



ВП 7(5)-00(11)03.01

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ БОЮ ЗА СТАНДАРТАМИ НАТО (ШТАБ БРИГАДИ (БАТАЛЬЙОНУ) ТА ЇМ РІВНИХ)



ЖОВТЕНЬ 2020

ОБМЕЖЕННЯ РОЗПОВСЮДЖЕННЯ:

обмежень для розповсюдження немає.

**НАВЧАЛЬНИЙ ЦЕНТР ПІДГОТОВКИ ПІДРОЗДІЛІВ
МІЖНАРОДНОГО ЦЕНТРУ МИРОТВОРЧОСТІ ТА
БЕЗПЕКИ СПІЛЬНО З КОМАНДУВАННЯМ
СУХОПУТНИХ ВІЙСЬК ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ**

ВП 7(5)-00(11)03.01

ЗАТВЕРДЖУЮ
Командувач Сухопутних Військ
Збройних Сил України
генерал-полковник


Олександр СИРСЬКИЙ
2020 року

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
З ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ БОЮ
ЗА СТАНДАРТАМИ НАТО
(ШТАБ БРИГАДИ (БАТАЛЬЙОНУ) ТА ЇМ РІВНИХ)**

Військова навчально-методична публікація командирам підрозділів з планування та організації бою за стандартами НАТО

ЖОВТЕНЬ 2020

ОБМЕЖЕННЯ РОЗПОВСЮДЖЕННЯ:

обмежень для розповсюдження немає.

**НАВЧАЛЬНИЙ ЦЕНТР ПІДГОТОВКИ
ПІДРОЗДІЛІВ МІЖНАРОДНОГО ЦЕНТРУ
МИРОТВОРЧОСТІ ТА БЕЗПЕКИ СПІЛЬНО З
КОМАНДУВАННЯМ СУХОПУТНИХ ВІЙСЬК
ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ**

ПЕРЕДМОВА

Дана публікація розроблена в Навчальному центрі підготовки підрозділів Міжнародного центру миротворчості та безпеки під загальною редакцією начальника Навчального центру підготовки підрозділів Міжнародного центру миротворчості та безпеки полковника **П.А.РОЖКО** (керівник розроблення).

Авторський колектив:

підполковник **І.В.АНІЩУКОВ** – провідний інструктор відділу імітаційного моделювання навчального центру підготовки підрозділів МЦМБ,
підполковник **О.В.МЕДЕР** – провідний інструктор відділу імітаційного моделювання навчального центру підготовки підрозділів МЦМБ.

підполковник **В.Л.НЕСТЕРУК** – старший інструктор відділу імітаційного моделювання навчального центру підготовки підрозділів МЦМБ.

Метою розроблення даного посібника було сприяння нарощуванню професійної майстерності службових осіб штабів рівнів бригада, батальйон та здатність діяти за призначенням згідно стандартів НАТО.

У даній публікації основні терміни та визначення наведені в тексті.

Дана публікація – буде корисна командирам та службовим особам штабів, допоможе краще зрозуміти підходи та процеси планування, організації бою, якісної підготовки та ефективного виконання поставленого завдання.

Все планування ґрунтується на недосконалих знаннях та припущеннях про майбутнє. Планування не може точно передбачити, якими будуть наслідки операції (бойових дій), як саме буде поводити себе противник або, як цивільне населення реагуватиме на присутність дружніх чи ворожих сил. Тим не менш, розуміння та визначення таких проявів в процесі планування мають суттєве значення. Правильне усвідомлення характеру бою є необхідним чинником для ухвалення обґрунтованих рішень на організацію бою.

Питання розгляду пропозицій відносно змісту Методичних рекомендацій надсилати до Навчального центру підготовки підрозділів Міжнародного центру миротворчості та безпеки Львівська область, с. Старичі.

ЗМІСТ

	ПЕРЕДМОВА	2
	ВСТУП	5
	ПОСИЛАННЯ НА ВІЙСЬКОВІ ПУБЛІКАЦІЇ	6
	ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ ТА УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ	7
Глава I	S (G) – СТРУКТУРА ШТАБІВ	9
1.1	Історичний аспект формування штабів у S (G) – структурі	9
1.1.1	Витоки створення штабів	9
1.2	Типові структури штабів та їх завдання	11
1.2.1	Структура бойових документів, що регламентують застосування угруповань військ Армії США	12
1.2.2	Структура органів військового управління Бригадних бойових груп Сухопутних військ Армії США	13
1.2.3	Кінцеві положення	20
Глава II	ПРОЦЕС ПРИЙНЯТТЯ ВІЙСЬКОВОГО РІШЕННЯ (ППВР)	22
2.1	Історичні аспекти розвитку теоретичних підходів до планування операцій в США і НАТО	22
2.1.1	Історія розвитку планування операцій (ведення бойових дій) держав-членів НАТО	22
2.1.2	Бойові документи	25
2.2	Процес прийняття військового рішення, як модель планування	28
2.2.1	Перший етап – Отримання завдання	34
2.2.2	Другий етап – Аналіз завдання	44
2.2.3	Третій етап – Розроблення варіантів дій	72
2.2.4	Четвертий етап – Аналіз варіантів дій	89
2.2.5	П'ятий етап – Порівняння варіантів дій	100
2.2.6	Шостий етап – Затвердження варіантів дій	103
2.2.7	Сьомий етап – Розроблення, видання та доведення наказу	105
Глава III	ОРГАНІЗАЦІЯ ВЗАЄМОДІЇ	111
3.1	Підготовка до проведення взаємодії	111
3.1.1	Види макетів та вимоги до них	112
3.1.2	Технологія виготовлення макету	114
3.2	Організація взаємодії в основних видах бою (оборона, наступ)	120
3.2.1	Організація взаємодії в обороні	120
3.2.2	Організація взаємодії в наступі	121
3.3	Організація роботи на макеті місцевості	122
3.4	Типовий порядок (сценарій) проведення взаємодії на макеті місцевості	123
Глава IV	ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОВЕДЕННЯ ТАКТИЧНИХ НАРАД (БРИФІНГІВ)	126

4.1	Види тактичних нарад (брифінгів)	126
4.2	Порядок підготовки та проведення тактичних нарад (брифінгів)	130
Додатки:		
1	Таблиця завдань	132
2	Планова таблиця взаємодії (варіант)	135
	СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ (ДЖЕРЕЛ)	136
	ДЛЯ ЗАМІТОК	137

ВСТУП

В цілому процеси планування бою за стандартами ЗСУ та процес прийняття військового рішення за стандартами США на бригадному (батальйонному) рівні відповідають етапам їх проведення.

Послідовність та порядок проведення тактичних нарад (брифінгів), видання попередніх розпоряджень при паралельно-зустрічному методі роботи штабу, проведення організації взаємодії на макеті місцевості є тими стандартизованими процесами, які є подібними.

Разом з тим, в ході детального (глибокого) дослідження процесу прийняття військового рішення встановлено, що **послідовність виконання стандартизованих процесів етапів планування, їх логіка, раціональність та аналітичний розгляд відіграє важливу роль в ефективності проведення планування.**

Посібник посилається на керівні документи НАТО, США Навчальний посібник – The Sustainment Battle Staff & MDMP Guide, 2015, Навчальний посібник центру впровадження досвіду США – MDMP HANDBOOK №15-06, March 15; Польовий статут FM 6-0 – Commander and Staff Organization and Operations, May 2014, Стаття Фролова В. С., к.воен.н., с.н.с.; Устименка А. В., к.н.гос.упр., с.н.с., НУОУ ім. Івана Черняхівського - Особливості впровадженні в ЗС України систем військового управління за принципами та стандартами НАТО, Навчальний посібник, НУОУ ім. Івана Черняхівського – Організація об'єднаних штабів за стандартами НАТО, Стаття Шалигіна Н. П., викладач кафедри іноземних мов, НУОУ ім. Івана Черняхівського – Брифінг як основний вид службово-ділової взаємодії під час проведення міжнародних миротворчих операцій.

Посібник був розроблений для сприяння вивченню основ, принципів і підходів до процесу прийняття військового рішення, які прийняті у країнах – членах НАТО, що допоможе адаптувати ці принципи і підходи до потреб Збройних Сил України в контексті удосконалення ефективності процесу планування.

ПОСИЛАННЯ НА ВІЙСЬКОВІ ПУБЛІКАЦІЇ

Позначка військової публікації	Повне найменування військової публікації
	Бойовий статут механізованих і танкових військ Сухопутних військ Збройних Сил України, частина II, затверджений наказом Командувача Сухопутних військ Збройних Сил України від 30.12.2016 року № 605
УДК 351.862.4	Особливості впровадженні в ЗС України систем військового управління за принципами та стандартами НАТО
УДК 355.35:061. НАТО	Навчальний посібник "Організація об'єднаних штабів за стандартами НАТО", затверджений начальником НУОУ ім. Івана Черняхівського, як навчальний посібник для слухачів університету, 2017 рік
УДК 355:327.5	Навчальний посібник "Основи планування операцій за стандартами НАТО", затверджений начальником НУОУ ім. Івана Черняхівського, як навчальний посібник для слухачів університету, 2015 рік
УДК 355.551:006.32 НАТО (075.8)	Навчальний посібник "Процедури процесу прийняття військового рішення (за стандартами НАТО)", затверджений начальником НУОУ ім. Івана Черняхівського, як навчальний посібник для слухачів університету, 2018 рік
HANDBOOK №. 15-06	Центр впровадження військового досвіду – MDMP – CENTER FOR ARMY LESSONS LEARNED
FM 6-0	Польовий статут – “COMMANDER STAFF ORGANISATION AND OPERATIONS”
ADRP 5-0	Воєнна доктрина – “THE OPERATIONS PROCESS”
FM 5-0	Польовий статут – “ARMY PLANNING AND ORDERS PRODUCTION”

ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ ТА УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

Скорочення та умовні позначення	Повне словосполучення та поняття, що скорочується
1	2
CONOPS КПО	Concept of Operation Концепція проведення операції
IPB	Intelligence Preparation of the Battlefield Оцінювання обстановки (смуги (району)) майбутніх бойових дій та противника
FM БС	Field Manuals Бойовий Статут
SOP СОП	Standing Operation Procedures Стандартні операційні процедури
COS НШ	Chief of Staff Начальник штабу
S (G)	Організаційно-штатна структури підрозділу, де: S – під керівництвом командира у званні до “полковника” включно; G – під керівництвом командира у званні від “бригадного генерала”.
WARNO ПБР	Warning Order Попереднє Бойове Розпорядження
FRAGO БР	Fragmentary Order Бойове Розпорядження
OPLAN ПО	Operations Plan План Операції
OPORD БН	Operations Order Бойовий Наказ
CPG ВКП	Commander’s Planning Guidance Вказівки командира щодо планування
LNSs/LO ОКЗ	Liaison officers Офіцер з координації та зв’язку
SACEUR ВГК ОЗС	The Supreme Allied Commander Europe Верховний головнокомандувач об’єднаних збройних сил НАТО в Європі
JP	Joint Publication Настанова, керівництво
JCS AF ОКНШ ЗС	Joint Chiefs of Staff of the Armed Forces Об’єднаний комітет начальників штабів Збройних Сил
TRADOC	Training and Doctrine Command Доктрина з підготовки підрозділів
COPD ДОП	Comprehensive Operations Planning Directive Директива про оперативне планування операцій
TLP ОБП	Troop Leader Procedures Організація бою підрозділів (відділення-рота)
ADRP ВД	Army Doctrine Reference Publication Військова Доктрина
MDMP ППВР	Military Decision Making Process Процес Прийняття Військового Рішення
Ov O	Overlay Order Графічна частина бойового наказу
Admin/Log ПЛЗ	Administrative/Logistic Order План Логістичного Забезпечення
METT-TC ЗПМСЧ-ЦН	Mission Enemy Terrain and weather Troops Time available Civil consideration Завдання, Противник, Місцевість, наявність Своїх сил та засобів, Час та впливу Цивільного Населення

1	2
ISR Plan ППР	Intelligence, Surveillance and Reconnaissance План проведення розвідки
CCIR ВКВІ	Commander's Critical Information Requirements Вимоги Командира щодо Важливої Інформації
PIR ПВР	Priority Intelligence Requirements Пріоритетні вимоги до розвідки
FFIR ВССЗ	Friendly Forces Information Requirements Вимоги щодо Своїх Сил та Засобів
EEFI ПВЗВІ	Essential Elements of Friendly Information Пріоритетні Вимоги щодо Захисту Власної Інформації
NAIs РОУ	Named Areas of Interest Зона оглядової та детальної розвідки
TAIs ЦР	Target Areas of Interest Визначений цільовий район
5 Ws	Who? What? Where? When? Why?
ME ОС	Main Efforts Основні зусилля
DP ТПР	Decision Point Місце (точка) прийняття рішення
ТВД	Театр військових дій
ООН	Організація об'єднаних націй
ОБСЄ	Організація з безпеки та співпраці в Європі
НАТО	Північно-атлантичний Альянс
ДОП	Директиви з оперативного планування
ASCOPE	Аспекти цивільного населення
ОАКОС	Аспекти місцевості
Battle Rhythm	Графік роботи командира та штабу
Intent	Намір командира
Main Effort	Напрямок головного удару
Critical Event	Критична подія
Roll Call	Перевірка особового складу
Wargaming	Військова гра
Actions	Дія
Reactions	Протидія
Counteractions	Зворотна реакція
ЗДР	Зона детальної розвідки
ВРЦ	Визначений район цілей
Belt	Метод поясу
Avenue-in-depth	Метод проходження в глибину
Box	Метод фіксованої зони
МГП	Міжнародне гуманітарне право
ВГ	Військова гра
ВД	Варіант дій
ЗАУ	Засоби автоматизації управління
Annex	Додаток
Appendixes	Доповнення до додатку
Tabs	Відомості до доповнення
Exhibits	Пояснення до відомостей

ГЛАВА I. S (G) – СТРУКТУРА ШТАБІВ

1.1. Історичний аспект формування штабів у S (G) – структурі

У західних країнах використовується S(G)-структура штабів. Стандарти НАТО беруть за основу національні стандарти окремих передових країн Альянсу, тому розгляд існуючої практики роботи штабів ЗС США, Великої Британії та Канади є доречним.

Штаб — орган управління військами в мирний та воєнний час. Штаб являє собою групу офіцерів (військовослужбовців) і цивільного персоналу, яка забезпечує двосторонній потік інформації між командиром і підлеглими військовими формуваннями.

Основними завданнями штабу в бойовій обстановці є:

а) збір, вивчення і підготовка даних для ухвалення командиром рішення;

б) оформлення рішень командира наказами і розпорядженнями для передачі їх військам і перевірки їх виконання;

в) організація взаємодії і безперервного управління боєм;

г) організація бойового забезпечення, зв'язку і інше.

Штаби існують у військових підрозділах (батальйони, дивізіони), частинах та з'єднаннях (полках, бригадах) і вище – в об'єднаннях.

Штаби видів Збройних сил називаються головними штабами, а штаби Збройних сил в цілому — Генеральним штабом.

У Збройних Силах деяких країн — існують також штаб Цивільної оборони, штаби родів військ і спеціальних військ.

Свою роботу штаб здійснює на основі рішень командувача (командира) і розпоряджень вищого штабу. Роботою штабу керує начальник штабу (НШ), який є першим заступником командувача (командира) і має право віддавати від його імені розпорядження підлеглим військам.

Місце розташування органів управління військами в пункті постійної дислокації називається штабом, в ході ведення бойових дій – командним пунктом.

1.1.1. Витоки створення штабів

Франція часів Наполеона

Першим штабом у сучасному розумінні цього поняття, можна вважати штаб часів французьких революційних війн, коли генерал-майор Луї-Александр Берт'є (фр. *Louis Alexandre Berthier*) був призначений начальником штабу (*Chief of Staff*) французької армії в Італії (1795) та створив спеціальну групу штабних офіцерів, діяльність яких полегшувала його роботу з управління військами. Наполеон Бонапарт, який наступного року почав командувати цією армією, позитивно оцінив ініціативу Л. Берт'є, адаптував цю систему у своїй штаб-квартирі, хоча сам не використовував офіцерів штабу, а лише працював зі своєю командною групою, тобто найближчими помічниками.

Перша частина була найбільшою і складалася із трьох підрозділів, які очолювали полковники.

перший - відповідав за пересування військ (*Troop Movements*), режим таємності (*Passwords*), доведення наказів тощо.

другий – за розквартирування офіцерів штабу, охорону штабу, постачання та шпиталі.

третій – за питання полонених та дезертирів, реквізицію, призов на службу, воєнні ради та правове і нормативне забезпечення.

Друга частина штабу була меншою та відповідала за військові польові табори (*Military Camps*), марші військ та їх розквартирування.

Третя частина штабу, яку також очолював генерал, мала завдання задовольняти потреби армії в розвідці та військових картах.

Пруський шлях

Невдовзі Пруссія створила схожу штабну систему. Спершу прусська армія залучила до штабу невелику кількість офіцерів – технічних експертів для надання допомоги польовим командирам. Згодом до обов'язків штабу були додані управління розвідкою (*Management of Intelligence*) та планування можливих бойових дій (*Contingency Planning*). Ще пізніше була запроваджена практика ротації офіцерів на командних та штабних посадах з метою гарантувати їх обізнаність з обома аспектами військових операцій. Варто зазначити, що ця практика (з її поширенням на нижні ранги) і досі існує в багатьох країнах НАТО.

Структура військового управління та відповідні органи управління закріплюють досягнутий консенсус між командним складом, штабом та керівним складом частин, з'єднань тощо. Головним чинником є розмежування сфер відповідальності та відповідного обсягу повноважень і політика щодо взаємодії.

Американський шлях

Досвід Іспано-Американської війни 1898 року зумовив реформи в армії США – була створена власна версія пруського генерального штабу, впроваджена загальновійськова освіта для офіцерів, була адаптована французька система генерального штабу з п'ятьма її основними функціональними елементами (*G1–G5*)³⁸.

У міжвоєнний період американські військові академії акцентували увагу на централізованій системі управління. Проте вихованню лідерства у майбутніх командирів великих військових формувань приділяли мало уваги. Натомість багато часу було присвячено розвитку менеджерських якостей (як у бізнесі) для виконання завдань з мобілізації, функціонуванню військових органів (повсякденній діяльності), забезпеченню та постачанню. Само тому випускники академій краще розуміли науку керування (*Science of Management*), ніж мистецтво війни (*Art of War*).

Друга світова війна ще більше переконала американське військове керівництво в доцільності використання прийомів керування, притаманних

бізнесу під час ведення війни, особливо в таких її аспектах, як широко-масштабна мобілізація, логістика, перекидання та розгортання військ (сил). Вважалося, що успішне ведення війни ґрунтується на якісному плануванні та

ефективному виконанні запланованого. Керівні документи відображали віру суспільства в необхідність досягти домінування над противником, яке ґрунтувалось на матеріальній перевазі над ним і здатності ефективно її використати. Такі фактори як раптовість дій, маневр та імпровізація залишалися недооціненими, а запроваджені настанови мали передбачити ймовірні ситуації та знайти їх детальне вирішення. Для вирішення більшості поставлених проблем, пропонували вдосконалені форми управління (менеджменту), що ґрунтувалися на системах звітностей та статистиці. Як наслідок – збройні сили США були побудовані як централізована організація, котра для нормального функціонування потребувала великого обсягу інформації в формі статистичних звітів. Розраховуючи на перевагу в ресурсах та вогневу міць, збройні сили поступово отримували зниження рівня тактичної майстерності застосування озброєння та військової техніки (ОВТ), військ (сил).

Британський шлях

Не можна сказати, що в середині XIX століття у британській армії не було штабних офіцерів, але ставлення до них було дещо зневажливим. Ситуація почала змінюватися після аналізу великих втрат під час Кримської війни (1853–1856). Причиною стала часта дезорганізація ведення бойових дій.

Великою мірою ця проблема постала через недостатню підготовку штабної ланки, нехтування потребою у якісній освіті для штабних офіцерів.

Особливість історичного формування британських органів військового управління

У період з 1815 до 1939 року (за винятком часів Першої світової війни) Британські сухопутні сили були фактично колоніальними військами з відповідною організацією та баченням. Характерними для цих військ були немасштабні війни на дуже різних театрах воєнних дій, які відповідно потребували дуже різних вирішень для перемог, заохочували індивідуальний підхід, уходили від стандартизації та доктрин, що були “на озброєнні” великих європейських армій, націлених на війну в центральній Європі.

Однак під час “холодної війни” протягом тривалого часу Велика Британія утримувала постійну присутність великого угруповання військ (сил) на європейському континенті, тому система управління ними поступово набувала певного “стандартизованого” вигляду.

1.2. Типові структури штабів та їх завдання

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

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

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

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

Головним доктринальним документом США, у якому визначаються основи національної безпеки є Стратегія національної безпеки США, що затверджується Президентом держави. Основи оборони держави визначаються у Стратегії національної оборони США, що затверджується Міністром оборони США. На підставі вимог Стратегії національної безпеки та Стратегії оборони США Об'єднаний Комітет Начальників штабів збройних сил США розробляє Воєнну стратегію Збройних сил США.

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

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

Наступний рівень доктринальних документів – Field Manuals. Переклад найменування документів має свої особливості. В Україні Field Manuals перекладають як “Бойові статuti” або “Польові статuti”.

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

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

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

Група 2 – “Функції ведення бойових дій”, 9 посібників, що включають: процес ведення операцій, розвідка, вогнева підтримка, забезпечення, захист, спеціальні операції Сухопутних військ, операції піхотної бригади, операції важкої бригади, операції бригади “Страйкер”.

Група 3 – “Довідкові видання”, 4 посібники, до яких входять форми доповідей та повідомлень, терміни та символи, загальний перелік завдань

Сухопутних військ, міжнародне право ведення війни на суходолі.

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

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

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

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

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

Вимоги доктринальних документів у Збройних Силах США взаємоузгоджені від тактичного до стратегічного рівнів.

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

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

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

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

A – штаби Повітряних сил (Aviation);

C – багатонаціональні штаби (Combined);

F – рухомі (передові) штаби (Forward);

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

N – штаби Військово-морських сил (Navy);

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

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

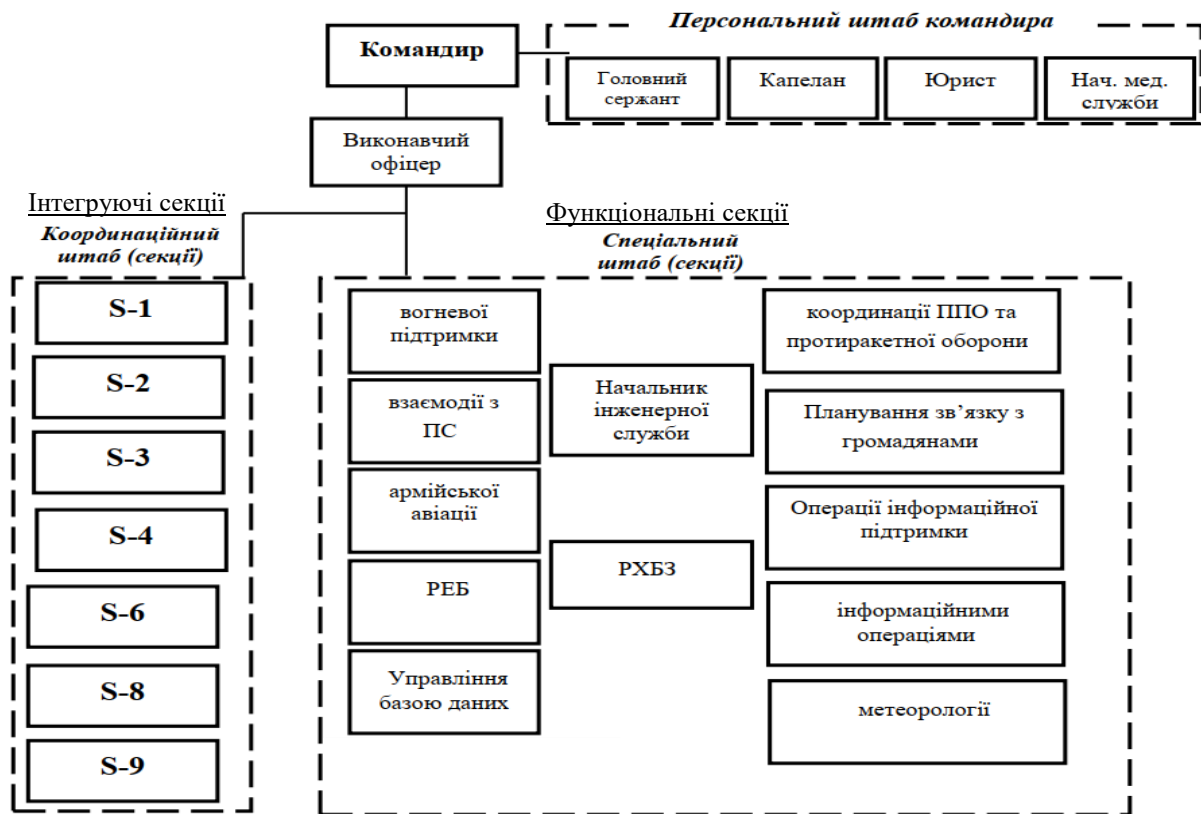


Рисунок 1 – базова структура штабу бригади.

На рис. 1 показано базову структуру штабу бригади, що складається із наступних елементів:

- персонального штабу командира; координаційного штабу;
- спеціального штабу;
- виконавчого офіцера – заступника командира.

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

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

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

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

Юрист є головним радником з юридичних питань командирів. Він надає рекомендації командирів та штабу з правових питань щодо організації

бою, військової юриспруденції, адміністративних питань тощо. Юрист бригади призначає військових суддів батальйонного та ротного рівнів.

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

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

Виконавчий офіцер – посада не передбачена у структурі штабів радянської моделі. В штабах ЗС США, виконавчий офіцер, як помічник командира, призначається для організації виконання штабних задач та управління в координаційному та спеціальному штабі. На час виконання завдань командир делегує йому частину своїх виконавчих повноважень для нагляду за плануванням та проведенням операцій.

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

Організаційно-штатні структури штабів від бригади і вище, включають дві складові – *координаційний* та *спеціальний* штаби (рис. 1).

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

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

Секція S-1

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

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

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

Відділ 1/3 відповідає за забезпеченням проходження служби військовослужбовцями та працівниками. Основними завданнями відділу є:

забезпечення добробуту особового складу; соціальний захист; санітарно-медична допомога; організація відпочинку та спортивних заходів; відновлення морально-психологічного стану військових в бою та після виходу із бою; забезпечення зв'язку із сім'ями; планування та організація заходів протидії загрозам суїцидів, наркозалежності, не статутних взаємовідносин, організація релігійного забезпечення тощо.

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

Секція - S2

S2 – секція розвідки, на яку покладається відповідальність за організацію добування розвідувальної інформації про противника, район проведення операції, взаємодію із старшими, підлеглими та сусідніми штабами з проблем аналізу оперативної обстановки для доповіді командирів та керівництву секцій S-3 та S-5.

Секція розвідки включає чотири відділи.

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

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

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

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

Секція S-3

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

Відділ 3/1 здійснює планування поточних операцій на підставі отриманого завдання від старшого командира, аналізу розвідувальної інформації наданої секцією S-2, вивчення рекомендацій S-5 та інших секцій штабу. Персонал відділу розробляє бойові накази та розпорядження командира, доводить їх до персоналу штабу та підлеглих підрозділів.

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

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

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

Секція S-4

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

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

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

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

евакуації пошкодженої техніки в тил.

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

Секція - S6

S6 - Відділення зв'язку та інформаційних систем відповідає: відповідальність за організацію зв'язку; оцінки та розрахунки в сфері зв'язку та інформаційних систем; адміністративні питання системи зв'язку; безпека зв'язку (Моніторинг та накази); управління частотами (*Frequency Management*); засоби шифрування; РЕБ.

Секція - S9

S9 - Відділення цивільно-військового співробітництва (СІМІС)

Відповідає за:

координація діяльності цивільно-військового співробітництва; збір інформації про місцеву спільноту; контактний орган для органів місцевої влади; зв'язок та взаємодія з державними та недержавними організаціями; план цивільно-військового співробітництва; відпрацювання своїх аспектів у різних варіантах дій.

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

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

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

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

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

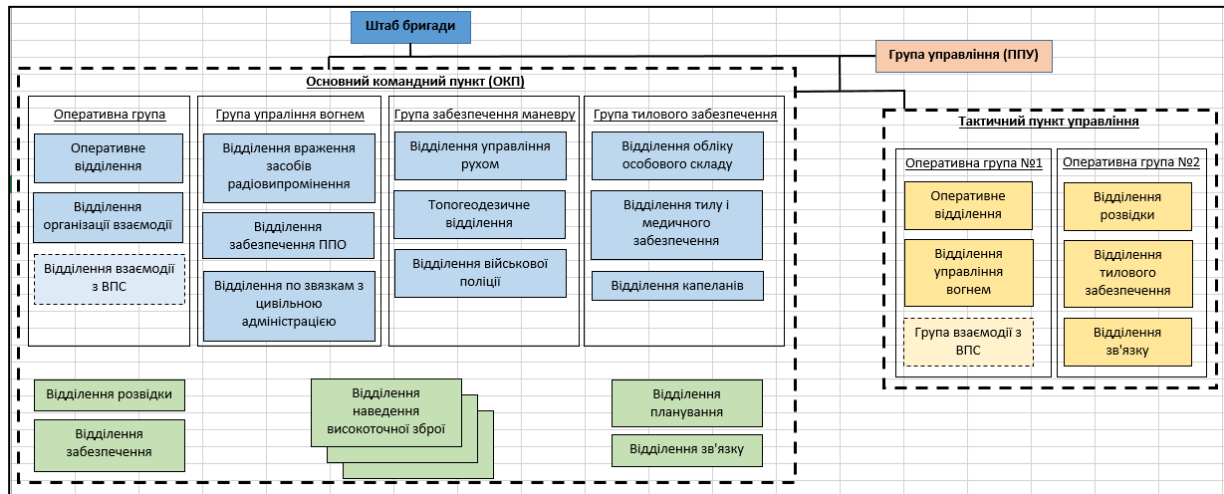


Рисунок 2 – структура органів управління НАТО під час ведення бойових дій.

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

Визначені відділи координаційного штабу передаються до складу пункту управління у повному складі та виконують завдання за функціональним призначенням мирного часу. Офіцери та штабні сержанти, які у складі відділів увійшли до пункту управління бригади і вище продовжують виконувати завдання, що покладались на них у мирний час.

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

Органи управління підрозділами.

Для управління підрозділами в бойовій обстановці створюються наступні командні пункти:

- основний командний пункт (ОКП);
- тактичний пункт управління;
- група управління (ГПУ).

На основний командний пункт покладаються наступні основні функції: управління та організація взаємодії військ (сил) у ході поточних операцій;

моніторинг та оцінювання поточних операцій (включаючи вищі і суміжні підрозділи) за вкладом у майбутні операції;

планування операцій, включаючи змінні напрями бойових дій та їх продовження;

оцінювання загального розвитку та перспектив операцій;

підготовка звітів на вимогу старших штабів і отримання звітів від підпорядкованих військ (сил);

забезпечення умов командування для керівництва бойовими діями, видання наказів та проведення репетицій.

Тактичний пункт управління – це мобільний пункт управління під керівництвом заступника командира призначений для управління окремим підрозділом у формуючих та основній операції протягом обмеженого часу.

Якщо тактичний пункт управління не використовується, персонал, що його комплектує, посилює головний командний пункт.

Група управління – складається з командира підрозділу та визначенох ним групи службових осіб для роботи під час критичних подій з метою особисто оцінити ситуацію, прийняти рішення та вплинути на подальший хід операції. У залежності від мети та плану роботи командир може призначити до командної групи головного сержанта (як правило він завжди працює разом із командиром) та офіцерів від S-2, S-3 та секції вогневої підтримки. Охорону та захист командної групи при переміщенні здійснюють підрозділи військової поліції або взвод від маневреної групи.

Види та завдання командних пунктів ЗС США детально описано у АТР 6-0.5 COMMAND POST ORGANIZATION AND OPERATIONS.

Корпус	Штаб корпусу - основний штаб для оперативного планування та управління під час проведення операцій. Виступає в ролі штабу: <input type="checkbox"/> під час широкомасштабних бойових операцій; <input type="checkbox"/> у складі спільного штабу оперативної групи, що реагує на кризу або надзвичайну ситуацію; <input type="checkbox"/> у ролі тактичного штабу у великомасштабних бойових діях.	<input type="checkbox"/> Основний КП <input type="checkbox"/> Тактичний КП <input type="checkbox"/> Мобільна група командування (Див. FM 3-92 для більшої інформації про корпус.)
Дивізія	Штаб дивізії діє як тактичний штаб під оперативним контролем армійського корпусу або корпусу морської піхоти. Штаб дивізії виступає в ролі: <input type="checkbox"/> Тактичного штабу у великомасштабних бойових діях; <input type="checkbox"/> Спільний (або багатонаціональний) штаб наземних частин (сил) для малих оперативних дій; <input type="checkbox"/> Спільний штаб робочої групи для малих операцій у надзвичайних ситуаціях.	<input type="checkbox"/> Основний КП <input type="checkbox"/> Тактичний КП <input type="checkbox"/> Мобільна група командування (Див. FM 3-91 для більшої інформації про дивізію.)
Бригада (бригадна тактична група)	Штаб бригади діє як тактичний штаб зазвичай під оперативним контролем дивізії.	<input type="checkbox"/> Основний КП <input type="checkbox"/> Тактичний КП (Див. FM 3-96 для більшої інформації про дивізію.)
Багатофункціональна бригада підтримки	Здійснюють підтримку бригадних тактичних груп. Існує п'ять видів багатофункціональних бригад підтримки (multifunctional support brigades): - авіаційна бригада (combat aviation brigade); - вертолітна бригада транспортної авіації (maneuver enhancement brigade); - бригада військової розвідки (expeditionary military intelligence brigade); - бригада забезпечення (sustainment brigade); - бригада польової артилерії (field artillery brigade).	<input type="checkbox"/> Основний КП <input type="checkbox"/> Тактичний КП (Див. конкретна доктрина для кожного типу багатофункціональної бригади підтримки.)
Механізований та мотопіхотний батальйон	Діє, як тактичний штаб у складі бригади.	<input type="checkbox"/> Основний КП <input type="checkbox"/> Тактичний КП (Див. FM 3-90.5 для більшої інформації про батальйон.)
*АТР 6-0.5 COMMAND POST ORGANIZATION AND OPERATIONS		

Рисунок 3 – структура органів управління ЗС США під час ведення бойових дій.

1.2.3. Кінцеві положення

Перед нами стоїть завдання побудувати систему керівництва силами оборони на новому принципі розподілу завдань, функцій, повноважень, відповідальності та підзвітності у сфері оборони, щоб вона відповідала принципам керівництва обороною, прийнятих у державах-членах НАТО.

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

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

роз'єднання структури штабів на планувальні та управлінські функції;
елементи організаційно-штатної структури штабів формується за функціями штабів;

система всебічного забезпечення створюється за функціями ведення операцій, а не за видами забезпечення військ;

децентралізована система управління.

ГЛАВА II. ПРОЦЕС ПРИЙНЯТТЯ ВІЙСЬКОВОГО РІШЕННЯ (ПШВР)

2.1. Історичні аспекти розвитку теоретичних підходів до планування операцій в США і НАТО

2.1.1. Історія розвитку планування операцій (ведення бойових дій) держав-членів НАТО

*“Жоден план битви не витримає
перевірки контактом з противником”
Фельдмаршал Гельмут фон Мольтке*

*“Плани – ніщо; планування – все”
Президент США Дуайт Ейзенхауер*

Планування операції (бою) — у військовій справі — детальна розробка змісту та послідовності виконання військами (силами) бойових завдань, питань розподілу їх зусиль за напрямками дій, взаємодії, всебічного забезпечення та управління; складова частина підготовки операції (бою). Здійснюється на основі рішення командувача (командира) на операцію (бій), вказівок вищого штабу, всебічної оцінки обстановки, а також передбачення можливого розвитку подій і точних оперативно-тактичних розрахунків.

До 1989 р. оперативне планування Північно-атлантичного Альянсу проводилося в рамках загального плану оборони. Численні оперативні плани із захисту територій держав-членів НАТО від атак Варшавського пакту спирались на зрозумілі воєнні загрози, які можна було оцінити математично. Зв'язок між оборонним та оперативним плануванням був нерозривний. Таким чином, загроза прямої військової конфронтації великої інтенсивності та масштабу, застосування ядерної зброї, смертельна загроза існуванню країн НАТО робили плани проведення операцій складовими планів оборони Альянсу. Паралельно з цим у США після війни у В'єтнамі відбулися реформи, які впливали на подальший розвиток такої військової організації як НАТО, так і окремих її членів. Вартий уваги внесок, який зробили США у розвиток доктрин НАТО. Як безумовний лідер Альянсу США активно розповсюджували свої доктринальні підходи до військової справи серед союзників. Багато з цих теоретичних і практичних здобутків були з часом адаптовані на інші країни НАТО та закріплені у доктринальних документах Альянсу.

