

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ЮРИДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ЯРОСЛАВА МУДРОГО  
ВІЙСЬКОВО - ЮРИДИЧНИЙ ІНСТИТУТ  
Кафедра загальновійськових дисциплін**

**ЛЕКЦІЯ № 6**

з навчальної дисципліни

**"Основи військового управління (у т.ч. штабні процедури НАТО)"**

**Модуль 2.** Управління військовою організацією.

**Тема 4.** Штабні процедури НАТО.

**Заняття 1.** Проведення брифінгів та воєнної гри.

**ХАРКІВ**

### Навчальна та виховна мета:

1. Дати курсантам систематизовані основи наукових знань з питань лекції.
2. Сконцентрувати увагу на найбільш складних і вузлових питаннях лекції.
3. Стимулювати у курсантів активну пізнавальну діяльність по питаннях лекції.
4. Сприяти формуванню у курсантів творчого мислення.
5. Розкрити практичний досвід по вивченню питань лекції з урахуванням досвіду сучасних військових конфліктів та ООС.

### Навчальні питання та розрахунок часу:

№ з/п	Навчальні питання	Час	Примітка
I	Вступ	5 хв.	
II	Основна частина	70 хв.	
	1. Порядок, види та формат проведення брифінгів.	20 хв.	
	2. Проведення воєнної гри.	20 хв.	
III	Заключна частина	5 хв.	

**Час:** 2 години.

**Місце:** аудиторія НЮУ

**Навчальні групи:** 1, 2 групи 1-го курсу (магістри) військово-юридичного інституту

### Навчально-матеріальне забезпечення:

Інфокус, ноутбук, схеми, плакати, указка, дошка, крейда.

### Навчальна література:

1. Методичні рекомендації з планування та організації бою за стандартами НАТО (штаб, бригади (батальйону) та їм рівних. Жовтень 2020.
2. Методичні рекомендації роботи штабного офіцера тактичної ланки. Жовтень 2019.
3. Настанова з оперативної роботи органів військового управління Збройних Сил України. – К.: МОУ, 2022.
3. Основи військового управління. Навчальний посібник. – Харків: НЮУ ім. Ярослава Мудрого», 2012.
4. Основи військового управління. Навчальне - методичний посібник. – Харків: 2015.
6. Стаття. Куртов А.І., С.М. Іващенко. Аналіз підходів до формування оптимального стилю управлінської роботи юрисконсульта військової частини під час повсякденної діяльності. SCIENTIFIK RESEARCH IN XXI CENTURY. SCIENTIFIK COLLECTION «INTERCONF». Міжнародний збірник наукових праць. XII. Оттава, Канада. 2022. – Вип. 116 (434). – 18.07.22.

7. Стаття. Куртов А.І., С.М. Іващенко. Обґрунтування методики основ управління підрозділом військової організації під час бойових дій з урахуванням стандартів НАТО. [INDEX COPERNICUS](#). RECENT ADVANCES IN SCIENTIFIC WORLD. SCIENTIFIK COLLECTION «INTERCONF». Міжнародний збірник наукових праць. III. "SCIENTIFIC TRENDS AND TRENDS IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION". Умео, Швеція. 2022. – Вип. 121 (385). – 20.02.23.

### **Методика проведення лекції.**

#### **I. Вступ:**

1. Перевірка особового складу
2. Перевірити готовність курсантів (студентів) до заняття, наявність робочих зошитів.
3. Довести до курсантів (студентів) тему заняття, навчальні та виховні цілі навчальні питання заняття і план його проведення.

#### **II. Основна частина.**

##### **Методика проведення заняття :**

1. Оголошується питання заняття.
2. Лекційним методом дається теоретичний матеріал питання заняття, яке супроводжується демонстрацією схем, і плакатів.
3. Кожне питання лекції закінчується відповідями на питання курсантів (студентів).

