЗС з процесом виконання програм і планів, виміру результатів їх виконання на основі кількісного показника – ступеня наближення отриманого результату до визначеного/запланованого – дозволяють управляти підвищенням ефективності як планування, так і виконання програм і планів шляхом зміни пріоритетів заходів та перерозподілу ресурсів у межах виділених квот.

Оскільки ступінь наближення досягнутого результату ( $K_{СН1}^P$ ) до запланованого ( $K_{АН1}^П$ ) залежить від ступеня змін умов реалізації програм і планів від запланованих, виникає необхідність здійснювання постійного моніторингу показників цих характеристик: ступеня відхилення критерію від нормативного значення та своєчасності управління ефективністю [15–16]. Для цього необхідно до процесу планування розвитку ЗС України внести процедури оцінювання виконання запланованих заходів досягнення спроможностей [17].

У цьому процесі поєднуються кількісно-якісні зміни як окремих носіїв спроможностей (ОВТ, МтЗ, ВІ) військових формувань, так і ступені підготовленості ОС до виконання завдань у визначених умовах обстановки. Це свідчить про те, що кількісно-якісні зміни всередині складу та організаційної структури військ (сил) здійснюються під впливом і на основі визначених показників спроможностей. Це означає, що необхідно у планах та програмах до змін у складі додавати зміни їх спроможностей.

Важливим показником є також своєчасність набуття спроможностей та готовності військових формувань до виконання завдань за призначенням у встановлений час. Це вимірюється відомими показниками здатності військ (сил) виконувати завдання за призначенням.

## Висновки

Результати аналізу процесу планування розвитку ЗС України показує на можливість кількісного оцінювання результатів планування та виконання програм і планів. Для оцінювання доцільно використовувати запропонований у статті критерій, який є показовим як для прийнятих на сьогодні процедур планування, так і для процедур планування на осно-

ві спроможностей. Це дозволяє підвищити ефективність планування та виконання програм і планів та оборонного планування у цілому.

Отримані результати дають можливість використовувати запропонований критерій ефективності планування та виконання програм і планів розвитку ЗС України у практиці середньо- та короткострокового оборонного планування.

## Список літератури

1. Указ президента України від 20 травня 2016 року № 240/2016 "Про стратегічний оборонний бюлетень України". – Київ: АПУ, 2016. – 2 с.
2. Указ президента України від 13 травня 2014 року № 468/2014 Про рішення РНБО України від 28 квітня 2014 року "Про заходи щодо підвищення ефективності планування в секторі безпеки і оборони". – Київ: АПУ, 2014. – 2 с.
3. Постанова Кабінету Міністрів України від 5 квітня 2006 року № 447 "Про затвердження Порядку організації та фінансування стратегічного планування у сфері оборони і військового будівництва". – Київ: КМУ, 2006. – 7 с.
4. Наказ Міністерства оборони України від 17.11.2016 № 610 "Положення про середньострокове та короткострокове оборонне планування в Міністерстві оборони України та Збройних Силах України". – Київ: МОУ, 2016. – 23 с.
5. Аскарів В.Х. Нові підходи до організації системи оборонного планування в Збройних Силах України / В.Х. Аскарів, С.С. Масловський // Оборонний вісник. – 2010. – № 1. – С. 6-12.
6. Поліщук О.М. О результатах оборонного огляду: погляди з позицій ресурсного забезпечення потреб оборони / О.М. Поліщук, П.М. Крикун, М.М. Денежкін // Наука і оборона. – 2011. – № 1. – С. 18-24.
7. Апаршин І.М. Погляди на інтеграцію оборонного та бюджетного планування Збройних Сил України в єдину систему / І.М. Апаршин, М.М. Денежкін // Наука і оборона. – 2007. – № 1. – С. 24-32.
8. Грінченко О. І. Погляди на функціонування системи оборонного планування у Збройних Силах України / О.І. Грінченко, М.М. Денежкін // Наука і оборона. – 2005. – № 1. – С. 16-22.
9. Розпорядження міністра оборони України від 12.06.2017 № 610 "Рекомендації з оборонного планування на основі спроможностей в Міністерстві оборони України та Збройних Силах України". – Київ: МОУ, 2017. – 52 с.
10. Розпорядження міністра оборони України від 10.12.2017 "Рекомендації з порядку організації проведення оцінювання спроможностей у Збройних Силах України: Міністр оборони України". – Київ: МОУ, 2017. – 23 с.
11. Романченко І.С. Теоретико-методологічні засади побудови системи управління ефективністю планування та виконання програм розвитку Збройних Сил України / І.С. Романченко, В.Ю. Богданович, М.М. Денежкін // Наука і оборона. – 2015. – № 3/4. – С.50-55.
12. Бусел В.Т. Великий тлумачний словник сучасної української мови / В.Т. Бусел. – Київ–Ірпінь: ВТФ "Перун", 2003. – 1043 с.