Для повного розуміння того, чому сучасні керівні документи містять ті чи інші положення, варто уважно дослідити історію розвитку збройних сил США. Поразка США у В'єтнамі змусила інтелектуальні кола, а також багатьох ветеранів цієї війни переглянути її перебіг, стратегію і тактику. Для багатьох стало очевидно, що війська на театрі військових дій (далі – ТВД) мали серію тактичних тріумфів, але не змогли перетворити їх на стратегічні здобутки. Так сталося через розмежування політичного і воєнного керівництва за умови, що президент США і далі залишатиметься головнокомандувачем усіх збройних сил. До того ж історично “незалежні” й “автономні” види збройних сил мали отримати більшу координацію своїх дій, а військові операції – бути спільними та проводитися об'єднаними силами. Фактично були роз'єдані політичне ведення війни та військове керування бойовими діями. Під час війни у В'єтнамі завдяки розвитку систем комунікації та зв'язку, тодішні президенти США Л. Джонсон і Р. Ніксон діяли на підставі неуточненої інформації щодо тактичної обстановки на ТВД (ця інформація постійно змінювалась), систематично втручались у ведення бойових дій на тактичному рівні, політизували перебіг військових операцій та заважали ефективному їх веденню. Цей факт втручання політиків у дії військового командування отримав у англомовній літературі назву “Довгоноса викрутка” (США) і “мікромеджмент” (Велика Британія). Для подолання цього негативного явища 7 травня 1986 року Конгрес США прийняв Акт про реорганізацію оборонного департаменту Голдвотера– Ніколса, який надавав більшу повноту повноважень голові об'єднаного комітету начальників штабів (аналог посади начальника Генерального штабу ЗС України) щодо питань опрацювання воєнних стратегій застосування збройних сил та формування бюджету Пентагона за рахунок командувань видів збройних сил, які залишались відповідальними за підготовку особового складу та всебічне забезпечення перед передаванням їх одному зі створених територіальних (за зоною відповідальності) об'єднаних командувань на час проведення операцій на ТВД. Нове озброєння купували централізовано. Голова об'єднаного комітету начальників штабів зміцнив свою командну вертикаль щодо командувачів видів збройних сил.

Згідно з Актом про реорганізацію оборонного департаменту Голдвотера Ніколса президент США, як верховний головнокомандувач через секретаря оборони (міністра оборони у США) безпосередньо, оминувши видову ланку управління збройних сил, мав справу з командувачем об'єднаного командування, який керував операцією. Тобто президент – верховний головнокомандувач, контролюючи політичні і цивільні дії військових, сам вів війну, не перекладаючи відповідальність на об'єднаний комітет начальників штабів або міністра оборони та уникаючи відповідальності за перебіг і результати війни. У цьому випадку голова об'єднаного комітету начальників штабів, консультуючись із командувачами видів збройних сил, виконував роль головного військового радника верховного головнокомандувача та секретаря оборони. Президент США не міг втручатися в управління бойовими діями на тактичному рівні. Крім того, вплив командувачів видів збройних сил, які завжди мали велику незалежність та автономність у керуванні силами своїх видів під час війн у минулому, скоординував та централізував голова об'єднаного комітету начальників штабів. Це гарантувало єдність та скоординованість зусиль у досягненні стратегічних цілей. Водночас голова об'єднаного комітету

начальників штабів не міг віддавати накази на проведення військових операцій командувачу на ТВД або безпосередньо військам, і це значно розширювало повноваження та відповідальність командувачів об'єднаними силами на ТВД.

Ініційований та керований командиром (начальником) процес планування є водночас й добре описаним, обумовленим, визначеним процесом, і мистецтвом. У плануванні операції (пошуку рішення на операцію) поєднуються як аналітична робота штабу, всебічний об'єктивний аналіз і детальний розрахунок, так і суб'єктивні судження командира (начальника), що ґрунтуються на його інтуїції, яка, у свою чергу, є комбінацією, сумішшю досвіду та інтелекту (розуму) і творчості. У кожному окремому випадку (операції) процес планування відбувається по різному. На роботу штабу впливають такі фактори: обсяг наявної інформації, яку необхідно обробити; наявний час для проведення планування; якість керівних вказівок з планування операції тощо. Останнє важливе ще й тому, що командир (начальник) керує процесом планування.

Відповідно до доктринальних положень НАТО командувач спрямовує хід планування, контролює процес, який очолює і проводить НШ, приймає рішення на основі підготовлених у штабі даних тощо. Командувач може очолити безпосередньо процес планування (за сценарієм ЗС України) у надзвичайних випадках (загрозливий брак часу, катастрофічно небезпечне становище тощо). Структура штабів НАТО не передбачає заступників командувача (крім одного, який виконує функції командувача у випадку його тривалої відсутності (відпустки тощо), але ці функції не пов'язані безпосередньо з процесом планування. Начальник штабу, не є заступником чи першим заступником командувача, але є головним начальником для всіх основних структурних підрозділів штабу. Їх начальники є відповідно заступниками НШ зі своєї сфери відповідальності: наприклад, особового складу та адміністрації (Personnel and Administration) (аналог стройового) (J1), розвідки (Intelligence) (начальник розвідки J2), операцій (Operations) (начальник оперативного структурного підрозділу J3), логістики (Logistics) (начальник логістики J4), фінансів і бюджету (Budget and Finance) (J8) тощо). Спеціальні функціональні підрозділи (наприклад, юридично-правовий, політичних радників та інші), які підпорядковані командувачу (і відповідно НШ), обов'язково беруть участь у процесі планування. Таким чином, НШ має всю повноту влади над усіма функціональними елементами штабу для виконання роботи з планування операції. Процес планування розпочинається з отримання директиви (наказу, команди) на його початок. Наприклад, це може бути директива зі стратегічного планування верховного командування НАТО в Європі (SACEUR). Це може бути будь-який документ про початок планування, рішення з наданням основних "орієнтирів" для первинного планування. Звісно, жодна (навіть дуже детальна) директива не є достатньо повною для негайного переходу до висування варіантів рішення на операцію. Завжди існує необхідність подальшого аналізу як основного завдання операції, так і самої проблеми, яку ця операція має вирішити. Командири та офіцери штабу повинні аналізувати всі наявні джерела керівних вказівок для планування операції (кампанії). Це можуть бути як наявні документи, підписані директиви, словесні інструкції з вищих штабів, їх керівні вказівки, накази та оцінки, так і вимоги національного та міжнародного законодавства, політика інших організацій (наприклад ООН, ОБСЄ, ЄС, НАТО

тощо), які мають інтерес до ситуації, що складається.

Дуже важливим є зрозуміло сформулювати завдання на операцію, яке має бути коротким і містити таку інформацію: хто має проводити операцію;

що має бути досягнуте; коли операція має бути проведена; чому операція проводиться та де вона відбуватиметься? (З англійського оригіналу це завдання на операцію має бути описано п'ятьма W – **Who? What? When? Why? Where?**). Так само штаб формулює свої запитання для аналізу варіантів ведення операції:

Хто проводить операцію (які сили, якими бойовими можливостями, за допомогою яких можливостей невійськового характеру)?

Що за змістом являє собою ця операція?

Коли операція має початися, закінчитися, встановити необхідні умови? (всі часові позначки, порядок дій, фази, послідовність в часовому вимірі)?

Чому операція проводиться?

Де операція має проводитися?

З метою проілюструвати правила формулювання завдання на операцію за стандартом НАТО уявімо сценарій, наближений до ситуації початку АТО в квітні 2014 року.

Хто очолює: СБУ, МВС, ЗС України та інші структури сектору безпеки та оборони держави.

Що: провести АТО, забезпечити мир і спокій у регіоні, встановити конституційний лад, а також права і свободи громадян України, які мешкають у регіоні.

Коли: починаючи з 2 квітня 2014 року.

Чому: недопущення переростання збройного конфлікту у громадянську війну, унеможливлення повторення “Кримського сценарію”.

Де: схід та південь України.

Таким чином, директива з оперативного планування стратегічно-політичного рівня могла би містити таке завдання на операцію: *для недопущення переростання збройного конфлікту у громадянську війну та унеможливлення повторення “Кримського сценарію” СБУ як лідеру об’єднаних сил, ЗС України, МВС та іншим структурам сектору безпеки з 2 квітня 2014 р. провести антитерористичну операцію на сході та півдні України, забезпечити мир і спокій у регіоні, встановити конституційний лад, а також права і свободи громадян України, які мешкають у регіоні.*

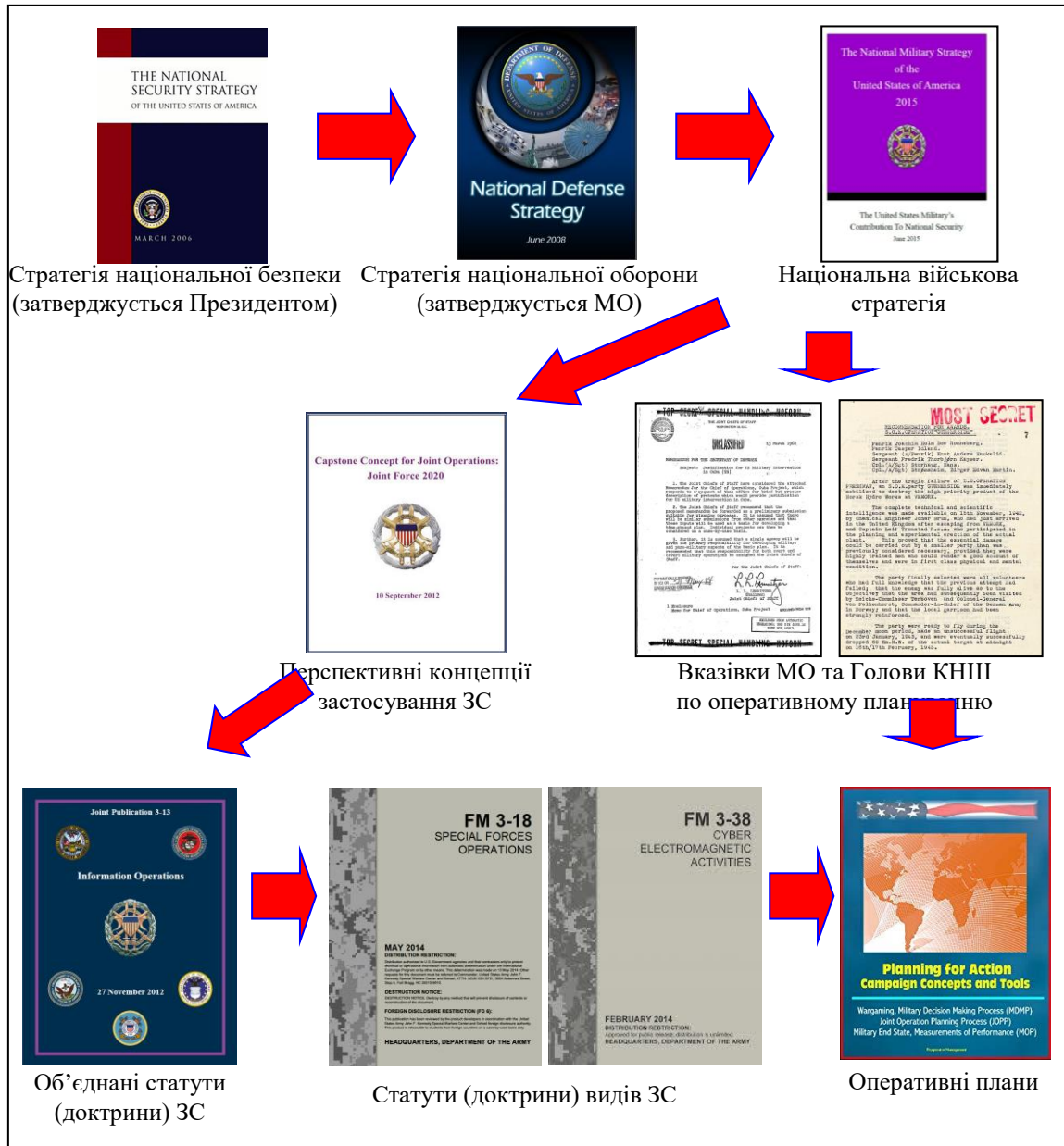
2.1.2. Бойові документи

Бойовий документ — текстовий, графічний чи комбінований документ, що визначає порядок планування, підготовки, виходу в райони зосередження та організації бойових дій (для бойових підрозділів) чи бойового застосування (для спеціальних військ).

Порядок ведення бойових документів викладено в бойових статутах та настановах (посібниках) для видів і родів військ.

В американських СВ створена і на практиці відпрацьована система розробки та видання статутів і настанов, що регламентують всі аспекти діяльності військ - від ведення безпосередніх бойових дій до функціонування ветеринарних служб, а також підрозділів різного рівня - від відділення (екіпажу, розрахунку) до бригади і корпусу.

Якщо розглядати побудову системи статутних документів, то вона сформована наступним чином. Основу даної системи складають два документа - статуту FM-11 «Сухопутні війська» і FM 3-0 «Основи ведення бойових дій», в яких наводяться загальні погляди командування ЗС США на застосування військ (сил) в рамках реалізації наведених вище стратегій, а також розвиток положень настанов Об'єднаного Комітету Начальників штабів Збройних Сил (далі – ОКНШ ЗС) стосовно сухопутним військам (Рис.1)



У збройних силах іноземних держав аналогічні документи іменуються по-різному:

в США — Польовий статут (англ. *Field Manual*);

у ФРН – Основи водіння сухопутних військ;

у Великої Британії – Настанова з ведення бойових дій сухопутних військ;

у Франції – Керівництво з ведення бойових дій тощо.

Тут важливо відзначити, що сучасна класифікація статутних документів ЗС США є логічним продовженням загальної тенденції «об'єднаності» всіх

аспектів функціонування і вдосконалення збройних сил. Так, на відміну від минулої структури статутів наявна пряма кореляція, наприклад, нумерації настанов ОКНШ ЗС і керівних документів сухопутних військ (JP 1-0 і FM 1-0, JP 3-0 і FM 3-0 тощо) .

Подальша класифікація стосується декількох блоків статутів: за загальними оперативних питань, за елементами бойової потужності, по всеосяжним операціями, за функціями ведення бойових дій. У вигляді окремих блоків представлені довідкові та допоміжні документи.

Ще однією особливістю розробки керівних документів СВ США є те, що представники армійського командування беруть безпосередню участь у створенні настанов ОКНШ ЗС США серії JP. Це, зокрема, відображено в інструкції голови ОКНШ «Система розробки керівних документів», де дане участь фахівців виражається в роботі за двома основними напрямками – сухопутні компоненти об'єднаних командувань і штабні структури СВ США.

В цілому необхідно відзначити, що існує понад 600 армійських статутів, без урахування настанов.

Система розробки і видання статутних документів формується штабом СВ на основі пропозицій і теоретичних розробок командування навчального та наукових досліджень з будівництва сухопутних військ (TRADOC). Саме на це командування лягає основне навантаження з підготовки армії до війни, визначенню організаційної структури і забезпечення, здійсненню перспективного планування будівництва СВ.

Необхідно відзначити, що в підготовці нового статуту можуть брати участь всі зацікавлені особи. З цією метою в США для відкритого доступу публікують в друкованому та електронному вигляді так звані проекти статутних документів, що дозволяє уникнути неузгодженості між вимогами статутів та умовами (практикою) дій військ.

Періодичність перевидання статутних документів в американських СВ останнім часом не лімітується. Нові варіанти і навіть нові документи публікуються в разі потреби, залежно від що складається всередині або зовнішньополітичної обстановки, серйозних змін в технологічній або концептуальній сфері.

Так, в даний час здійснюється ряд перевидань, пов'язаних з остаточним переходом сухопутних військ на модульну структуру: FMI 2-91.42 “Розвідувальне забезпечення бойових дій в місті”, FMI 3-04.101 “Організація бригади армійської авіації”, FMI 3 09.42 “Вогнева підтримка бригадних тактичних груп (БрТГ)”, FMI 3-90.61 “Дії батальйону БрТГ” (видані в 2008 році), FMI 3-90.5 ”Батальйон БрТГ”, FMI 4-90.1 “Матеріально-технічне забезпечення БрТГ”; FMI 2-19.1 “Розвідувальне забезпечення”, FMI 3-04.154 “Дії безпілотних апаратів”, FMI 3-09.45 “Вогнева підтримка”, FMI 3-20.82 “Підготовка артилерійських розрахунків”, FMI 3-90.8 “Пересування на полі бою”, FMI 3-90.9 “Основи ведення бойових дій” тощо.

Таким чином, система статутів сухопутних військ США являє собою сукупність документів, що регулюють всі ключові питання діяльності підрозділів і частин, причому основне навантаження по їх підготовці лежить на командуванні навчальному та наукових досліджень з будівництва

сухопутних військ. Недоліком же зазначеної системи можна вважати надлишкову деталізацію регламентації дій військовослужбовців (понад 600 статутних документів), що створює певні труднощі в повсякденному їх використанні.

Для розгляду процесу планування за стандартами НАТО візьмемо за основу поточну версію директиви про оперативне планування операцій (далі – ДОП) (Comprehensive Operations Planning Directive (COPD)) командування НАТО. Треба зазначити, що процес оперативного планування продовжує розвиватися та удосконалюватися. Багато термінів і визначень ще “в роботі”, але мають бути затверджені. Зазначена директива теж перебуває в розробленні, як і інші супутні документи, але є “робочою чернеткою” (такі варіанти часто мають назву “тимчасові”). Поточне планування в НАТО відбувається за цим документом, про що також свідчить досвід роботи українських офіцерів в оперативному управлінні штабу Міжнародних сил сприяння безпеці в Афганістані. Цінністю стандартизованого процесу оперативного планування є запропонована можливість логічно й аналітично приймати рішення на операцію в умовах невизначеності, неоднозначності, браку інформації та часу, обмеженості у ресурсах.

2.2. Процес прийняття військового рішення (далі – ППВР (MDMP)), як модель планування

Командири відповідальні за планування. Вони керують процесом планування використовуючи свої знання, досвід та особисті якості взаємодіючи з їхніми штабом та підрозділами. У той час, коли штаби проводять більш детальний аналіз, готують плани та накази, командири відіграють головну роль у плануванні впроваджуючи їхній командирський намір, вимоги командира щодо надання важливої (критичної) інформації та вказівок щодо планування. Ці заходи є орієнтиром для активації роботи штабу та підпорядкованих командирів. Штаби допомагають командирам з координацією та детальним аналізом, необхідними для перетворення командирського наміру, вимог командира щодо надання важливої інформації, а також вказівок командира щодо планування у план або наказ.

Ефективне планування базується на концепції цільового управління. Цільове управління зосереджене на цілі операції, а не на кожній деталі, які забезпечують досягнення загальної мети. Робота під час цільового управління підпорядкованих командирів у всіх ешелонах, які проявляють розумну ініціативу в межах наміру командира, призводить до успішних результатів. Штаб ініціює роботу підпорядкованих командирів та штабів та підтримує їх, коли віддає бойове розпорядження. Бойові розпорядження – це інструмент для забезпечення виконання бойових наказів. Командування вищого рівня дає підлеглим максимальну свободу щодо планування та дій під час виконання завдань, залишає за ними право прийняття рішення – “яким чином” виконати завдання. Менш ефективним вважається планування, яке базується на використанні концепції детального управління. Військові операції є

невизначеними та непередбачуваними. Вони є комплексними намаганнями – боротьбою між протилежною людською волею. Командири стикаються із мислячим та адаптивним противником. Вони ніколи не можуть з певністю передбачити як буде діяти та протидіяти противник, або яким чином розвиватимуться події. Навіть дії своїх сил важко передбачити через такі фактори, як, наприклад, людські помилки та наслідки стресу.

Командири, які розуміють динаміку змін у часі враховуючи невизначеність щодо противника та своїх сил, краще пристосовані для розробки ефективних планів. З огляду на характер операцій, об'єктом планування є не усунення невизначеностей, а розробка основи дій серед них. Повномасштабні операції вимагають гнучкого підходу до планування, який адаптує методи планування до кожної ситуації. Ефективний процес планування структурує мислення командирів і штабів, підтримуючи їх розуміння, творчість та ініціативу. Збройні сили використовують три різні, але пов'язані з цим процеси, щоб керувати плануванням:

Вирішення проблем збройних сил.

Процес прийняття військового рішення.

Організація бою підрозділів (відділення-рота) (далі – ОБП (TLP)).

Вирішення проблем збройних сил забезпечує стандартний, систематичний підхід до визначення та аналізу проблеми, розробляє та аналізує можливі рішення, вибирає найкраще рішення та реалізує план дій, який вирішує проблему. Вирішення проблем застосовується до всіх видів діяльності збройних сил та забезпечує базову логіку для двох тактичних процесів, які використовуються збройними силами: ППВР (MDMP) та ОБП (TLP). ППВР (MDMP) більш підходить для органу військового управління зі штабом. Це забезпечує логічну послідовність рішень та взаємодії між командиром та штабом для проведення оцінювання та розробки ефективних планів та наказів (розпоряджень). У нижчих тактичних ешелонах командири не мають штабів. Командири на рівні роти та нижче використовують ОБП (TLP) для планування та підготовки до операції.

Прийняття рішення – це вибір курсу, який є найбільш сприятливим для виконання задання. Планування є формою прийняття рішень. Проте не всі рішення вимагають одного й того ж рівня планування. Командири приймають сотні рішень під час операцій в умовах великої невизначеності, непередбачуваності та постійних змін. Деякі рішення є навмисними, використовуючи ППВР (MDMP) і весь штаб для створення розробленого у повному обсязі та письмового оформлення наказу. Часто командир приймає інші рішення дуже швидко, що призводить до розроблення лише фрагментарного наказу (FRAGO). Під час розробки планів командири зазвичай обирають між аналітичними або інтуїтивно зрозумілими засобами прийняття рішень.

У бойовій обстановці командир часто має дуже обмежений час для прийняття рішення, і може бути корисно використовувати скорочений метод ППВР (MDMP). Один із способів зробити це – відповісти на ключові питання, представлені нижче.

Які безпосередні джерела інформації корисні для процесу вироблення наказу? – У наказах вищих командирів ви можете знайти негайну інформацію для перетворення інформації на ваш рівень. Наприклад, завдання для підпорядкованого підрозділу у бригадному наказі перетвориться на опис завдання в батальйонному наказі.

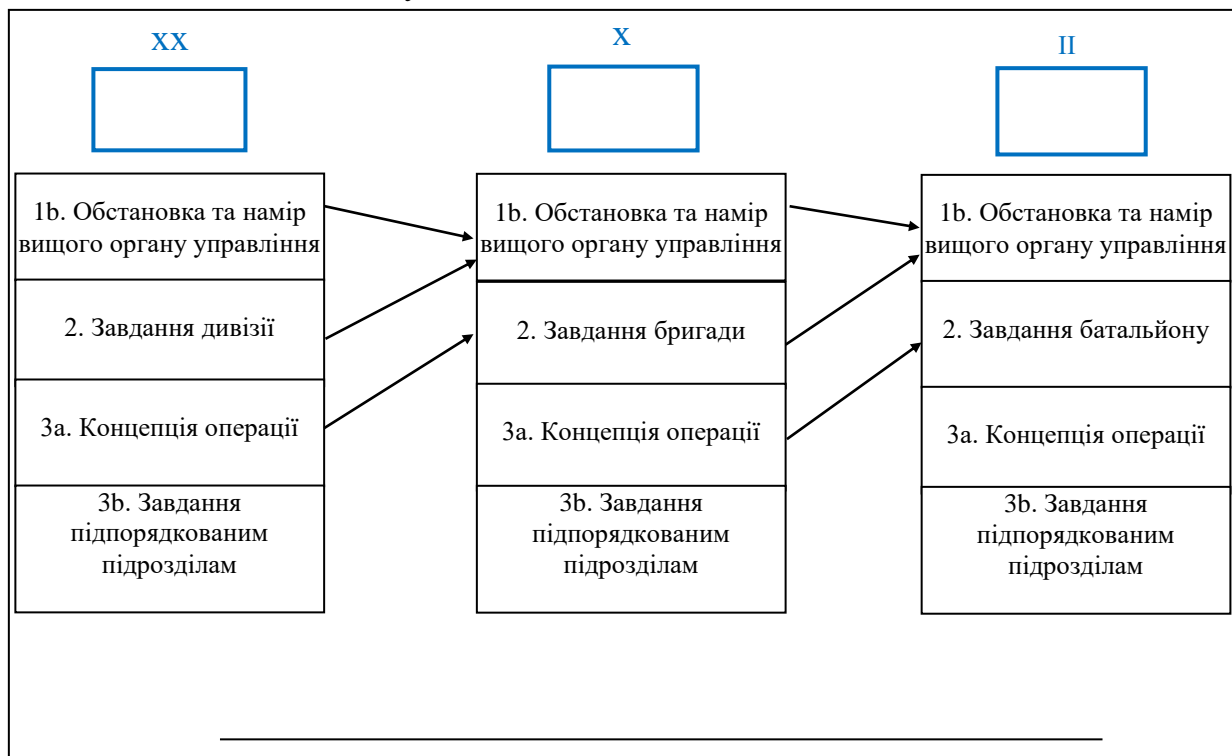


Рисунок 2 – конвертація наказів вищих ешелонів у накази підпорядкованих підрозділів.

Протягом аналізу завдання:

- а) Чи відповідає найважливіше завдання наміру вищого командира?
 - б) Якщо ні, то яка частина завдання повинна бути виконана на пріоритетному рівні?
 - в) Чи відбулася суттєва зміна обстановки?
 - г) Якщо так, то які завдання потрібно виконати, щоб правильно діяти згідно обстановки?
 - д) Яку тактичну проблему потрібно вирішити?
- Під час оцінки обстановки щодо противника:
- а) Які угруповання противника можуть бути ефективними, коли і де?
 - б) Які висновки для своїх сил слід зробити з цього?
 - в) Який найгірший можливий варіант дій противника (імовірний намір противника) для ведення бою своїми силами?
 - г) Які висновки для дій своїх сил слід зробити з цього?
- Під час оцінки обстановки щодо своїх сил:
- а) Які сили я можу використовувати, коли і де?
 - б) Які можливі варіанти дій своїх сил?
- Під час порівняння сил:
- а) Зіткнення яких сил очікується: хто має більш високу / нижчу бойову ефективність?

б) Яким чином можуть бути компенсовані недоліки в ефективності своїх військ?

в) Де бойова ефективність своїх військ недостатня і який варіант дій своїх військ повинен бути відкинтий?

Під час вибору можливого варіанта дій своїх сил:

а) Які можливі дії своїх сил і яким є найбільші шанси на виконання завдання? (Розглянемо з точки зору ймовірності успіху, ризику, очікуваних втрат, наслідків для подальшого ведення бою). **ТЕПЕР ВИ МОЖЕТЕ ПРИЙНЯТИ РІШЕННЯ.**

План являє собою схему того, як командир буде синхронізувати військові дії. Плани також допомагають офіцерам штабу синхронізувати рішення командира та концепцію майбутніх операцій.

Плани стосуються майбутніх операцій та допомагають персоналу робити припущення про характер тактичної обстановки на момент виконання, вони залишаються статичними. Командир та офіцери управління на підставі нових розвідувальних даних змінюють або коригують свої оцінки поточної обстановки та вносять зміни в наявний план. Наказ – це письмова чи усна комунікація, спрямована на дії. Існує багато видів бойових наказів для конкретної мети щодо обсягів заходів та необхідного часу, потрібного для виконання дій. Основною відмінністю між наказом та планом є час виконання (астрономічний або оперативний).

Таблиця 1

Види бойових наказів

ТИП ПЛАНУ / НАКАЗУ	МЕТА (витяг з STANAG 2014)
Warning Order (Wng O) Попереднє бойове розпорядження	Допомогти підрозділам та їх штабам розпочати підготовку до виконання та виконання їх нового завдання, надаючи їм максимум попередньої інформації, важливі деталі щодо майбутніх дій та інформацію про доступний час.
Operations Plan/Order (OPLAN/OPORD) План Операції/наказ	Надати підлеглим командирам найважливішу інформацію для розробки їхнього плану операцій і, якщо необхідно, для виконання операцій (дій). У ньому містяться основні елементи: обстановка, завдання, намір командира, концепція операцій, схема маневру і напрямок зосередження головних зусиль, визначення завдань формуванням / підрозділам, заходи щодо забезпечення підтримки, організація управління,
	сигнали управління та взаємодії, вказівки. Наказ (OPORD) може бути текстовий, усний (з подальшим текстовим оформленням) або графічний (слайди, оверлеї тощо) або у формі їх поєднання.

ТИП ПЛАНУ / НАКАЗУ	МЕТА (витяг з STANAG 2014)
Fragmentary Order (FRAGO) Бойове розпорядження (часткове)	В обстановці, яка швидко міняється командир та штаб можуть не встигнути видати наказ (OPORD) у повному об'ємі. Замість цього може бути виданий частковий наказ (FRAGO), що є скороченою формою OPORD. FRAGO буде включати лише частини OPORD які матимуть певні зміни або подальший розвиток операції. Структура FRAGO повинна відповідати структурі OPORD та містити п'ять розділів. У кожному розділі під заголовком командир (орган управління) зазначає або "Ніяких змін", або нову інформацію, яка відповідає змісту розділу.
Administrative/Logistic Order (Admin/Log O) Адміністративний/логістичний наказ	Довести плани командира щодо дій, пов'язаних з адміністративними питаннями, та дій щодо логістичної підтримки (забезпечення).

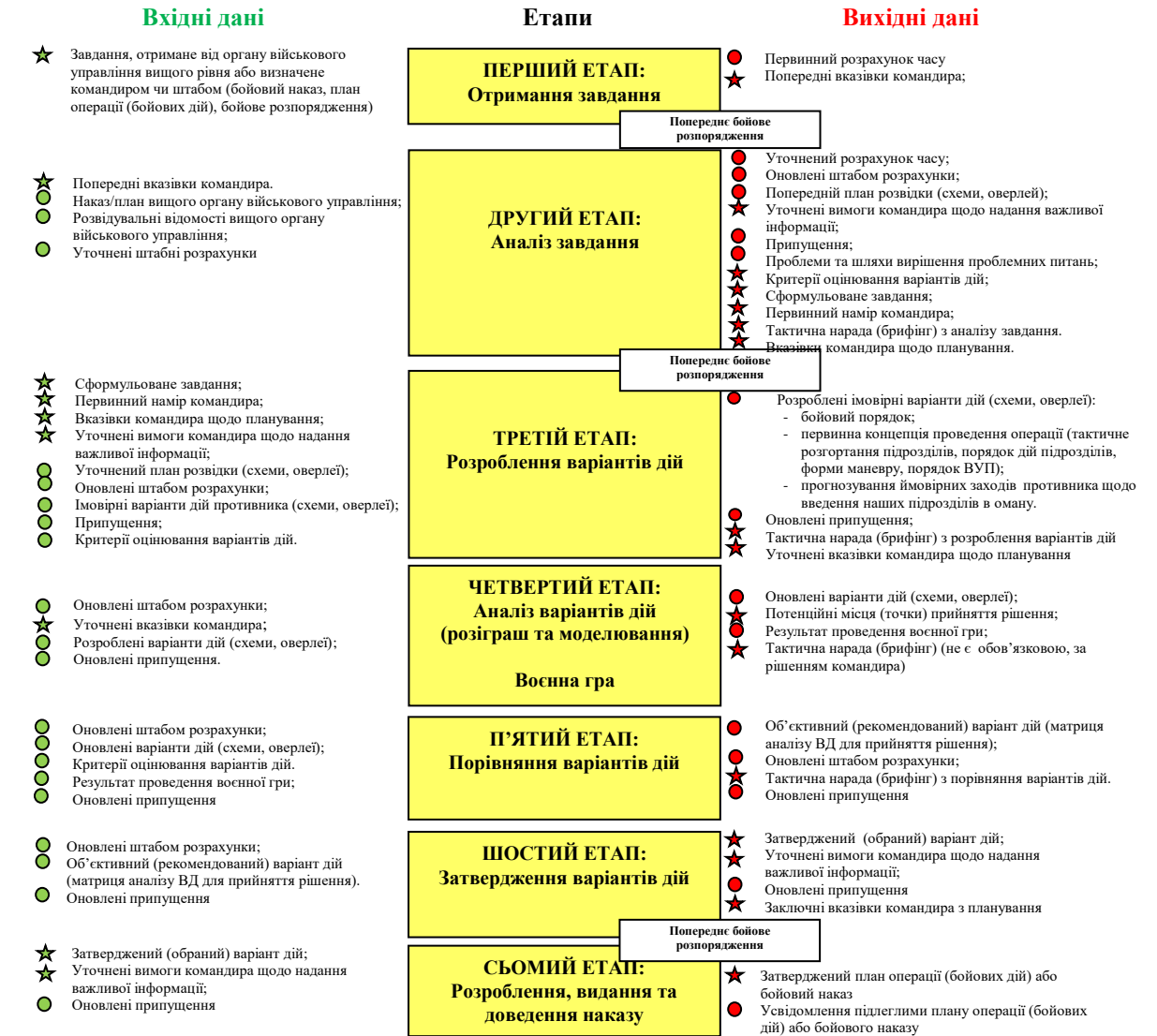
Процес прийняття військового рішення – це модель планування, яка встановлює процедури аналізу завдання, розробку, аналіз та порівняння варіантів дій за визначеними критеріями, вибір оптимального варіанта дій та розробку плану або наказу. ППВР (MDMP) застосовується у всьому спектрі конфліктів і ряду військових операцій. Командири зі штабом використовують ППВР (MDMP) для організації своїх планових заходів, спільного розуміння завдання, наміру командира та розробки ефективних планів і розпоряджень. Командири відповідають за процес планування. Від початку до кінця їх особиста роль є визначальною.

Вони дисциплінують особовий склад органу управління відповідно до вимог часу, методу планування, простоти та рівня деталізації. Вони також оптимізують документи, які розробляються у процесі ППВР (MDMP), щоб забезпечити їх відповідність обстановці та зрозумілість підлеглими. Командири роблять це візуалізуючи, описуючи та керуючи діями особового складу органу управління. Зусилля штабу під час планування зосереджені на допомозі командира в прийнятті рішення та розробці ефективних планів та наказів. Колектив штабу робить це шляхом інтеграції інформації, отриманої з доктринальних документів, використовуючи свій досвід (компетенцію). Начальник штабу (НШ – COS) керує, координує роботу персоналу, підтримує дисципліну та забезпечує контроль якості. НШ повинен чітко розуміти керівництво та намір командира, оскільки вони контролюють весь процес. Він надає особовому складу штабу розрахунок часу, встановлює терміни і місця розташування, а також надає будь-які інструкції, необхідні для завершення розроблення плану. ППВР (MDMP) призначений для полегшення взаємодії командира, штабу та підлеглих штабів у процесі планування (рис. 3). Ця взаємодія дозволяє одночасно координувати зусилля, що підтримують гнучкість, ефективно використовувати час і полегшує постійний обмін інформацією.

Внутрішня взаємодія дозволяє персоналу отримувати вказівки від командира та вирішувати питання, коли вони виникають. Крім того, це дає змогу створити у штабі необхідну структуру для спільної роботи та складання узгодженого плану.

Кожний етап Процесу прийняття військового рішення має вхідні та вихідні дані. Процес формування вихідних даних досягається з використанням стандартизованого процесу.

Процес прийняття військового рішення (за стандартами США)



Примітка 1. Зірка позначає діяльність або рішення командира.

Примітка 2. Тактичні наради (брифінги) проводяться протягом підготовки та забезпечують планомірний перехід між етапами ППВР та виконанням завдання.

Примітка 3. Підготовка і виконання завдання, хоча і не є частиною ППВР – підкреслюють важливість безперервного планування протягом усього процесу.

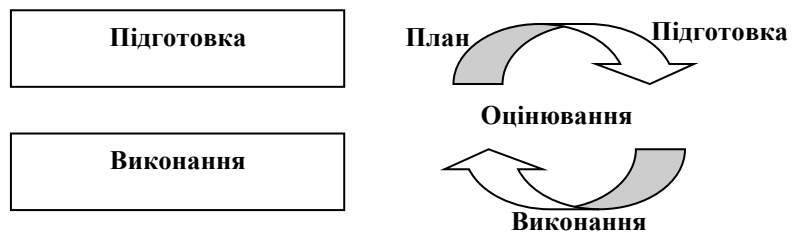


Рисунок 3 – процес прийняття військового рішення (ППВР).

Стандартизований процес – сукупність ряду ефективних та успішних дій, спрямованих на досягнення результату певного етапу ППВР, послідовна та безперервна зміна станів об'єкту в часі. ППВР починається з отримання або передбачення нового завдання. Це може бути наказ, виданий вищим органом управління, або наслідки поточної операції.

Наприклад, на основі зміни дислокації підрозділів противника, дислокації своїх сил чи інших факторів, що виникли у бою, командир може визначити завдання, вирішення якого дасть змогу досягти наміру вищого командира способами, відмінними від оригінальної концепції операцій. Коли виникає нове завдання, командири та штаби виконують дії процесу та досягають результатів.

2.2.1. Перший етап – “Отримання завдання”

Процес прийняття військового рішення (далі – ППВР) розпочинається після отримання завдання або попередження про готовність до виконання нового завдання. Зазначене нове завдання може бути сформульоване у наступних документах, що отримуються з вищого штабу (органу військового управління, тактичного угруповання):

WARNING ORDER (WARNO) – Попереднє бойове розпорядження.

Попереднє бойове розпорядження – розпорядчий документ, яким доводяться основні заходи щодо підготовки підпорядкованих підрозділів, до ведення операції (бойових дій).

FRAGMENTARY ORDER (FRAGO) – Бойове розпорядження.

Бойове розпорядження – розпорядчий документ, який на відміну від бойового наказу призначений для доведення бойових завдань лише одному підрозділу, якому він адресується, і розробляється, як правило, у ході бойових дій.

OPERATION ORDER (OPORD) – Бойовий наказ.

Бойовий наказ – найважливіший бойовий документ з управління підрозділами, за допомогою якого доводяться бойові завдання до підпорядкованих підрозділів, організовується їх взаємодія, всебічне забезпечення та контроль за підготовкою підрозділів до операції (бойових дій) і виконанням ними визначених завдань.

COMMANDER’S PLANNING GUIDANCE (CPG) – Вказівки командира щодо планування.

OPERATION PLAN (OPLAN) – План операції (план бою).