#### **III. Заключна частина:**

1. Підведення підсумків заняття.
2. Доведення теми та дати наступного заняття.
3. Доведення завдань на самопідготовку.

# I. ВСТУП

## II. ОСНОВНА ЧАСТИНА

### **Навчальне питання № 1. Порядок, види та формат проведення брифінгів.**

Брифінги є засобами доведення інформації до командування, штабів чи інших органів управління. Методи, які застосовуються під час підготовки та проведення брифінгів, визначаються метою, бажаним результатом та посадовим положенням того, хто проводить брифінг. Цей додаток описує типи воєнних брифінгів і розкриває основні форми брифінгів кожного типу.

Існує чотири типи воєнних брифінгів:

інформаційний брифінг;

брифінг з рішення;

брифінг із завдання;

штабний брифінг.

#### **а) Інформаційний брифінг.**

Інформаційний брифінг призначений для підвищення рівня поінформованості аудиторії з питань, що розглядаються. Інформаційний брифінг не включає висновки, рекомендації чи рішення, а головним чином, має за мету висвітлювати факти. Відповідальний за проведення брифінгу акцентує увагу аудиторії на тому, що мета брифінгу - забезпечити посадових осіб інформацією, при цьому ніякого рішення не вимагається. Виступаючий доводить стисло інформацію, щоб визначити предмет обговорення та зорієнтувати слухачів, а потім доводить фактичну інформацію. Прикладом інформаційних брифінгів є інформація надзвичайної важливості, яка вимагає негайного доведення (складні плани, схеми, статистичні викладення чи карти, які вимагають детального пояснення, а також суперечлива інформація, яка вимагає подальшого розроблення та пояснення).

#### **б) Брифінг з рішення.**

Брифінг з рішення призначений для того, щоб підготувати відповідь чи рішення. Він являє собою рекомендований варіант рішення, який визначений на підставі аналізу чи дослідження проблеми чи комплексу проблем офіцерами штабу. Брифінги з рішення відрізняються як за формою їх проведення, так і за подробицями залежно від рівня компетенції та знання проблеми тими, хто приймає рішення. У випадках, коли особи, які беруть участь у брифінгу як слухачі, мають достатнє уявлення чи розуміння проблеми, брифінг, як правило, зводиться до викладення проблеми, важливої інформації з обстановки та рекомендованого рішення. Безперечно, що доповідач повинен бути підготовленим привести свої припущення, факти, альтернативні рішення, підґрунтя для вибору рекомендованого рішення та необхідну координацію дій. Якщо доповідач має справу з особами, які не знайомі з проблемою чи обстановкою, тоді потрібний більш детальний брифінг. У цьому випадку брифінг повинен включати припущення, використані під час аналізу проблеми, факти, що мають відношення до проблеми, а також обговорення альтернативних рішень та необхідну координацію дій. Наприкінці доповіді доповідач, як правило, нагадує, що він очікує рішення. Якщо його не отримано, то доповідач ставить запитання.

Отримуючи відповідь, доповідач повинен переконатись у правильному розумінні запропонованих рішень. У випадку відсутності такої впевненості він ставить питання для роз'яснення. У цьому випадку найточніше сформульовані рекомендації можуть бути використані як рішення, яке буде ухвалено командиром і яке допоможе уникнути неоднозначного тлумачення.

#### **в) Брифінг із завдання.**

Брифінг із завдання використовується у заходах, що мають за мету довести спеціальні інструкції чи накази. Він, зазвичай, проводиться одним офіцером, який може бути командиром, помічником командира, офіцером штабу чи спеціальним представником старшого штабу. Це залежить від суті завдання чи рівня штабу. Коли обстановка чи завдання надзвичайно складні, може виникнути необхідність забезпечення окремих осіб чи невеликих підрозділів більшим обсягом інформації, ніж передбачено планами та наказами. Це може бути зроблено за допомогою брифінгів із завдання. Брифінг із завдання роз'яснює накази, конкретизує вимоги та інструкції.

