

## Проблемні питання управління військами (силами) та можливі шляхи їх вирішення на основі досвіду антитерористичної операції

**Резюме.** Проаналізовані основні проблемні питання організації управління військами (силами), які були виявлені під час проведення антитерористичної операції на сході України, запропоновані шляхи вирішення цих проблемних питань.

**Ключові слова:** управління військами (силами); система управління (зв'язку); взаємодія.

**Постановка проблеми.** Під управлінням військами (силами) розуміється цілеспрямована діяльність командувачів (командирів, начальників), штабів, служб та інших органів управління щодо підтримки бойової та мобілізаційної готовності військ (сил), підготовки їх до застосування і безпосереднього управління ними у ході виконання поставлених завдань у мирний та воєнний час [1].

Основою управління військами (силами) є рішення командувача (командира, начальника) на операцію (бій, бойові дії) [2].

Врахування під час прийняття рішення як можна більшої кількості факторів, а також тверде втілення прийнятого рішення під час безпосереднього процесу управління, веде до успіху в ході ведення операції (бою, бойових дій).

При цьому на якість управління військами (силами) безпосередній вплив здійснює додержання наступних основних принципів управління [2]:

єдиноначальність;

централізація управління у всіх ланках із наданням підлеглим можливості ініціативи щодо визначення способів виконання поставлених їм завдань;

твердість і наполегливість у реалізації прийнятих рішень;

оперативність та гнучкість у реагуванні на зміни обстановки;

особиста відповідальність командувача (командира, начальника) за прийняті рішення, застосування підлеглих військ (сил) та результати виконання ними поставлених завдань;

висока організованість і творчість у роботі командувачів (командирів, начальників), штабів та інших органів військового управління.

З наведеного вище можна стверджувати, що якість управління військами (силами) залежить від суворого дотримання та водночас

творчого використання, за рахунок достатньої теоретичної підготовки та набутого практичного досвіду, командувачем (командиром, начальником) принципів управління військами (силами), закладеними у теорії воєнного мистецтва.

У той же час помилки у прийнятті управлінських рішень, або недостатня твердість і наполегливість в їх реалізації та недостатня оперативність та гнучкість у реагуванні на зміни обстановки в ході процесу управління під час виконання завдань військами (силами) приводить не тільки до невиконання окремих оперативних (бойових) завдань, але й взагалі до зриву досягнення мети операції (бою), а також до втрат як в особовому складі, так і в озброєнні та військовій техніці.

Виходячи з вищевикладених завдань та принципів управління військами (силами), їх впливу на проведення операції (бою) **метою статті** є аналіз проблемних питань управління військами (силами), які виникли у ході проведення антитерористичної операції та визначення можливих шляхів їх вирішення.

**Виклад основного матеріалу.** На цей час система органів військового управління Збройних Сил України має трирівневу структуру:

у *стратегічній ланці* – Міністерство оборони України, Генеральний штаб Збройних Сил України, командування видів Збройних Сил України;

в *оперативній ланці* – оперативні командування “Північ”, “Південь” та оперативні командування, що знов створюються “Захід”, “Схід”; управління армійських корпусів і повітряних командувань;

у *тактичній ланці* – управління бригад, полків, окремих батальйонів та їм рівних тактичних підрозділів.

Для практичного запровадження цієї системи управління та впровадження у використання в процесі управління зазначених вище принципів, тобто доведення процесу управління військами (силами) до сучасних вимог воєнного мистецтва, у Збройних Силах України розроблено (або знаходяться у процесі розроблення) керівні документи, які повинні безпосередньо регламентувати управлінську діяльність за певними ієрархіями [3]:

#### 1. Стратегічний рівень:

- “Настанова з організації управління військами (силами) Збройних Сил України”;

- “Настанова з організації зв’язку і автоматизації управління військами Збройних Сил України”;

- “Положення з організації бойового чергування, оперативно-чергової та чергової служби у Збройних Силах України, військових частинах, установах, організаціях безпосередньо підпорядкованих Міністерству оборони України”;

- перелік службових обов’язків за типовими посадами органів військового управління стратегічної ланки.

#### 2. Оперативний рівень:

- “Настанова з роботи органів військового управління (оперативний рівень)”;

- настанови із зв’язку і автоматизації управління військами у з’єднаннях та військових частинах видів Збройних Сил України;

- перелік службових обов’язків за типовими посадами органів військового управління оперативної ланки.

#### 3. Тактичний рівень:

- “Настанова (керівництво) з організації управління силами та засобами протиповітряної оборони з пунктів управління”;

- “Настанова з роботи органів військового управління (тактичний рівень)”.

Аналіз теоретичних положень, закладених у зазначених документах, показав, що не дивлячись на намагання привести їх до сучасних вимог – відмова від радянських положень (що передбачали широкомасштабну війну) та до стандартів відповідних документів (процедур прийняття управлінських рішень), які використовуються у НАТО (що передбачає одночасне спільне застосування потужних сучасних збройних сил країн-членів під єдиним керівництвом), себе не виправдало.