Рисунок 4 – порядок виконання першого етапу ППВР.

Стандартизовані процеси першого етапу ППВР

Організація роботи штабу щодо підготовки операції (бойових дій)

Під час організації роботи штабу щодо підготовки операції (бойових дій) організаційно-штатна структура штабу має відповідати S (G) структурі та виконувати характерні їм функції:

секція персоналу – S1 (G1):

управління персоналом;

облік особового складу (включаючи резерви та поповнення);

дисциплінарна практика;

облік військовополонених;

здійснення процедур щодо оформлення нещасних випадків (поранень).

секція розвідки – S2 (G2):

планування щодо застосування сил та засобів розвідки;

безпосереднє управління підпорядкованими підрозділами розвідки;

здійснення збору, обробки (обліку, систематизації, аналізу, узагальнення, оцінювання) розвідувальної інформації і даних та формування висновків;

організація і ведення розвідувальної інформаційної роботи, забезпечення керівного складу та структурних підрозділів штабу розвідувальними даними.

оперативна секція – S3 (G3):

організація та здійснення планування операції (бойових дій);

координація роботи усіх секцій штабу;

підготовка підсумкових доповідей для командира щодо операції (бойових дій) та забезпечення командира особливо важливою інформацією під час проведення операції (бойових дій);

підготовка бойових документів.

секція логістики (тилове, технічне, медичне забезпечення) – S4 (G4):

збір, облік, аналіз, оцінювання і відображення даних про стан тилового,

технічного та медичного забезпечення підрозділів;

положення та дії підпорядкованих підрозділів тилового, технічного та медичного забезпечення;

організація планування тилового, технічного та медичного забезпечення підрозділів;

проведення розрахунків щодо тилового, технічного та медичного забезпечення підрозділів;

організація забезпечення підрозділів відповідними класами постачання (I-V класів постачання НАТО, де I - продукти харчування, II - ОВТ, III – ПММ, IV - Фортифікаційні та будівельні матеріали, конструкції, інженерні засоби, V - Боєприпаси, вибухові речовини та хімічні речовини всіх типів).

секція зв'язку та інформативних систем – S6 (G6):

планування і організація стійкого та безперервного зв'язку;

організація та проведення заходів захисту інформації та кібернетичної безпеки в інформаційно-телекомунікаційних системах;

безпосереднє управління підпорядкованими частинами (підрозділами) зв'язку.

секція цивільно-військового співробітництва – S9 (G9):

консультації командира щодо цивільного впливу на військові операції;

консультації командира щодо юридичних та моральних зобов'язань;

мінімізація цивільного втручання у бойові операції, організація комендантської години та обмеження руху;

планування програм співтовариства з метою створення позитивного іміджу військових, отримання суспільного розуміння, доброї волі, а також підтримки військових операцій;

координація правових питань, надання пропозицій щодо правил залучення цивільного населення;

координувати з S3 (G3) щодо заходів охорони;

надання S2 (G2) оперативної інформації, отриманої від цивільних осіб у визначеному районі;

координація з S1 (G1) щодо військового використання цивільних медичних установ;

допомога S1 (G1) щодо координації з місцевими портовими ресурсами;

надання інструкції підрозділам у визначенні, плануванні та реалізації програм з підтримки цивільного населення, зміцнення внутрішньої оборони та розвитку країни перебування;

визначення та надання допомоги S6 (G6) у координації щодо військового використання місцевих системи зв'язку;

участь у цільових зустрічах;

координація з S3 (G3) щодо планування контролю цивільного руху в районі проведення операції (бойових дій);

надання допомоги S3 (G3) щодо проведення інформаційних операцій.

секція артилерії (Field Support Officer - FSO):

організація артилерійської розвідки, збір, аналіз, узагальнення, оцінювання відомостей про об'єкти, планування та підготовка даних для вогневого ураження підрозділами артилерії.

секція ППО (Air Defense Artillery - ADA):

аналіз та оцінювання тактичної та повітряної обстановки;

здійснення планування бойового застосування підпорядкованих підрозділів в операції (бойових діях);

організація та забезпечення постійної бойової готовності підпорядкованих підрозділів, безперервне управління їх діями.

інженер (Engineer Officer - EO):

планування бойового застосування підрозділів оперативного забезпечення;

забезпечення та підтримання в бойовій готовності сил та засобів оперативного забезпечення.

Обов'язки службових осіб секцій штабу за S (G) структурою під час першого етапу планування:

Посада	Обов'язки
Командир	Командир визначає час, порядок усвідомлення завдання та перелік службових осіб штабу, які залучаються до роботи. Віддає вказівки щодо: підготовки інформаційно-довідкових матеріалів: карт, схем, донесень, зведень про положення, склад і стан підпорядкованих підрозділів, операційної зони (району) проведення операції (бойових дій).
Начальник штабу	Дає вказівки щодо скорочення часу на планування та конкретизує вказівки командира (якщо він не доводить їх особисто) щодо: підготовки карт (оверлеїв) та оформлення їх як оперативних (бойових) документів; перевірки готовності формалізованих оперативних (бойових) документів, засобів зв'язку та автоматизації на робочих місцях; необхідних розрахунково-довідкових документів; проводить розрахунок часу
S1 (G1)	Вивчає завдання. Здійснює аналіз стану укомплектованості особовим складом.
S2 (G2)	Вивчає завдання. Налагоджує взаємодію з S2 (G2) вищого штабу. Здійснює збір, обробку (облік, систематизація, аналіз, узагальнення, оцінювання) розвідувальної інформації і даних та формування висновків.
S3 (G3)	Проводить збір необхідних розрахунково-довідкових документів; розробляє розрахунок часу; готує оперативні (бойові) документи.
S4 (G4)	Вивчає завдання. Налагоджує взаємодію з S4 (G4) вищого штабу. Проводить уточнення розрахунково-довідкових документів (даних) і готує пропозиції, рекомендації.
S6 (G6)	Вивчає завдання. Налагоджує взаємодію з S6 (G6) вищого штабу. Проводить уточнення розрахунково-довідкових документів (даних) і готує пропозиції, рекомендації.
FSO	Вивчає завдання. Налагоджує взаємодію з FSO вищого штабу. Проводить уточнення розрахунково-довідкових документів (даних) і готує пропозиції, рекомендації.
AD Officer	Вивчає завдання. Налагоджує взаємодію з ADA вищого штабу. Проводить уточнення розрахунково-довідкових документів (даних) і готує пропозиції, рекомендації..
Engineer Officer	Вивчає завдання. Налагоджує взаємодію з старшим начальником. Проводить уточнення розрахунково-довідкових документів (даних) і готує пропозиції, рекомендації.

У ході підготовки до операції (бойових дій) командиром і штабом використовуються методи послідовної та паралельної роботи. Крім того, в залежності від конкретних умов підготовки операції (бойових дій) може використовуватись сполучення методів послідовної та паралельної роботи. Методи роботи штабу у ході підготовки операції визначаються з урахуванням характеру отриманих завдань, термінів готовності до їх виконання, умов обстановки, рівня злагодженості штабу. У кожному конкретному випадку вибір методу роботи штабу визначається командиром.

Підготовка інформаційно-довідкових та інших засобів необхідних для аналізу завдання.

Для початку процесу планування та управління підрозділами у штабі розпочинається збір необхідних інформаційно-довідкових, оперативних (бойових) та інших документів необхідних для проведення аналізу завдання, якісної підготовки та ведення операції (бойових дій). Данні документи призначаються для: відображення необхідних розрахунків і пропозицій для забезпечення роботи командира під час аналізу завдання; доведення (бойових) завдань до підпорядкованих штабів і підрозділів; організації та проведення заходів щодо управління підрозділами та їх забезпечення; керівництва підготовкою штабів, підрозділів і районів операції (бойових дій); забезпечення контролю готовності та виконання поставлених завдань підпорядкованими штабами та підрозділами; відображення стану, положення та результатів дій підрозділів, інших змін обстановки; вивчення та доведення досвіду бойових дій, нових способів застосування підрозділів.

Для штабу встановлюється типовий перелік документів. З урахуванням обстановки та наявності часу, за вказівкою начальника штабу цей перелік, а також зміст і ступінь деталізації документів повинен уточнюватися. Деякі документи за обмежених термінів підготовки операції (бойових дій) можуть не розроблятися. Водночас можуть відпрацьовуватися інші документи, не передбачені переліком, але потреба в яких виникла під час більш детального опрацювання окремих питань, з урахуванням обстановки та характеру завдань, які виконуються.

За призначенням **звітно-інформаційні документи** включають: донесення – бойові, розвідувальні, родів військ, спеціальні (за видами забезпечення) та зведення (бюлетені) – інформаційні, розвідувальні, родів військ, спеціальні (за видами забезпечення).

Розрахунки проводяться з метою визначення кількісних, якісних, а також інших нормативних показників, необхідних для прийняття командиром рішення, планування операції і забезпечення управління підрозділами в інтересах виконання завдань та досягнення мети операції (бойових дій).

Зведення родів військ і служб, з тилового, технічного, медичного та МПЗ містять дані про їх склад, стан, положення, укомплектованість, забезпеченість і дії, а також про організацію та виконання ними завдань.

Особисті документи службових осіб призначені для забезпечення оперативності в роботі. До них належать робочі карти, робочі зошити, кальки (оверлеї), довідки, формалізовані документи, документи кодованого зв'язку та інші.

Формалізовані бойові документи – це заздалегідь підготовлені форми документів для проведення типових тактичних розрахунків, підготовки проектів документів з управління військами, узагальнення інформації в ході операції (бойових дій).

Необхідно усвідомити, який **матеріал** є в наявності та який матеріал відповідно необхідно підготувати. Під матеріалом розглядаються засоби та матеріальна база, крайнє необхідні для ефективного проведення аналізу завдання та оцінювання обстановки:

а) Наказ (план), графічні документи вищого штабу (при можливості кожна секція штабу отримує копії основного наказу чи плану вищого штабу, організаційно-штатної структури, відповідних додатків (Annexes) та графічних документів);

б) Карти районів проведення операції (бойових дій);

в) Стандартні операційні процедури (далі - СОП) - свої та вищого штабу;

г) Відповідні бойові (польові) статуту (Field Manuals - FM), в першу чергу FM 1-02;

д) Вже існуючі штабні оцінки та розрахунки;

е) Інші необхідні матеріали та засоби.

Вдосконалення розрахунково-довідкових документів (даних) і підготовка пропозицій.

Після того, як зібрані всі наявні засоби та матеріальна база, необхідні для проведення аналізу завдання та оцінювання обстановки, кожна штабна секція проводить уточнення та оновлення існуючих оцінок та розрахунків, особливо що стосується наявності, укомплектованості, стану та можливостей своїх підрозділів. Оновлення штабних оцінок та розрахунків здійснюється впродовж всього процесу планування (планування бою). В ході ППВР службові особи штабу повинні відстежувати та активно добувати необхідну по відповідним напрямкам діяльності секції інформацію. Інформація має аналізуватися на те, як вона впливатиме на відпрацювання варіантів дій.

Одночасно з уточненням даних про свої підрозділи проводяться попередні розрахунки щодо співвідношення своїх сил та засобів з противника в операційній зоні (районі), бойових можливостей (бойовий потенціал) підпорядкованих підрозділів, загальних вогневих можливостей підрозділів.

Первинне оцінювання та формування основних даних для планування.

Командир та штаб повинні провести невідкладне первинне оцінювання: визначити загальний час, що є в наявності (від отримання бойового завдання до його безпосереднього виконання);

визначити час, необхідний для планування та підготовки до виконання бойового завдання, як для штабу, так і для підпорядкованих підрозділів;

розглянути первинні розвідувальні відомості відносно району проведення операції (бойових дій);

переглянути наявні штабні оцінки та розрахунки, та визначити ті, що потребують оновлення;

визначити час, необхідний для розміщення важливих елементів, включаючи пункти управління;

оцінити та визначити рівень професійної підготовки, рівень бойового досвіду, бойовий дух, морально-психологічний стан службових осіб штабу, їх сумісність.

Первинне оцінювання та формування основних даних для планування складається з процедур: первинне (поверхнєве) оцінювання обстановки; узагальнення висновків; при необхідності проведення тактичної наради (брифінгу). Відповідно до вказівок командира і штабу, керівники секцій готують свої висновки і пропозиції.

Найбільш важливим елементом цього підpunkту є визначення первинного розрахунку часу. Приклад первинного розрахунку часу наведений на рисунку 5.

Цей розрахунок часу включає в себе: час на планування, час на підготовку та час безпосереднє виконання операції (бойових дій).

Командир надає як мінімум дві третини визначеного часу своїм підлеглим підрозділам для проведення ними планування та підготовки. Одна третина часу залишається командирі та штабу для власного планування. Розрахунок часу оновлюється в ході проведення другого етапу ППВР – аналізу завдання та впродовж цілого процесу планування бою.

Дата _____		Розрахунок часу													Час: з ____ по ____				
Проведення	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00	7.00	8.00	9.00	10.00	11.00	12.00	13.00	14.00	15.00	16.00	17.00	18.00	19.00
Підготовка	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00	7.00	8.00	9.00	10.00	11.00	12.00	13.00	14.00	15.00	16.00	17.00	18.00	19.00
Планування	1.00	2.00	3.00	4.00	5.00	6.00	7.00	8.00	9.00	10.00	11.00	12.00	13.00	14.00	15.00	16.00	17.00	18.00	19.00

Рисунок 5 – приклад розрахунку часу (варіант).

Важливим компонентом розрахунку часу є планування. Начальник штабу зобов'язаний визначити необхідність часу для відпрацювання кожного етапу ППВР окремо. Підготовлений ним розрахунок часу планування зазначає, хто та коли має підготувати відповідний матеріал, час та місце проведення тактичних нарад (брифінгів). Командир та начальник штабу здійснюють постійний контроль за дотриманням виконання зазначених заходів відповідно до визначеного розрахунку часу. Керівник підрозділу отримує свої перші дані про доступний час в органі військового управління. Кількість часу, за який підрозділ повинен підготувати або виконати операцію, визначають деталі, необхідні для процесу планування бою. При часових розрахунках необхідно використовувати правило «одна третина / дві третини».

розрахунку часу на підготовку операції (бойових дій) та подальшого порядку роботи з планування.

Первинні вказівки командира включають:

- первинний розрахунок часу;
- пояснення, в якій мірі та яким чином необхідно скоротити процес планування бою;
- питання взаємодії службових осіб секцій штабу;
- дозволені розміри маневрування (включаючи розміщення пунктів управління);
- з'ясування вказівних та впливаючих завдань;
- визначення первинних вимог командира щодо надання важливої інформації (CCIR).

ПЕРВИННІ ВКАЗІВКИ КОМАНДИРА

Нак. №.	в/ч	Час	Підпис
1. Розрахунок часу.			
<input type="checkbox"/> загальний час, що є в наявності (від отримання завдання до його безпосереднього виконання);			
<input type="checkbox"/> час, необхідний для планування як для штабу, так й для підлеглих підрозділів;			
<input type="checkbox"/> час, необхідний для підготовки до виконання завдання як для штабу, так й для підпорядкованих підрозділів;			
2. Заходи щодо скорочення часу планування.			
<input type="checkbox"/> заходи щодо організації паралельного планування			
<input type="checkbox"/> порядок спільної роботи			
<input type="checkbox"/> - проводити повний обсяг заходів планування чи скоротити процес?			
<input type="checkbox"/> кількість варіантів дій для розроблення: 2 або 3 ?			
<input type="checkbox"/> графік роботи командира та штабу (Battle Rhythm)			
3. Місця (точки) прийняття рішення щодо майбутніх дій в процесі планування бою:			
4. Взаємодію організувати з:			
<input type="checkbox"/> необхідність організації роботи офіцерів з координації та зв'язку (Liaison officers/LNSs)			
5. Необхідні переміщення:			
<input type="checkbox"/> проведення первинної рекогносцировки;			
<input type="checkbox"/> дозволені розміри маневрування (включаючи розміщення пунктів управління);			
6. Передбачувані та необхідні завдання:			
7. Час проведення тактичних нарад (брифінгів), спільної роботи:			
8. Вимоги командира щодо надання важливої інформації (CCIR):			
<input type="checkbox"/> пріоритетні розвідувальні дані щодо району проведення операції (оцінювання обстановки) (Scope of IPB to be prepared):			
9. Інше:			
<input type="checkbox"/> Оцінити та визначити рівень професійної підготовки, рівень бойового досвіду, бойовий дух, морально-психологічний та фізичний стани службових осіб штабу, їх сумісність.			

Рисунок 8 – формалізований бланк первинних вказівок командира (варіант).

Видання попереднього бойового розпорядження

Для орієнтування підпорядкованих підрозділів про характер майбутніх дій та надання їм більшого часу на підготовку здійснюється доведення попередніх бойових розпоряджень. Останнім стандартизованим процесом першого етапу ППВР є видання попереднього бойового розпорядження у підпорядковані підрозділи.

Як правило крайньою ланкою, на якій відбувається видання попередніх бойових розпоряджень відповідного формату у нижчі штаби, є ланка «бригада – батальйон». При потребі відповідно до прийнятого рішення командира, штаб батальйону може довести до командирів підлеглих підрозділів, що залучатимуться до проведення операції, попередні бойові розпорядження в усній формі, формат яких не буде виходити за межі стандартного попереднього бойового розпорядження.

У будь-якому випадку попереднє бойове розпорядження, як мінімум повинно включати в себе:

- вид операції (бою) (оборонний, наступальний, стабілізаційні дії);
- смуга (район) проведення операції;
- первинний розрахунок часу;
- вказівки щодо початку дій (переміщення /маневри);
- первинні вимоги командира щодо надання важливої інформації (CCIR);
- завдання на проведення тактичної розвідки.

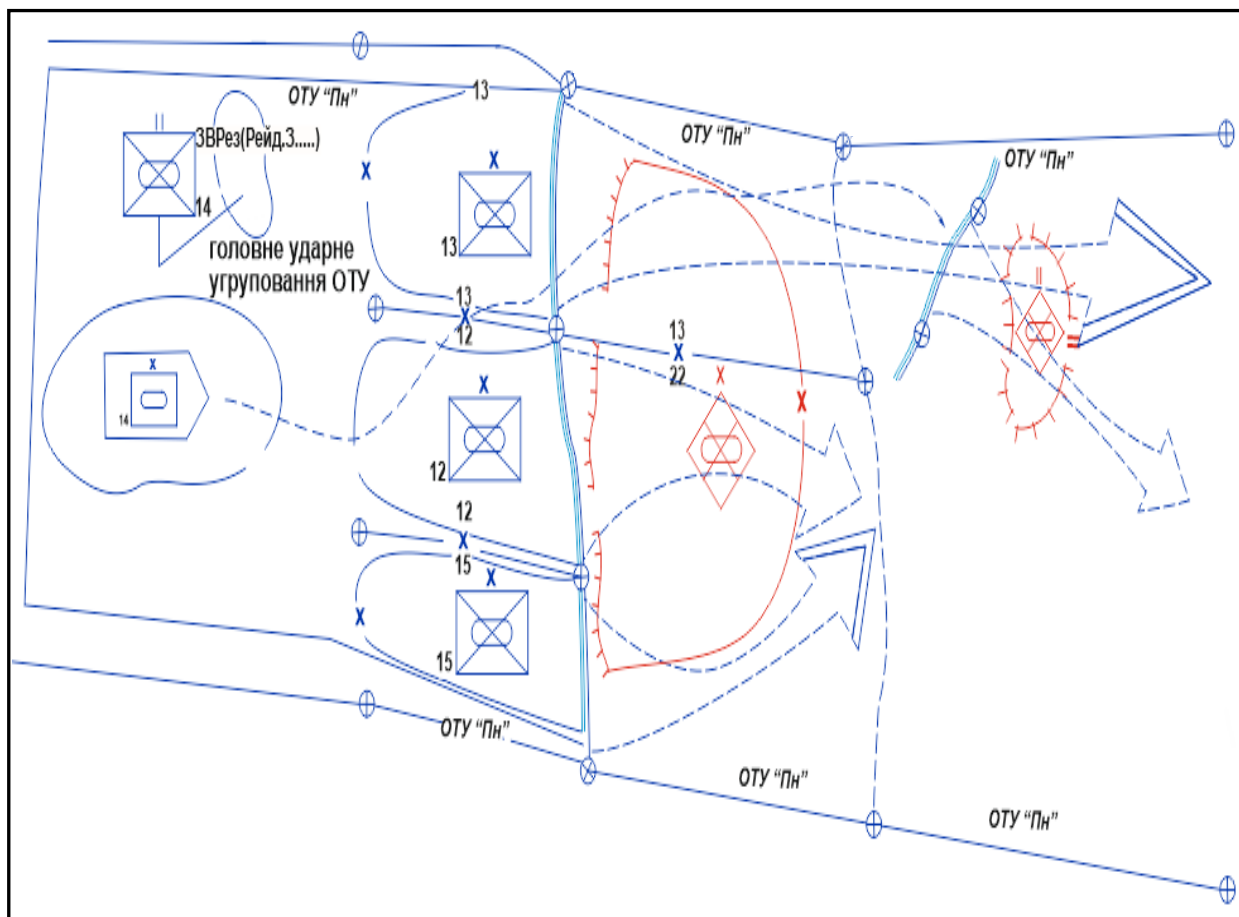


Рисунок 9 – графічна частина попереднього бойового розпорядження (варіант).

[КЛАСИФІКАЦІЯ]	
Копія <u> </u> з <u> </u> копій 1 десантно-штурмовий батальйон <u> </u> окрема десантно-штурмова бригада Операція "БІДУН" <u> </u> Серпня 20 <u> </u>	
ПОПЕРЕДНЄ БОЙОВЕ РОЗПОРЯДЖЕННЯ 02 05-08 "БІДУН" (НЕТАЄМНО)	
(U) Посилання: ПОПЕРЕДНЄ РОЗПОРЯДЖЕННЯ <u>01</u> "БІДУН (НЕТАЄМНО)	
(U) Часовий пояс: Місцевий.	
(U) Організаційно-штатна структура: див. додаток А.	
1. (U) Обстановка. Відображення смуги (району) та особливі умови обстановки.	
a. (U) <u>Зона інтересу.</u> У додатку С/1.	
b. (U) <u>Район проведення операції</u> ОТУ, бригади. Робоча карта (оверлей)- додається.	
c. (U) <u>Сили та засоби противника.</u>	
d. (U) <u>Свої сили та засоби.</u>	
e. (U) <u>Міжвідомчі, міжурядові та неурядові організації.</u> Немає.	
f. (U) <u>Вплив місцевого населення на проведення операції (бойових дій).</u> Немає.	
g. (U) <u>Додані та підтримуючі підрозділи.</u> У додатку А (Організаційно-штатна структура).	
h. (U) <u>Припущення.</u> Відомість суттєво важливих припущень.	
2. (U) Завдання. Не пізніше ніж _____, розгромити противника, оволодіти районами, рубежами, об'єктами та бути в готовності до ведення переслідування.	
3. (U) Виконання.	
a. (U) <u>Намір командира.</u> Забезпечує бачення командира, сформульоване завдання.	
b. (U) <u>Концепція проведення операції.</u> Інформація попереднього бойового розпорядження.	
c. (U) <u>Завдання підпорядкованим підрозділам.</u> Будь-які відомі завдання під час видання попереднього бойового розпорядження.	
d. (U) <u>Організація взаємодії.</u>	
4. (U) Забезпечення. Визначені завдання щодо логістичного (тилове, технічне), медичного забезпечення та забезпечення персоналом.	
5. (U) Управління та зв'язок. Включає в себе будь-які зміни або відсутність таких.	
[прізвище командира] [звання командира]	
ПІДГОТУВАВ:	
ДОДАТКИ: Перелік додатків	

Рисунок 10 – формалізований бланк текстуальної частини попереднього бойового розпорядження (варіант).

2.2.2. Другий етап – “Аналіз завдання”

Порядок виконання другого етапу ППВР

Ретельний аналіз завдання має вирішальне значення для планування. Стандартизовані процеси та вихідні дані (продукти), отримані у результаті аналізу завдання допомагають командирам досконало оцінити обстановку та усвідомити їхнє завдання. Глибоке розуміння обстановки дозволяє службовим особам штабів краще візуалізувати операцію (ведення бойових дій). З метою завершення другого етапу ППВР необхідне ефективне виконання 18 стандартизованих процесів. (рис.11). Окрім участі в аналізі завдання, службові особи штабу, їх керівники продовжують виконання обов'язків за посадою (спеціальністю). Прогноз та передбачення; високий рівень професійної підготовки; старанність, дисциплінованість, розумна ініціатива; тверде знання стану та можливостей своїх підрозділів є ключовими факторами до успішного та ефективного завершення аналізу завдання.



Рисунок 11 – порядок виконання другого етапу ППВР.

Стандартизовані процеси другого етапу ППВР **Усвідомлення (глибоке розуміння) завдання**

Під час усвідомлення завдання службові особи штабу вивчають:

намір старшого начальника – мету операції (бойових дій); ключові завдання, кінцевий результат;

концепцію проведення операції – напрямки (райони, рубежі, об'єкти) зосередження основних зусиль (напрямок головного удару); завдання, що виконуються засобами старшого начальника в інтересах дій підпорядкованих підрозділів; раптовість дій і застосування військових хитрощів (введення противника в оману); оперативна побудова (бойовий порядок); організація протиповітряної оборони;

обмеження на застосування сил і засобів – норми права війни, гуманітарного права, міжнародних угод та встановлені старшим начальником;

ступінь ризику – імовірні несприятливі умови обстановки або неприйнятні наслідки застосування підрозділів, які можуть призвести до зриву (суттєвого ускладнення) операції (бойових дій);

межі операційних зон (впливу, інтересу, проведення операції (бойових дій));

час на планування, підготовку і ведення операції (бойових дій);

вказані та впливаючі завдання, основне завдання;

завдання сусідів та умов взаємодії з ними – положення, склад, завдання сусідів та розмежувальні лінії з ними; положення, склад, завдання взаємодіючих частин (підрозділів, органів) ІВФ та ПрО;

Залежно від наявного часу та умов обстановки усвідомлення завдання може проводитись одноосібно або із залученням командира, начальника штабу, начальника оперативної секції штабу та визначених офіцерів. Інші службові особи штабу, як правило, знаходяться на своїх робочих місцях, готують необхідні дані та прибувають до командира за викликом або згідно з графіком роботи штабу (структурного підрозділу).

Оцінювання обстановки (смуги (району)) майбутніх бойових дій та противника (ІРВ)

Оцінювання смуги (району) операції (бойових дій) проводиться з використанням підготовлених відповідними службовими особами штабу довідок, розрахунків, аерофотознімків, рельєфних планів, військово-географічних описів сухопутних і морських військово-адміністративних зон, описів районів проведення операцій (бойових дій), морських операційних зон, об'єктів військової інфраструктури, переліків особливо важливих державних об'єктів, техногенно небезпечних об'єктів, автомобільних доріг оборонного значення та інших розрахунково-довідкових документів.

Оцінювання смуги (району) операції (бойових дій) може проводитись разом з оцінюванням противника та своїх підрозділів або окремо.

Оцінювання смуги (району) операції (бойових дій) (ІРВ) – це систематичний безперервний процес щодо:

Визначення середовища смуги (району) проведення операції (бойових дій) Define the Battlefield Environment:

просторові розміри – глибину, ширину операційних зон (впливу, інтересу, проведення операції (бойових дій));

Відповідно до стандартів держав-членів НАТО визначаються наступні види районів:

Район проведення операції, бойових дій (*Area of Operations (AO)*) (рисунок 12) – географічний район, в якому на командира покладена відповідальність та надані повноваження на ведення військових операцій (бойових дій). Межами району ведення операцій як правило є **розмежувальні лінії**.

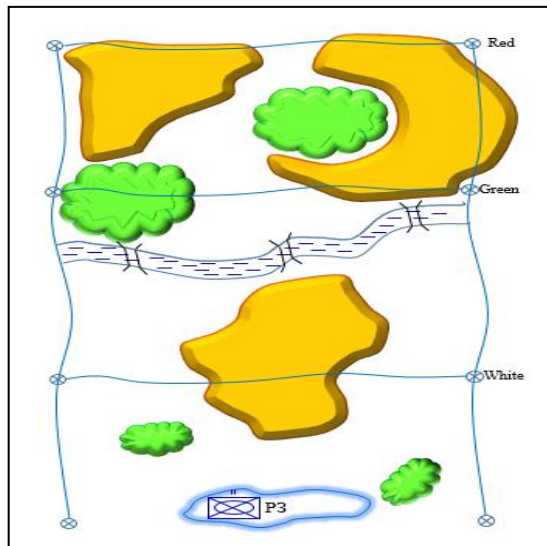


Рисунок 12 – район проведення операції (бойових дій).

Район впливу (*Area of Influence*) (рисунок 13) – географічний район, в якому командир має спроможність безпосередньо здійснювати вплив на хід проведення операцій за допомогою застосування вогневих засобів в межах своїх повноважень. Також, під час визначення даного району враховується наслідки наших дій, які можуть зашкодити сусіднім підрозділам та цивільному середовищу.

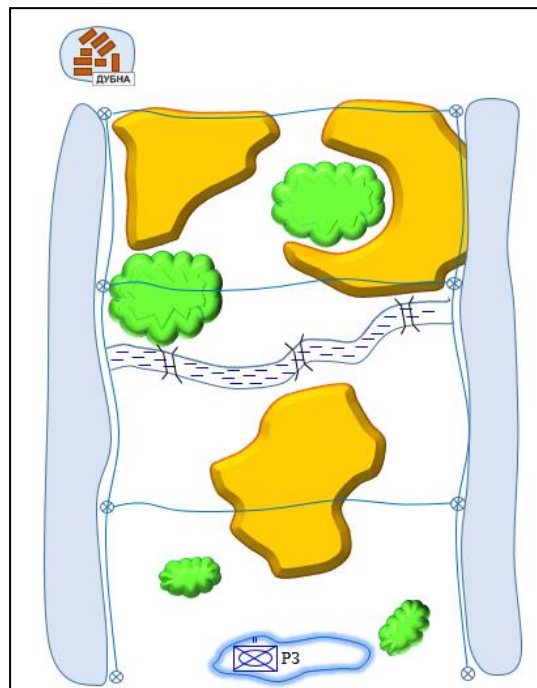


Рисунок 13 – район впливу.

Район інтересу (*Area of Interest (AOI)*) (рисунок 14) – географічний район, у якому необхідно здобути розвідувальні відомості та дані для проведення планування дій або успішного виконання покладеного завдання.

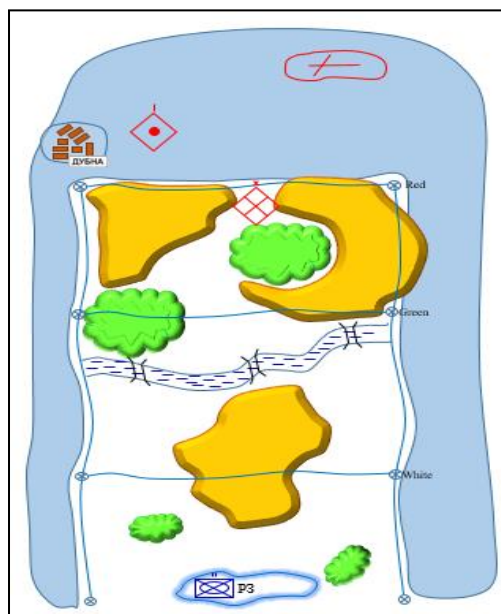


Рисунок 14 – район інтересу.

суспільно-політичну обстановку та економічні можливості – адміністративно-територіальний устрій регіону (району); історичну довідку; етнічний, національний склад населення та демографічну характеристику району; політичну обстановку; соціально-економічну обстановку; релігійну обстановку; криміногенну обстановку; стан та можливості інформаційного ресурсу та ЗМІ регіону (району); стан і можливості об'єктів національної транспортної системи, комунікацій, вузлів і ліній зв'язку, топогеодезичної мережі, навігаційного і гідрографічного обладнання, державних баз і складів МТЗ, медичних установ тощо;

Відповідно до стандартів держав-членів НАТО аспекти цивільного населення аналізуються згідно **ASCOPE** аббревіатури.

<u>ASCOPE</u>	<u>Аспекти цивільного населення</u>
<u>A</u> rea	Райони
<u>S</u> tructures	Структури
<u>C</u> apabilities	Можливості
<u>O</u> rganizations	Організації
<u>P</u> eople	Люди
<u>E</u> vents	Події

Рисунок 15 – аспекти цивільного населення ASCOPE.

фізико-географічні умови – тип рельєфу та гідрологічні умови місцевості, характер ґрунтів і рослинності, метеорологічні та кліматичні умови, можливість використання рельєфу місцевості для скритих виходів на об'єкти удару засобів повітряного нападу противника і своєї авіації;

Відповідно до стандартів держав-членів НАТО аспекти місцевості аналізуються згідно **ОАКОС** аббревіатури.

<p><u>ОАКОС</u> <u>O</u>bservation and Fields of Fire <u>A</u>venues of Approach <u>K</u>ey and Decisive Terrain <u>O</u>bstacles <u>C</u>over and Concealment</p>	<p><u>Аспекти місцевості</u> Умови спостереження та ділянки вогневого ураження; Шляхи підступу; Ключові райони місцевості; Перешкоди; Маскувальні та захисні властивості</p>
---	--

Рисунок 16 – аспекти місцевості ОАКОС.

стан оперативного обладнання території – наявність стаціонарних ПУ, радіоцентрів, вузлів і мереж зв'язку, центрів (постів) радіотехнічної і РЕР, РЕБ, радіолокаційних станцій, радіонавігаційних засобів та наявного поля наведення, стартових позицій стаціонарних ЗРК, арсеналів, баз, складів, центрів (військових частин) зберігання і ремонту ОБТ, МТЗ та ВТМ, вантажно-розвантажувальних районів (місць), шляхів висування, маневру підрозділів, підвозу і евакуації, переправ, водні перешкоди, гірські проходи і перевали, вогневих (стартових) позицій РВіА, злітно-посадкових майданчиків, районів розгортання ПУ, можливості місцевих підприємств (установ, організацій, органів) з ремонту та обслуговування автомобільної та гусеничної техніки; наявність об'єктів медичного забезпечення тощо;

наявність (відсутність) техногенно-небезпечних об'єктів, зон затоплень, руйнувань, пожеж, РХБ зараження, несприятливої (загрозливої) санітарно-епідеміологічної обстановки; об'єктів, що знаходяться під захистом міжнародного гуманітарного права; захисних споруд; вузлів транспортних комунікацій; джерел водопостачання тощо.

Формування вихідних даних умов та факторів середовища смуги (району) проведення операції (бойових дій), що можуть впливати на виконання поставленого завдання Describe the Battlefield's Effects.

Оформлення вихідних даних включає в себе комплекс заходів, щодо аналізу вищезазначених характеристик середовища пп. 1 п. 2.2 з урахуванням їх можливого впливу (особливостей), що можуть ускладнити або полегшити виконання завдань. Вище зазначені роботи здійснюються всіма службовими особами штабу за напрямками їх діяльності. За результатами оцінювання району проведення операції (бойових дій) здійснюється оформлення розрахунково-довідкових документів, а саме:

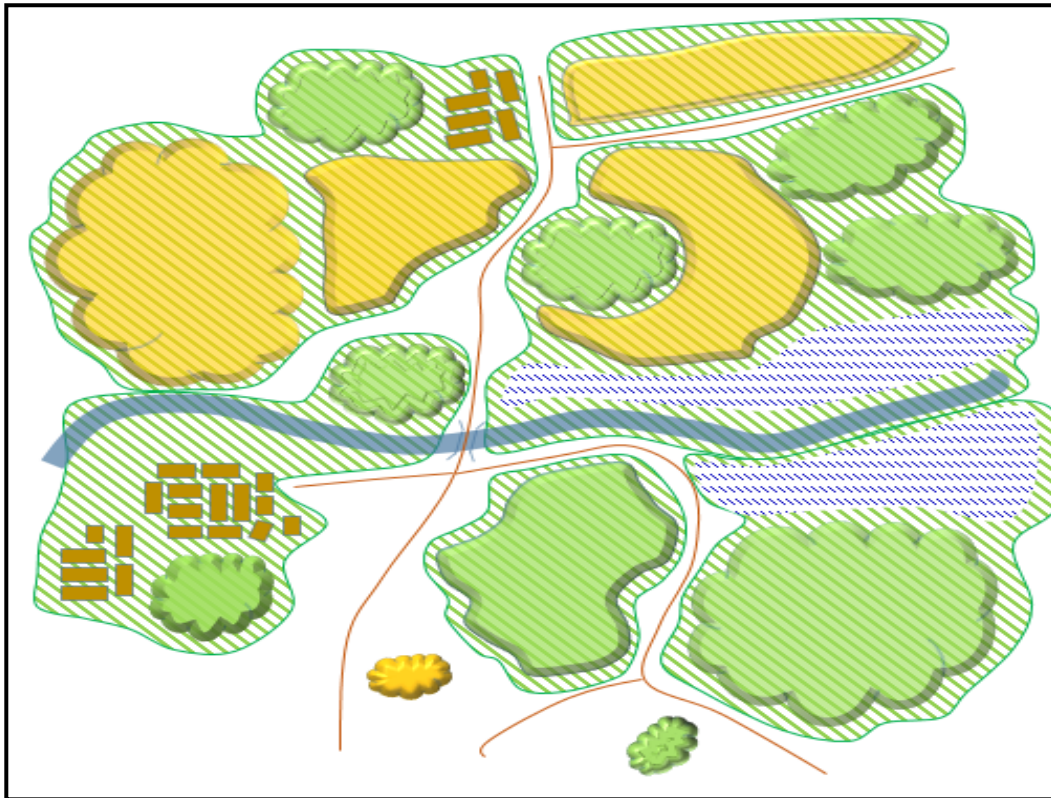


Рисунок 17 – узагальнений оверлей (схема, карта) перешкод (Modified Combined Obstacle Overlay (MCOO)).