#### **г) Штабний брифінг.**

Штабний брифінг проводиться з метою забезпечення координуючих чи об'єднаних зусиль. Штабний брифінг може бути присвяченим обміну інформацією, оголошенню рішень у межах управління, розробленню та доведенню директив і вказівок. Штабний брифінг може включати елементи всіх раніше розглянутих типів брифінгів. Аудиторія штабних брифінгів визначається розмірами штабу, типами операцій, що проводяться, а також

вказівками командира. Як правило, присутні командир, заступники чи помічники, начальник штабу (відповідальний офіцер), офіцери з координації чи виконання інших завдань. Також можуть бути присутніми представники підпорядкованих штабів. Начальник штабу (відповідальний офіцер), як правило, головує на штабному брифінгу. Він доводить присутнім важливі питання та вимагає координації дій штабу. Кожний офіцер штабу повинен бути готовий виступити з питання, за вирішення якого він відповідає. У повсякденній діяльності штабні брифінги часто проводяться регулярно за графіком. За інших умов штабні брифінги проводяться тоді, коли цього вимагає ситуація.

#### **Структурно проведення брифінгу включає чотири етапи:**

##### ***1. Аналіз ситуації.***

Проводиться аналіз аудиторії та обстановки за такими питаннями: для кого організувати брифінг і з якою метою; який ступінь обізнаності аудиторії про тему брифінгу; що очікується від доповідача.

Перед проведенням брифінгу з особами, що вперше беруть в ньому участь, доповідач повинен поцікавитись побажаннями офіційних осіб. Доповідач повинен розуміти мету брифінгу - проінформувати з певних питань чи розробити рекомендації. Мета визначає суть брифінгу. Час, виділений на брифінг, визначає тип, обладнання приміщення та необхідні заходи для підготовки. Можливість використання наочних приладів є дуже важливою. Доповідач готує докладний план презентації і, у разі необхідності, узгоджує його з помічниками. Тривалість репетиції ретельно хронометрується. Кожний доповідач повинен підготувати тези брифінгу. Доповідач повинен визначити обсяг свого завдання та передбачити час відповіді на отримані питання та критичні зауваження.

Алгоритм роботи під час аналізу ситуації.

1. Аналіз кількісного складу аудиторії.

2. Аналіз характеру аудиторії:

ким представлена, якими службами, цивільні, іноземці;  
їх звання;

які посади вони займають;

де вони призначені;

які професійні знання мають за темою;

вони спеціалісти чи фахівці загального профілю;

чим вони цікавляться;

чому надають перевагу;

очікувана реакція.

3. Визначення мети та типу брифінгу:

інформаційний брифінг (інформувати);

брифінг з рішення (отримати рішення);

брифінг із завдання (вивчення важливих деталей);

штабний брифінг (обмін інформацією).

4. Визначення теми брифінгу:

чому вона присвячена;

що повинна охоплювати;

скільки буде відведено часу.

5. Аналіз умов проведення брифінгу:

де буде проводитись брифінг;

які необхідні приготування, розпорядження;

які є наочні прилади;

чого не вистачає;

що необхідно зробити, щоб усунути недоліки;

перелік попередніх заходів.

6. Завершення аналізу ситуації.

7. Підготування попереднього опису.

8. Визначення вимоги до навчальних посібників, помічників, записуючих пристроїв.

9. Складання чернетки заходів, що плануються.

10. Розроблення розкладів тренувань.

11. Огляд готовності до проведення брифінгу.

## **2. Побудова брифінгу.**

Структура брифінгу визначається його типом та, як правило, включає:  
збір матеріалу;

визначення предмета брифінгу;

визначення ключових моментів;

побудова ключових моментів у логічній послідовності;

вибір засобів демонстрації;

проведення тренування.