Практика 2014-2015 років показала – Україна залишилась сам на сам з агресором (який до речі не визнаний законодавчо) під тиском особливих зовнішніх і внутрішніх воєнно-політичних умов, що впливають на прийняття управлінських рішень у військах (силах), які

беруть участь в АТО. До основних чинників, які мають вплив на організацію управління військами (силами) в умовах АТО можна віднести такі:

- особливості “гібридної війни”, тобто відповідь також повинна була бути “гібридною” з відповідною організацією системи управління до чого Збройні Сили України не були готові;

- різномірність сил, які беруть участь у бойових діях на боці противника:

*сепаратисти* – ідеологічно настроєне місцеве населення, яке вірить у “світле майбутнє Новоросії”;

*добровольці із кадрових військових збройних сил РФ*, які пройшли дві чеченські війни та інші воєнні конфлікти, мають величезний бойовий досвід і воюють за наказом;

так звані, *ентузіастичні повоювати* – люди готові взяти участь у “сафарі” – полюванні на людей для поповнення особистого адреналіну;

*ідеологічно байдужі* люди готові воювати за гроші);

- широке застосування противником важкого озброєння (РСЗВ, артилерії калібру вище 100-мм, танків тощо), у тому числі таких систем як “Град”, “Ураган”, “Смерч” і навіть ВВС “Буратіно” та сучасних засобів розвідки (у тому числі БПЛА), РЕБ;

- необхідність вести бойові дії морально та технічно застарілим ОВТ;

- бойові дії відбуваються переважно у населених пунктах в умовах житлово-промислової забудови, що призводить до руйнування інфраструктури та великих втрат серед мирного населення.

Крім зазначених чинників річний досвід проведення АТО викрив цілу низку проблем щодо безпосередньої організації управління військами (силами).

*По-перше* – низький рівень підготовки органів військового управління щодо прийняття обґрунтованих рішень, безпосереднього управління підлеглими частинами (підрозділами). Причинами цієї ситуації є низький рівень оперативної підготовки на сам перед керівного складу органів військового управління.

*По-друге*, велика територія, на якій проводиться антитерористична операція, призводить до розпорошення залучених військ (сил) Збройних Сил України, що в свою чергу вплинуло на створення системи пунктів управління.

З урахуванням вищевикладеного, доцільно пункти управління військових частин і підрозділів розгорнути в базових таборах з використанням капітальних споруд, які

забезпечують розташування особового складу, відповідних засобів та їх захищеність.

Можна зазначити, що рік проведення АТО дозволив командирам отримати навички та набути практичний досвід з управління частинами та підрозділами при виконанні бойових завдань.

У той же час проблемами щодо розташування пунктів управління є наступні:

велика відстань КП бригад від КП сектору, а КСП батальйонів від КП бригад, що при відсутності достатньої кількості сучасних засобів зв'язку, (у тому числі закритих) ускладнює процес управління підпорядкованими частинами (підрозділами);

складність в роботі командирів тактичної ланки (батальйонів) додає необхідність управління не тільки підрозділом, але й блокпостами, які утворені від даного підрозділу та розташовуються на значній відстані один від одного.

Специфіка АТО показала, що однією з основних проблем в організації роботи пунктів управління є недостатня кількість посад офіцерів за штатами військового часу, що не дозволяє організувати трьохзмінне чергування підготовленими фахівцями, що, до речі, зроблено на пунктах управління збройних сил РФ, задіяних у бойових діях в зоні АТО.

Крім того, ротація посадових осіб органів військового управління проводиться частками (окремими посадовими особами), що в свою чергу не дає можливості керівникам АТО та секторів мати злагоджені структурні підрозділи штабів.

*По-третє*, на якість процесу управління впливає низький рівень системи зв'язку та автоматизованого управління, як складової організаційно-технічної основи управління військами (силами).

Засоби зв'язку, які знаходяться на озброєнні Збройних Сил України старого парку (радянських часів), мають аналогову елементну базу, яка не відповідає сучасним вимогам.

АСУ як військами (силами) так і зброєю практично відсутні.

Вітчизняні засоби закритого зв'язку практично не використовуються.

Ще однією проблемою управління військами (силами) в умовах проведення АТО є організація взаємодії.

*Взаємодія* – один із принципів воєнного мистецтва – узгоджені сумісні дії підрозділів, частин, з'єднань та об'єднань видів збройних сил, родів військ (сил), елементів бойового порядку та різних видів зброї по завданням (об'єктам), напрямкам, рубежам (районам), часу і

способам виконання поставлених завдань й інтересах досягнення мети операції (бою) [2].

Взаємодія у значній мірі визначає успіх воєнних дій. Чітка і безперервна взаємодія забезпечує найбільш доцільне застосування сил і засобів та координацію їх зусиль у необхідному місці та у необхідний час.