МІСЦЕВІСТЬ	ДОСТУПНА	ВАЖКО ДОСТУПНА	НЕДОСТУПНА
ГІДРОГРАФІЯ	ШИРИНОЮ МЕНШЕ 1,5 М, ГЛИБИНОЮ ДО 0,6 М, ТА МОЖЛИВІСТЬ ПОДОЛАННЯ (ФОРСУВАННЯ)	НАЯВНІСТЬ ТА ШВИДКІСТЬ ТЕЧІЇ, ГЛИБИНА, ВИСОТА БЕРЕГІВ МЕНШ НІЖ ЗАЗНАЧЕНІ, ЯК НЕДОСТУПНА. УСКЛАДНЮЮТЬ ПОДОЛАННЯ (ФОРСУВАННЯ) ПЕРЕШКОДИ	НЕДОСТУПНО ДЛЯ ПОДОЛАННЯ (ФОРСУВАННЯ), З КРУТИМИ БЕРЕГАМИ ВИЩЕ 1,2 М, ТЕЧІЄЮ БІЛЬШ 1,5 М/С ТА ГЛИБИНОЮ ПОНАД 1,2 М
РЕЛЬЄФ	КРУТИЗНА СХИЛІВ ДО 30%	30 – 50 %	БІЛЬШЕ 50 %
РОСЛИННІСТЬ	ДІАМЕТРОМ ДО 5 СМ З ПРОМІЖКАМИ МІЖ ДЕРЕВАМИ НЕ МЕНШ 5 М	ДІАМЕТРОМ \geq 5 СМ З ПРОМІЖКАМИ МІЖ ДЕРЕВАМИ МЕНШ 5 М	ДІАМЕТРОМ \geq 20 СМ З ПРОМІЖКАМИ МІЖ ДЕРЕВАМИ МЕНШ 5 М
ЗАБУДОВАНІ РАЙОНИ	МІСЦЯ (ДІЛЯНКИ) ДОСТУПНІ ДЛЯ ПОДОЛАННЯ	ГЛИБИНОЮ ДО 500 М ОБХІД, ЯКИХ НЕМОЖЛИВИЙ	ГЛИБИНОЮ БІЛЬШ 500 М ОБХІД, ЯКИХ НЕМОЖЛИВИЙ
ІНШІ ПЕРЕШКОДИ			

Рисунок 18 – узагальнена таблиця перешкод (Modified Combined Obstacle Overlay (MCOO)).

СФЕРА ВПЛИВУ	ДАТА												ПРИМІТКИ
	00 00 – 08 00				08 00 – 16 00				16 00 – 24 00				
	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	
МАНЕВР													
СПІШЕНІ НА БМ													
АРТИЛЕРІЯ													
ППО													
ДЕСАНТУВАННЯ													
АВІАЦІЯ													
РХБЗ													
РОЗВІДКА													
БПЛА													

В	ВИДИМІСТЬ		Сприятливі умови
Х	ХМАРИ		
Т	ТЕМПЕРАТУРА		
ОП	ОПАДИ (ДОЩ, ГРАД, СНІГ)		Обмежені умови
ВТ	ВІТЕР		
ОЖ	ОЖЕЛЕДИЦЯ		Критичні умови

Рисунок 19 – матриця (таблиця) впливу погодних умов (Weather Effects Matrix).

ДАТА				
ВИДИМІСТЬ				
Ранкові / вечірні сутінки				
Схід / Захід сонця				
Схід / захід місяця				
Фаза місяця				
Освітлення				
Висновки				

Рисунок 20 – таблиця даних щодо світлого та темного часу доби (Light Data Table).

Оцінювання загроз (противника) Evaluate the Threat

Проводиться за елементами, під час якого штаб вивчає та аналізує:

склад, стан та положення – бойовий склад підрозділів; укомплектованість особовим складом, рівень його підготовки, наявність бойового досвіду та морально-психологічний стан;

готовність системи управління підрозділами; наявність, забезпеченість основними зразками та технічний стан ОВТ;

сильні сторони – сукупність бойових можливостей, які в цих умовах обстановки є особливо ефективними проти дій наших військ;

слабкі сторони – уразливі місця противника, які можуть бути використані нашими підрозділами для досягнення успіху в операції;

важливі (критичні) об'єкти – об'єкти інфраструктури, військово-промислового комплексу, техногенно-небезпечні об'єкти, об'єкти транспортної інфраструктури, угруповання військ, інші об'єкти противника, ураження (блокування, ізоляція, руйнування, знищення, захоплення) яких сприяє реалізації способу дій військ;

найбільш імовірний та найбільш загрозовий варіант дій противника (*Determine Threat Courses of Action*);

склад, стан та положення НЗФ та терористичних груп;

наявність бойового досвіду у бойовиків та їх морально-психологічний стан;

забезпеченість зброєю, боєприпасами, вибуховими речовинами, засобами зв'язку, транспортом, продовольством та іншими МТЗ;

шляхи постачання МТЗ;

базові табори, центри підготовки, райони дій НЗФ, терористичних груп.

Крім того оцінюються воля противника до опору, його бойовий дух, свідомість особового складу, підтримка місцевим населенням тощо. Під час оцінювання противника командир працює з начальником штабу, начальниками розвідувального та оперативного підрозділів. У ході даної роботи для обґрунтованого оцінювання та аналізу сил та засобів противника посадові особи, за напрямками їх діяльності, проводять тактичні розрахунки відповідно до керівних документів Збройних Сил України (визначення сумарного показника бойового потенціалу, визначення кількості підрозділів противника, які можуть бути розгромлені у ближньому бою, визначення ширини смуги (району) дій противника, визначення фронту дій, розрахунок необхідних сил і засобів для відбиття атаки противника в ході бою, визначення втрат живої сили противника внаслідок використання стрілецької зброї, визначення часу на висування та розгортання підрозділів, визначення швидкості просування підрозділу в ході наступального бою тощо). Оновлення тактичних розрахунків проводяться безперервно на протязі всіх етапів ППВР.

Перелік основних звітно-інформаційних бойових документів необхідних для ефективного аналізу противника:



Рисунок 21 – таблиця (схема) бойового та чисельного складу (організаційно-штатна структура) підрозділів противника (Task Organization Structure).

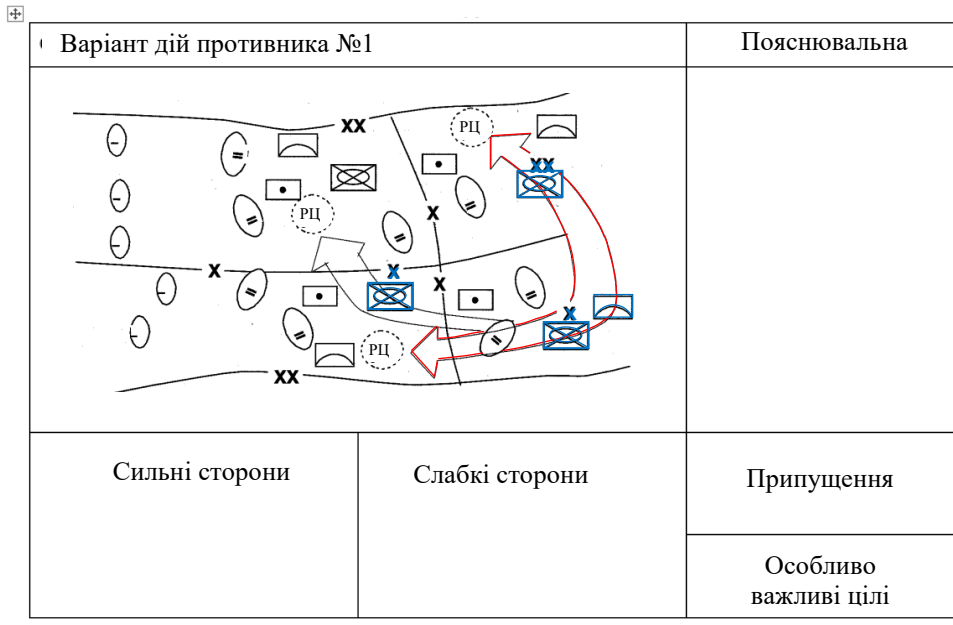


Рисунок 22 – таблиця (схема) варіантів дій противника (Enemy SITTEMPS).

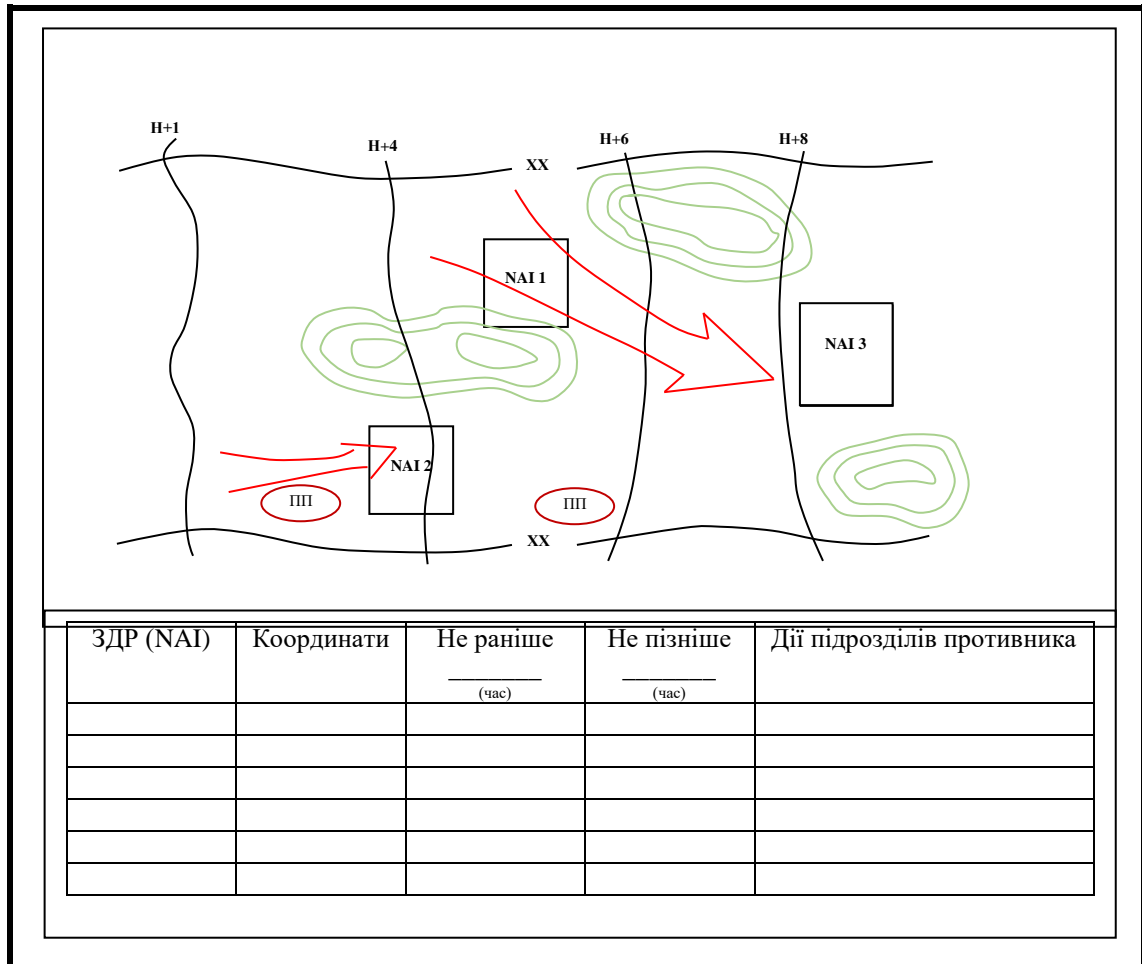


Рисунок 23 – схема та матриця (таблиця) подій (Event Template).

Одночасно визначені офіцери підрозділу планування застосування відображають дані про противника на оверляях (картах, схемах).

Начальник розвідки ґрунтуючись на отриманих та добутих достовірних даних про противника, розвідувальній інформації вищого і взаємодіючих

штабів, узагальнених даних розвідувальних зведень (донесень) підпорядкованих штабів і військ, доповідає командувачу висновки із оцінювання противника. Також він інформує про ймовірну, сумнівну, недостовірну розвідувальну інформацію та доповідає командувачу пропозиції щодо: даних, які необхідно додатково добути та тих, які потребують перевірки і уточнення; заходів з розвідки критичних (важливих) об'єктів противника, які необхідно провести до початку операції (бойових дій); даних, які необхідно запросити у вищому штабі. За результатами оцінювання противника обирається найбільш імовірний характер (можливий варіант) дій противника в інтересах вироблення варіантів способу ведення операції (бойових дій).

З'ясування вказаних, впливаючих та основних завдань

Вказані завдання (Specified Tasks) – це завдання, які визначені підрозділу вищим командуванням. Вони відображаються у Параграфіях 2 та 3 наказу (плану) вищого штабу. Також, вказані завдання можуть оформлятися у додатках (annexes) до бойового наказу (на оверлеях).

Впливаючі завдання (Implied Tasks) – це підзавдання для забезпечення виконання вказаного завдання, але не зазначені у тексті бойового наказу вищого штабу. Впливаючі завдання визначаються з детального аналізу бойового наказу вищого штабу, елементів тактичної обстановки щодо противника та його варіантів дій та місцевості.

Основні завдання (Essential Tasks) Після аналізу вказаних завдань службові особи штабу визначають завдання, яке забезпечить виконання поставленого завдання в цілому, тобто встановленого кінцевого результату наміру старшого начальника. Ці завдання називаються основними. Основні завдання завжди відображені у сформульованому завданні (mission statement) підрозділу та має відповідати на питання: ХТО?, ЩО?, КОЛИ?, ДЕ?, ЧОМУ?. Штаб представляє основне завдання командиру на затвердження під час проведення брифінгу з аналізу завдання.

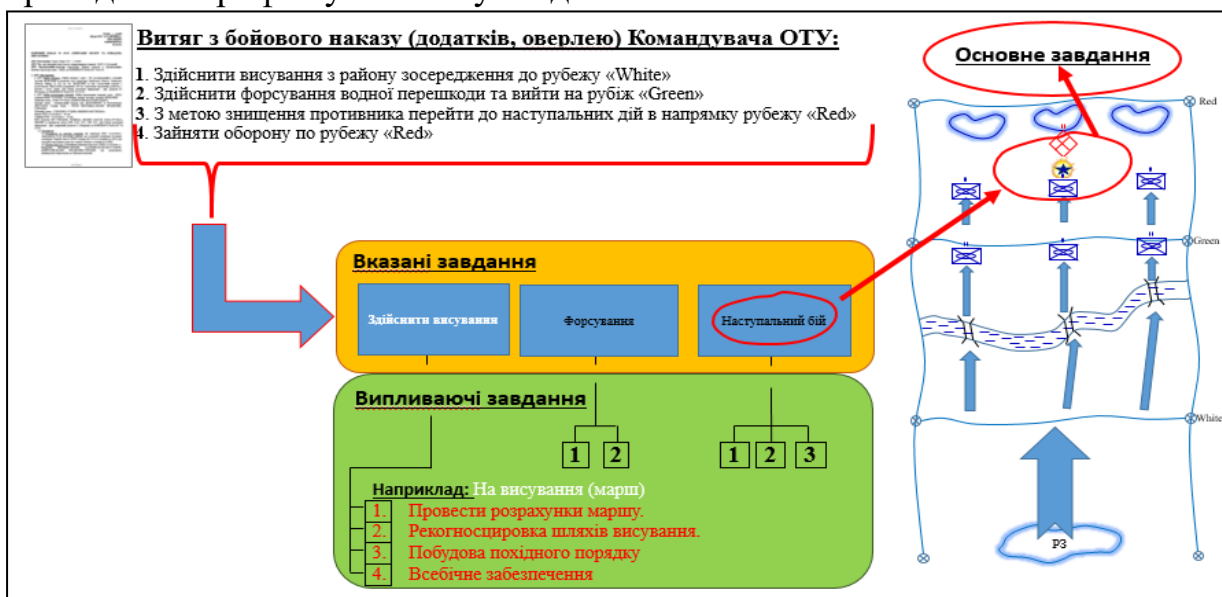


Рисунок 24 – порядок з'ясування вказаних, впливаючих та основних завдань.

<i>Вказані завдання:</i>	
<i>Впливаючі завдання:</i>	<i>Основне завдання:</i>

Рисунок 25 – таблиця завдань підрозділу.

Оцінювання своїх підрозділів

Оцінювання своїх підрозділів проводиться за елементами, під час якого штаб аналізує:

склад, положення та стан – бойовий склад та можливості підпорядкованих підрозділів;

рівень їх боєздатності;

склад, положення, завдання і характер дій сусідів та взаємодіючих підрозділів, ІВФ та ПрО; їх місцезнаходження;

морально-психологічний стан особового складу своїх підрозділів, психологічна готовність та професійна здатність особового складу щодо виконання бойового завдання.

Одночасно з оцінюванням даних про свої сили та засоби проводяться попередні розрахунки секціями за напрямками їх діяльності – оперативних (бойових) можливостей підпорядкованих підрозділів.

Вони розглядають співвідношення між **основними** (essential), **вказаними** (specified) та **впливаючими** (implied) завданнями та наявними силами й засобами. Командир та штаб розглядають можливість виконання всіх завдань тими силами й засобами, що є в наявності. Якщо в ході оцінювання стає відомо, що власних ресурсів недостатньо, службові особи штабу зобов'язані визначити, які додаткові сили й засоби необхідні для успішного виконання бойового завдання (mission).

У ході роботи командир розглядає підготовлені штабом, розрахунки, довідки та за необхідності заслуховує їх доповіді. Розрахунково-довідкові документи та доповіді щодо оцінювання своїх підрозділів узагальнюються секцією планування (S3). За результатами роботи начальник штабу (секції планування) доповідає командирі висновки із оцінювання своїх підрозділів.

Штаб має визначити будь-які відхилення від організаційно-штатної структури та надати їх командирі для розгляду під час розроблення вказівок щодо планування. Більш детальний аналіз наявних сил та засобів здійснюється під час третього етапу ППВР – Розроблення варіантів дій.

Під час проведення брифінгу з аналізу завдання начальник штабу (секції планування) доповідає висновки з оцінювання своїх підрозділів на підставі звітно-інформаційних документів, а саме:

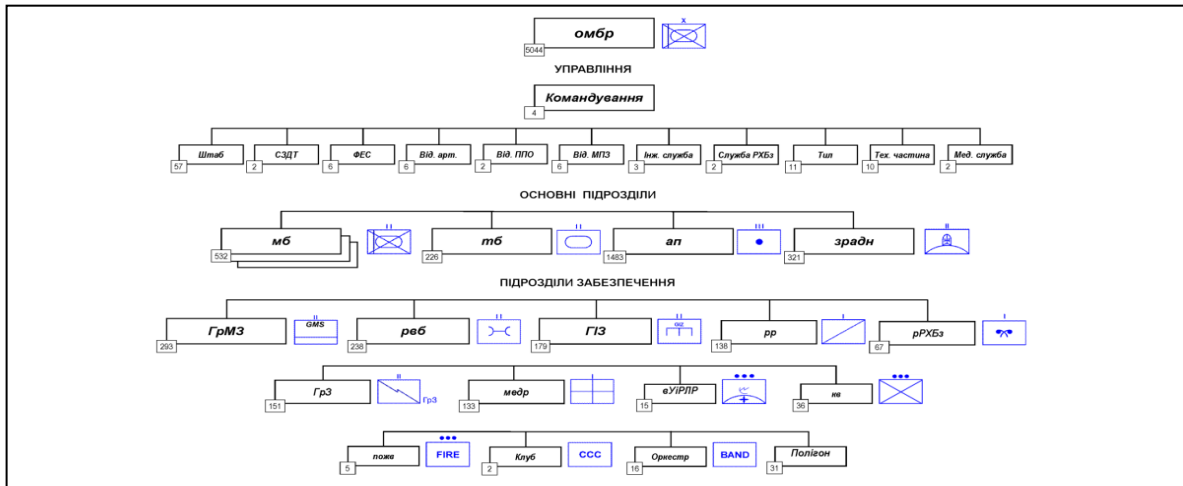


Рисунок 26 – схема бойового та чисельного складу (організаційно-штатна структура) своїх підрозділів (Task Organization Structure).

Підрозділ	Особовий склад			Найменування озброєння та військової техніки																										
	Всього, чол.	з них		Т-64Б	БМП	БРМ-1К	БР	МТ-ЛБ	122 мм СГ 2С1	152 мм СГ 2С3	122 мм БМ-21	10 мм ПТП МТ-12	ПТРК 9П148	120 мм М 2С12	АГС-17	ПКМ	2С6 "Гунгуска"	БМ "Стрела-10"	ПМ 9П1519 "Ігла"	3У-23	КШМ	ПУ-12/РПРУ-9С80	ПЗМ-2	МТУ-20	БРЕМ-1	БРЕМ-2	КЕТ-Л	БлПА	Автомобілі	
Всього	5044	545	4499	31	109	15	5	51	18	18	18	12	6	18	12	12	9	9	63	8	18	5/1	5	1	4	6	8	6	963	
Управління	111	93	18																											
Механізований батальйон (на БМП) — 3	532	39	493		35	3																								44
Танковий батальйон	226	31	195	31																										29
Артилерійський полк	1483	153	1330						34	18	18	12	6																	365
Зенітний ракетно-артилерійський дивізіон	321	34	287						17									9	9	27	8		4/1							31
Група інженерного забезпечення	179	18	161																					2						54
Розвідувальна рота	138	11	127		4	6	3																							6
Рота РХБз	67	5	62																											14
Взвод упр і РЛР	15	1	14																				1/-							3
Група матеріального забезпечення	293	15	278																											203
Ремонтно-відновлювальний батальйон	238	17	221																							3	3	4		59
Група зв'язу	151	25	126																											18
Медична рота	133	22	111																											29
Інші підрозділи	93	3	90					2																						20

Рисунок 27 – таблиця наявних сил та засобів (Assets Available Table).

Визначення обмежень

Старший начальник переважно визначає обмеження щодо підпорядкованих підрозділів. Відповідні обмеження можуть відображати вимоги щодо певних дій (наприклад, – «утримувати в складі резерву одну роту») та заборон (наприклад, – «обмежити застосування певних видів озброєння»). Командир та службові особи штабу зобов'язані усвідомити визначені старшим начальником обмеження. Як правило, обмеження відображаються в тексті бойового наказу, концепції операції чи в інструкціях щодо координації дій. Крім того, обмеження можуть бути у додатках до бойового наказу. На оверлеях можуть бути нанесені лінії, що забороняють або обмежують ведення вогню. Також обмеження можуть надаватися у попередніх бойових розпорядженнях або в усній формі.

Визначення фактів та припущень

Під час виконання стандартизованих процесів етапу II – Аналіз завдання обов'язковим є визначення фактів та припущень.

Факти – це відомості, що заслуговують повної довіри, та не суперечать загальній обстановці і діям підрозділів на даний момент.

Припущення – це гіпотези (уяви) про дані обстановки чи майбутній перебіг подій, які можуть бути вірними але не підтвердженими та, які крайнє необхідні командирі в процесі планування для завершення оцінювання обстановки та прийняття рішення щодо вибору варіанту дій.

Припущення має відповідати вимогам достовірності та необхідності.

Достовірність передбачає, що припущення максимально правдиве. Не врахування таких факторів, як особливі умови, відомості про противника, може призвести до неправильного припущення.

Необхідність визначає, чи припущення дійсно є важливим та необхідним для планування.

Штаб визначає дані, необхідні для конвертації припущень у факти та надає їх у відповідну секцію, як вимоги командира щодо надання важливої інформації (CCIR).

Оцінювання ризиків

Оцінювання ризиків – це процес визначення ймовірності виникнення факторів ризику, тобто певних подій або ситуацій, здатних негативно вплинути на розвиток обстановки і досягнення запланованих результатів.

Загальна *послідовність оцінки ризиків* типова, вона складається з п'яти етапів, що включають наступні дії:

виявлення джерел і причин ризику та їх розпізнавання;

Розглянути усі аспекти факторів завдання, противника, місцевості, наявності своїх сил та засобів, часу та впливу цивільного населення (ЗПМСЧ-ЦН/МЕТТ-ТС) відносно поточної та майбутньої обстановки. Джерела інформації щодо небезпек включають дані розвідки, бойовий досвід командира та штабу, стандартні операційні процедури щодо безпеки.

оцінювання ступеня ризиків і небезпеки в цілому;

Етапи оцінювання ризиків	1	2	3	4	5
Отримання завдання	X				
Аналіз завдання	X	X			
Розробка ВД	X	X	X		
Аналіз ВД	X	X	X		
Порівняння ВД			X		
Затвердження ВД			X		
Розробка наказів			X	X	
Підготовка операції	X	X	X	X	X
Проведення операції /оцінювання	X	X	X	X	X

Рисунок 28 – таблиця етапів оцінювання ризиків (Table Risk Management).

Оцінити ступінь ризиків шляхом визначення імовірних втрат сил та засобів відносно факторів вірогідності та серйозності небезпеки. Результати оцінювання ризиків відображають у таблиці оцінювання ризиків, шляхом використання історичної бази даних, проведення інтуїтивного аналізу та

оцінювання.

*розроблення заходів щодо зниження ризику (Develop Controls),
визначення імовірних залишкових елементів ризику (Determine residual risk)
та прийняття рішення, щодо ризику (Risk decision);
застосування заходів щодо зниження ризику;
відстеження та оцінювання заходів щодо зниження ризику.*

Таблиця 2.

Таблиця оцінювання ризиків (Risk List).

МЕТТ-Т	Ризики
Завдання	<i>не усвідомлення завдання через відсутність повної інформації..</i>
Противник	<i>відсутність інформації щодо ступеня поінформованості противником про наші дії; положення засобів РЕБ; наявність бойового досвіду.</i>
Місцевість	<i>вантажопідйомність мостів; умови поганої видимості.</i>
Сили та засоби	<i>відсутність достатньої кількості евакуаційних засобів; укомплектованість 2-ї БТГр особовим складом складає 60%;</i>
Наявний час	<i>не можливість проведення повного процесу планування у встановлені строки;</i>
Вплив цивільного населення	<i>можливе позитивне ставлення до противника; наявність релігійного конфлікту в громадах; низький рівень життя цивільного населення та проблеми з водопостачанням (можливість гуманітарної катастрофи); можливе висвітлення переміщення, розташування позицій підрозділів у соц. мережах.</i>

При визначенні небезпеки командири та штаби всіх ланок в будь-якому випадку здійснюють оцінювання ризиків. Вони розглядають проблеми щодо захисту військ від природних чи штучних небезпек, що відносяться до навколишнього середовища. Також проводять аналіз ризиків щодо потенційної шкоди для сільськогосподарських, історичних, релігійних чи культурних об'єктів, та цивільної інфраструктури, що може бути нанесена в результаті проведення військових операцій (бойових дій) в смузі (районі). Оперативна секція (S/G 3) несе повну відповідальність за оцінку ризиків. Інші секції штабу здійснюють контроль за проведенням оцінювання ризиків виходячи зі своїх характерних обов'язків.

Визначення первинних вимог командира щодо надання важливої інформації (далі – ВКВІ/ССІР)

ВКВІ/ССІР визначають інформацію, необхідну командирі для створення ясної картини смуги (району) майбутніх дій (візуалізації) та прийняття необхідних рішень, особливо при затвердженні варіантів дій (Етап 6 ППВР). Даний процес сприяє командирі у відстеженні необхідної інформації для визначення її важливості з метою успішного виконання отриманого завдання. Ключовим питанням є «Що необхідно знати командирі в конкретній обстановці для прийняття рішення у відповідний час?»

Командир особисто вирішує, яка інформація є важливою на основі власного бойового досвіду, завдання, наміру старшого начальника та отриманої інформації. Здобуття ВІ/ІР – це процес безперервного збору,

аналізу, оцінювання даних обстановки, їх узагальнення на основі ЗПМСЧ-ЦН/МЕТТ-ТС. Сформовані первинні ВКВІ/ССІР, як правило відображаються у вказівках командира, які доводяться при плануванні та затвердженні оптимального ВД (Етап 6 ППВР).

Пріоритетні вимоги до розвідки (ПВР):

склад, стан та положення – бойовий склад підрозділів; укомплектованість особовим складом, рівень його підготовки, наявність бойового досвіду та морально-психологічний стан, тощо. Командир особисто вирішує, яка інформація є важливою посилаючись на пункт 3 «Оцінювання загроз» стандартизованого процесу 2 «Оцінювання обстановки (смуги (району)) майбутніх бойових дій та противника (ІРВ)».

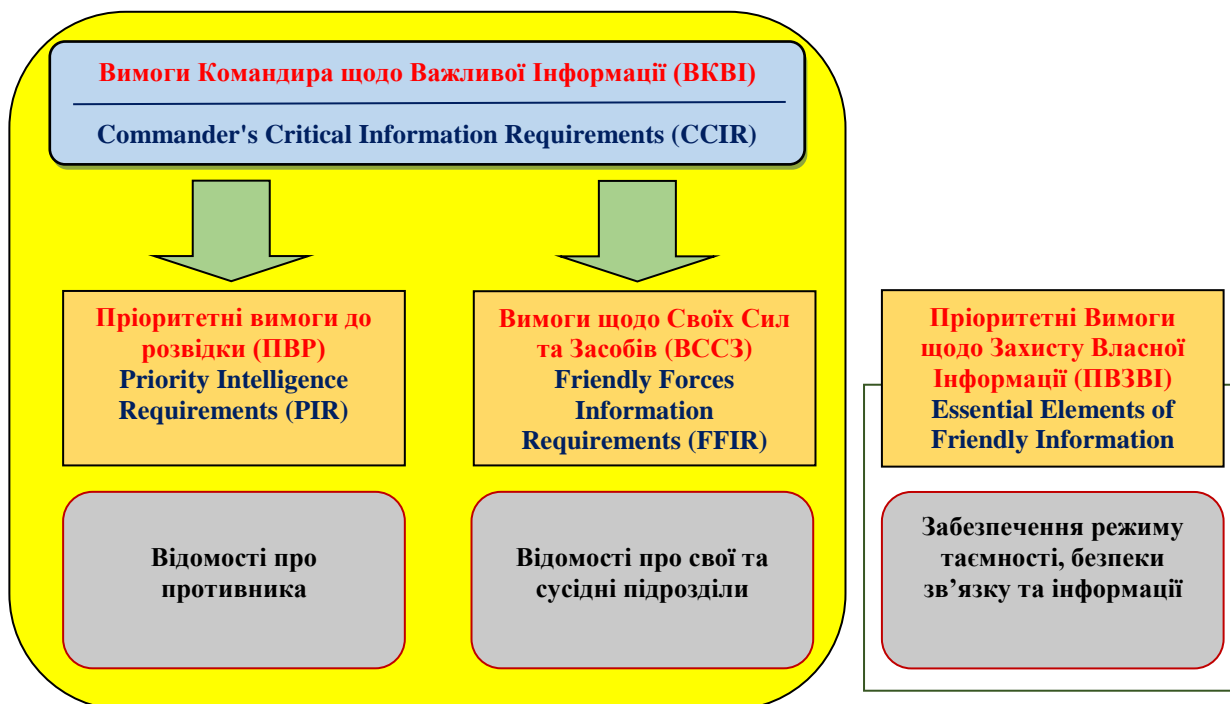


Рисунок 29 – вимоги Командира щодо Важливої Інформації (ВКВІ) (Commander's Critical Information Requirements (CCIR)).

Вимоги щодо Своїх Сил та Засобів (ВССЗ)

склад, положення та стан – бойовий склад та можливості підпорядкованих підрозділів, тощо. Командир особисто вирішує, яка інформація є важливою посилаючись на стандартизований процес 4 «Оцінювання своїх підрозділів».

Пріоритетні Вимоги щодо Захисту Власної Інформації (ПВЗВІ)

Забезпечення режиму таємності полягає у встановленні єдиного порядку допуску до секретних відомостей та їхніх носіїв, а також дотриманні правил зберігання і поводження з ними; суворе дотримання правил прихованого управління військами і зброєю, режиму таємності.

Забезпечення безпеки зв'язку й інформації досягається проведенням комплексу заходів, спрямованих на збереження в таємниці передаваних (приймаємих) повідомлень та протидію хибній інформації. Заходи безпеки зв'язку й інформації включають: використання засобів і способів ведення зв'язку, що забезпечують необхідну захищеність й стійкість зв'язку;

використання апаратури ЗАЗ, таблиць сигналів бойового управління; перевірку дійсності інформації шляхом зворотної передачі повідомлень.

Розроблення попереднього плану розвідки (схеми, оверлеї)

Попередній план розвідки – є ключовим документом по здобуванню ВКВІ. Розвідка зобов'язана якнайшвидше отримати завдання, щодо збору, обліку, аналізу та передачі необхідних даних. Даний план відображає процес збору відомостей. Попередній план розвідки доводиться спільно з попереднім бойовим розпорядженням у вигляді додатку.

У ході бою у відповідності зі зміною обстановки план розвідки може уточнюватись. При цьому нові заходи доповідаються командирю або начальнику штабу. При зміні бригаді (батальйону) бойового завдання розробляється новий план розвідки. Для отримання найбільш повних і достовірних відомостей про важливі об'єкти противника на один об'єкт необхідно націлювати одночасно декілька органів (підрозділів) розвідки, узгоджуючи їх зусилля по часу. План розвідки в залежності від обстановки і бойового завдання розробляється на різні строки.

Для прискорення ефективного планування підрозділ розробляє та відпрацьовує первинний план ведення розвідки якнайшвидше. На основі результатів первинної розвідки та ВКВІ службові особи штабу (в першу чергу це стосується S/G-2) визначає прогаліни у розвідувальній інформації та встановлює необхідні ресурси для заповнення цих прогалін. Відповідальність щодо формулювання та оформлення плану розвідки покладається на секцію S/G-2.

Секція S/G-3 в координації з секцією S/G-2 застосовує план ведення розвідки для постановки завдань та керівництва наявними розвідувальними органами, діяльність яких направлена на пошук питань щодо ВКВІ.

№	Об'єкт/ціль розвідки	Район особливої уваги	Розташування	Час на підготовку /виконання СІЗР	Підрозділ	Завдання	Відмітка про виконання
1							
2							
3							
4							

Рисунок 30 – план проведення розвідки (ППР) (Intelligence, Surveillance and Reconnaissance (ISR Plan)).

Первинний план проведення розвідки (Initial ISR Plan) включає в себе, як мінімум:

основні і запасні позиції (районів, напрямків) дій розвідувальних

підрозділів та порядок проходження через бойові порядки своїх військ;
 завдання на ведення розвідки;
 засоби для забезпечення ведення розвідки;
 організаційно-штатна структура;
 розвідувальні об'єкти (цілі);
 ВКВІ;
 час на виконання ведення розвідки;
 зони детальної розвідки (initial named areas of interest /NAIs);
 дотримання заходів безпеки під час виклику вогню артилерії та авіації;
 порядок забезпечення медичної евакуації.

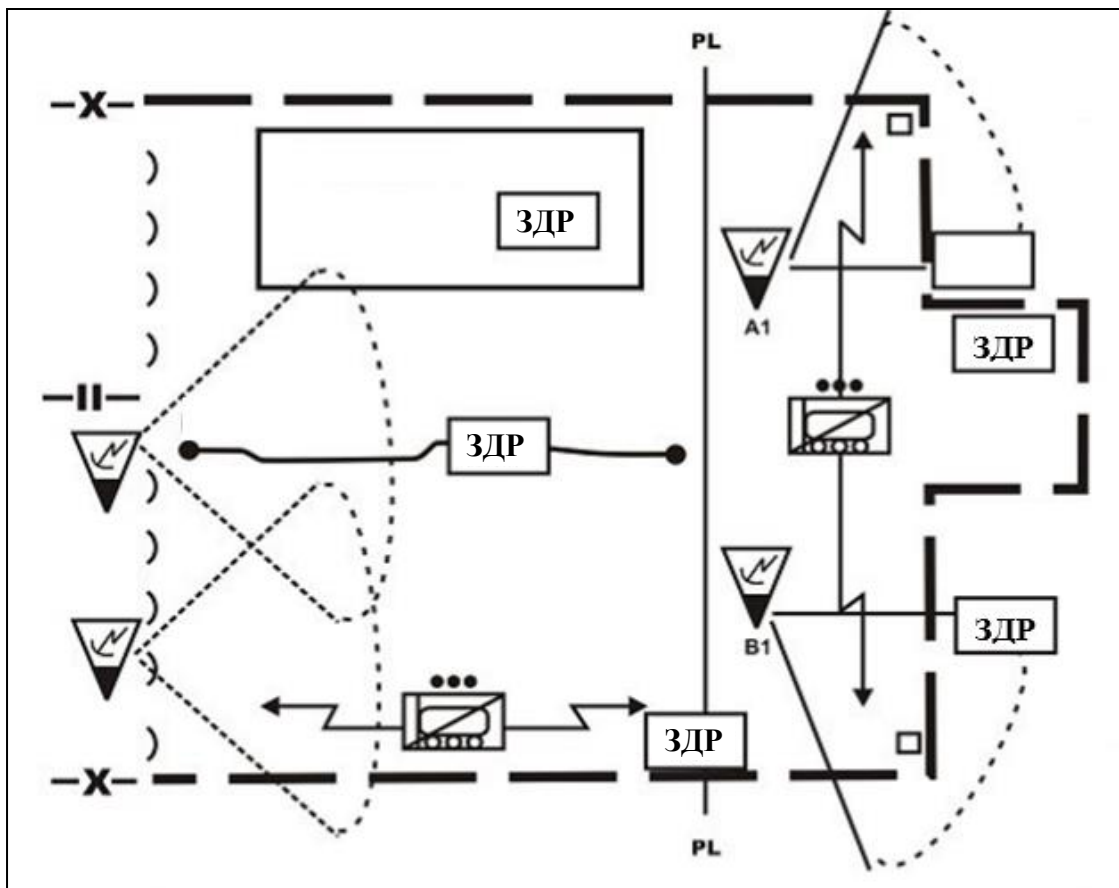


Рисунок 31 – схема (оверлей) проведення розвідки.