## **3. Основна частина проведення брифінгу.**

Енергійне, послідовне подання інформації з опорою на всебічне знання предмета забезпечує високий рівень його проведення та визначає успіх брифінгу. Доповідач повинен вести себе розкуто, але дотримуватись норм

військової поведінки. Він використовує природні рухи та жести, але уникає зайвої манірності. Виступ доповідача повинен характеризуватися стислістю, об'єктивністю та точністю. Під час проведення брифінгу необхідно дотримуватися таких правил:

основна мета - повно розкрити тему та бути впевненим, що вона сприйнята аудиторією;

стислість понад усе;

найбільш логічно повинні бути сформовані висновки та рекомендації;

втручання та запитання можуть виникати у будь-який момент.

Коли виникли в аудиторії запитання, доповідач відповідає на кожне з них, не просуваючись далі, або повідомляє, що відповіді на питання будуть дані пізніше у ході брифінгу. В той же час він не дозволяє, щоб питання відвели його від плану брифінгу. Якщо відповіді на питання будуть надані пізніше в ході брифінгу, доповідач повинен зробити спеціальну згадку про раніше задані запитання. Доповідач повинен бути готовим довести вірність будь-якого положення своєї доповіді. Він повинен передбачити можливі питання та бути готовим до відповіді на них.

#### **4. Заключна частина проведення брифінгу.**

Коли брифінг завершено, доповідач готує меморандум для запису (MFR). Він повинен включати предмет, дату, час та місце брифінгу, звання, прізвища та посади його учасників. Зміст брифінгу коротко записується. Рекомендації з їх узгодженням та неузгодженням чи узгодження із змінами та доповненнями записуються так само, як і будь-яка інструкція чи вказівка. Також вказується відповідальний за виконання. Коли рішення складне і є сумніви щодо його виконання, доповідач передає проект постанови MFR для корегування перед остаточним визначенням його форми. MFR розподіляється між секціями штабу або службами. їх діяльність та плани повинні визначатися або корегуватися рішеннями та інструкціями, викладеними в MFR.

**Деякі практичні рекомендації щодо підготовки та проведення брифінгів:**

##### **1. Збір матеріалу:**

вивчити тему брифінгу;

зібрати авторитетні точки зору та фактів.

##### **2. Підготовка проекту брифінгу:**

сформулювати проблему (якщо потрібно);

визначити ключові позиції (факти);

визначити варіанти дій;

проаналізувати і порівняти ці варіанти;

сформулювати переваги та недоліки кожного варіанта;

сформулювати висновки та рекомендації;

підготувати попередній план проведення брифінгу;

підготувати наочні посібники;

підготувати тези виступу;

узгодити тези виступу з безпосереднім начальником.

##### **3. Перевірка проекту проведення брифінгу та його корегування:**

включити до тез виступу усі необхідні факти;

провести оцінку фактів з точки зору їх важливості та необхідності;

підготувати можливі відповіді до очікуваних запитань;  
удосконалити матеріали виступу.

#### **4. Порядок використання наочних посібників:**

перевірити простоту та зручність;  
розробити порядок використання.

#### **5. Практичні тренування:**

репетиція (з асистентами та наочними приладами);  
удосконалення порядку виступу;  
виділення ключових позицій;

особливу увагу необхідно звернути на однозначне розуміння матеріалу, що викладається.

Під час доведення типу та класифікації брифінгу, як правило, використовуються такі формулювання: "таємний інформаційний брифінг"; "нетаємний брифінг з рішення".

При доведенні мети та масштабу брифінгу спочатку необхідно дати загальну характеристику, наприклад, "Метою цього брифінгу є введення Вас в курс справ щодо нашого загального плану охорони і оборони батальйонного базового району (табору)". Я розкрию дії батальйону упродовж першої години нападу розвідувально-диверсійних формувань".

#### **6. Проведення основної частини виступу:**

упорядкувати головні думки в логічній послідовності;  
вірно використовувати наочні посібники, щоб зробити наголос на головних ідеях;

планувати ефектний, поступовий перехід від однієї головної позиції до іншої;

бути готовим до відповіді на запитання в будь-який момент доповіді.