При цьому можна розуміти взаємодію як процес, що здійснюється під єдиним керівництвом за основними рівнями, які можна умовно розділити на наступні:

між всіма складовими сектору безпеки і оборони для спільного виконання завдань щодо досягнення воєнно-політичної мети взагалі;

безпосередньо між видами (родами військ) Збройних Сил України, а також між військами (силами) Збройних Сил України з іншими військовими формуваннями та правоохоронними органами спеціального призначення для спільного вирішення оперативних задач;

безпосередньо між частинами (підрозділами) Збройних Сил України та з підрозділами частинами інших військових формувань та правоохоронних органів спеціального призначення для спільного вирішення тактичних задач.

Виходячи з проблематики статті доцільно розглянути тільки оперативний рівень організації взаємодії.

Слід зазначити, що в різних секторах у зоні проведення АТО залучається різна кількість частин (підрозділів) ЗС України, інших військових формувань та правоохоронних органів спеціального призначення.

У всіх випадках (у загальному вигляді) взаємодія організовувалась в інтересах нарощування угруповань сил і засобів сектору з метою спільного виконання основних завдань.

Для організації взаємодії у штабі АТО та штабах секторів є оперативні групи від інших військових формувань та правоохоронних органів спеціального призначення.

У той же час досвід проведення АТО викрив в організації взаємодії проблеми, основними серед яких можна зазначити:

підпорядкування інших військових формувань та правоохоронних органів спеціального призначення штабу АТО носить формальний характер, що не завжди призводить до точного та безумовного виконання поставлених завдань на що впливає реальна міжвідомча підпорядкованість;

відсутність не тільки єдиних поглядів, але й практичних навичок у керівного складу Збройних Сил України та інших військових формувань та правоохоронних органів спеціального призначення щодо спільного виконання завдань і розподілу ролі кожного при їх виконанні.

Причиною цього можна зазначити відомчу відокремленість підготовки керівних кадрів і відсутність спільної оперативної підготовки.

**Висновки.** Розглянуті деякі проблеми управління частинами (підрозділами) ЗС України, іншими військовими формуваннями та правоохоронними органами спеціального призначення щодо спільного виконання завдань дозволяють сформулювати рекомендації щодо їх вирішення, а саме:

1. У мирний час доцільно мати орган військового управління, який був би спроможний своїм складом виконувати завдання управління міжвидовим угрупованням військ (сил) та іншими військовими формуваннями та правоохоронними органами спеціального призначення (наприклад відновити ООК);

2. Організувати (відновити, посилити) заходи оперативної підготовки.

3. Привести штатну чисельність посадових осіб органів військового управління до кількості, що в умовах постійного бойового навантаження дозволить організувати трьохзмінне чергування підготовлених фахівців.

4. Проводити ротацію особового складу пунктів управління тільки у повному складі та тільки після проведення відповідної оперативної підготовки наступного особового складу, у тому числі, у Національному університеті оборони України імені Івана Черняховського, що надасть

можливість мати злагоджені структурні підрозділи штабів.

5. Організувати роботу щодо доопрацювання положень керівних документів стосовно змісту та порядку роботи керівного та оперативного складу органів військового управління з урахуванням досвіду проведення АТО.

6. У плани навчально-виховного процесу Національного університету оборони України імені Івана Черняховського доцільно внести зміни щодо: значного збільшення годин на навчальні дисципліни: “Оперативне мистецтво”, “Управління військами”, “Розвідка”, “Застосування частин (відповідно до спеціалізації)” з одночасним збільшенням часу для практичної роботи на навчальних пунктах управління;

проведення курсової підготовки особового складу пунктів управління у повному складі, що надасть можливість після ротації мати злагоджені структурні підрозділи штабів.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.

1. Управління військами (силами). Словник основних воєнних термінів. – К. : НАОУ, 2006. – 216 с.
2. Принципи управління військами (силами). Словник воєнних термінів. – К. : ЦНДІ ЗСУ, 2003. – 274 с.
3. Деректива Генерального штабу Збройних Сил України № Д-14 “Про впорядкування виконання заходів впровадження військових стандартів у діяльність Збройних Сил України”, 2014. – 13 с.

Стаття надійшла до редакції 02.12.2015

#### **Пеньковский В.И., к.воен.н.**

Центр военно-стратегических исследований Национального университета обороны Украины имени Ивана Черняховского, Киев

#### **Проблемные вопросы управления войсками (силами) и возможные пути их решения на основе опыта антитеррористической операции**

**Резюме.** Проанализированы основные проблемные вопросы организации управления войсками (силами), которые были выявлены при проведении антитеррористической операции на востоке Украины, предложены пути решения этих проблемных вопросов.

**Ключевые слова:** управление войсками (силами); система управления (связи); взаимодействие.

#### **V. Penkovskiy, Ph.D**

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

#### **Problematic issues of control of troops ( forces) and their possible solutions based on the experience of the antiterrorist operation**

**Resume.** Analyzed the major issues the organization control of troops ( forces) that have been identified during the anti-terrorist operation in the east of Ukraine, proposed solutions to these problematic issues.

**Keywords:** control of troops (forces ); control system ( communication ); interactions.