## References

1. Decree of the President of Ukraine dated May 20, 2016 No. 240/2016. (2016), "Pro Stratehichnyi Oboronnyi Biuletен Ukraine" [About the Strategic Defense Bulletin of Ukraine], Kyiv, 2 p.
2. Decree of the President of Ukraine dated May 13, 2014 № 468/2014. (2014), "Pro Rishennia RNBO Ukrainy Vid 28 Kvitnia 2014 Roku Pro Zakhody Shchodo Pidvyshchennia Efektivnosti Planuvannia V Sektori Bezpeky I Oborony" [On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine dated April 28, 2014 "On Measures to Improve the Effectiveness of Planning in the Security and Defense Sector"], Kyiv, 2 p.
3. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated April 5, 2006 No. 447. (2006), "Pro Zatverdzhennia Poriadku Orhanizatsii Ta Finansuvannia Stratehichnoho Planuvannia U Sferi Oborony I Viiskovoho Budivnytstva" [On Approval of the Procedure for the Organization and Financing of Strategic Planning in the Field of Defense and Military Construction], Kyiv, 7 p.
4. Order of the Ministry of Defense of Ukraine dated November 17, 2016 No. 610. (2016), "Polozhennia Pro Serechnostrokovе Ta Korotkostrokovе Oboronne Planuvannia V Ministerstvi Oborony Ukrainy Ta Zbroinykh Sylakh Ukrainy" [Provisions on medium and short-term defense planning in the Ministry of Defense of Ukraine and the Armed Forces of Ukraine], Kyiv, 23 p.
5. Askarov, V.Kh. and Maslovskiy, S.S. (2010), "Novi Pidkhody Do Orhanizatsii Systemy Oboronnoho Planuvannia V Zbroinykh Sylakh Ukrainy" [New approaches to organization of the defense planning system in the Armed Forces of Ukraine], *Defensive Herald*, pp. 6-12.
6. Polishchuk, O.M., Krykun, P.M. and Dieniezhkin, M.M. (2011), "O Rezultatakh Oboronnoho Ohliadu Pohliady Z Pozyt-sii Resursnoho Zabezpechennia Potreb Oborony" [On the results of the defense review: views from the standpoint of resource support for defense needs], *Science and Defense*, pp. 18-24.
7. Aparshyn, I.M. and Dieniezhkin, M.M. (2017), "Pohliady Na Intehratsiiu Oboronnoho Ta Biudzhethnoho Planuvannia Zbroinykh Syl Ukrainy V Yedynu Systemu" [Views on the integration of defense and budget planning of the Armed Forces of Ukraine into a single system], *Science and Defense*, pp. 24-32.
8. Hrinenko, O.I. and Dieniezhkin, M.M. (2005), "Pohliady Na Funktsionuvannia Systemy Oboronnoho Planuvannia U Zbroinykh Sylakh Ukrainy" [Views on the functioning of the defense planning system in the Armed Forces of Ukraine], *Science and Defense*, pp. 16-22.
9. Decree of the Minister of Defense of Ukraine dated June 12, 2017 No. 610. (2017), "Rekomendatsii Z Oboronnoho Planuvannia Na Osnovi Spromozhnosti V Ministerstvi Oborony Ukrainy Ta Zbroinykh Sylakh Ukrainy" [Recommendations for Defense Planning on the basis of capabilities in the Ministry of Defense of Ukraine and the Armed Forces of Ukraine], Kyiv, 52 p.