#### **7. Проведення заключної частини виступу:**

коротко підсумувати головні думки та зробити висновок;  
відповісти на запитання;  
оголосити наступного виступаючого.

## **Навчальне питання № 2. Проведення воєнної гри.**

### **а) Загальні правила воєнної гри.**

Ті, хто бере участь у воєнній грі, повинні:

залишатись об'єктивними, не дозволяючи особистим почуттям або особистим судженням про те, що хоче командир, впливати на хід воєнних ігор. Вони повинні критично відноситися до особисто розроблених варіантів перебігу подій; точно відображати переваги та недоліки кожного варіанта перебігу подій, навіть якщо вони стали очевидними; безперервно оцінювати можливі корисні варіанти перебігу подій. Якщо в ході воєнної гри визначено помилковість одного з цих критеріїв, варіант перебігу подій відхиляють; ухиляться від порівняння одного варіанта перебігу подій з іншими в ході воєнної гри. Це повинно бути зроблено в ході порівняльної фази.



## **б) Загальні обов'язки під час воєнної гри.**

Начальник штабу координує дії штабу під час гри.

### Оцінка даних по особовому складу.

Начальник (офіцер) відділу (секції) (*G1*) аналізує варіанти перебігу подій з метою прогнозування втрат особового складу в ході виконання завдань та визначає, як підрозділи здатні забезпечити відновлення втрат в особовому складі під час виконання завдань.

### Оцінка даних розвідки.

Начальник розвідувального відділення (секції) (*G2*) виконує роль противніша. Він розробляє варіанти можливих рішень противника відносно своїх військ, прогнозує можливі заходи протидії противника та прогнозує його втрати. Він збирає інформацію про результати дій противника, про сильні та слабкі сторони як своїх військ, так і військ противника. Намагаючись здобути перемогу для противника, він забезпечує реакцію свого штабу на кожний варіант можливих дій противника. Для своїх сил начальник розвідувального відділення:

визначає інформаційні потреби та обробляє можливий перебіг подій з метою включення до вказаних областей інтересів даних про райони цільових інтересів та цілей значної важливості;

визначає імовірні ситуації;

бере участь у визначенні можливого впливу засобів ураження та визначає місцезнаходження важливих цілей у ході рекогносцировки.

### Оцінка оперативної обстановки.

Начальник оперативного відділу (секції) (*G3*), як правило, вибирає форми та способи дії, які штаб буде використовувати в ході воєнної гри. Він забезпечує гру можливими варіантами перебігу подій, висвітлює всі важливі оперативні аспекти завдання, відображає всі сильні та слабкі сторони, дає логічне обґрунтування. Все це буде використовуватися пізніше для порівняння варіантів перебігу подій.

### Оцінка стану та можливостей тилу.

Начальник відділу (секції) тилового забезпечення (*G4*) аналізує кожний варіант перебігу подій для визначення реальних можливостей його матеріально-технічного забезпечення. Він визначає головні завдання для кожного підрозділу забезпечення. Начальник тилу аналізує можливості всіх підрозділів забезпечення, які потрібні для підтримки певного варіанта перебігу подій, та порівнює їх із наявними засобами. Він визначає потенційні недоліки та дає рекомендації щодо їх ліквідації або обмеження впливу на певний варіант перебігу подій. Під час воєнної гри начальник відділу (секції) (*G4*) швидко реагує на точно передбачені потреби та здійснює оцінку матеріально-технічного забезпечення військ. Разом з цим він оцінює

можливість підтримки варіантів перебігу подій, враховуючи наявність часу, сил та засобів.

Офіцери спеціальної частини штабу допомагають штабу координувати дії при аналізі варіантів перебігу подій на своїх ділянках. При цьому вони вносять пропозиції щодо виконання певних завдань. Кожен офіцер штабу повинен визначитися щодо необхідності підтримки кожного варіанта перебігу подій, враховуючи їх сильні та слабкі сторони.