Уточнений розрахунок часу

У зв'язку із збільшенням обсягу інформації, що постійно надходить в процесі панування, виникає потреба у постійному уточненні та корегуванні розрахунку часу.

У штабах визначаються з типовим цілодобовим розпорядком дня, який щоденно уточняється залежно від обстановки та характеру діяльності штабу, підрозділів та єдиного порядку роботи. Розпорядком дня регламентуються час і послідовність роботи, відпочинку та харчування посадових осіб та чергових змін, терміни збору та доповідей узагальнених даних обстановки, черговість виконання завдань.

Робота штабу під час підготовки та у ході операцій (бойових дій) планується та організовується виходячи із установлених термінів готовності підрозділів і конкретних умов обстановки. Чіткість і організованість роботи штабу залежать від правильного розподілу функціональних обов'язків між керівним складом, структурними підрозділами та окремими виконавцями під час виконання кожного завдання. Основні їх завдання, порядок і терміни виконання робіт відображаються в графіку роботи командира і штабу (Battle Rhythm). Графік роботи командира і штабу під час планування розробляється (уточнюється) секцією S/G-3.

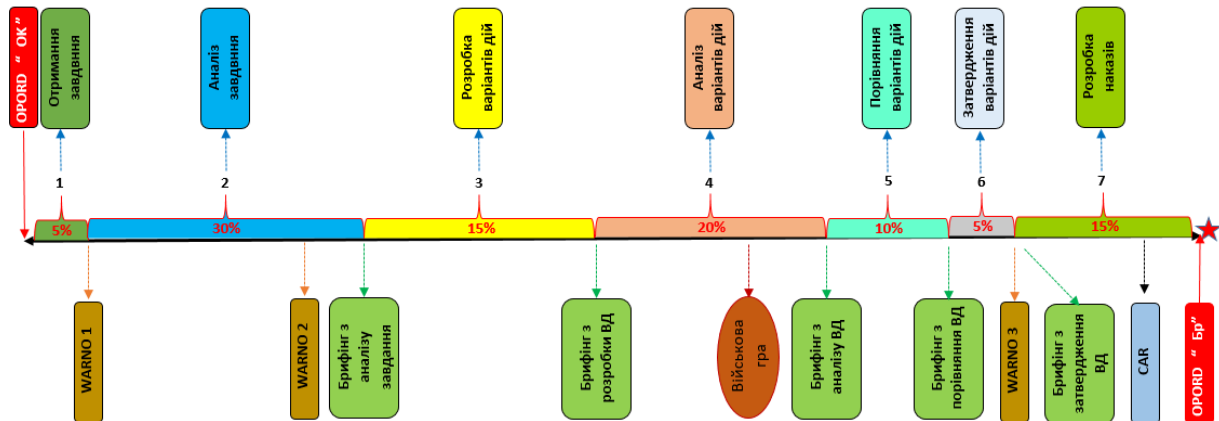


Рисунок 32 – уточнений розрахунок часу (варіант).

Під час проведення розрахунку часу виникають об'єктивні труднощі, пов'язані з необхідністю його повного та раціонального розподілення між взаємопов'язаними заходами (роботами), які необхідно виконати в конкретно відведений термін. Час необхідний для підготовки до проведення операції (бойових дій) розраховується за обсягами необхідних робіт та значимістю проведення заходів. Уточнений час дозволяє чітко відобразити процес підготовки, визначити кроки, необхідні для виконання, встановити їх зв'язок, а також створити обґрунтований розрахунок часу, визначити приховані резерви часу та їхнього успішного використання. Все це забезпечує вирішення такого важливого завдання, як правильний розподіл часу, відведеного на підготовку підрозділів до ведення бойових дій.

Отже, правильне проведення розрахунку часу на заходи щодо підготовки до проведення операції (бойових дій), планування – запорука успішної виконання поставленого бойового завдання.

Побудова системи оповіщення (інформування) органів державної влади, урядових та неурядових організацій, цивільного населення тощо (інформаційні вісники)

Побудова системи оповіщення органів державної влади, урядових та неурядових організацій, цивільного населення, як одна з функцій військового компоненту, є невід'ємною частиною сучасних багатовимірних операцій, охоплює усі співпрацюючі сторони, задіяні у вирішенні конфлікту, та сприяє взаємній підтримці цивільного та військового компонентів. Головний намір такої взаємодії – досягти мети, поставленої та очікуваної всіма сторонами, з урахуванням інтересів місцевого населення, усіх цивільних гравців

(представників міжнародної спільноти, міжнародних та неурядових організацій), і, в тому числі, Альянсу. Запорукою успіху такого співробітництва буде розуміння особливостей процесу планування та діяльності кожної зі сторін.

Внеском НАТО у концепцію комплексного підходу вважають налагодження взаємодії з цивільним сектором. Така взаємодія надає можливість військовим досягти бажаного кінцевого результату шляхом координації дій, синхронізації зусиль та уникнення або вчасного вирішення конфліктних ситуацій між цивільними та військовими, поєднуючи, таким чином, військові операції та процес досягнення мети шляхом політичного врегулювання.

Представник секції S/G-9 постійно здійснює інформування командира та службових осіб секції S/G-3 щодо побудови системи оповіщення (інформування) органів державної влади, урядових та неурядових організацій, цивільного населення шляхом узгодження своєї діяльності з представниками цивільного сектору з метою досягнення бажаного результату.

Побудова системи оповіщення (інформування) органів державної влади, урядових та неурядових організацій, цивільного населення у ході операції (бойових дій) включають:

- налагодження комунікації з ключовими гравцями цивільного компоненту;
- налагодження та підтримку обміну інформацією;

- координацію діяльності військового компоненту та координацію цивільно-військового співробітництва.

Налагодження комунікації (діалогу) – це фундаментальний напрямок роботи, який найчастіше здійснюється через службових осіб секції S/G-9, доступ до яких відкрито для місцевого населення та представників цивільних організацій. Комунікація відбувається шляхом координаційних зустрічей, під час звернення громадян тощо.

Обмін інформацією – одна з функцій *системи оповіщення (інформування)* для забезпечення командира достовірною, оновленою інформацією щодо діяльності цивільних гравців, організацій, які мають або можуть мати вплив на хід операції. Обмін інформацією відбувається також на рівні місцевих адміністрацій та органів управління, міжнародних організацій, урядових та неурядових організацій з метою створення сприятливих умов для планування та координації їх діяльності з діяльністю військового компоненту. Обмін та поширення інформації відбувається через ЗМІ, радіо та телебачення з метою інформування місцевого населення та інших представників цивільного сектору щодо присутності та діяльності військових для запобігання протидії з їх боку.

Координація діяльності – секція S/G-9 координує свою діяльність з усіма гравцями у зоні конфлікту та на всіх рівнях: місцевими адміністраціями, цивільними організаціями та населенням з метою об'єднання зусиль для оптимального та ефективного використання усіх можливих ресурсів.

Визначення шляхів вирішення проблемних питань

Процес вирішення проблемних питань – це не просто один із засобів активізації розумової діяльності службових осіб штабу, а інтеграція різних прийомів, методів, принципів, спрямованих на розвиток умінь мислити, вчитися, адекватно оцінювати дані обстановки. Воно потребує від командира системних

дій, які викликають розумову пошукову діяльність службових осіб. Процес вирішення проблемних питань – це система методів, побудована з урахуванням логіки мисленого процесу та закономірностей пошукової діяльності, тому воно забезпечує розвиток розумових здібностей особового складу, активізує пізнавальний інтерес.

Процес вирішення проблеми має відповідати таким вимогам:

містити певні пізнавальні ускладнення, пов'язані з об'єктивними суперечностями, властивими досліджуваному предмету, процесу;

зумовлюватися логікою пізнавального процесу;

передбачати можливість послідовного розподілу проблеми, формулювання часткових проблемних запитань, кожне з яких може бути сходинкою у вирішенні проблеми;

спрямовувати службових осіб штабу на актуалізацію знань, необхідних для вирішення проблеми;

спонукати службових осіб штабу до активного пізнавального пошуку, викликати позитивне емоційне ставлення до процесу пошуку істини.

На етапі генерації ідей велику роль може відіграти здатність командира до творчого опрацювання отриманої інформації, неординарність його мислення і широта кругозору, які дозволяють використовувати евристичні методи у підготовці та обґрунтуванні управлінських рішень. Вони включають сукупність логічних прийомів, методичних правил дослідження, пошуку істини, способів реалізації творчого потенціалу особистості.

Для вирішення будь-яких проблемних питань застосовується чимало ефективних методів. І серед усього їх різноманіття особливу популярність і широке поширення отримав саме метод мозкового штурму.

Мозковий штурм – це метод збору ідей і думок, спрямованих на вирішення конкретної проблеми. У методологічній основі мозкового штурму лежить ідея «вільного поля», коли кожному з учасників пропонується висловлювати будь-які варіанти дій – навіть самі абсурдні – з метою розширення поля пошуку рішень. Основою мозкового штурму є творче мислення.

Для вирішення складної проблеми звичайно збирається група людей, які пропонують будь-які вирішення цієї проблеми. Основні умови “мозкового штурму” – створення обстановки, максимально сприятливої для вільного генерування ідей з приводу варіантів вирішення проблеми. Щоб цього домогтися, забороняється відкидати або критикувати ідею, якою б, на перший погляд, фантастичною вона не була. Всі ідеї записуються. Принцип такий – чим більше різних пропозицій, тим краще. З інформацією про характер проблеми і проблемної ситуації організовується тісна взаємодія між службовими особами штабу. Всі пропозиції вислуховуються, а їх аналіз робиться централізовано після завершення процесу заслуховування варіантів на основі зроблених висновків.

У результаті формується відомість, в якій всі подані пропозиції структуруються за певними параметрами – обмеженнями, а також за їх результативністю, тобто за очікуваним ступенем досягнення поставленої мети.

Попередньо сформульоване завдання

Начальник штабу або начальник оперативної секції (S/G-3) готує рекомендоване формулювання завдання для підрозділу на основі проведеного

аналізу отриманого завдання. Сформульоване завдання представляється командиром на затвердження, як правило під час проведення брифінгу з аналізу завдання.

Дуже важливим є зрозумілість завдання на операцію (бойових дій), яке має бути коротким і містити таку інформацію: хто має проводити операцію; що має бути досягнуто; коли операція має бути проведена; чому операція проводиться та де вона відбудуватиметься? З англійського оригіналу це завдання на операцію має бути описано п'ятьма: «W» – **Who? What? When? Why? Where?**.

З метою проілюструвати правила формулювання завдання на операцію за стандартом НАТО уявімо сценарій, наближений до ситуації початку АТО в квітні 2014 року.

Хто очолює: СБУ, МВС, ЗС України та інші структури сектору безпеки та оборони держави.

Що: провести АТО, забезпечити мир і спокій у регіоні, встановити конституційний лад, а також права і свободи громадян України, які мешкають у регіоні.

Коли: починаючи з 2 квітня 2014 року.

Чому: недопущення переростання збройного конфлікту у громадянську війну, унеможливлення повторення “Кримського сценарію”.

Де: схід та південь України.

Формулювання завдання поряд з наміром командира (intent) забезпечує основну спрямованість (зосередженість) для дій підлеглих впродовж планування, підготовки, проведення та оцінювання результатів. Нижче представлені два зразки формулювання завдання:

а) NLT 220400Z AUG 05 (**Коли**), 1st AD (UK) (**Хто**) fixes elements of the 22d Division Tactical Group (**Що/Завдання**) in AO BLACK (**Де**) to enable 3d ID's (US) unimpeded attack West to seize OBJ STEVE (**Чому/Мета**).

б) 3/75th RGR (**Хто**) seizes (**Що/Завдання**) JACKSON INT AIRPORT (**Де**) NLT DDay, H+3 (**Коли**) to allow follow-on forces to air-land into AO SMALLER (**Чому/Мета**).

Формулювання завдання може містити в собі більш ніж одне необхідне завдання (essential task). Наприклад, якщо операція має декілька етапів, можуть бути різноманітні необхідні завдання для кожного етапу.

в) 3/75th RGR (**Хто**) seizes (**Що/Завдання**) JACKSON INT AIRPORT (**Де**) NLT DDay, H+3 (**Коли**) to allow follow-on forces to air-land into AO SMALLER (**Чому/Мета**).

*On order (**Коли**), secure (**Що/Завдання**) OBJ GOLD (**Де**) to prevent the 2d Pandor Guards BDE from crossing the BLUE RIVER and disrupting operations in AIRHEAD SLAMMER (**Чому/Мета**).*

Елементи **хто**, **де**, **коли** описуються у формулюванні завдання простими та прямими словами. Елемент **що** – це завдання, яке формулюється тактичними термінами (наприклад, подавлення, знищення або ізоляція).

Елемент **що** в формулюванні завдання – це тактичні завдання, які вирішуються, повинні бути виконані.

Елемент **чому** у формулюванні завдання зображує мету проведення

операції – з якою метою ми виконуємо це завдання?

Проведення тактичної наради (брифінгу) з аналізу завдання

Тактична нарада (брифінг) з аналізу завдання проводиться у відповідності з затвердженим Планом. У Плані проведення тактичної наради (брифінгу) відображається наступний перелік питань: місце проведення, час проведення, питання для розгляду, перелік необхідного кола осіб, забезпечення режиму таємності, безпеки зв'язку та інформації, необхідні матеріали для висвітлення.

Під час тактичної наради (брифінгу) розкриваються:

- а)** Завдання та намір командира вищого штабу (на два рівні вище);
- б)** Завдання та намір командира, концепція проведення операції вищого штабу (на один рівень вище);
- в)** Перелік проблемних питань та шляхи їх вирішення;
- г)** Попередньо сформульоване завдання;
- д)** Ознайомлення з первинними вказівками командира.
- е)** Результат оцінювання обстановки (смуги (району)) майбутніх бойових дій та противника (IPB): узагальнений оверлей (таблиця) перешкод (МСОО), Таблиця (схема) варіантів дій противника (Enemy SITTEMPS), Матриця (таблиця) впливу погодних умов (Weather Effects Matrix), Таблиця даних щодо світлого та темного часу доби (Light Data Table), Таблиця (схема) бойового та чисельного складу (організаційно-штатна структура) підрозділів противника (Task Organization Structure), Схема та матриця (таблиця) подій;
- ж)** Вказівні, впливаючі та основні завдання;
- и)** Факти та припущення;
- к)** Обмеження;
- л)** Результати оцінювання своїх підрозділів;
- м)** Результати оцінювання ризиків;
- н)** Пропозиції щодо налагодження комунікації з ключовими гравцями цивільного компоненту, підтримки обміну інформацією, координації діяльності військового компоненту та цивільно-військового співробітництва, оповіщення (інформування) органів державної влади, урядових та неурядових організацій, цивільного населення тощо (інформаційні вісники);
- п)** Попередній план розвідки;
- р)** Рекомендований розрахунок часу;
- с)** Первинні вимоги командира щодо надання важливої інформації (ВКВІ/ССІР).

Службові особи штабу доводять лише найважливішу інформацію, яка необхідна командирі для усвідомлення обстановки, що склалася з метою якісного формулювання вказівок з подальшого планування. По завершенню даного брифінгу здійснюється узагальнення висновків для формулювання первинного наміру командира та вказівок командира щодо планування.

Доповідач /Presenter	Питання/Subject	Час/Time
НПШ/COS	Вступне слово/Мета/Порядок проведення/Intro/Purpose/Agenda	
	Район Проведення операції (бойових дій)/Area of Operations	
	Ознайомлення з первинними вказівками командира/Review of Initial Cdr Guidance	
S/G-3	Огляд Припущень/Review Assumptions	
	Завдання та намір командира вищого штабу (на два рівні вище) Higher HQ's Mission and Intent (2 and 1 level up)	
	Завдання та намір командира, концепція проведення операції вищого штабу (на один рівень вище)/ Higher HQ's Mission, Intent, Concept of Operations (1 Lvl. Higher)	
Інженер/Engineer	Завдання сусідніх підрозділів/Neighbours tasks	
	Аналіз смуги (району) проведення операції (бойових дій), вплив місцевості на варіанти дій противника та своїх підрозділів/Terrain effects on enemy & friendly COAs	
	Вплив погодних умов/Weather Impact	
S/G-9	Вплив цивільного населення на хід ведення бою та координація діяльності військового компоненту та цивільно-військового співробітництва/Civil Environment and Situation	
S/G-2	Відомості про противника (повне висвітлення п.3 Ст.ІІ 2) OPFOR Composition/Disposition/Capabilities/Strengths/Vulnerabilities	
	Первинний План розвідки/Initial ISR Plan	
	Вимоги Командира щодо Важливої Інформації (ВКВІ)/Recommended initial CCIRs	
S/G-3	Вказівні завдання/Specified tasks	
	Впливаючі завдання/Implied tasks	
	Основні завдання/Essential tasks	
	Обмеження/Constraints	
	Ризики/Risks	
	Факти та Припущення/Facts and Assumptions	
	Відомості про свої підрозділи (повне висвітлення Ст.ІІ 4)-Current task org/Combat Power	
Службові особи штабу за напрямками їх діяльності/ Specialists	FSO -Сили та Засоби/Бойові можливості/Проблемні питання Вогневої Підтримки та шляхи їх вирішення (Факти, Ризики, Припущення, Обмеження)/FSO Assets/Capabilities/Issues	
	Eng -Сили та Засоби/Бойові Можливості/Проблемні питання та шляхи їх вирішення -Engineer Assets/Capabilities/Issues(Факти, Ризики, Припущення, Обмеження)	
	AD -Сили та Засоби/Бойові Можливості/ Проблемні питання ШПО та шляхи їх вирішення(Факти, Ризики, Припущення, Обмеження)/AD Assets/Capabilities/Issues	
	S/G-4 -Сили та Засоби/Можливості/Проблемні питання С4(С1,С9,Мед) та шляхи їх вирішення (Факти, Ризики, Припущення, Обмеження)/S4(S1,S9,Medic) Assets/Capabilities/Issues	
	CBRN -Сили та Засоби/Бойові Можливості/Проблемні питання РХБЗ (Факти, Ризики, Припущення, Обмеження)/CBRN Assets/Capabilities/Issues	
	S/G-6 -Сили та Засоби/Бойові Можливості/Проблемні питання С6 (Факти, Ризики, Припущення, Обмеження)/S6 Assets/Capabilities/Issues	
НПШ/COS	Попередньо сформульоване завдання/Recommended restated mission	
	Рекомендований розрахунок часу/Recommended timeline	
	Узагальнення висновків з аналізу завдання/Summary of issues and concerns	
Командир/CDR	Вказівки Командира щодо планування/Commanders planning guidance	

Формулювання первинного наміру командира

Намір командира включає в себе три елементи:

- а) Мета (ціль) (Purpose).
- б) Ключові завдання (Key Tasks).
- в) Кінцевий результат (End State).

Основна мета (ціль) формулюється відповідно до глибокого розуміння наміру старшого начальника.

Ключові завдання – це завдання, що виконуються з метою досягнення кінцевого результату операції (бойових дій) та реалізації визначеної мети (цілі). Ключові завдання не мають відношення до будь-якого варіанту дій, вони лише визначають, що має бути виконано для досягнення кінцевого результату.

НАМІР КОМАНДИРА (COMMANDER'S INTENT)

Мета (ціль):

Purpose:

Основною метою наступального бою 13 омбр є розгром 2 БТГр 81 омбр, яка веде оборонний бій.

Ключові завдання:

Key tasks:

- Артилерійська підготовка з метою нанесення ураження першому ешелону противника;
- Висування та розгортання підрозділів для переходу в атаку;
- Розгром противника у визначеній смузі наступу та *свочасне* оволодіння районами, рубежами, об'єктами, що *сприяють веденню подальших дій*;
- Введення в бій другого ешелону (резерву) з метою розгрому другого ешелону (бригадних резервів) противника та перехід до переслідування.

Кінцевий результат:

End state:

Розгром противника, оволодіння районами, рубежами, об'єктами, готовність до ведення наступальних дій.

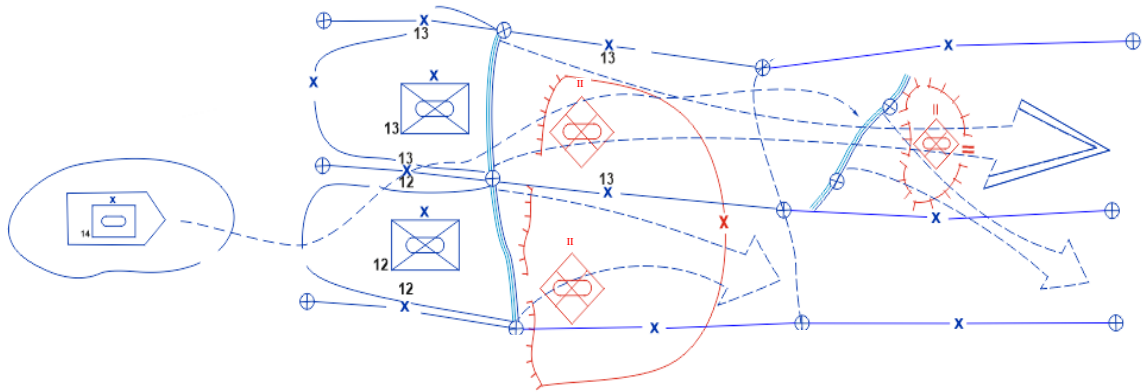


Рисунок 34 – первинний намір командира (варіант).

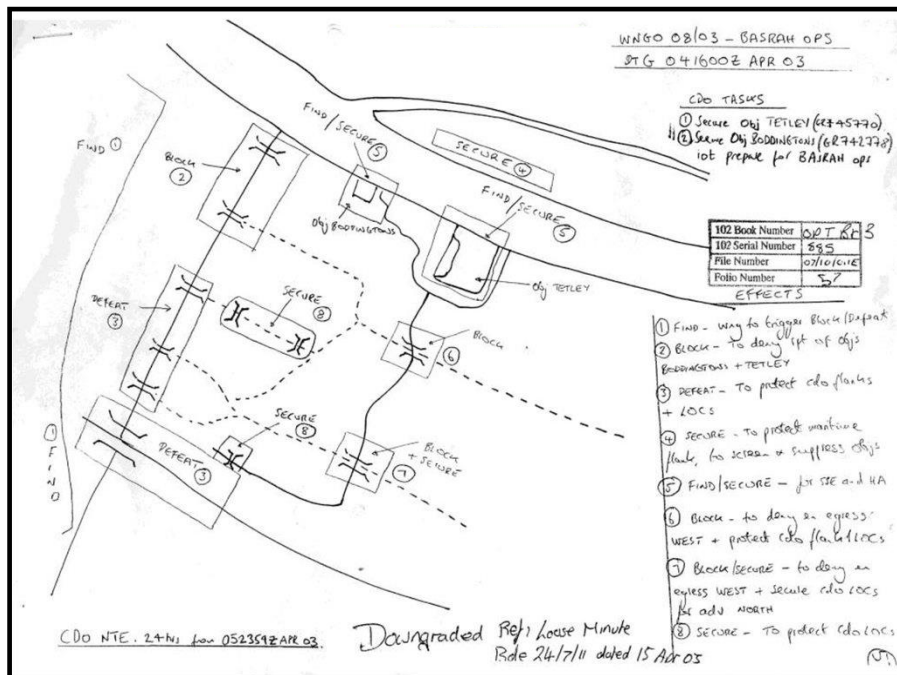


Рисунок 35 – первинний намір командира (варіант).

Доведення вказівок командира щодо планування

Вказівки командира щодо планування зосереджують основну увагу службових осіб на розроблені, аналізу та порівнянні Варіантів Дій (далі-ВД). Командири визначають *вирішальну операцію та встановлюють вимоги, щодо розроблення формуючих та забезпечувальних операцій.*

Вирішальна операція (Decisive operation) – це операція, яка передбачає безпосереднє виконання поставленого завдання в цілому. Данна операція є ключовою для досягнення кінцевого результату наміру старшого начальника.

Приклад: Розгром противника, оволодіння районами, рубежами, об'єктами, готовність до ведення переслідування.

Формуючі операції (Shaping operations) це вид операцій спрямованих на забезпечення успішного виконання вирішальної операції. Даний вид операцій передбачає проведення комплексу заходів, щодо мінімізації впливу противника, місцевості, цивільного аспекту тощо з метою досягнення виконання вирішальної операції. Формуючі операції можуть проводитися, до початку, після початку або одночасно з виконанням вирішальної операції (на всіх фазах ведення бойових дій).

Приклад:

бойове забезпечення;

артилерійська підготовка з метою нанесення ураження першому ешелону противника;

висування та розгортання підрозділів для переходу в атаку;

розгром противника у визначеній смузі наступу та своєчасне оволодіння районами, рубежами, об'єктами, що сприяють веденню подальших дій;

введення в бій другого ешелону (резерву) з метою розгрому другого ешелону(бригадних резервів) противника та перехід до переслідування.

Забезпечувальні операції (Sustaining operations)-це операції, що полягають в організації та здійсненні заходів, спрямованих на збереження боєздатності підрозділів, їх підготовку та ефективне застосування під час виконання, як вирішальної так і підтримуючих операцій.

Приклад:

логістичне забезпечення;

медичне забезпечення.

Операції зазначені вище формулюються на етапі Розроблення варіантів дій. Порядок визначення та формування даних операцій наведений в ДМ до СТК Етапу 3.

Під час доведення вказівок щодо планування, командири зосереджують увагу на виконанні першочергових заходів, щодо розроблення варіантів дій: напрямок зосередження основних зусиль (напрямок головного удару), способи розгрому противника, заходи щодо введення противника в оману, можливий бойовий порядок, організація ППО.

а) Об'єктивні (рекомендовані) варіанти дій, як для своїх сил, так й для військ противника.

б) Первинні вимоги командира щодо важливої інформації.

- в) Ризики (Risk).
- г) Заходи щодо введення противника в оману.
- д) Вогневе ураження противника (ВУП).
- е) Забезпечення маневреності та надійного захисту підрозділів.
- ж) Бойове забезпечення.
- и) Уточнений розрахунок часу.
- к) Забезпечення режиму таємності, безпеки зв'язку та інформації.
- л) Цивільно-військове співробітництво.
- м) Інша необхідна інформація командира.

ВКАЗІВКИ КОМАНДИРА ЩОДО ПЛАНУВАННЯ

Нак. №	в/ч	Час	Підпис
1. Сформульоване завдання			
<input type="checkbox"/> має бути описано п'ятьма: «W» – Who? What? When? Why? Where?			
2. Первинний намір командира			
<input type="checkbox"/> мета			
<input type="checkbox"/> ключові завдання			
<input type="checkbox"/> кінцевий результат			
3. Вказівки щодо розроблення ВД			
<input type="checkbox"/> розроблення ВД здійснити з урахуванням імовірних варіантів дій та найбільш загрозливого з них;			
<input type="checkbox"/> кількість варіантів дій для розроблення: 2 або 3 ?;			
<input type="checkbox"/> критеріїв оцінювання варіантів дій (придатний (<i>Suitable</i>), здійснений (<i>Feasible</i>), прийнятний (<i>Acceptable</i>), відмінний (<i>Distinguishable</i>), завершений (<i>Complete</i>)).			
4. Види операцій			
<input type="checkbox"/> вирішальна (увагу звертаю на вирішальну точку);			
<input type="checkbox"/> формуюча (увагу звертаю на основні зусилля (ME) та підтримуючі (SE));			
<input type="checkbox"/> забезпечувальна (увагу звертаю на основні зусилля (ME) та підтримуючі (SE)).			
5. Заходи щодо введення противника в оману			
<input type="checkbox"/> імітація			
<input type="checkbox"/> демонстрація			
<input type="checkbox"/> дезінформація			
6. Вимоги командира щодо надання важливої інформації (CCIR):			
<input type="checkbox"/> Пріоритетні Вимоги щодо Захисту Власної Інформації (ПВЗВІ) (<i>Essential Elements of Friendly Information</i>): забезпечити режим таємності, безпеки зв'язку та інформації.			
7. Вказівки службовим особам за напрямками їх діяльності:			
<input type="checkbox"/> розвідка: основні зусилля, час та порядок дій;			
<input type="checkbox"/> вогнева підтримка (ураження): мета, основні зусилля, обмеження;			
<input type="checkbox"/> ППО: мета, основні зусилля, обмеження;			
<input type="checkbox"/> логістичне забезпечення: можливості виконання поставленого бойового завдання класами забезпечення при всіх ВД.			
8. Інше:			
<input type="checkbox"/> необхідна командирі для постановки завдань: побудова бойового порядку (штатні, додані, підтримуючі сили та засоби).			

Вказівки командира щодо планування (форма № 1)

Критерії розроблення варіантів дій

За кожним елементом способу ведення операції (бойових дій) оцінюється можливість і розглядається необхідність проведення відповідних заходів безпеки застосування підрозділів. Одночасно, здійснюється прогнозування ймовірних заходів противника щодо введення наших підрозділів в оману.

Розроблені варіанти дій оцінюються відповідно до критеріїв життєздатності (реалістичності):

придатний (Suitable) – полягає у його адекватності характеру майбутніх дій, реальним і прогнозованим умовам обстановки та можливості досягнення мети операції (бойових дій) у разі його реалізації;

реальний (Feasible) – характеризує його відповідність наявному (виділеному) часу та обсягу матеріально-технічних ресурсів на операцію;

прийнятний (Acceptable) – дозволяє раціональне використання сил і засобів, ресурсів та дотримання встановлених обмежень і припустимого ризику, допустимого рівня втрат;

відмінний (Distinguishable) – полягає у наявності характерних особливостей та його переваг і недоліків порівняно з іншими варіантами;

завершений (Complete) – передбачає повне розкриття способу ведення операції за всіма його складовими.

На етапі порівняння варіантів дій оцінювання здійснюється відповідно до *прогнозованих* факторів (функції ведення бою) та *передбачуваних* (співвідношення кількості сил і засобів та бойових потенціалів).

У ході даної роботи для обґрунтованого оцінювання та аналізу сил та засобів противника посадові особи, за напрямками їх діяльності, проводять тактичні розрахунки відповідно до керівних документів Збройних Силах України (визначення сумарного показника бойового потенціалу, визначення кількості підрозділів противника, які можуть бути розгромлені у ближньому бою, визначення ширини смуги (району) дій противника, визначення фронту дій, розрахунок необхідних сил і засобів для відбиття атаки противника в ході бою, визначення втрат живої сили противника внаслідок використання стрілецької зброї, визначення часу на висування та розгортання підрозділів, визначення швидкості просування підрозділу в ході наступального бою тощо). Оновлення тактичних розрахунків проводяться безперервно на протязі всіх етапів ППВР.

Результати оцінювання оформлюються у вигляді порівняльних таблиць варіантів дій, в яких відображаються елементи варіантів дій та зазначаються відповідні оцінки. Приклади даних таблиць наведені у п'ятому етапі ППВР – «Порівняння варіантів дій» (ДМ до СТК 0001.2(3)03.0250).

Видання та доведення попереднього бойового розпорядження

WARNING ORDER (WARNO) – Попереднє бойове розпорядження

Попереднє бойове розпорядження – розпорядчий документ, яким доводяться основні заходи щодо підготовки підпорядкованих підрозділів, до ведення операції (бойових дій).

Попереднє бойове розпорядження №2 включає в себе, як мінімум:

сформульоване завдання;

намір командира;

зміни в організаційно-штатній структурі (штатні, додані та підтримуючі);

смуга (район) проведення операції (бойових дій);

вимоги командира щодо надання важливої інформації;

оцінювання ризиків;

заходи, щодо введення противника в оману;

способи ведення розвідки;

уточнений розрахунок часу;

порядок та способи переміщення підрозділів;

заходи, що потрібно виконати посадовим особам і підрозділам в першу чергу.

[КЛАСИФІКАЦІЯ]

Копія 3 копій
 1 десантно-штурмовий батальйон
 ___ окрема десантно-штурмова бригада
 Операція “БІДУН”
 ___ Серпня 20__

ПОПЕРЕДНЄ БОЙОВЕ РОЗПОРЯДЖЕННЯ 02 05-08 “БІДУН” (НЕТАЄМНО)

(U) Посилання: ПОПЕРЕДНЄ РОЗПОРЯДЖЕННЯ 02 “БІДУН (НЕТАЄМНО)

(U) Часовий пояс: Місцевий.

(U) Організаційно-штатна структура: див. додаток А.

1. (U) **Обстановка.** Відображення смуги (району) та особливі умови обстановки.

- a. (U) Зона інтересу. У додатку С/1.
- b. (U) Район проведення операції (бойових дій). Робоча карта (оверлей)- додається.
- c. (U) Сили та засоби противника.
- d. (U) Свої сили та засоби.
- e. (U) Міжвідомчі, міжурядові та неурядові організації. Немає.
- f. (U) Вплив місцевого населення на проведення операції (бойових дій). Немає.
- g. (U) Додані та підтримуючі підрозділи. У додатку А (Організаційно-штатна структура).
- h. (U) Припущення. Відомість суттєво важливих припущень.

2. (U) **Завдання.** Не пізніше ніж _____, розгромити противника, оволодіти районами, рубежами, об'єктами та бути в готовності до ведення переслідування.

3. (U) **Виконання.**

- a. (U) Намір командира. Забезпечує бачення командира, сформульоване завдання.
- b. (U) Концепція проведення операції. Інформація попереднього бойового розпорядження.
- c. (U) Завдання підпорядкованим підрозділам. Будь-які відомі завдання під час видання попереднього бойового розпорядження.
- d. (U) Організація взаємодії.

4. (U) **Забезпечення.** Визначені завдання щодо логістичного (тилове, технічне), медичного забезпечення та забезпечення персоналом.

5. (U) **Управління та зв'язок.** Включає в себе будь-які зміни або відсутність таких.

[прізвище командира]
 [звання командира]

ПІДГОТУВАВ:

[прізвище]
 [посада]

ДОДАТКИ: Перелік додатків

РОЗРАХУНОК РОЗСИЛКИ: Відомість адресатів

[нумерація сторінок]

Рисунок 37 – попереднє бойове розпорядження (Варіант). [Класифікація]

2.2.3. Третій етап – “Розроблення варіантів дій”

Порядок виконання третього етапу ППВР

Розроблення варіантів дій є одним із основних етапів планування. Для завершення третього етапу ППВР необхідне ефективне виконання 8 стандартизованих процесів (далі СтП). (рис. 38).

Варіанти дій, оформлюються на оверляях, схемах, робочих картах з відповідними тактичними розрахунками: співвідношення сил і засобів своїх підрозділів і противника по тактичних завданнях (напрямок, районах); перегрупування підрозділів (перевезення різними видами транспорту);

кількісно-якісних показників тактичних завдань; використання повітряних, аеромобільних, морських десантів, резервів.

Розроблені варіанти дій повинні відповідати відповідним критеріям життєздатності (реалістичності):

придатний – полягає у його адекватності характеру майбутніх дій, реальним і прогнозованим умовам обстановки та можливості досягнення мети операції у разі його реалізації;

реальний – характеризує його відповідність наявному (виділеному) обсягу матеріально-технічних ресурсів (класи постачання I-V) на операцію;

прийнятний – дозволяє раціональне використання сил і засобів, ресурсів та дотримання встановлених обмежень і припустимого ризику, допустимого рівня втрат;

відмінний – полягає у наявності характерних особливостей та його переваг і недоліків порівняно з іншими варіантами;

завершений – передбачає повне розкриття способу ведення операції за всіма його складовими.

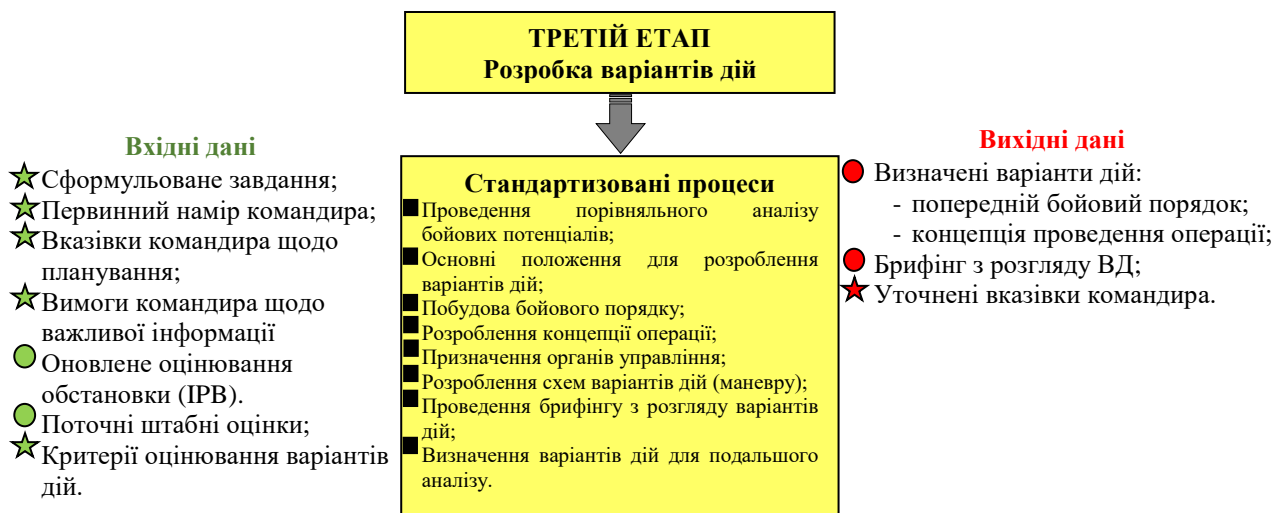


Рисунок 38 – порядок виконання третього етапу ППВР.