10. Decree of the Minister of Defense of Ukraine dated 10.12.2017. (2017), "Rekomendatsii Z Poriadku Orhanizatsii Provodennia Otsiniuvannia Spromozhnostei U Zbroinykh Sylakh Ukrainy Ministr Oborony Ukrainy" [Recommendations on the procedure for organizing the assessment of capabilities in the Armed Forces of Ukraine: Minister of Defense of Ukraine], Kyiv, 23 p.

11. Romanchenko, I.S., Bohdanovych, V.Yu. and Dieniezhkin, M.M. (2015), "Teoretyko-Metodolohichni Zasady Pobudovy Systemy Upravlinnia Efektyvnistiu Planuvannia Ta Vykonannia Prohram Rozvytku Zbroinykh Syl Ukrainy" [Theoretical and methodological principles of building a system for managing the effectiveness of planning and implementation of programs of development of the Armed Forces of Ukraine], *Science and Defense*, pp. 50-55.

12. Busel, V.T. (2003), "Velykyi Tlumachnyi Slovnyk Suchasnoi Ukrainskoi Movy" [Great explanatory dictionary of modern Ukrainian language], Kyiv-Irpin: VTF "Perun", 1043 p.

Надійшла до редколегії 4.04.2018

Схвалена до друку 15.05.2018

**Відомості про автора:**

**Денежкін Микола Миколайович**  
кандидат військових наук  
старший науковий співробітник  
провідний науковий співробітник  
Центрального науково-дослідного інституту  
Збройних Сил України,  
Київ, Україна  
<https://orcid.org/0000-0003-0918-0880>

**Information about the author:**

**Mykola Dieniezhkin**  
Candidate of Military Sciences  
Senior Research  
Lead Researcher of Central Scientific  
Research Institute of Armed Forces  
of Ukraine,  
Kyiv, Ukraine  
<https://orcid.org/0000-0003-0918-0880>

## ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОБОРОННОГО ПЛАНІРОВАНИЯ В ВООРУЖЕННЫХ СИЛАХ УКРАИНЫ

Н.Н. Денежкин

В статье рассмотрены основные положения методического подхода до оценки результатов планирования и выполнения программ и планов развития Вооруженных Сил Украины. Проанализирован существующий подход к оценке результатов выполнения программ и планов, который базируется на показателе относительного выполнения задач и мероприятий. Предложен подход, который базируется на методе оценки экспертно-значимых промежуточных сценариев этапов планирования развития Вооруженных Сил Украины. Суть метода заключается в оценке результативности каждого из выбранных этапов планирования и выполнения путем сравнения с установленными пределами отклонения полученных результатов от контрольных (установленных заранее). В качестве основного показателя оценки предлагается степень приближения запланированного состояния состава вооруженных сил к установленному в ходе планирования и степень приближения полученного состояния состава вооруженных сил к запланированному в ходы оценки выполнения программ и планов. Делается вывод про возможность использования этого показателя для измерения результатов планирования и выполнения мероприятий программ и планов в ходе оборонного планирования в Вооруженных Силах Украины.

**Ключевые слова:** планирование развития вооруженных сил, выполнения задач и мероприятий программ и планов развития вооруженных сил, степень приближения полученного результата к запланированному.

## ASSESSMENT OF DEFENCE PLANNING RESULTS IN ARMED FORCES OF UKRAINE

M. Dieniezhkin

The article deals with the main provisions of the methodical approach for evaluating the results of planning and implementation of programs and plans for the development of the Armed Forces of Ukraine. The existing approach to appraisal of the results of programs and plans implementation, which is based on the indicator of relative performance of tasks and measures, is analyzed. An approach based on the method of evaluating expert-sensitive interim scenarios of the planning stages of the Armed Forces of Ukraine development is proposed. The essence of the method is to evaluate the effectiveness of each of the selected stages of planning and implementation, by comparing with the established limits the rejection of the results obtained from the specified levels (established in advance). As a criterion for evaluation, the degree of approaching the planned state of the armed forces to the level determined during the reign and the degree of approaching the acquired state of the armed forces to the planned performance evaluation of the programs and plans is proposed. It is concluded that this criterion can be used to measure the results of domination and the implementation of program activities and plans during defense planning in the Armed Forces of Ukraine.

**Keywords:** planning of armed forces development, execution of tasks and activities of programs and plans for the development of armed forces, degree of approximation of the received result to the planned.