### **в) Етапи воєнної гри.**

У ході воєнної гри штаб проводить вісім етапів:

1. Збір засобів, які необхідні для проведення воєнної гри.
2. Визначення своїх військ, що задіяні у грі.
3. Перегляд пропозицій.
4. Визначення основних заходів та вирішальних секторів (районів).
5. Визначення критеріїв оцінки результатів.
6. Вибір методики проведення воєнної гри.
7. Вибір методики відображення результатів воєнної гри.
8. Хід воєнної гри та оцінка її результатів.

#### Етап 1. Збір засобів, які необхідні для проведення воєнної гри.

Начальник штабу організовує роботу для збору необхідних матеріалів, відомостей. Для проведення воєнної гри необхідні карти, макети місцевості та інші засоби, що точно відображають рельєф району бойових дій. Для нанесення на карту або на макет місцевості рельєфу району бойових дій та варіантів перебігу подій необхідні:

засоби для поточної оцінки координованих дій штабу;

засоби для проведення приблизних заходів;

засоби фіксування методики воєнної гри, кінцевих варіантів перебігу подій;

засоби для позначення умовними знаками своїх військ та противника.

#### Етап 2. Визначення своїх військ, що задіяні у грі.

Командир та штаб враховують свої наявні бойові частини та частини бойової підтримки, що можуть брати участь у вирішенні покладених завдань, звертаючи при цьому увагу на організацію взаємодії з іншими з'єднаннями та частинами. Кількість своїх військ залишається незмінною при аналізі всіх варіантів перебігу подій.

#### Етап 3. Перегляд пропозицій.

Командир та штаб переглядають початкові пропозиції з метою з'ясування їх обґрунтованості.

#### Етап 4. Визначення основних заходів та вирішальних секторів (районів).

Основні заходи — це заходи, які безпосередньо впливають на виконання завдання. Перелік основних заходів включає всі заходи, які мають місце від початку виконання бойового завдання до повного виконання поставленого завдання. Вирішальні сектори (райони) - це ділянки, на яких необхідно приймати відповідне тактичне рішення, що значно вплине на обстановку в усій зоні відповідальності і забезпечить виконання завдання. Це рішення повинно бути єдиним, вчасним, відповідати певному місцю та повинно максимально ефективно впливати на всі можливі варіанти перебігу подій. Тому основні заходи та вирішальні сектори (райони) повинні бути враховані для кожного варіанта перебігу подій. Визначення вирішальних секторів (районів), важливих цілей та важливих інтересів відносяться до основних заходів. Штаб постійно повинен тримати перелік основних заходів під контролем. При наявності часу для планування перелік основних заходів зростає, а при обмеженні часу зменшується кількість основних заходів, залишаються лише найбільш істотні.

### Етап 5. Визначення критеріїв оцінки.

Критерії оцінки - це фактори, які штаб використовує для вимірів відношення ефективності та продуктивності одного варіанта перебігу подій відносно інших, що розглядаються в процесі воєнної гри. Критерії оцінки змінюються відповідно до змін завдань. Вони можуть включати будь-які пропозиції командира та ґрунтуватись на:

- принципах воєнного мистецтва;
- основах доктрини щодо виконання завдань в операції;
- намірах командира;
- рівнях ризику варіантів перебігу подій.

При оцінці слід звертати увагу не лише на безперечний успіх, а також і на можливу поразку.

### Етап 6. Вибір методики воєнної гри.

Рекомендуються три методи ведення воєнної гри: метод поясів, метод глибокого прориву, метод фіксованої зони.

Кожна техніка враховує район інтересів та всі сили противника, що впливають на хід операції. Техніка може бути використана окремо чи в комплексі, або штаб може застосовувати інші методи проведення воєнної гри.