Стандартизовані процеси третього етапу ППВР

Проведення порівняльного аналізу співвідношення бойових потенціалів

Оцінювання варіантів способів ведення бою (операції) є важливим заходом у роботі штабів під час вироблення концепції операції. Одним із показників, що використовуються штабами під час проведення їх оцінювання, є співвідношення сил і засобів сторін. Однак самі значення співвідношення сил і засобів сторін мало про що каже командир, особливо про те наскільки залежатиме від зазначених показників успіх в бою (операції). Тому, щоб зробити такий висновок, необхідно знати як правильно оцінювати результати розрахунків співвідношення сил і засобів сторін.

Співвідношення сил і засобів в сучасних умовах, як і в роки минулої війни, розраховується в штабах шляхом ділення основних видів зброї і бойової техніки (танків, гармат і мінометів, протитанкових засобів, пускових установок, бойових літаків і вертольотів) однієї сторони на число таких же

сил і засобів другої, протиборчої сторони. Основною відмінністю проведення таких розрахунків стало те, що в сучасних умовах крім кількісного розраховується якісне співвідношення з урахуванням конкретного виду бойових дій, складу приймаючих в них участь підрозділів, що мають різні організацію, озброєння, укомплектованість, забезпеченість матеріальними засобами та інше.

Таким чином, якісне співвідношення розглядається як співвідношення потенційних бойових можливостей протиборчих сторін, які можуть бути реалізовані в бою (операції) і визначається як співвідношення їх бойових потенціалів.

Визначення **співвідношення бойових потенціалів** своїх підрозділів та противника включає в себе (рис. 39):

- а) *Визначення співвідношення сил та засобів;*
- б) *Порівняння бойових потенціалів.*

У разі, якщо елементи *бойових потенціалів* ОВТ (вогневі, маневрені, розвідувальні можливості, захист) – однакові, потреби у їх порівнянні недоцільні. Враховуючи вищезазначене, визначення бойових потенціалів ОВТ відбувається шляхом *порівняння співвідношення сил і засобів*.

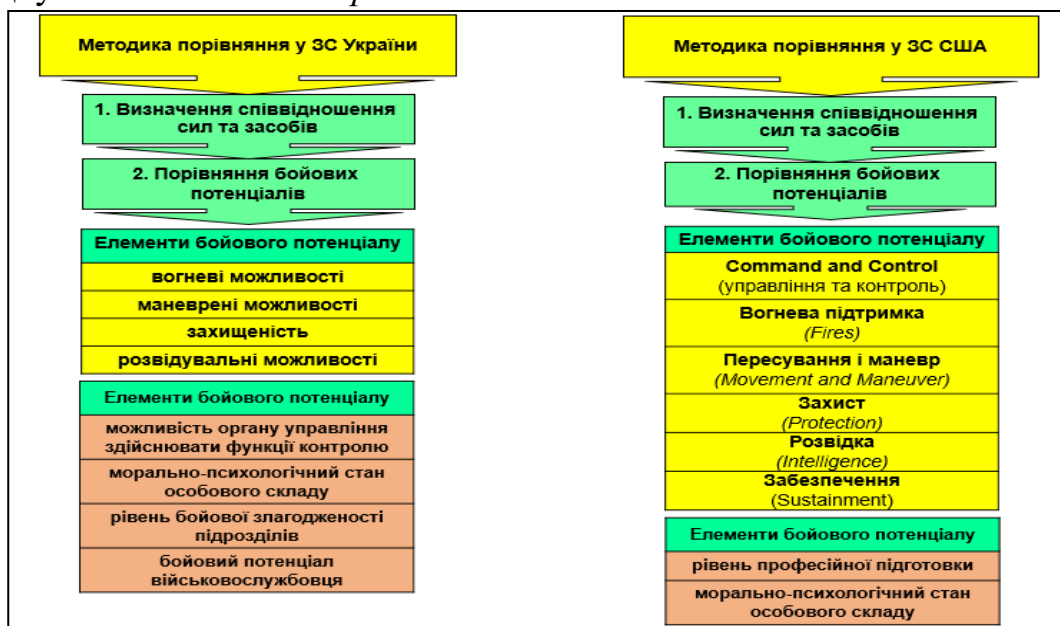


Рисунок 39 – порівняльна характеристика методики аналізу співвідношення бойових потенціалів.

Бойовий потенціал – узагальнена характеристика бойових можливостей (вогневих, ударних та маневрених) військового формування (об'єднання, з'єднання, частини або підрозділу) або зразка військової техніки та озброєння в певному виді бойових дій (наступі, обороні тощо), який розраховується математично та позначається числом. Також, порівняння бойових потенціалів здійснюється за елементами: морально-психологічний стан, рівень професійної підготовки, бойовий досвід, злагоженість підрозділів (рис. 39).

На підставі проведеного аналізу методики визначення бойових потенціалів у ЗС США та України розкрито зміст і сутність їх подібностей та відмінностей. В цілому, дані методики ідентичні.

Бойовий потенціал визначається методом моделювання бойових дій військового формування (бойової техніки) та порівнюється з бойовими діями умовно визначеної розрахункової одиниці (як правило дивізії, танку, бойової машини тощо), бойовий потенціал якої дорівнює одиниці.

Під час визначення *бойового потенціалу* (вогневі, маневрені, розвідувальні можливості, захист) ураховуються науково обґрунтовані коефіцієнти бойової ефективності частин та підрозділів. (рис. 40).

Озброєння і техніка	Бойовий потенціал	Озброєння і техніка	Бойовий потенціал
Бронетанкова техніка		Протитанкові засоби	
T-64Б	2,3	БМ ПТРК "Конкурс-М"	1,22
T-64Б1, T-72	3,1	ПК ПТКР "Фагот"	0,82
T-80У	3,2	ПК ПТКР "Метис"	0,7
T-90	3,4	100-мм ППГ МТ-12	0,8
БМП-1, БМП-1К	0,9	СПГ-9	0,3
БМП-2	0,92	РПГ-7	0,06
БМП-3	0,94	РПГ-18	0,09
БРМ-1К	0,15	СПУ ПТКР "Хот"	1,66
БТР-60, БТР-70	0,12	СПУ ПТКР "Тоу"	1,1
БТР-80	0,14	СПУ ПТКР "Кобра"	0,35
"Абрамс"	3,5	ПУ ПТКР "Мілан"	0,82
"Леопард-2"	3,4	ПУ ПТКР "Дракон"	0,71
М2 "Бредлі"	0,9	90-мм ППГ "Ягдпанцер"	0,93
"Мардер"	0,65	105-мм БО М-27 А1	0,34
М-113А1 "Фукс"	0,18	90-мм БО М-60	0,27
М3 "Бредлі"	0,89	РПГ 90-мм М-67	0,32
"Лукс"	0,2	44-мм "Панцерфауст"	0,084

Рисунок 40 – коефіцієнти бойової ефективності (варіант).

Згідно з результатами *кількісно* (співвідношення сил та засобів) – *якісного* (вогневі, маневрені, розвідувальні можливості, захист) аналізу отриманого **співвідношення бойового потенціалу** своїх підрозділів та підрозділів противника можна зробити відповідні висновки щодо можливості виконання бойового завдання (рис. 41).



Рисунок 41 – визначення співвідношення бойових потенціалів своїх підрозділів та противника (варіант).

Визначення **співвідношення бойових потенціалів** своїх підрозділів та противника вплине на орієнтовні середньодобові втрати сил та засобів та можливість ведення виду загальновійськового бою. (рис. 42).

Вид бою	Імовірні втрати, %					
	1:1	1:2	1:3	1:4	1:5	1:6
Наступ	100	88	49	30	18	10
Оборона	2	28	56	84	100	100

Варіант

Friendly Mission	Position	Friendly:Enemy
Delay		1:6
Defend (Оборона)	Prepared or fortified (підготовлена в інж. відношенні)	1:3
Defend (Оборона)	Hasty (не підготовлена)	1:2.5
Attack (Наступ)	Prepared or fortified (з глибини)	3:1
Attack (Наступ)	Hasty (безпосереднє зіткнення)	2.5:1
Counterattack (Контратака)	Flank (у фланг)	1:1

Рисунок 42 – бойові можливості при веденні бойових дій (варіант).

Після вирахування співвідношення військ штаб аналізує нематеріальні аспекти бойової потужності. Техніка цього аналізу – порівняння сильних сторін своїх військ проти слабких сторін військ противника та навпаки для кожного елемента бойової потужності. Через порівняння своїх сильних сторін проти слабких сторін противника планувальники виводять вразливості обох сил, які можуть бути використані або можуть вимагати захисту. Службові особи секції S3 керуються цими висновками для розуміння потенційних *точок прийняття рішення* та ефективного застосування підрозділів. (рис. 43).

Службові особи секції S3 об'єднують чисельне співвідношення військ з результатами аналізу нематеріальних факторів для визначення відносної бойової потужності своїх військ та військ противника. Вони визначають які форми операцій є реально можливими через порівняння між співвідношеннями військ та встановлених співвідношень для бойових операцій. Якщо по штабних розрахунках, відносна бойова потужність військ *відтворює результати встановлених співвідношень*, така операція рахується реально можливою.

Елементи бойового потенціалу	Сильні/слабкі сторони противника	Сильні/слабкі сторони своїх військ	Перевага	
			Свої війська	Противник
Маневр (Maneuver)	<u>Сильна сторона:</u> Високі можливості для маневрування завдяки наявності доріг з твердим покриттям. <u>Слабка сторона:</u> Ускладнення переміщення за межами доріг через особливості ОБТ	<u>Сильна сторона:</u> Висока прохідність ОБТ. <u>Слабка сторона:</u> Можливість перенесення зусиль на інший напрямок, здійснення охоплення та обходу через складний характер місцевості		✘
Вогнева підтримка (Fire Support)	<u>Сильна сторона:</u> Велика кількість мінометів. <u>Слабка сторона:</u> Мала дальність ураження	<u>Сильна сторона:</u> Наявність артилерії великого калібру. <u>Слабка сторона:</u> Час розгортання та готовності до застосування	✘	
Захист (Protection)	<u>Слабка сторона:</u> Не підготовлені в інженерному плані позиції	<u>Сильна сторона:</u> Укомплектованість засобами індивідуального захисту. <u>Слабка сторона:</u> Відсутність динамічного захисту танків	✘	
Керівництво (Leadership)	<u>Слабка сторона:</u> Відсутність бойового досвіду	<u>Сильна сторона:</u> Підготовлений штаб. <u>Слабка сторона:</u> Втрата ініціативи у підлеглих при відсутності наказів з вищого командування	✘	
Інформація (Information)	<u>Сильна сторона:</u> Повна підтримка місцевого населення	<u>Слабка сторона:</u> Місцеве населення сприймає наші війська як агресора та окупанта		✘

Ref: FM 5-0, fig. 3-9.p 3-31, Sample Elements of Combat Power

Рисунок 43 – бойові можливості при веденні бойових дій (варіант).

Основні положення для розроблення варіантів дій

Необхідною умовою для розроблення варіантів дій (далі-ВД) є завчасне відпрацювання та наявність наступних графічних та текстових документів:

- карти району майбутніх бойових дій;
- поточні штабні оцінки та розрахунки;

розрахунок сил і засобів для проведення операції (організаційно-штатна структура);

узагальнений оверлей (схема, карта) перешкод;

таблиця (схема) варіантів дій противника;

схема та матриця (таблиця) подій.

Порядок відпрацювання вище зазначених документів розглядався під час відпрацювання стандартизованих процесів другого Етапу ППВР.

Під час відпрацювання даного СтП використовується метод «мозкової атаки». Він базується на умінні застосовувати творчість шляхом візуалізації, прогнозу, передбачення майбутніх дій. Службові особи штабу залишаються об'єктивними та безпристрасними при розробленні ВД, що передбачаються.

Під час виконання СтП 2 необхідно відпрацювати наступні процедури:

дотримання вимог доктринальних документів;

вироблення базових принципів концепції операції (замислу);

відпрацювання ескізних варіантів схеми і матриці (таблиці) підтримки рішення.

Дотримання вимог доктринальних документів

Усі службові особи штабу зобов'язані дотримуватись вимог нормативно-правових актів військового управління, виданих на правах єдиноначальності старшого начальника, які містять норми, обов'язкові для виконання підпорядкованими підрозділами, документів призначених для нормативного врегулювання питань, пов'язаних з плануванням, організацією та здійсненням заходів повсякденної діяльності підрозділів, у тому числі бойової підготовки, служби військ, підтримання військової дисципліни, забезпечення життєдіяльності та інші.

Форми бойових документів викладено у збірнику формалізованих документах, стандартних операційних процедурах (далі-СОП), які застосовуються під час планування операції (бойових дій) та управління в ході їх ведення.

Вироблення базових принципів концепції операції (замислу)

На основі найбільш імовірних варіантів дій противника та наміру командира штаб виробляє базові принципи концепції операції ВД.

Дані принципи полягають у:

вироблені вирішальної операції та визначення вирішальної точки у ній, формуючих та забезпечувальних операцій (рис. 44, 45);

визначенні зон детальної розвідки, визначених районів цілей (рис. 46);

визначенні точок прийняття рішень (рис. 47);

визначенні основних та підтримуючих зусиль (рис. 48).

Вирішальна операція (Decisive operation) – це операція, яка передбачає безпосереднє виконання поставленого завдання в цілому. Данна операція є ключовою для досягнення кінцевого результату наміру старшого начальника.

Приклад:

Розгром противника, оволодіння районами, рубежами, об'єктами, готовність до ведення переслідування.

Формуючі операції (Shaping operations) це вид операцій спрямованих на забезпечення успішного виконання вирішальної операції. Даний вид операцій передбачає проведення комплексу заходів, щодо мінімізації впливу противника, місцевості, цивільного аспекту тощо з метою досягнення виконання вирішальної операції. Формуючі операції можуть проводитися, до початку, після початку або одночасно з виконанням вирішальної операції (на всіх фазах ведення бойових дій).

Приклад:

бойове забезпечення;

артилерійська підготовка з метою нанесення ураження першому ешелону противника;

висування та розгортання підрозділів для переходу в атаку;

розгром противника у визначеній смузі наступу та своєчасне оволодіння районами, рубежами, об'єктами, що сприяють веденню подальших дій;

введення в бій другого ешелону (резерву) з метою розгрому другого ешелону(бригадних резервів) противника та перехід до переслідування.

Забезпечувальні операції (Sustaining operations) – це операції, що полягають в організації та здійсненні заходів, спрямованих на збереження боєздатності підрозділів, їх підготовку та ефективне застосування під час виконання, як вирішальної так і підтримуючих операцій.

Приклад:

логістичне забезпечення;

медичне забезпечення.



Рисунок 44 – порядок визначення операцій (варіант).

Вирішальна точка – точка у вирішальній операції де має відбутись ключова подія (переломний момент), метою якої є здобуття переваги над противником та виконання вирішальної операції в цілому.

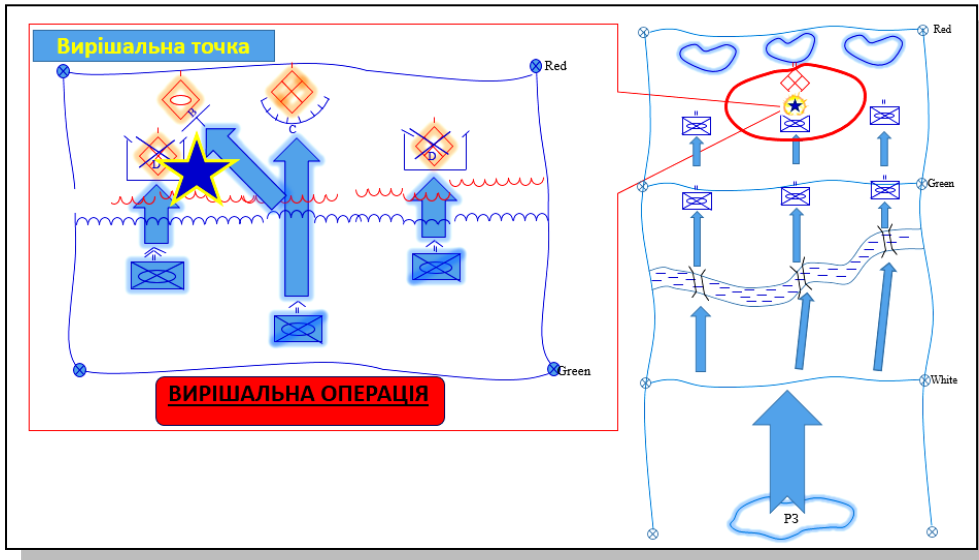


Рисунок 45 – порядок визначення вирішальної точки (варіант).

Зони детальної розвідки (NAIs) – призначаються для виявлення конкретних об'єктів (цілей) противника в інтересах їх вогневого ураження.

Визначені райони цілей (TAIs) – призначаються для вогневого ураження або інших дій (ефектів) виявлених конкретних об'єктів (цілей) противника.

Раніше призначені зони детальної розвідки (NAIs) як правило перетворюються у визначені райони цілей (TAIs).

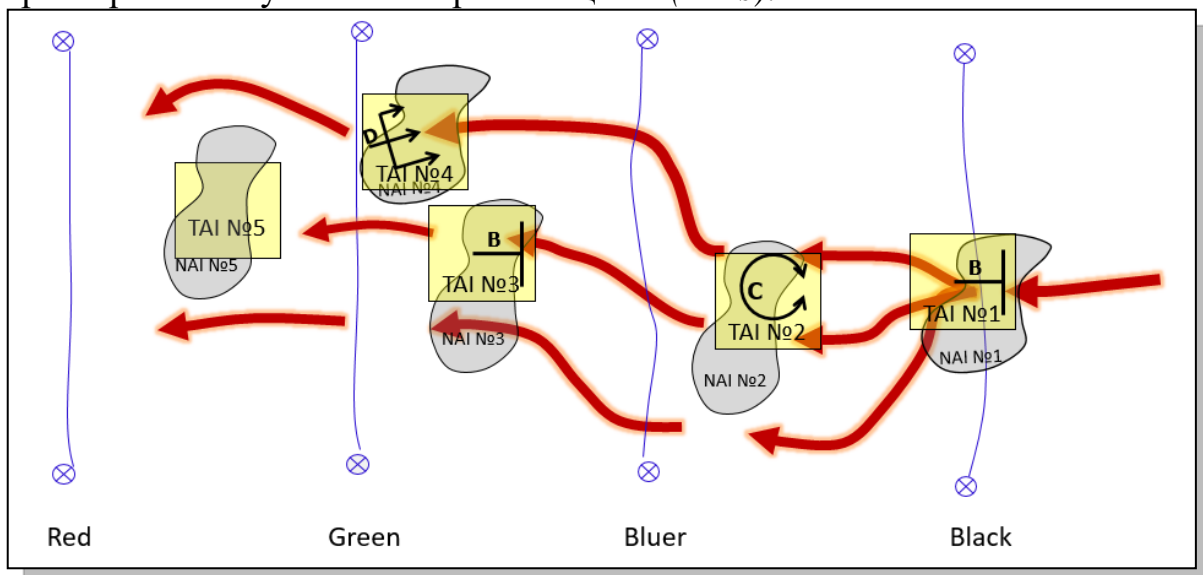


Рисунок 46 – порядок визначення зон детальної розвідки, визначених районів цілей (варіант).

Точка прийняття рішення – це умовна точка в просторі, що зазначає місце, де командир опиняється перед необхідністю прийняти своєчасне рішення. Як правило, точки прийняття рішення прогноуються та передбачаються у найбільш небезпечних місцях. Такими місцями можуть являтися:

ключова місцевість, яка надає противнику переваги по відношенню до наших підрозділів;

прогнозовані рубежі та райони, де противник імовірно здійснюватиме дії у відповідності до вимог його доктринальних документів.

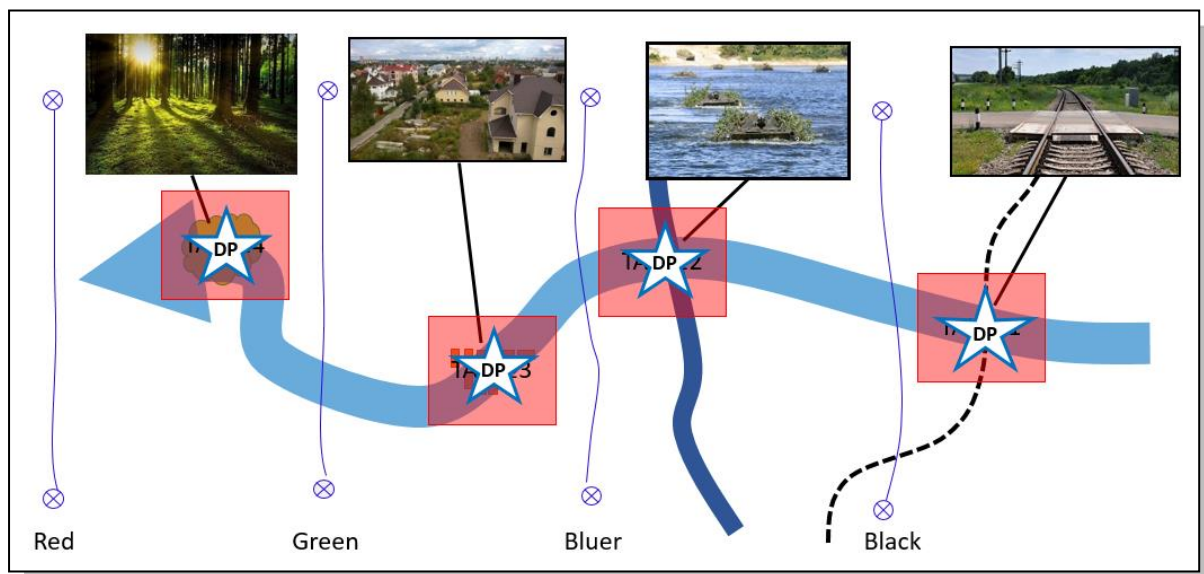


Рисунок 47 – порядок визначення точок прийняття рішень (варіант).

Основне зусилля – це визначений підлеглий підрозділ, завдання якого у визначений момент часу є критично важливим для загального успіху операції.

Підтримуюче зусилля – це призначений підлеглий підрозділ з завданням, що підтримує успіх основного зусилля.

Кожна операція (вирішальна, формуючі та забезпечувальні) включають в себе визначені підрозділи для виконання *основних зусиль* та підрозділи, які будуть здійснювати *підтримуючі зусилля*.

На виконання тих, чи інших зусиль визначається мета та завдання. Призначення підрозділів для виконання зусиль здійснюється під час побудови бойового порядку (СтП -2.3 Побудова бойового порядку).

Відображення основних та підтримуючих зусиль підрозділів та їх завдань див. у Додатку 1 «Таблиця завдань».

Відпрацювання ескізних варіантів схеми і матриці (таблиці) підтримки рішення

Пояснення щодо розроблення схеми і матриці (таблиці) підтримки рішення наведено у процедурі «Вироблення базових принципів концепції операції (замислу)».

Елементи, що розкривають сутність схеми і матриці (таблиці) підтримки рішення зображені на Рис. 46, 47.

Нижче наведено кінцевий ескізний варіант схеми і матриці (таблиці) підтримки рішення (Рис. 48).

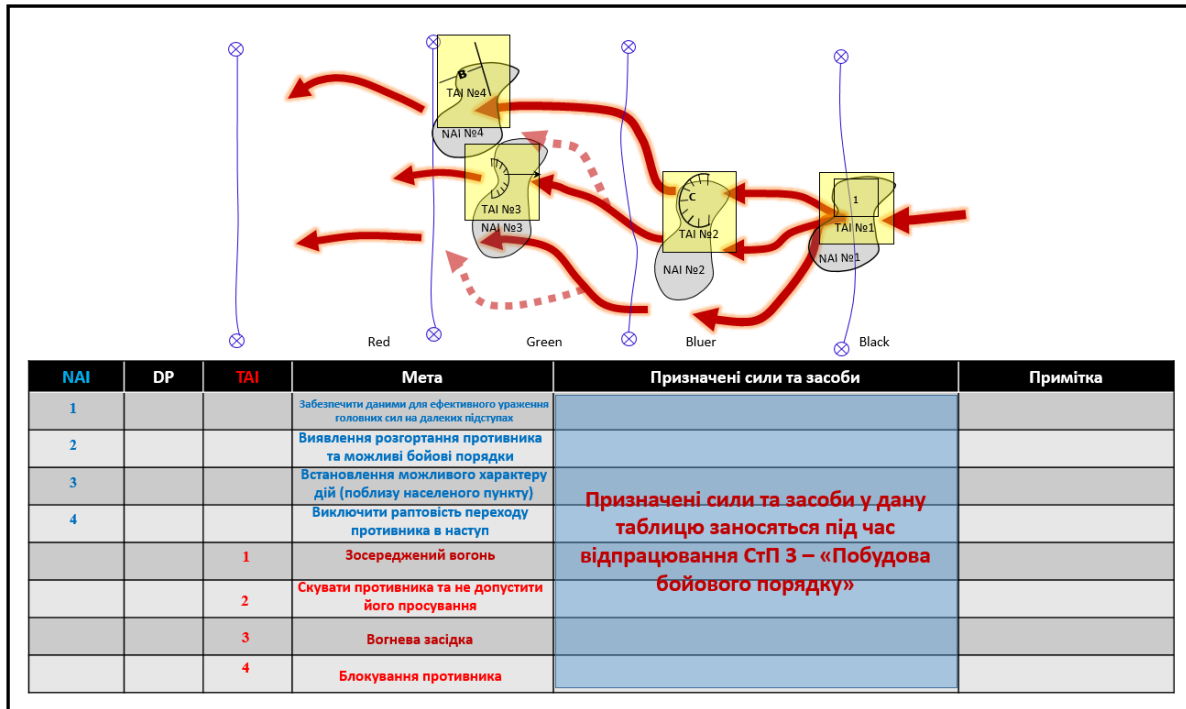


Рисунок 48 – ескізний варіант схеми і матриці (таблиці) підтримки рішення.

Побудова бойового порядку

Бойові порядки — це шиккування підрозділів та частин для ведення бою.

Бойовий порядок повинен відповідати наміру та концепції майбутньої операції (бою) і забезпечувати:

- а) успішне ведення бою;
- б) найповніше використання бойових можливостей підрозділів;
- в) своєчасне зосередження зусиль на обраному напрямку;
- г) стійкість та активність в бою;
- д) рішуче ураження противника на всю глибину його бойового порядку;
- е) швидке використання результатів вогневого ураження противника і сприятливих умов місцевості;
- ж) нарощення сили удару під час бою та здійснення маневру;
- и) можливість відбиття ударів противника з повітря, знищення його аеромобільних та диверсійно-розвідувальних груп;
- к) найменшу уразливість підрозділів від ударів всіх видів зброї;
- л) підтримання безперервної взаємодії і управління підрозділами.

Бойові порядки визначаються заздалегідь, але змінюються і уточнюються в ході бою. До початку бою підрозділи діють у передбойових порядках, тобто в такому угрупованні сил і засобів, розчленованих вздовж фронту і на глибину, яке забезпечує швидке розгортання в бойових порядках і найменшу уразливість від вогню артилерії, ударів авіації, а також досягнення більш високих темпів пересування підрозділів при підході до поля бою. (рис. 49, 50, 51, 52).

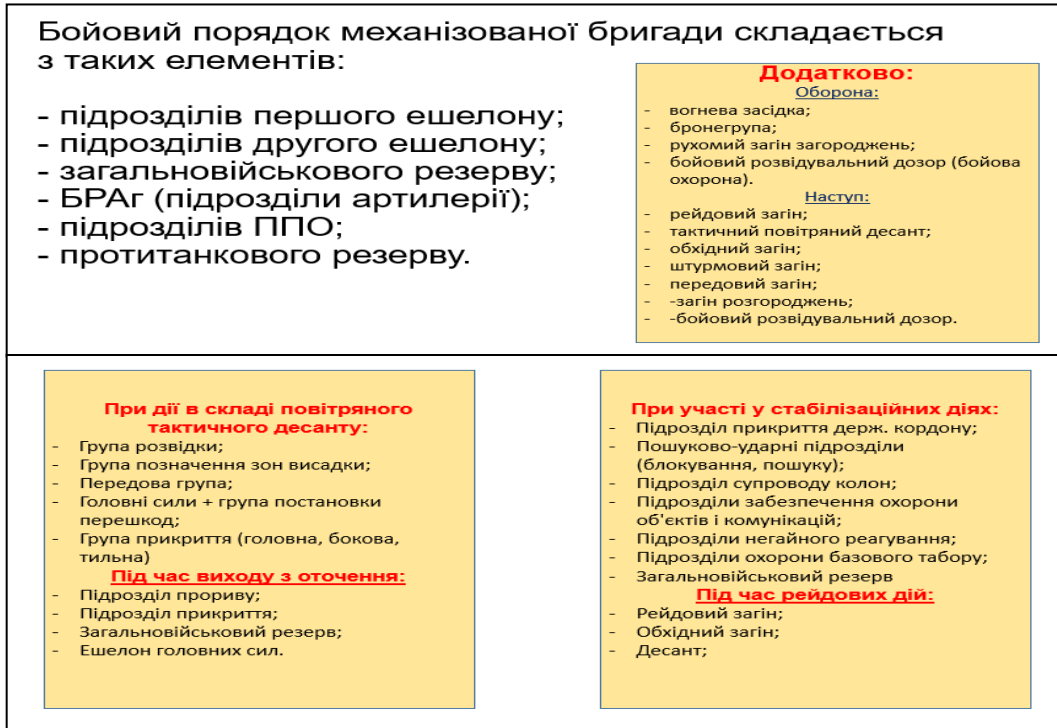


Рисунок 49 – типовий бойовий порядок механізованої бригади.

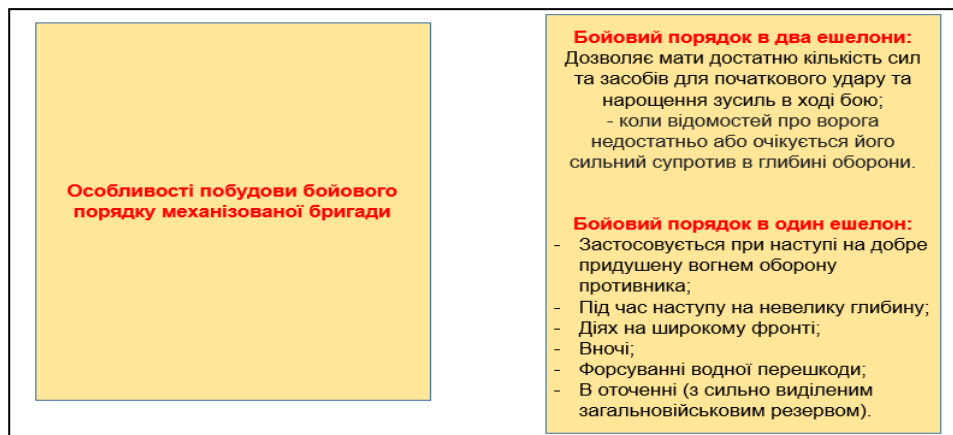


Рисунок 50 – особливості побудови бойового порядку механізованої бригади.

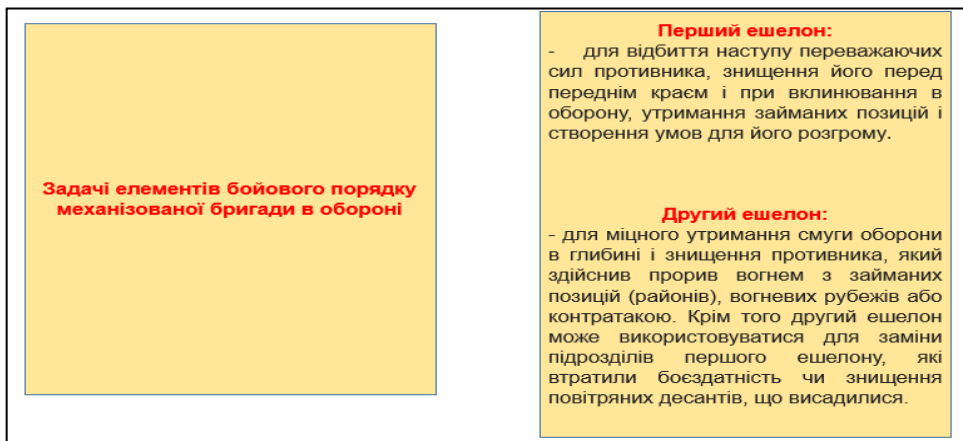


Рисунок 51 – завдання елементів бойового порядку механізованої бригади в обороні.

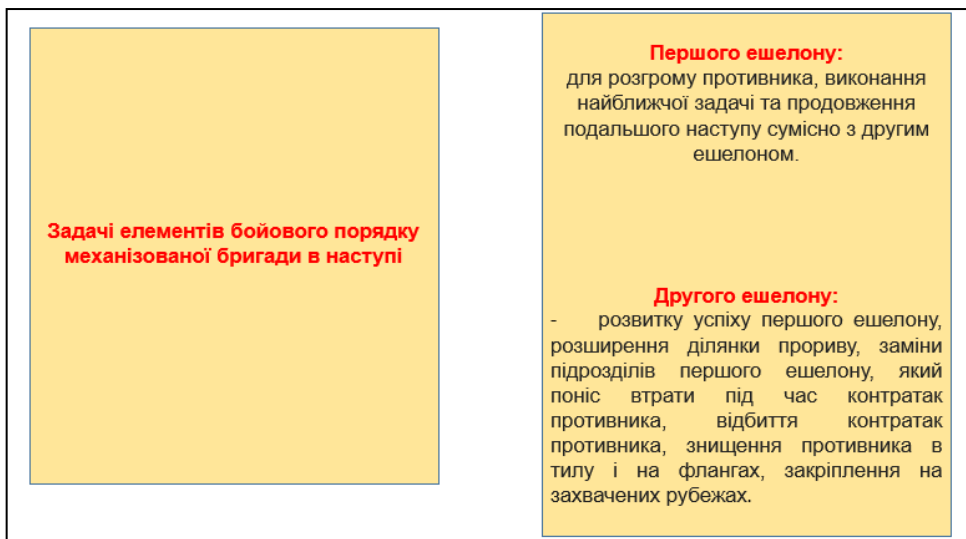


Рисунок 52 – завдання елементів бойового порядку механізованої бригади в наступі.

З метою більшої самостійності під час ведення бою та підвищення їх бойових можливостей механізованим і танковим підрозділам надаються або виділяються для підтримки підрозділи інших родів військ і спеціальних військ.

Додані підрозділи (сили і засоби) переходять у тимчасове підпорядкування командира загальновійськового підрозділу і виконують поставлені ним завдання. Вихід їх із підпорядкування здійснюють за вказівкою старшого командира.

Підтримуючі підрозділи залишаються в підпорядкуванні своїх прямих командирів (начальників) та виконують поставлені ними завдання, а також завдання, які поставлені командиром підрозділу, що підтримується, в межах виділеного для нього рішенням старшого командира ресурсу (наряду) сил.

Розроблення концепції операції

Концепція операції відображає, яким чином сформовані сили будуть виконувати завдання в межах наміру командира. Вона лаконічно візуалізує бачення командиром смуги (район) майбутніх дій підрозділів.

Службові особи штабу розробляють концепцію операції для кожного ВД. Вона включає в себе елементи вище відпрацьованих стандартизованих процесів (наявність вирішальної, підтримуючої та забезпечувальної операцій, мета, завдання, основні та підтримуючі зусилля підрозділів, способи розгрому противника, бойовий порядок, способи введення противника в оману, елементи розвідки (ЗДР, ВРЦ), точки прийняття рішення командиром та інші складові).

Під час виконання СтП 4 необхідно відпрацювати наступні процедури:

- графічно відпрацювати схему ВД;*
- сформулювати концепцію операції;*
- скоординувати ВД у просторі та часі.*

Графічно відпрацювати схему ВД (графічна частина)

Вимоги до схеми маневру (графічна частина):

- а) Підтвердження наміру командира.
- б) Фази.
- в) Мета.
- г) П'ять елементів завдання (5Ws) для кожного підлеглого підрозділу.
- д) Вирішальна операція.
- е) Формуючі операції.
- ж) Напрямок зосередження основних зусиль (ME).
- и) Підтримуючі зусилля (SE).
- к) Заходи щодо всебічного забезпечення.
- л) Резерв.