При застосуванні *методу поясів* зону (сектор) відповідальності ділять на певні пояси, які розміщуються на всю глибину району бойових дій. Структура поясів залежить від характеру району бойових дій. Цей метод ведення воєнної гри є найбільш ефективним, коли територія поділена на добре захищені рубежі, також під час таких фаз операції, як форсування водної перешкоди, авіаційний удар, десантно-штурмова операція, або коли противник зайняв добре підготовлені в оборонному відношенні позиції. Пояси можуть бути суміжними чи перекриватись. Вони повинні включати:

- рубежі зіткнення з противником (незаконно створеними озброєними формуваннями);
- маршрути руху транспорту;
- райони (осередки) зосередження противника (незаконно створених озброєних формувань).

Цей метод ґрунтується на послідовному аналізі, що проводиться в кожному поясі. Тому віддається перевага тому, що виникає можливість одночасно зосередитись на всіх факторах, які впливають на хід визначених заходів. Метод поясів може включати виконання більше ніж одного основного заходу.

Коли обмаль часу, командир може використати видозмінений метод поясів, при якому район бойових дій ділиться на 3 або більше послідовних поясів, які не обов'язково суміжні, але розміщуються на важливих напрямках дій на всю глибину вирішення завдань операції.

*Метод глибокого прориву* ґрунтується на зосередженні військ на одному напрямку. Саме на це спрямовують головні зусилля на початковій фазі операції, що добре використовується в наступі та в обороні, коли змушують противника рухатись у визначеному напрямку.

При використанні *методу фіксованої зони* аналізуються важливі райони такі, як район вогневих позицій, район переправ, район висадки десанту, район зосередження противника, що дуже важливо, якщо час обмежений. Коли

використовується такий метод, штаб виділяє певні ділянки та зосереджується на основних заходах, що проводяться на цих ділянках.

#### Етап 7. Вибір методики запису та відображення результатів воєнної гри.

Відображення результатів воєнної гри дає можливість розробляти розрахунок сил та засобів для виконання даного завдання, організувати взаємодію, розробляти рішення з підтримки, затверджувати та вдосконалювати приблизний обсяг заходів, готувати плани та накази, аналізувати варіанти перебігу подій, які базуються на визначених сильних та слабких сторонах. Дії можуть відображатись як на плановій таблиці взаємодії, так і у вигляді нотаток. В обох випадках офіцери штабу занотовують будь-які зауваження, що виявлені. Підрахунок всіх деталей залежить від наявності часу.

*Метод з використанням планової таблиці взаємодії* дозволяє штабу координувати визначений варіант перебігу подій у часі та просторі відповідно до напрямку дій противника. Перевага цього методу в тому, що він дає можливість після закінчення воєнної гри відображати прийняті рішення, наприклад, рішення з підтримки, в графічному вигляді. При цьому спочатку фіксуються час та фази операцій. Потім заносяться можливі дії противника, які визначені начальником розвідки. Далі відображають кінцеву мету для свого варіанта перебігу подій. Решта таблиці призначена для вибраних функціональних районів та дій головних підпорядкованих частин, що беруть участь у грі.

Кількість часу, від розроблення планової таблиці взаємодії до виконання завдань в операції, може залежати від зміни початкових умов відносно противника, положення своїх військ та навіть від погоди. Так, планування розпочинається передбаченням дій противника у відповідних пунктах таблиці, а подальше продовження залежить від наявності часу. Це зменшує імовірність, що планова таблиця взаємодії буде значно скорегована в подальшому.