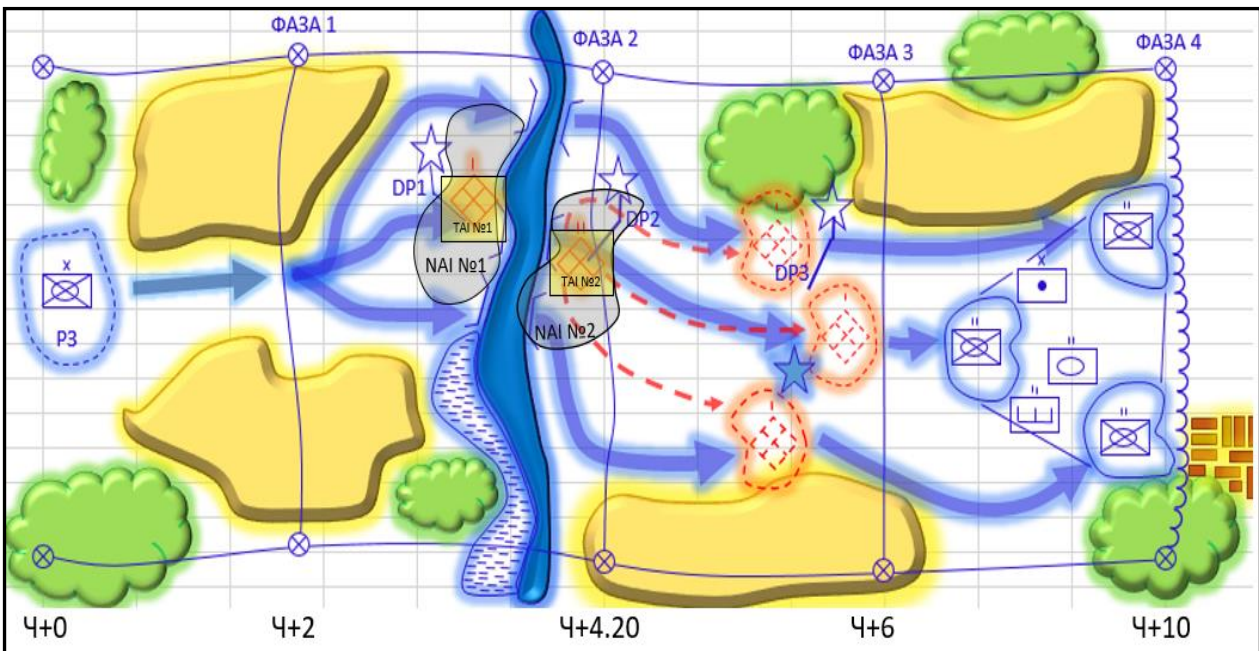


Рисунок 53 – схема ВД (графічна частина) (варіант).

Сформулювати концепцію операції

Концепція операції (*Concept of operations – CONOPS*) – це формулювання способу виконання завдання (*mission*) та встановлення послідовності дій, які підрозділи повинні зробити для досягнення кінцевого результату.

Концепція операції складається з текстуальної та графічної частини.

Концепція операції включає в себе основні компоненти:

- а) *Концепція розвідки*
- б) *Концепція проведення операції (графічна частина)*
- в) *Концепція вогневого забезпечення*
- г) *Інші елементи операції:*
 - 1) *схема інженерних операцій;*
 - 2) *концепція ППО;*
 - 3) *концепція логістики;*

Нижче наведено приклад загальної концепції проведення операції (S3) (Рис. 54) та Концепції вогневого забезпечення (FSO) (Рис. 55), Концепції логістики (S4) (Рис.56).

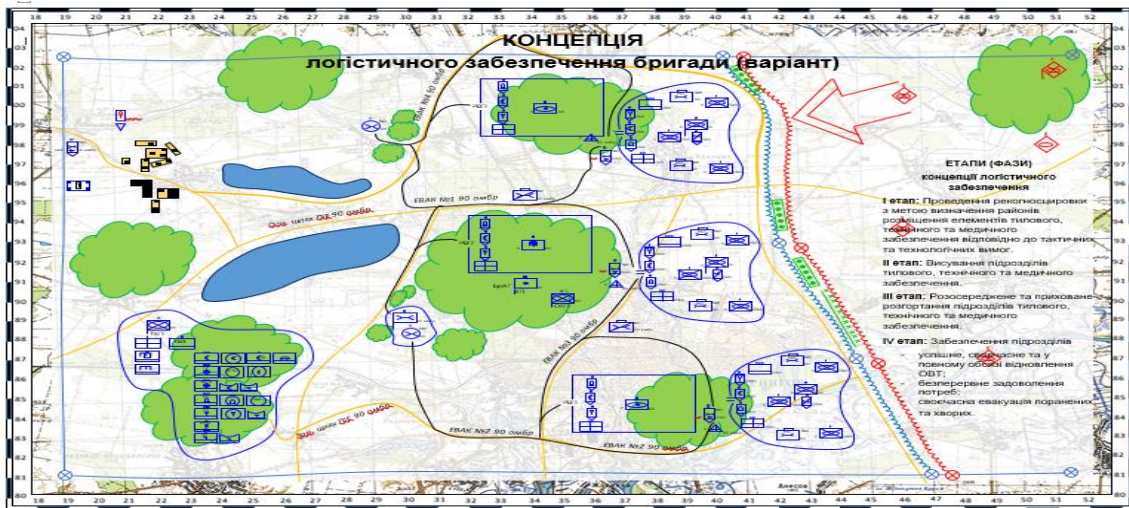


Рисунок 56 – концепції логістичного забезпечення (S4) (графічна частина) (варіант).

Скоординувати ВД у просторі та часі

Координація варіантів дій – це впорядкування дій у часі та просторі з метою нарощування максимального бойових можливостей у вирішальному місці та часі.

Без проведення відповідної координації неможливо зосередження ефективних зусиль.

Використовуючи координацію, командири шикують свої сили і засоби для нарощування максимального ефекту свого бойового потенціалу у визначеному місці та часі з метою повного придушення дій противника.

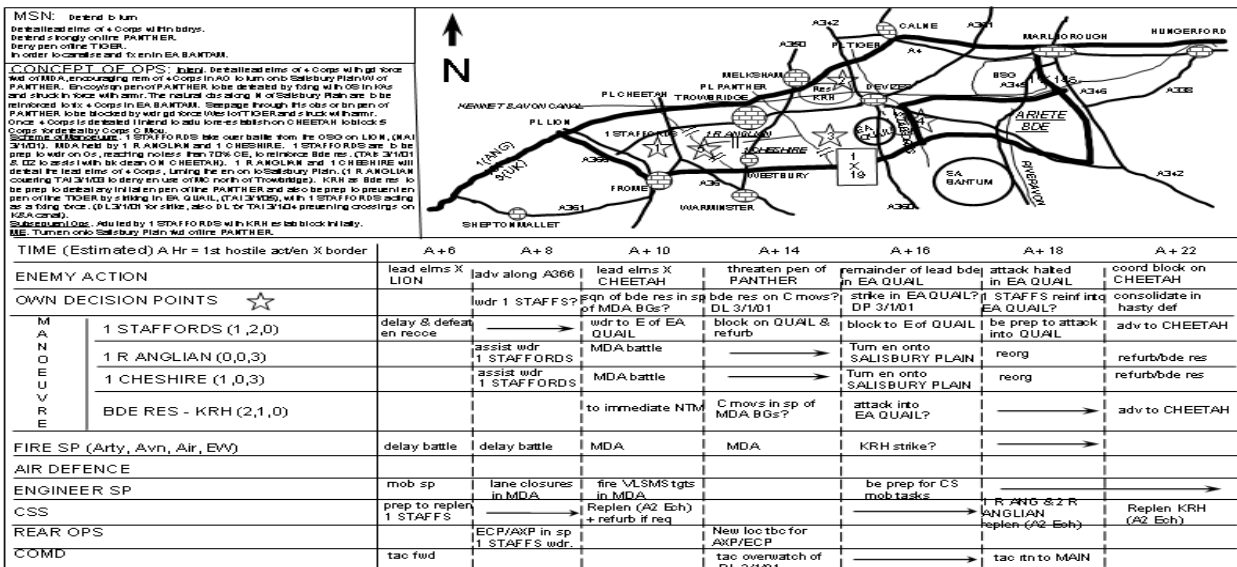


Рисунок 57 – синхронізаційна матриця ЗС США (варіант).

Під час організації взаємодії командир повинен: узгодити за тактичними завданнями, місцем, часом і способами виконання завдань дії штатних, доданих і підтримуючих (взаємодіючих) підрозділів, насамперед, в інтересах механізованих (танкових) підрозділів, що діють на напрямку зосередження основних зусиль; добитися єдиного розуміння всіма командирами бойових завдань і способів їх виконання; визначити та узгодити варіанти дій підрозділів і заходи щодо введення противника в оману,

виходячи з характеру його можливих дій, а також довести сигнали оповіщення, управління та взаємодії


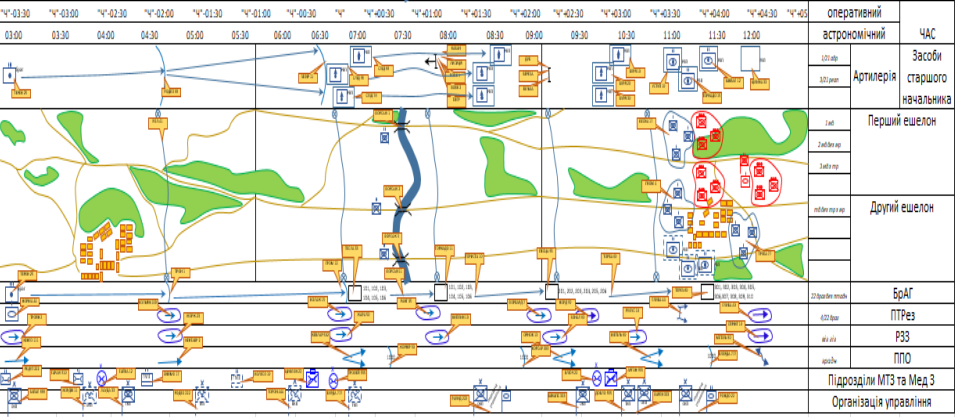
ОРГАНІЗАЦІЯ ВЗАЄМОДІЇ В НАСТУПАЛЬНОМУ БОЮ							
Взаємодія в наступальному бою організується за завданнями, рубежами, часом і способами виконання завдань							
Етапи організації взаємодії в наступальному бою		ПЛАНОВА ТАБЛИЦЯ ВЗАЄМОДІЇ В НАСТУПАЛЬНОМУ БОЮ (з висуненням із глибини, варіант)					
I. Висунення та розгортання підрозділів у бойовий порядок уточнюються порядок і час висунення, заняття та обладнання районів (позицій) воєнних засобів, пунктів управління та підрозділів, порядок їх дій у разі нанесення противником волевого ураження, узгоджується порядок волевого ураження противника, а також дії підрозділів першого ешелону з діями військ, які знаходяться в безпосередньому зіткненні з противником	II. Форсування водної перешкоди узгоджуються спільні дії передового загону (авангарду) з авіацією, підрозділами артилерії і ТакПД, підрозділів першого ешелону між собою, з передовим загonom, авіацією, підрозділами артилерії, ППО, інженерних військ під час розгону противника на підступ до водної перешкоди і на проміжному березі, порядок пророблення проколу,	Висунення та розгортання підрозділів у бойовий порядок	Форсування водної перешкоди, атака переднього краю та відбиття контратаки	Введення в бій другого ешелону та виконання подальшого завдання	ЕТАПИ ВЗАЄМОДІЇ		
		Забезпечити організоване висунення, розгортання та вихід підрозділів на вихідний рубіж форсування	Здійснити форсування та атакою з ходу прорвати оборону противника, розчленувати його бойові порядки, завершити розгром на першій позиції та оволодіти районом оборони	Нарощуючи зусилля введенням в бій другого ешелону здійснити розгром другого ешелону противника та оволодіти другою позицією	МЕТА ДІЙ		
III. Виконання найближчого завдання узгоджується порядок переходу від волевої підготовки атаки до волевої підтримки військ, що наступляють; порядок і способи атаки переднього краю оборони противника, подолання загорождень і руйнувань; порядок переміщення артилерії, спільних дій загальновоєнних підрозділів, ППО з підрозділами авіації та інших родів військ	IV. Виконання подальшого завдання узгоджуються дії підрозділів під час переслідування противника, оволодіння важливими рубежами та об'єктами, а також забезпечення флангів і тилу, порядок волевого ураження резервів противника і способи спільних дій підрозділів першого ешелону, бойових вертольотів, ПТРз і РЗЗ при завершенні розгрому (відбитті контратак) та інші питання	Здійснюють воєнну контрольну атаку противник намагається нанести максимальних втрат нашим підрозділам на воєнних позиціях, маршрутах висунення та рубежах розгортання з метою зриву організованого виходу на вихідний рубіж форсування та відмови від подальшого	Наносючи удари вогнем артилерії та стійкою обороною на першій позиції противник намагається відбити атаку наших підрозділів у разі виклинення в оборону на лінію взводник (ротки) опорних пунктів першого ешелону імовірно намагається здійснити контакту резервом силою до тб	Наносючи удари вогнем артилерії та стійкою обороною на другій позиції у взаємодії з підрозділами першого ешелону, які відійдуть на відсічні позиції противник намагається зупинити подальший наступ наших підрозділів та створити вигідні умови для переходу в контратаку підрозділами	ІМОВІРНИЙ ХАРАКТЕР ДІЙ ПРОТИВНИКА		
							
							

Рисунок 58 – планова таблиця взаємодії ЗС України (варіант).

Призначення органів управління

Після вироблення концепції операції службові особи штабу, за напрямками їх діяльності, формують організаційно-штатну структуру через призначення штабів до підрозділів.

Організаційно-штатна структура враховує особливі вимоги управління та контролю для операцій, таких як проходження через бойові порядки своїх підрозділів, форсування водних перешкод, організацію ППО. При встановленні системи управління командир визначає межі повноважень та обов'язки підлеглих командирів. Командир може визначити яким чином (та чи можливо) використовувати підлегли підрозділи через застосування наступних критеріїв:

- З якою метою (Чи може він визначити конкретне завдання)?
- Якщо завдання (мета їх застосування) не в межах компетенції командира, чи може він ставити ним задачі в межах обраного завдання (чи може він управляти виконанням задач)?
- Чи може він змінювати структуру підрозділів чи йому слід зберігати їх цілісність?
- Чи є будь-які пояснення їх застосування (наприклад, для бойових дій чи на визначений термін часу)?

Призначення органів управління підрозділів здійснюється з урахуванням побудови бойового порядку (штатні, додані та підтримуючі підрозділи).

Розроблення схем варіантів дій (маневру)

Фактично весь необхідний матеріал вже готовий (!!!)

ТЕКСТУАЛЬНА ЧАСТИНА ВД :

а) Завдання – відпрацьовано (Етап 2, Ст П 13 “Попередньо сформульоване завдання”).

б) Намір командира – відпрацьований (Етап 2, Ст П 16 “Формулювання первинного наміру командира”).

в) Концепція операції – відпрацьована (Етап 3, Ст П 4 “Розроблення концепцію операції”).

ГРАФІЧНА ЧАСТИНА ВД – відпрацьована (Етап 3, Ст П 4 “Розроблення концепцію операції”).

Проведення брифінгу з розгляду варіантів дій;

Виступає/Presenter	Тема/Subject	Час/Time			
НШ/COS	Вступ/Мета/Порядок Денний Intro/Purpose/Agenda				
	Огляд Вказівок Командира щодо планування Review of Commanders' Planning Guidance				
S2	Варіанти дій Противника OPFOR SITTEMP				
S3	Намір Вищого Штабу (1 рівень вище) Higher HQ's Intent (1 level up)				
	Сформульоване Завдання Mission Statement				
	Намір Командира COM's Intent				
	Висновки з порівняльного аналізу бойових потенціалів (можливостей) Deductions from Relative Combat Power Analysis				
	Схема та Таблиця підтримки рішень #1 та 2 Draft Decision Support Template & Matrix #1 & 2				
	<table border="1"> <tr> <td>Перший Варіант Дій-COA #1</td> <td>Другий Варіант Дій-COA #2</td> </tr> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> Організаційно-Штатна Структура/TASKORG Завдання/Statement Схема (графічна частина)/Sketch Синхронізаційна таблиця/Draft Sync Matrix </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> Організаційно-Штатна Структура/TASKORG Завдання/Statement Схема (графічна частина)/Sketch Синхронізаційна таблиця/Draft Sync Matrix </td> </tr> </table>	Перший Варіант Дій-COA #1	Другий Варіант Дій-COA #2	<ul style="list-style-type: none"> Організаційно-Штатна Структура/TASKORG Завдання/Statement Схема (графічна частина)/Sketch Синхронізаційна таблиця/Draft Sync Matrix 	<ul style="list-style-type: none"> Організаційно-Штатна Структура/TASKORG Завдання/Statement Схема (графічна частина)/Sketch Синхронізаційна таблиця/Draft Sync Matrix
Перший Варіант Дій-COA #1	Другий Варіант Дій-COA #2				
<ul style="list-style-type: none"> Організаційно-Штатна Структура/TASKORG Завдання/Statement Схема (графічна частина)/Sketch Синхронізаційна таблиця/Draft Sync Matrix 	<ul style="list-style-type: none"> Організаційно-Штатна Структура/TASKORG Завдання/Statement Схема (графічна частина)/Sketch Синхронізаційна таблиця/Draft Sync Matrix 				
Інженер/Engineer; Вогн. Підтримка/FSO, S2, ІПО/AD, S4, S1, Медик, S6, S9,	Концепція на Перший Варіант Дій Concept for COA1				
	Концепція на Другий Варіант Дій Concept for COA2				
НШ/COS	Рекомендовані Критерії Оцінювання Recommended Evaluation Criteria				
	Оновлені Факти та Припущення Updated facts and assumptions				
Командир/CDR, (НШ/COS)	Вказівки на Воєнну Гру Planning Guidance for Wargaming				

Рисунок 59 – план проведення тактичної наради (брифінгу) з розроблення ВД (варіант).

Визначення варіантів дій для подальшого аналізу

а) В кінці брифінгу командир здійснює відбір або вносить зміни у варіанти дій для подальшого аналізу, після чого віддає вказівки щодо варіантів дій.

б) ЯКЩО Всі ВД не підходять – штаб розпочинає розробку заново.

в) Ухвалений один та більше ВД – штаб розпочинає аналіз ВД (4-й етап ВППР)

г) Пропонується створення нового ВД через поєднання елементів одного чи більш ВД, запропонованих штабом – штаб готує цей новий ВД до військової гри.

2.2.4. Четвертий етап – “Аналіз варіантів дій. воєнна гра”

Порядок виконання четвертого етапу ППВР

Військовий розіграш (Wargaming) – це моделювання військової операції (бою) шляхом застосування різноманітних методів та процедур.

Розіграш варіантів визначає переваги і недоліки, остаточну оцінку кожного варіанту дій.

Розіграш ВД може проводитися послідовно за всіма або за окремими його елементами.

Розіграш за всіма елементами, зазвичай, проводиться у разі тривалих термінів підготовки операції (бойових дій). Він полягає у послідовному відпрацюванні тактичних епізодів.

Розіграш за окремими елементами проводиться у разі обмежених термінів підготовки операції (бойових дій). Він полягає у відпрацюванні найбільш імовірних тактичних епізодів.

Військовий розіграш допомагає командиру та штабу:

визначити як збільшити до межі ефект бойового потенціалу одночасно, захищаючи свої підрозділи від можливого ураження;

більш розвинути візуалізацію смуги (району) бойових дій;

спрогнозувати та передбачити обстановку, що може скластись;

визначити умови та ресурси, необхідні для успіху;

визначити коли та де застосовувати можливості підрозділів;

зосередити розвідку (ІРВ) на сильних та слабких місцях противника, та на очікуваному кінцевому результаті;

визначити найбільш гнучкий ВД.

Аналіз варіантів дій (моделювання – wargaming) є процесом, який потребує дисциплінованості особового складу. Він включає у себе стандартизовані процеси, які допомагають командирам і штабам візуалізувати хід бою (Рис. 60).



Рисунок 60 – порядок виконання четвертого етапу ППВР.

Стандартизовані процеси четвертого етапу ППВР

Збір необхідних матеріалів

Розіграш ВД проводиться командиром і штабом з використанням:

а) Поточних штабних оцінок та розрахунків.

б) Схеми та матриці (таблиці) подій.

в) Способу запису.

г) Детальних ВД (графічна частина концепції операції).

д) Підготовлених калюк (оверлеїв), схем, робочих карт, макетів місцевості.

Відомості про свої сили та засоби

Командир та штаб розглядають всі підрозділи, які можуть бути долучені до проведення операції (бойових дій). Список своїх підрозділів залишається постійним для всіх ВД.

Для підвищення бойових можливостей механізованим і танковим підрозділам надаються або виділяються для підтримки підрозділи інших родів військ і спеціальних військ.

Додані підрозділи (сили і засоби) переходять у тимчасове підпорядкування командира загальновійськового підрозділу і виконують поставлені ним завдання. Вихід їх із підпорядкування здійснюють за вказівкою старшого командира.

Підтримуючі підрозділи залишаються в підпорядкуванні своїх прямих командирів (начальників) та виконують поставлені ними завдання, а також завдання, які поставлені командиром підрозділу, що підтримується, в межах виділеного для нього рішенням старшого командира ресурсу (наряду) сил.







Штатні підрозділи	Додані/підтримуючі підрозділи	Підпорядкованість
1 	 	Доданий Підтримуючий
2 		Підтримуючий
3 	---	

Рисунок 61 – таблиця наявних сил та засобів.

Перелік припущень

Командир та штаб перевіряють попередньо зроблені припущення, ступінь їх повноти та достовірності.

Список припущень знаходиться на видному для всіх офіцерів штабу місці. Під час проведення військового розіграшу службові особи штабу ні в якому разі не змінюють припущення.

Перелік відомих критичних подій та точок прийняття рішень

Критичні події – це ті, що безпосередньо впливають на хід виконання завдання. Вони включають епізоди, що вимагають прийняття рішення на подальшу дію (способи розгрому противника). Перелік критичних подій створюється на всю смугу (район) бойових дій.

Критичні події визначає начальник штабу (начальник оперативної секції) під час проведення брифінгу з розгляду ВД.

Точка прийняття рішення – це умовна точка в просторі, що зазначає місце, де командир опиняється перед необхідністю прийняти своєчасне рішення. Як правило, точки прийняття рішення прогнозуються та передбачаються у найбільш небезпечних місцях. Такими місцями можуть являтися:

ключова місцевість, яка надає противнику переваги по відношенню до наших підрозділів;

прогнозовані рубежі та райони, де противник імовірно здійснюватиме дії у відповідності до вимог його доктринальних документів та інше.

Наступальний бій	Оборонний бій
<ul style="list-style-type: none"> • Проходження через бойові порядки своїх підрозділів; • Подолання основної смуги інженерних загороджень; • Прорив оборони противника; • Протидія контратаці противника; • Подолання водної перешкоди; • Захоплення особливо важливого об'єкту; • Застосування резервів; • Придушення вогневих засобів противника; • Артилерійська та авіаційна підготовка бою; • Застосування ударних вертольотів. 	<ul style="list-style-type: none"> • Проходження через бойові порядки своїх підрозділів; • Подолання противником основної смуги інженерних загороджень; • Прорив оборони; • Застосування резервів; • Придушення вогневих засобів противника;

Рисунок 62 – приклад критичних подій та точок прийняття рішення.

Визначення методу проведення Воєнної гри

Існують три методи, рекомендовані для військового розіграшу:

а) Поясів (belt).

б) Проходження в глибину (avenue-in-depth).

в) Фіксованої зони (box).

Зазначені методи можуть бути використані окремо або у комбінації.

Штаб може розробляти свій власний метод.

Метод поясів

Смуга (район) розподіляється на області (пояси), що розташовані

по ширині.

Базується на послідовному аналізі подій у кожному поясі.

Цей метод базується на послідовному аналізі обстановки у кожному поясі. В умовах обмеженого часу командир може використовувати удосконалений метод поясів. Удосконалений метод поясів ділить смугу (район) операції на більш ніж три послідовних пояси.

Використовується:

коли дії в одній частині смуги (району) впливають на дії в іншій частині;

коли рельєф чітко поділений на різні зони;

під час поетапних операцій;

коли противник розгортається в чітко визначених поясах або ешелонах.

Пояси повинні включати:

розіграш дій по всьому фронту та на всю глибину виконання завдання (вихідний район, вихідний рубіж форсування, рубіжі розгортання, рубіж переходу в атаку);

введення резерву / здійснення контратаки;

захоплення об'єкта / поразка противника.

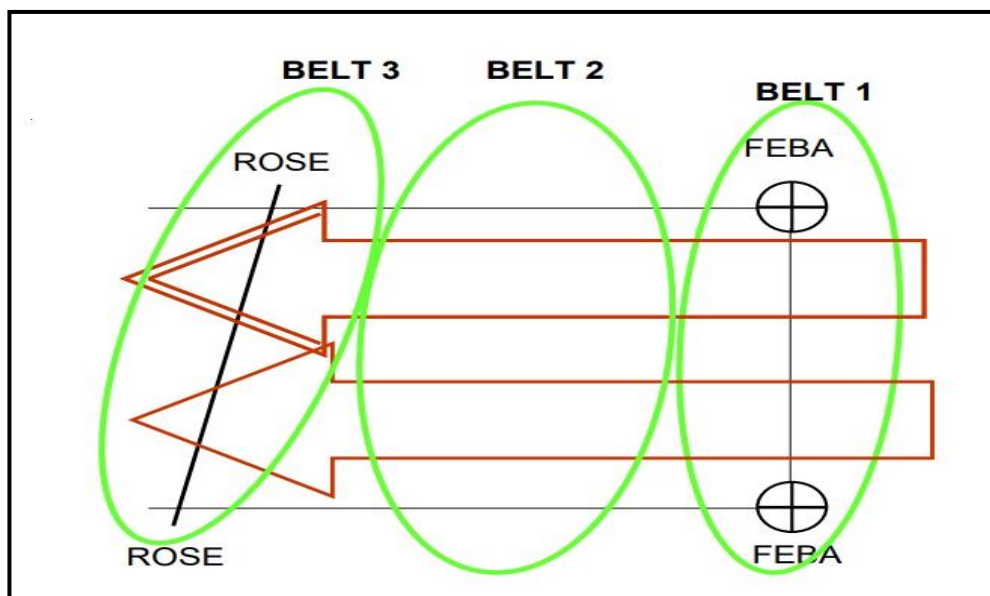


Рисунок 63 – поясний метод моделювання.

Метод проходження в глибину

Увага зосереджується на послідовному аналізі розвитку подій від початку та до кінця на одному напрямку, починаючи з вирішальної операції. Досліджуються часові зв'язки між зонами детальної розвідки (NAIs), визначеними районами цілей (TAIs) та точками прийняття рішення (DPs).

Використовується:

коли час не є обмеженим;

коли немає взаємного впливу дій на одному напрямку з діями на іншому напрямку;

для наступальних операцій.

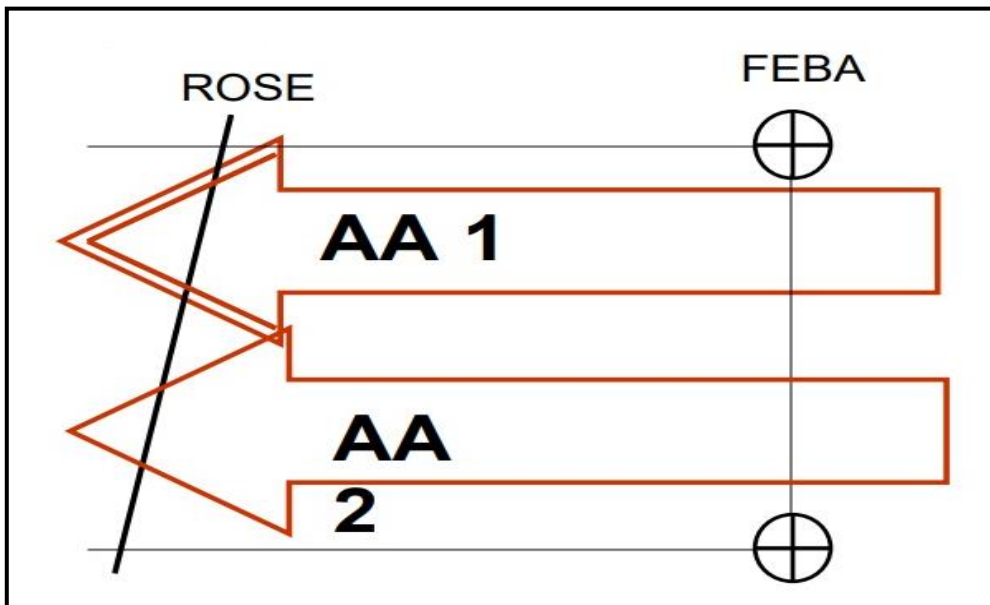


Рисунок 64 – метод проходження в глибину.

Метод фіксованої зони

Це детальний аналіз важливої ділянки місцевості, безпосереднього зіткнення з противником, рубежу форсування водної перешкоди або майданчика приземлення. Даний метод відпрацьовується в умовах обмеженого часу, наприклад при стрімкій атаці. Службові особи штабу прогнозують, утримання підрозділами контролю над обстановкою, що склалась та зосереджують свою увагу на виконанні основних завдань.

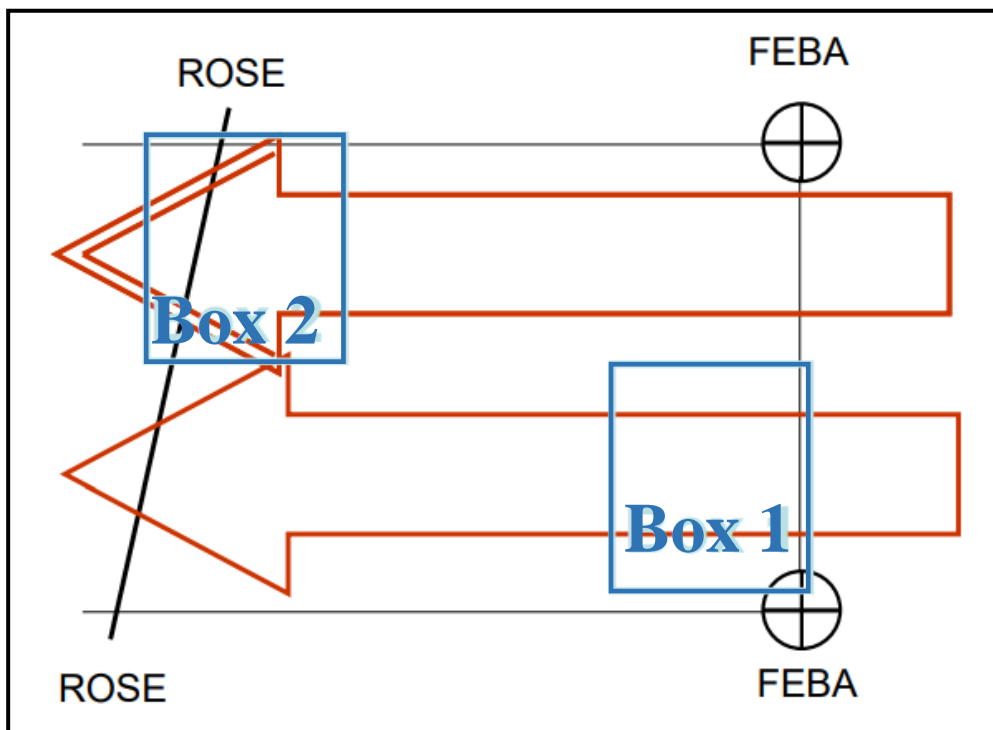


Рисунок 65 – метод фіксованої зони.

Вибір методу запису та відображення результатів ВГ

Метод запису та відображення результатів військового розіграшу здійснює начальник штабу в ході проведення брифінгу з розгляду ВД. На

основі записаних результатів будуються організаційно-штатні структури (бойовий порядок), синхронізуються дії, розробляються таблиця аналізу варіантів дій для прийняття рішення (Рис. 66), удосконалюються схеми подій, готуються плани й накази (розпорядження) та порівнюються ВД.

Для запису та відображення результатів використовуються два методи: **планової таблиці взаємодії** та **фіксації подій**.

В обох випадках штаб фіксує сильні й слабкі сторони виявлені в ході військового розіграшу. Розміри деталізації залежать від наявного часу. Деталі й методи запису та відображення результатів військового розіграшу зазначаються в стандартних операційних процедурах підрозділу.

Метод планової таблиці взаємодії

Метод планової таблиці взаємодії дозволяє штабу скоординувати ВД в часі та просторі по відношенню до ВД противника. *Перший елемент* (запис) – це час або фази операції. *Другий елемент* – це найбільш вірогідні дії противника. *Третій елемент* – це точки прийняття рішення для ВД своїх підрозділів.

Метод фіксації подій

Метод фіксації подій являє собою короткі замітки щодо наміру командира, положення підрозділів та їх завдань. Командир та штаб наносять положення підрозділів на робочій карті, робочій таблиці, дошці (white board).

Записи фіксуються у такій послідовності:

- а) Підрозділи та поставлені завдання.
- б) Очікувані дії та протидії противника.
- в) Відповідь на протидії противника, необхідні та наявні сили й засоби для цього.
- г) Необхідний час для ефективного виконання завдання.
- д) Точки прийняття рішення, пов'язані з виконанням завдань.
- е) Вимоги командира, щодо надання важливої інформації (далі – ВКВІ).
- ж) Система управління.

Критерії оцінювання	ВД1		ВД2	
	Сильні сторони	Слабкі сторони	Сильні сторони	Слабкі сторони
Управління <i>Command</i>		Складність взаємодії штурмових рот	Взаємодія штурмових підрозділів	
Маневр <i>Manoeuvre</i>	БМП діють разом з танками			Обмежений час для здійснення охоплення з лівого флангу
Вогнева підтримка <i>Fire Support</i>		ВРЦ (ТАІ 3) знаходиться за межами дальності ведення мінометного вогню	Можливість бойового застосування одразу двох пар ударних вертольотів	
Захист <i>Protection</i>	Перші дві години операції відбуваються у нічний час, що надасть перевагу	Вразливість підрозділів батальйону в ході поповнення класів постачання НАТО	Підготовлений в інженерному відношенні	Складний рельєф місцевості
Розвідка <i>Intelligence</i>	Контроль всіх ЗДР (NAIs) може взяти на себе вищестоящий штаб		Для спостереження за всіма ЗДР (NAIs) достатньо 3 СП	
Всебічне забезпечення <i>Sustainment</i>		Необхідність постійного МТЗ та ВТМ	Розвинута мережа доріг	Необхідність додаткової охорони та оборони складів МТЗ та ВТМ
Висновок				

Рисунок 66 – матриця (таблиця) аналізу варіантів дій для прийняття рішення (варіант).

Визначення критеріїв оцінювання ВД

Критерії оцінювання – це показники, які штаб застосовує для визначення відносної ефективності та об'єктивності одного ВД відносно інших ВД.

Критерії оцінювання повинні бути обраними командиром під час проведення тактичної наради (брифінгу) з розгляду ВД або тактичної наради (брифінгу) з аналізу завдання.

Приклади критеріїв оцінювання для наступальних та оборонних операцій включають:

- а) Виконання завдання в межах прийнятних втрат.
- б) Норми ведення бойових дій (МГП).
- в) Використання вимог керівних документів (бойові статути, настанови, інструкції тощо).
- г) Намір та вказівки командира.
- д) Ризики.

Функції ведення бою	Принципи ведення сучасного загальновійськового бою
<ul style="list-style-type: none"> • Управління • Розвідка • Пересування та маневр • Вогнева підтримка • Захист • Всебічне забезпечення 	<ul style="list-style-type: none"> • постійна бойова готовність військових частин і підрозділів • відповідність бойових завдань підрозділів їх бойовим можливостям • рішучість, активність і безперервність ведення бою • організація і підтримання безперервної взаємодії • раптовість дій і застосування військової хитрості (введення противника в оману) • рішуче зосередження зусиль на головному напрямку та у вирішальний момент • маневр підрозділами, ударами та вогнем • усебічне забезпечення бою • повна напруга моральних і фізичних сил, використання морально-психологічного фактору в інтересах виконання бойового завдання • тверде і безперервне управління підрозділами • своєчасне відновлення боєздатності підрозділів • надійний захист військ.
Характерні риси сучасного загальновійськового бою	
<ul style="list-style-type: none"> • Рішучість у досягненні мети • Висока напруженість • Швидкоплинність • Різка зміна обстановки • Застосування різноманітних засобів ураження і способів ведення бою • Швидкий перехід від одних видів дій до інших • Широке застосування технічних засобів і автоматизованих систем 	

Рисунок 67 – критерії оцінювання ВД (варіант).

Розіграш бою та оцінювання результатів

Порядок підготовки розіграшу ВД виглядає наступним чином:

Командир:

Під час проведення брифінгу з аналізу завдання визначає, які варіанти дій противника необхідно розглянути в ході розіграшу ВД.

Начальник штабу:

Під час проведення брифінгу з розгляду ВД визначає метод проведення розіграшу ВД, важливі події, метод запису та відображення результатів розіграшу, розрахунок часу.

Також, командир віддає вказівки щодо збору необхідного матеріалу:

Складання переліку припущень – начальник штабу;

Підготовка робочих карт, удосконалених об'єднаних оверлеїв

перешкод, ВД противника, тактичні знаки та символів підрозділів, ВКВІ – секція S2;

Підготовка проектних варіантів матриці (таблиці) аналізу ВД для прийняття рішення (див. Рис. 66) і матриць (таблиць) підтримки рішення (див. Рис. 11, ДМ до СТК 0001.2(3)03.08), варіантів дій своїх підрозділів, проектних варіантів планових таблиць взаємодії (синхронізаційних матриць), організаційно-штатну структуру (бойовий порядок) для кожного ВД, робочої таблиці проведення розіграшу – секція S3.