*Метод коротких нотаток* використовується, як правило, для розгляду варіантів дій під час визначення важливих місць розташування військ. Ці нотатки стосуються специфічних місць розташування військ на карті, які охоплюють значні райони. Командир та штаб позначають місця розташування військ на картах та на окремих робочих аркушах. Офіцери штабу використовують послідовність номерів з метою посилення в подальшому на нотатки, що відносяться до відповідних місць розташувань на карті чи на кальці. Для зручності вони використовують кілька номерів. Офіцери штабу групують дії в послідовні групи, даючи кожній окремий номер. Вони використовують робочі аркуші в ході воєнної гри для визначення всіх відомостей, які стосуються основних заходів. Вони призначають заходам номери, заголовки та відповідні колонки на робочих аркушах у такій послідовності:

- завдання та засоби;
- очікування ворожих дій та протидії;
- реакція на дії противника;
- перелік засобів, що потрібні для повного виконання певного завдання;
- час, необхідний для виконання завдання;
- вирішальні ділянки, на яких командир повинен прийняти рішення щодо порядку дій;
- інформація, яка необхідна для виконання завдання;
- ступінь контролю.

### Етап 8. Хід воєнної гри та оцінка її результатів.

Під час воєнної гри командир та штаб намагаються передбачити динаміку виконання завдань, дії противника та можливі обмеження. Штаб аналізує кожний окремий захід, визначаючи сили, які потрібні для його виконання. Визначаючи сильні та слабкі сторони варіанта перебігу подій, штаб у разі необхідності вносить певні корективи.

Воєнна гра має таку послідовність: **дія - протидія - реакція на протидію**. Дія - це заходи, які проводяться з метою оволодіння ініціативою та виконання покладених на з'єднання завдань. Протидія - дія у відповідь. Послідовність дій, протидії, реакцій на протидії продовжується до тих пір, поки виконання основних заходів не закінчиться або поки командир не визнає, що необхідно використати інші варіанти перебігу подій з метою більш ефективного виконання завдання. Командир та штаб шукають

можливості створення умов для досягнення успіху, захисту військ. Для кожного варіанта перебігу подій штаб визначає необхідні засоби бойового та тилового забезпечення. Якщо потреби перевищують наявні ресурси, штаб рекомендує командиру пріоритетність виконання визначених завдань, базуючись на замислі командира та умовах обстановки, яка склалась.

Якщо дозволяє час, після воєнної гри проводиться інформаційний брифінг для впевненості, що всі посадові особи штабу повністю з'ясували результати воєнної гри.

На брифінгу після воєнної гри розглядаються такі питання:

завдання вищого штабу, замисел командира та заходи щодо введення противника в оману;

доведення уточнених даних розвідки;

варіанти дій противника, що розігрувалися під час гри;

варіанти дій підпорядкованих військ (сил), що розігрувалися під час гри;

припущення;

технічні прийоми, що використовувалися під час гри;

для кожного варіанта перебігу подій, що розглядалися: критичні події, що розігрувалися; можливі дії та контрдії противника; модифікація варіанта перебігу подій; сильні та слабкі місця; результат, отриманий під час проведення гри.

## **III. ЗАКЛЮЧНА ЧАСТИНА**

Безперервне удосконалення засобів збройної боротьби, зміна організаційної структури військ, характеру й способів ведення бойових дій привели до істотних змін у змісті управління військами. Різко зріс обсяг завдань з управління військами, а час на їх вирішення навпаки значно скоротився. Досвід локальних війн та збройних конфліктів сучасності свідчить про те, що органам управління зараз доводиться вирішувати завдання управління у масштабі часу, близькому до реального.

У зв'язку з цим набагато зросло значення не тільки рівня теоретичної підготовки офіцерів органів управління, але і практичних навичок щодо виконання основних штабних процедур як під час підготовки, так і в ході ведення бойових (миротворчих) дій.

Зростання ролі Збройних Сил України у вирішенні мирових проблем силовим шляхом привело до того, що національні органи управління почали інтенсивно співпрацювати не тільки разом з органами управління іноземних держав, а й безпосередньо у їх управлінських структурах. Цей факт і став вирішальним для прийняття рішення щодо включення до навчального посібника основних штабних процедур збройних сил країн НАТО.

Обговорено та затверджено  
на засіданні кафедри  
від „\_\_\_\_\_” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.  
Протокол № \_\_\_\_\_

Професор кафедри

“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

Анатолій КУРТОВ