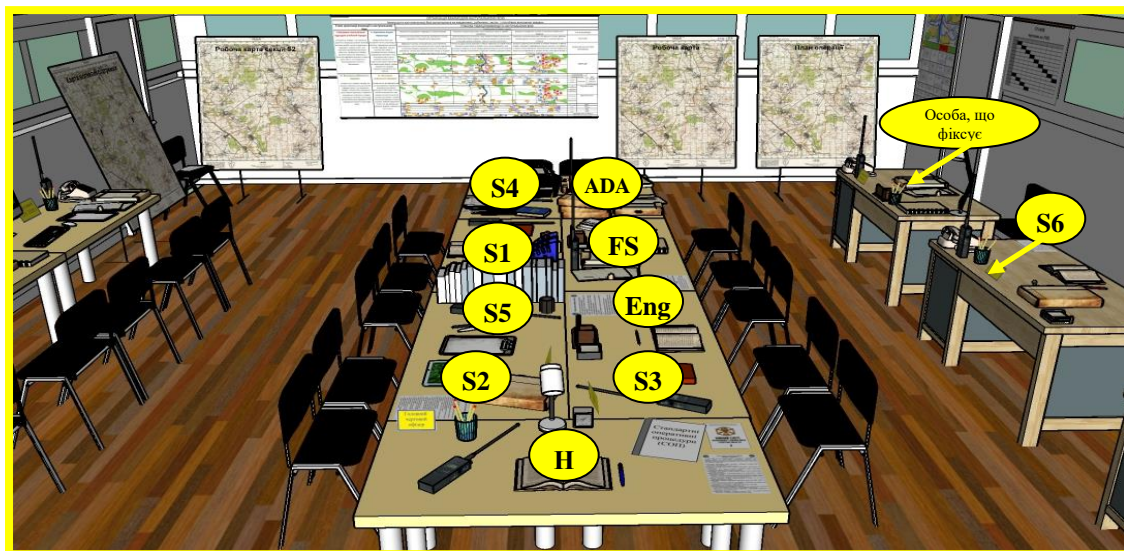


Рисунок 68 – схема проведення ВГ (варіант).

В ході військового розіграшу командир й штаб намагаються передбачити динаміку дій, протидій та зворотні реакції.

Визначення сильних й слабких сторін кожного ВД дозволяє штабу їх удосконалити.

Військовий розіграш проводиться у послідовності «дія – протидія – зворотна реакція». Дії (actions) – це події, проведені активною стороною (як правило підрозділами, що наступають). Протидії (reactions) – це дії протилежної сторони у відповідь. Зворотні реакції (counteractions) – це дії першої сторони у відповідь протидіям. Ця послідовність «дія – протидія – реакція» продовжується до тих пір, поки важлива подія (ситуація) не буде завершена або поки командир не визначить, що він має застосувати інший ВД для виконання завдання.

Штаб здійснює оцінювання своїх дій для визначення сил, засобів та заходів, необхідних для переваги над противником у визначеному районі. Службові особи штабу постійно оцінюють план бою та додатки до нього, з метою його удосконалення для майбутнього успіху проти можливих зворотних реакцій противника.

В ході проведення ВГ особлива увага звертається на бойовий потенціал противника, тактику його дій, очікувані дії противника тощо.

Під час військового розіграшу службові особи штабу проводять оцінку ризиків в межах своїх функціональних обов'язків для кожного ВД та надають відповідні рекомендації. На основі аналізу епізодів ВГ здійснюється удосконалення концепції проведення операції найбільш ефективного ВД.

Штаб проводить даний аналіз швидко та фіксує результати ВГ.

Вихідними даними військового розіграшу є:

- а) Концепція проведення операції (текстуальна частина).
- б) Концепція проведення операції (графічна частина).
- в) Концепції проведення операції за напрямками діяльності (S4, FSO, Eng, ADA).
- г) Планова таблиця взаємодії та управління.
- д) Матриця (таблиця) підтримки рішення.
- е) Організаційно-штатна структура (бойовий порядок);
- ж) Завдання підпорядкованим підрозділам;
- и) Удосконалені ВКВІ;
- к) Удосконалені ВД;
- л) Удосконалені схеми та матриці (таблиці) подій противника;
- м) Оновлені штабні оцінки та розрахунки;
- н) Визначення найбільш небезпечних ВД противника;
- п) Визначення важливих подій (ситуацій);
- р) Оновлені розрахунки щодо всебічного забезпечення;
- с) Заходи щодо раптовості дій (введення противника в оману);
- т) Удосконалений план ведення розвідки;
- у) Сильні та слабкі сторони кожного ВД.

Розіграш ВД здійснюється у чотири прийоми:

Приєм 1: Збір та перевірка особового складу необхідного кола осіб штабу (Roll Call). НШ розпочинає розіграш з перегляду результатів аналізу завдання, припущень, встановлених командиром критеріїв оцінки ВД та доводить порядок проведення розіграшу (обраний метод, час проведення та обмеження).

Для проведення розіграшу можуть призначатися такі групи розіграшу: перша – за противника; друга – свої підрозділи; третя – за сусідів та взаємодіючі підрозділи, органи. Гравці розставляють на екрані (карті) свої підрозділи відповідно до концепції проведення операції.

Приєм 2: Розіграш першого ВД (Wargame 1).

Начальник секції S2 доповідає відомості про противника (склад, стан та положення, варіанти дій противника). Секція S2 зобов'язана здійснювати розіграш дій противника в жорсткій агресивній манері.

Начальник секції S3 доповідає відомості про свої підрозділи (склад, стан та положення), розкриває концепцію проведення операції ВД 1 (види операцій, етапи (фази) бою, бойовий порядок, основні та підтримуючі зусилля, мету та завдання підпорядкованих підрозділів, точки прийняття рішення, важливі події, заходи введення противника в оману).

Далі, обирається перша важлива подія (Critical Event).

Цикл 1.

Дія – Протидія – Зворотна реакція.

Дія. Сторона-ініціатор описує заплановані дії своїх підрозділів, включаючи цілі (об'єкти), шляхи підходу та напрямки головного удару (main effort). Після зазначеного, доповідач переміщує (активізує) відповідні підрозділи.

Протидія. Протилежна сторона описує свою протидію на дію ініціатора та здійснює переміщення власних підрозділів.

Зворотна реакція. Сторона-ініціатор описує свою зворотну реакцію на протидію протилежної сторони. Розглядаючи різні дії, гравці приходять до загальної думки та узгоджують нові положення, склад підрозділів, що використовуватиметься у наступному циклі розіграшу. Також, в ході проведення ВГ розглядається можливі варіанти різкої зміни обстановки, імовірні ризики. По завершенню Циклу 1 вносяться зміни до планової таблиці взаємодії та управління. На протязі розіграшу гравці постійно враховують визначені командиром критерії оцінки.

В результаті кожного циклу розіграшу повинні бути виконані наступні дії:

Секція S2. Оновлює дані щодо ЗДР та ВРЦ. Коментує, які особливо-важливі цілі є пріоритетними, вносячи зміни у відомості цілей (об'єктів) противника.

Секція S3. Проводить штабні оцінки та розрахунки щодо смуги (району) дій своїх підрозділів, місць (точок) прийняття рішень, доцільності нанесення вогневого ураження по об'єктам (цілям) противника, побудову об'єктивного бойового порядку, ефективного застосування резерву.

Також, секція S3 здійснює запис до таблиці розіграшу, поправки у планову таблицю взаємодії та управління, зміни та доповнення до матриці (таблиці) аналізу ВД для прийняття рішення.

Секція S1/S4. Відповідальність за аналіз імовірних втрат особового складу несе секція S1, а за прогнозування втрат за класами постачання - секція S4. Також, секція S4 вдосконалює оцінки і розрахунки логістичного забезпечення та визначає пріоритетність забезпечення підрозділів бойового застосування. Враховується пріоритетність евакуації ОВТ, що вийшла з ладу та постановка їх в місця бойових порядків. Далі, на основі проведених розрахунків здійснюється оновлення додатку F («Концепція логістичного забезпечення»).

Інші гравці. Здійснюють аналіз тої системи забезпечення майбутніх бойових дій, до якої мають відношення, надають коментарі стосовно того, яким чином краще зосередити підтримуючі зусилля, враховуючи наявні ресурси.

Приклад питань НШ в ході відпрацювання циклу:

«Противник» - *Ваші дії?*

«Свої підрозділи» - *Ваша протидія?*

«Противник» - *Ваша зворотна реакція?*

«Офіцер, що фіксує результати» - *Ви все помітили?*

«Інженер» - *Ваші дії?*

«FSO» - *Ваші підтримуючі зусилля?*

«Офіцер, що фіксує результати» - *Перевірте, чи внесені зміни планову таблиці взаємодії та таблицю підтримки рішення.*

Цикл 2 та далі.

Дія – Протидія – Зворотна дія.

Розіграш ВД продовжується через стільки циклів, скільки необхідно

для можливості вироблення висновку та триває до моменту вводу в бій другого ешелону (резерву).

Прийом 3: Розіграш наступних ВД.

Здійснюється (при необхідності) перерозподіл сил, засобів та розпочинається розіграш наступних варіантів дій. Порядок проведення даного прийому здійснюється по аналогії з вищезазначеним прийомом. Необхідно уникати порівняння з попередніми ВД та вироблення поспішних висновків.

Прийом 4: Завершення (Брифінг з розгляду результатів військового розіграшу).

Після розіграшу всіх обраних ВД штаб здійснює наступне:

Секція S3 відпрацьовує матрицю (таблицю) аналізу ВД для прийняття рішення з використанням критеріїв оцінки встановлених командиром з метою оцінки сильних і слабких сторін кожного ВД. Оцінка ВД здійснюється за участю всіх гравців розіграшу (начальник штабу може визначити конкретних осіб). Крім того проводиться заключне порівняння, результат якого буде представлений на брифінгу з затвердження ВД.

Начальник штабу підсумовує усі результати в ході проведення брифінгу з аналізу ВД (не є обов'язковим).

Брифінг з аналізу ВД

З метою усвідомлення результатів ВГ, при достатньому часі, службові особи штабу залучаються до проведення брифінгу з аналізу ВД. Як правило, цей брифінг проходить без командира. Штаб використовує брифінг для перегляду та перевірки, що всі важливі пункти військового розіграшу охоплені для представлення командиром (начальнику штабу/заступнику командира) під час брифінгу щодо затвердження ВД.

План проведення брифінгу з аналізу ВД включає:

- а) Намір старшого начальника.
- б) Завдання вищого штабу.
- в) Намір командира.
- г) Плани ведення розвідки та введення в оману.
- д) Оновлена матриця (таблиця) підтримки рішення.
- е) Оновлені відомості про противника та свої підрозділи.
- ж) Висновки з результатів ВГ щодо ВД, які були розіграні (важливі події (ситуації), можливі дії противника та протидії, сильні та слабкі сторони ВД).
- и) Припущення.
- к) Застосований метод проведення військового розіграшу.

2.2.5. П'ятий етап – “Порівняння варіантів дій”

Порядок виконання п'ятого етапу ППВР

Порівняння варіантів дій (далі – ВД) розпочинається з аналізу та оцінювання переваг й недоліків кожного з них. Стандартизовані процеси та вихідні дані (продукти), отримані у результаті аналізу ВД допомагають командирам твердо, без коливань прийняти рішення щодо затвердження

об'єктивного ВД. З метою завершення п'ятого етапу ППВР необхідне ефективне виконання 2 стандартизованих процесів. (рис. 69).

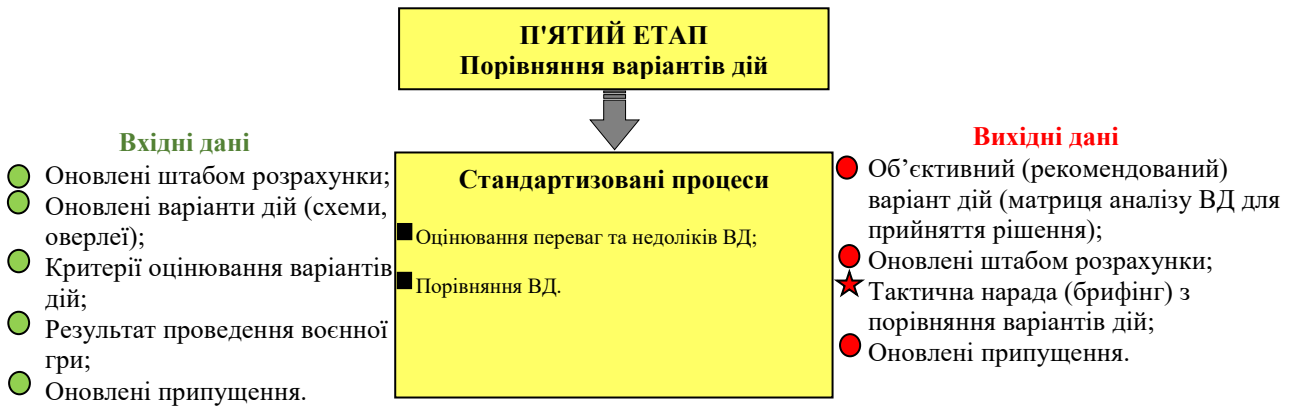


Рисунок 69 – порядок виконання п'ятого етапу ППВР.

Стандартизовані процеси п'ятого етапу ППВР Оцінювання переваг та недоліків ВД

Начальники секцій за напрямками їх діяльності представляє на розгляд власні отримані відомості. Використовуючи критерії оцінки, розроблені до розіграшу ВД службові особи штабу описують кожен ВД, висвітлюючи його переваги й недоліки у матриці (таблиці) аналізу ВД для прийняття рішення. (Рис. 70).

Критерії оцінювання	ВД1		ВД2	
	Сильні сторони	Слабкі сторони	Сильні сторони	Слабкі сторони
Управління <i>Command</i>		Складність взаємодії штурмових рот	Взаємодія штурмових підрозділів	
Маневр <i>Manoeuvre</i>	БМП діють разом з танками			Обмежений час для здійснення охоплення з лівого флангу
Вогнева підтримка <i>Fire Support</i>		ВРЦ (ТАІ 3) знаходиться за межами дальності ведення мінометного вогню	Можливість бойового застосування одразу двох пар ударних вертольотів	
Захист <i>Protection</i>	Перші дві години операції відбуваються у нічний час, що надасть перевагу	Вразливість підрозділів батальйону в ході поповнення класів постачання НАТО	Підготовлений в інженерному відношенні	Складний рельєф місцевості
Розвідка <i>Intelligence</i>	Контроль всіх ЗДР (NAIs) може взяти на себе вищестоящий штаб		Для спостереження за всіма ЗДР (NAIs) достатньо 3 СП	
Всебічне забезпечення <i>Sustainment</i>		Необхідність постійного МТЗ та ВТМ	Розвинута мережа доріг	Необхідність додаткової охорони та оборони складів МТЗ та ВТМ
Висновок				

Рисунок 70 – матриця (таблиця) аналізу варіантів дій для прийняття рішення (варіант).

Службові особи штабу можуть використовувати свою власну матрицю (таблицю) аналізу ВД для прийняття рішення, надаючи перевагу своїм сферам функціонування. Матриці відображають критерії оцінки, розроблені до проведення розіграшу (Рис. 71, 72). Вони є аналітичним інструментом, який штаб використовує для підготовки рекомендацій командирів.

Критерії	Ваговий коефіцієнт	ВД №1	ВД №2	ВД №3
Маневр	3	2 (6)	3 (9)	1 (3)
Простота	3	3 (9)	1 (3)	2 (6)
Вогневі засоби	4	2 (8)	1 (4)	3 (12)
Розвідка	1	3 (3)	2 (2)	1 (1)
ППО	1	1 (1)	3 (3)	2 (2)
Мобільність / Живучість	1	3 (3)	2 (2)	1 (1)
Тилове забезпечення	1	2 (2)	1 (1)	3 (3)
Управління	1	1 (1)	2 (2)	3 (3)
Остаточний ризик	2	1 (2)	2 (4)	3 (6)
Інформаційні операції	1	2 (2)	1 (1)	3 (3)
ЗАГАЛОМ (ЗАГАЛОМ З ВАГОЮ)		20 (37)	18 (31)	22 (40)

Рисунок 71 – матриця (таблиця) аналізу варіантів дій для прийняття рішення з використанням вагомих коефіцієнтів (варіант).

Оціночний показник	Коефіцієнт	ВД №1	ВД №2	Примітки
місце дислокації	1	1 ⁽¹⁾	2 ⁽²⁾	
шляхи (дороги, підступи, маршрути)	1	2 ⁽²⁾	1 ⁽¹⁾	
постачання	3	2 ⁽⁶⁾	1 ⁽³⁾	
виробничі можливості (ремонт, евакуація ОБТ)	2	1 ⁽²⁾	2 ⁽⁴⁾	
медична евакуація	3	2 ⁽⁶⁾	1 ⁽³⁾	
<i>Всього:</i>	3	8 ⁽¹⁷⁾	7 ⁽¹³⁾	

Висновок:
Виходячи з матриці (таблиці) аналізу ВД для прийняття рішення, перевагами безперервного, швидкого та своєчасного логістичного забезпечення є 1 варіант дій.

Рисунок 72 – матриця (таблиця) аналізу варіантів дій для прийняття рішення з використанням вагомих коефіцієнтів (варіант для секції S4).

Начальник штабу, як правило, визначає вагомий коефіцієнт для кожного критерію оцінки, виходячи з його відносної важливості (пріоритетності) та вказівок командира. Помноження числа на вагомий коефіцієнт приводить до величини критерію оцінки. Після цього всі величини додаються.

Оцінка свідчить про відносні переваги чи недоліки кожного критерію для кожного ВД. Найбільше число є найкращим. Перевага ВД, тобто число (рис. 73) помножується на вагомий коефіцієнт та отриманий добуток записується в дужках в колонці. Підраховані добутки надають кращий (найбільша чисельна оцінка) ВД відповідно до вагомих коефіцієнтів, призначених командиром (НШ).

Коефіцієнт	ВД №1	ВД №2
1	1 ⁽¹⁾	2 ⁽²⁾

Рисунок 73 – визначення переваги варіанту дій.

Порівняння ВД

Штаб порівнює можливі варіанти дій з метою визначення того, який має найбільшу ймовірність успіху.

Обраний варіант дій повинен також:

мати мінімальний ризик для досягнення мети та виконання завдання;
зберегти бойові можливості підрозділів у найкращому стані для майбутніх операцій;

забезпечити максимальну свободу ініціативи підлеглими;

забезпечити максимальну гнучкість для задоволення непередбачених загроз та реалізації бойових можливостей.

Процес порівняння варіантів дій є надзвичайно важливим. Штаб може використовувати будь-який спосіб, який полегшує досягнення найкращої рекомендації і командир зможе прийняти найкраще рішення.

2.2.6. Шостий етап – “Затвердження варіанту дій”

Порядок виконання шостого етапу ППВР

Стандартизовані процеси та вихідні дані (продукти), отримані у результаті аналізу ВД допомагають командирам твердо, без коливань прийняти рішення щодо затвердження об’єктивного ВД. З метою завершення шостого етапу ППВР необхідне ефективне виконання 2 стандартизованих процесів. (рис. 74).



Рисунок 74 – порядок виконання шостого етапу ППВР.

Стандартизовані процеси шостого етапу ППВР

Рішення командира щодо затвердження ВД

Після завершення етапів аналізу й порівняння ВД штаб визначає варіант дій, якому надається перевага, та представляє його у вигляді рекомендованого. Далі, начальник штабу організує тактичну нараду (брифінг) з затвердження варіанту дій для прийняття командиром рішення.

Брифінг з затвердження ВД включає:

- а) Намір старшого начальника (на два рівні вище).
- б) Положення підрозділів та їх бойовий порядок.
- в) Результати оцінювання обстановки.
- г) Варіанти дій, що розглядаються.
- д) Припущення.
- е) Результати штабних оцінок й розрахунків.
- ж) Коротке викладення розіграшу для кожного ВД, включаючи важливі події (ситуації).
- и) Переваги й недоліки кожного ВД.
- к) Обраний варіант дій, що пропонується до затвердження.

Доповідач	Тема	Час
НШ	Вступ	
S3	Намір старшого начальника (2 і 1 рівень вище)	
	Мета та завдання підрозділів	
	Стан своїх сил та засобів	
S2	Оновлене оцінювання обстановки	
	<ul style="list-style-type: none"> • Узагальнений оверлей перешкод • Таблиця даних щодо світлого та темного часу доби • Матриця (таблиця) впливу погодних умов • Вимоги командира щодо надання важливої інформації 	
S3	Припущення на яких основано планування	
	<p>Перший Варіант Дій/COA 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Організаційно-штатна структура (бойовий порядок) • Вказане завдання • Концепція проведення операції (графічна частина) • Планова таблиця взаємодії та управління • Сильні та слабкі сторони ВД • Ризики 	<p>Другий Варіант Дій/COA 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Організаційно-штатна структура (бойовий порядок) • Вказане завдання • Концепція проведення операції (графічна частина) • Планова таблиця взаємодії та управління • Сильні та слабкі сторони ВД • Ризики
Eng, FSO, S2, ADA, S4 (S1, Med), S6, S9	<p>Перший Варіант Дій/COA 1</p> <ul style="list-style-type: none"> • Концепція проведення операції (графічна частина) за напрямками діяльності • Проблемні питання та шляхи їх вирішення (рекомендації) 	<p>Другий Варіант Дій/COA 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • Концепція проведення операції (графічна частина) за напрямками діяльності • Проблемні питання та шляхи їх вирішення (рекомендації)
НШ	<ul style="list-style-type: none"> • Важливі події (ситуації) • Детальний порядок дій • Матриця (таблиця) аналізу ВД для прийняття рішення 	
НШ, S3	Критерія оцінки	
	Рекомендації, щодо затвердження ВД	
КОМ	Рішення	
	Остаточні вказівки щодо подальшого планування	

Рисунок 75 – план проведення тактичної наради (брифінгу) з затвердження ВД (варіант).

Після брифінгу командир обирає найбільш об'єктивний ВД для ефективного виконання поставленого завдання.

Командир може:

- а) Обрати рекомендований ВД.
- б) Обрати інший з представлених ВД.
- в) Відхилити усі представлені ВД.
- г) Змінити чи трансформувати ВД.
- д) Запропонувати абсолютно новий ВД.

Якщо командир відхилить запропоновані ВД, штаб розпочинає розробку ВД заново.

Заключні вказівки командира з планування

Після обрання ВД командир віддає заключні вказівки з планування. Ці вказівки включають в себе уточнений намір командира (якщо необхідно) та нові ВКВІ для забезпечення виконання завдання. Також, командир розглядає пріоритетність щодо забезпечення наявними ресурсами підрозділів бойового застосування, надання підлеглим самостійності у прийнятті рішення на бій, безперервного забезпечення безпеки дій. Командир зобов'язаний отримати

затвердження старшого начальника щодо прийняття будь-якого ризику, який може призвести до зриву виконання того чи іншого поставленого завдання. Відповідно до рішення командира та його вказівками штаб видає попереднє розпорядження у підпорядковані штаби. Це розпорядження містить в собі інформацію, необхідну підлеглим підрозділам для уточнення їх планів.

Попереднє розпорядження, як правило містить в собі:

- а) Смуга (район) проведення операції.
- б) Намір командира.
- в) Завдання.
- г) Концепція операції (текстуальна та графічна частини).
- д) Уточнені ВКВІ.
- е) Інструкції щодо підготовки до бойових дій, які не передбачені відповідно до СОП.
- ж) Остаточний розрахунок часу для проведення операції (бойових дій).

2.2.7. Сьомий етап – “Розроблення, видання та доведення наказу

Порядок виконання сьомого етапу ППВР

Для організації роботи з розроблення бойових документів, зазвичай, проводиться заслуховування (доповідь) службових осіб під час тактичної наради (брифінгу) з затвердження варіанту дій (далі-ВД). У ході заслуховування (доповіді) командир розглядає висновки з аналізу та оцінювання плану операції (бойових дій), заслуховує доповіді начальника штабу та інших службових осіб щодо змін, які необхідно внести та видає вказівки щодо документів, які необхідно розробити заново. З метою ефективного розроблення бойових документів необхідне ефективне виконання 3 стандартизованих процесів. (рис. 76).



Рисунок 76 – порядок виконання сьомого етапу ППВР.

Підготовка плану операції (бойових дій) або бойового наказу

Загальне керівництво розробленням плану операції (бойових дій) або бойового наказу здійснює начальник штабу. Він встановлює порядок і терміни розробки, узгодження, оформлення, подання на затвердження командиром бойових документів, спрямовує та контролює роботу секцій штабу за напрямками їх діяльності та організовує інформування в інтересах розроблення всіх складових плану операції (бойових дій) або бойового

наказу.

Штабом розробляється план операції (бойових дій) або бойовий наказ, як комплекс планувальних та звітно-інформаційних документів відповідно до встановленого порядку оформлення бойових документів.

Робота щодо розроблення проекту плану операції (бойових дій) або бойового наказу, зазвичай, починається після завершення оформлення концепції проведення операції. При цьому, у проекті текстуальної і графічної частин плану відображаються дані у обсязі наміру командира, вносяться визначені завдання підпорядкованим штабам та підрозділам, розкривається порядок ВУП, організація управління, основні питання взаємодії, основні завдання забезпечення безпеки дій.

Положення текстуальної і графічної частин плану деталізуються з урахуванням уточнених штабних оцінок та тактичних розрахунків (підготовлених у ході вироблення концепції проведення операції і визначення завдань підрозділам), проведення додаткових розрахунків, розроблення інших складових плану операції (бойових дій).

План операції (бойових дій) розробляється разом з додатками:

Додаток А (Annex A) – організаційно-штатна структура (бойовий порядок) – S3;

Додаток В (Annex B) – розвідка – S2;

Додаток С (Annex C) – операції (бойові дії), планова таблиця взаємодії, графічні частини – S3;

Додаток D (Annex D) – концепція вогневої підтримки – FSO;

Додаток E (Annex E) – захист – S3;

Додаток Ф (Annex F) – концепція логістичного забезпечення – S4;

Додаток G (Annex G) – концепція інженерного забезпечення – Eng;

Додаток H (Annex H) – концепція, щодо забезпечення зв'язку та ЗАУ – S6;

Додаток J, K (Annex J, K) – концепція цивільно-військового співробітництва – S9;

Додаток L (Annex L) – збір, облік, аналіз даних обстановки – S2/ S3;

Додаток M (Annex M) – оцінювання обстановки – S3;

Додаток R (Annex R) – рапорта – S3;

Додаток V (Annex V) – взаємодія з організаціями – S9.

При потреби у додаткових бойових документах можуть розроблятися ряд інших додатків.

Кожний додаток містить в собі:

доповнення до додатку (Appendixes 1-...);

відомості до доповнення (Tabs A - ...);

пояснення до відомостей (Exhibits 1-...).

Наприклад:

Розглянемо Додаток F (Annex F) – концепція логістичного забезпечення (текстуальна частина).

Доповнення до додатку (Appendixes 1) – технічне забезпечення (текстуальна частина).

Відомості до доповнення (Tabs A) – технічне забезпечення (графічна частина).

Пояснення до відомостей (Exhibits 1) – пояснювальна записка до графічної частини.

Відомості до доповнення (Tabs В) – план розгортання, захисту й оборони РВБ;

пояснення до відомостей (Exhibits 1) – розрахунок фортифікаційного обладнання району;

пояснення до відомостей (Exhibits 2) – організація РХБ розвідки;

пояснення до відомостей (Exhibits 3) – відомість сил і засобів охорони та оборони РВБ;

відомості до доповнення (Tabs С) – Відомість об'єктів місцевої промислової бази в смузі (районі) проведення операції;

пояснення до відомостей (Exhibits 1) - адреса, список власників та контактні дані.

Розроблення проекту плану операції (бойових дій) здійснюється під безпосереднім керівництвом начальника штабу, секцією S3 та із залученням визначених службових осіб інших секцій, які у порядку, визначеному графіком роботи штабу (Battle Rhythm) або за викликом подають необхідні дані для формулювання відповідних розділів текстуальної частини, відпрацювання графічної частини та розроблення визначених додатків.

Оформлення шляхів вирішення проблемних питань (ризиків)

В ході розроблення плану операції (бойових дій) або бойового наказу штаб здійснює оформлення шляхів вирішення проблемних питань (ризиків) через координацію та інтеграцію їх у відповідні параграфи та схеми бойового документу.

А. Завдання: <i>Проведення наступального бою з висуванням із глибини</i>		В. Дата/Час: <i>Розпочати: 0900 12Кві20</i> <i>Завершити: 1800 16Кві20</i>		С. Час готовності: <i>1800 11Кві20</i>
Д. Виконавець: <i>посада, звання, підпис, ім'я та прізвище</i>				
Е. Завдання підпорядкованим підрозділам	Ф. Ризик	Г. Ступінь ризику	Н. Шлях вирішення проблеми (ризик)	І. Ступінь зниження ризику
Висування (Марш)	Напад противника на колону (засідка)	Помірний	Постійне використання засобів оптичної розвідки	Низький
	Завдання противником вогневого ураження з використанням високоточної зброї	Високий	Підвищення ступеню маскування підрозділів на марші, зміна маршруту руху.	Помірний
	Завали	Помірний	Додаткове посилення передового загону інженерним взводом, зміна маршруту руху	Низький
	Блокування ділянки руху цивільними особами	Високий	Визначення обхідних маршрутів руху, завчасна організація взаємодії з органами місцевої влади ІВФ та ПрО	Помірний
К: Визначення ступеню ризиків на обстановку, що склалась: НИЗЬКИЙ ПОМІРНИЙ ВИСОКИЙ ЗАГРОЗЛИВИЙ				

Рисунок 77 – матриця (таблиця) шляхів вирішення проблемних питань (ризиків) (варіант).

Розгляд та затвердження плану операції (бойових дій) або бойового наказу.

Всі секції штабу оформлюють визначені документи проекту плану операції (бойових дій) або бойового наказу.

Начальник штабу, зазвичай, доповідає командирі про: стислі висновки із оцінювання обстановки; загальний порядок застосування підрозділів; завдання підпорядкованим підрозділам; порядок організації управління; основні питання

взаємодії та основні завдання забезпечення безпеки дій.

Доповіді інших службових осіб розробляються за аналогічною структурою за напрямками діяльності (у частині, що їх стосується).

Текстуальна та графічна частини плану операції (бойових дій) або бойовий наказ підписуються начальником штабу та начальником секції S3. Додатки та відповідні документи інших складових плану операції (бойових дій) або бойового наказу підписуються начальником штабу та начальниками секцій за напрямками діяльності.

Оформлені та підписані проекти документів плану операції (бойових дій) або бойового наказу подаються на розгляд і затвердження командир у порядку, визначеному у графіку роботи штабу (Battle Rhythm). У ході розгляду планувальних документів командир може заслухати доповіді всіх або визначених службових осіб, відповідальних за розроблення додатків.

План операції (бойових дій) або бойовий наказ затверджується командиром. План операції (бойових дій) зазвичай на розгляд і затвердження старшому начальнику не подається. Він затверджує лише концепцію проведення операції (бойових дій).

<p>[НЕТАЄМНО] (Change from verbal orders, if any) (Optional)</p>	<p>Копія ___ з ___ копій БНД-Схід ЛЬВІВ, УКРАЇНА 12:00 ___ грудня 2018</p>
<p>ОПЕРАТИВНИЙ НАКАЗ №17-001 (ОПЕРАЦІЯ ЩИТ РЮРІКА)(НЕТАЄМНО) OPORD 3411</p>	
<p>(U) Посилання:</p>	
<p><i>a. (U) Карти та схеми:</i> (1) УКРАЇНА 3517 IVN753 ВИДАННЯ1-DMA, 1:50000. (2) УКРАЇНА 3617 IVN701 ВИДАННЯ2-DMA, 1:50000. (3) УКРАЇНА 3617 IVN701 ВИДАННЯ2-DMA, 1: 50000. (4) УКРАЇНА 3717 IVN701 ВИДАННЯ2-DMA, 1:50000.</p>	
<p><i>b. (U) Інші посилання: КОРПУС ШВИДКОГО РЕАГУВАННЯ НАТО - ІСПАНІЯ (КШРН-Ісп) ОПЕРАТИВНИЙ НАКАЗ #17-009.</i></p>	
<p>(U) Часова зона що використовується в ОПЕРАТИВНОМУ НАКАЗІ: місцевий (U) Організаційно-штатна структура: У додатку А (Організаційно-штатна структура).</p>	
<p>1. (U) Обстановка. <i>Опис стану району та умови (особливі) обстановки.</i></p>	
<p>a. (U) Район інтересу. <i>Формулювання району інтересу. При необхідності включає посилання на додаток В Розвідка)(Annex B) (Intelligence).</i></p>	
<p>b. (U) Район проведення операції. <i>Формулювання району проведення операції. При необхідності включає в себе посилання на робочу карту ("Map reference) (див. додаток С та доповнення до додатку 2) (Appendix 2 (Operation Overlay) to Annex C (Operations)).</i></p>	
<p>(1) (U) Місцевість. <i>Формулювання місцевості. При необхідності включає посилання на додаток В Розвідка)(Annex B) (Intelligence).</i></p>	
<p>(2) (U) Погодні умови. <i>Формулювання погодних умов. При необхідності включає посилання на додаток В Розвідка)(Annex B) (Intelligence).</i></p>	
<p>c. (U) Прогнози.</p>	
<p>d. (U) Дружні сили</p>	
<p>(1) (U) Завдання та намір старшого начальника.</p>	
<p>(a) (U) Завдання та намір старшого начальника 2 рівня вище.</p>	
<p>1. (U) Завдання.</p>	
<p>2. (U) Намір командира.</p>	
<p>(b) (U) Завдання командира 1 рівень вище.</p>	
<p>1. (U) Завдання.</p>	
<p>2. (U) Намір командира.</p>	
<p>(2) (U) Завдання та додані підрозділи</p>	

Рисунок 78 – бойовий наказ (текстуальна частина) (варіант).

e. (U) Інші відомства, державні установи та недержавні організації.
 f. (U) Цивільна складова.
 g. (U) Додані та підтримуючі підрозділи.
 h. (U) Припущення.

2. (U) Завдання. Не пізніше ніж ____ вересня 2018 року відбити напад противника, нанести йому максимальних втрат, утримати важливі райони (трубежі, об'єкти) та створити сприятливі умови для переходу в наступ на _____.

3. (U) Виконання. Детальна розробка порядку дій, метою яких є елітлення екіпажу наміру командира (якісне виконання отриманого завдання з найменшими втратами своїх військ), передбачає концепцію проведення операції, функції ведення бою, оцінювання поставлених завдань та порядок організації взаємодії.

a. (U) Намір командира.
 b. (U) Концепція проведення операції.
 c. (U) Схема переміщення та маневрів.

(4) (U) Схема мобільності та контрмобільності підрозділів
 (5) (U) Схеми димових завіс
 (6) (U) Схеми збору інформації

d. (U) Схема розвідки
 e. (U) Схема вогневої підтримки
 f. (U) Схема бойової охорони (захисту військ).
 g. (U) Кібер та радіоелектронна боротьба
 h. (U) Стабілізаційні дії
 i. (U) Оцінювання обстановки.
 j. (U) Завдання підпорядкованим підрозділам.
 k. (U) Організація взаємодії

(12) (U) Час або стан коли Оперативний Наказ вступає в силу.
Даний Оперативний Наказ вступає в силу з моменту отримання.
 (13) (U) Критичні Вимоги Командира щодо Необхідної Інформації (CCIR).
 (14) (U) Важливі Деталі Власної Інформації (EEFI).
 (15) (U) Заходи з координації вогневої підтримки.
 (16) (U) Заходи з координації протиповітряної підтримки.
 (17) (U) Правила застосування зброї.
 (18) (U) Заходи контролю за зменшенням ризику.
 (19) (U) Заходи з координації відновлення персоналу.
 (20) (U) Екологічні аспекти.
 (21) (U) Правові відносини підлеглого та начальницького складу.
 (22) (U) Інші заходи з координації.

4. (U) Забезпечення.

a. (U) Логістичне забезпечення. (Додаток F (при необхідності)) (Annex F (Sustainment) as required).
 b. (U) Забезпечення персоналом. (Додаток F (при необхідності)) (Annex F (Sustainment) as required).
 c. (U) Медичне забезпечення. (Додаток F (при необхідності)) (Annex F (Sustainment) as required).

5. (U) Управління та зв'язок.

a. (U) Управління підрозділами.
 (1) (U) Місця розміщення начальника та підпорядкованих командирів.
 (2) (U) Порядок передачі командування.
 (3) (U) Питання взаємодії.

b. (U) Контроль за виконанням заходів.
 (1) (U) Місця розміщення КП, КСП.
 (2) (U) Порядок донесень та зведень (рапортів)

c. (U) Засоби управління. Дивись, Додаток Н (Зв'язок).

ПІДТВЕРДЖЕННЯ: Відображаю підтвердження про отримання завдання та його зрозумілість

[прізвище командира]
 [звання командира]

ПІДГОТУВАВ:
 [прізвище]
 [посада]

ДОДАТКИ: Перелік додатків

- Додаток А (Annex A) – організаційно-штатна структура (бойовий порядок) – S3;
- Додаток В (Annex B) – розвідка – S2;
- Додаток С (Annex C) – операції (бойові дії), планова таблиця взаємодії, графічні частини – S3;
- Додаток D (Annex D) – концепція вогневої підтримки – FSO;
- Додаток E (Annex E) – захист – S3;
- Додаток Ф (Annex F) – концепція логістичного забезпечення – S4;
- Додаток G (Annex G) – концепція інженерного забезпечення – Eng;
- Додаток H (Annex H) – концепція, щодо забезпечення зв'язку та ЗАУ – S6;
- Додаток J, K (Annex J, K) – концепція цивільно-військового співробітництва – S9;
- Додаток L (Annex L) – збір, облік, аналіз даних обстановки – S2/ S3;
- Додаток M (Annex M) – оцінювання обстановки – S3;
- Додаток R (Annex R) – ~~рапорт~~ – S3;
- Додаток V (Annex V) – взаємодія з організаціями – S9.

РОЗРАХУНОК РОЗСІЛКИ: Відомість адресатів

[нумерація сторінок]
 [класифікація]

Рисунок 78 (продовження) – бойовий наказ (текстуальна частина) (варіант).

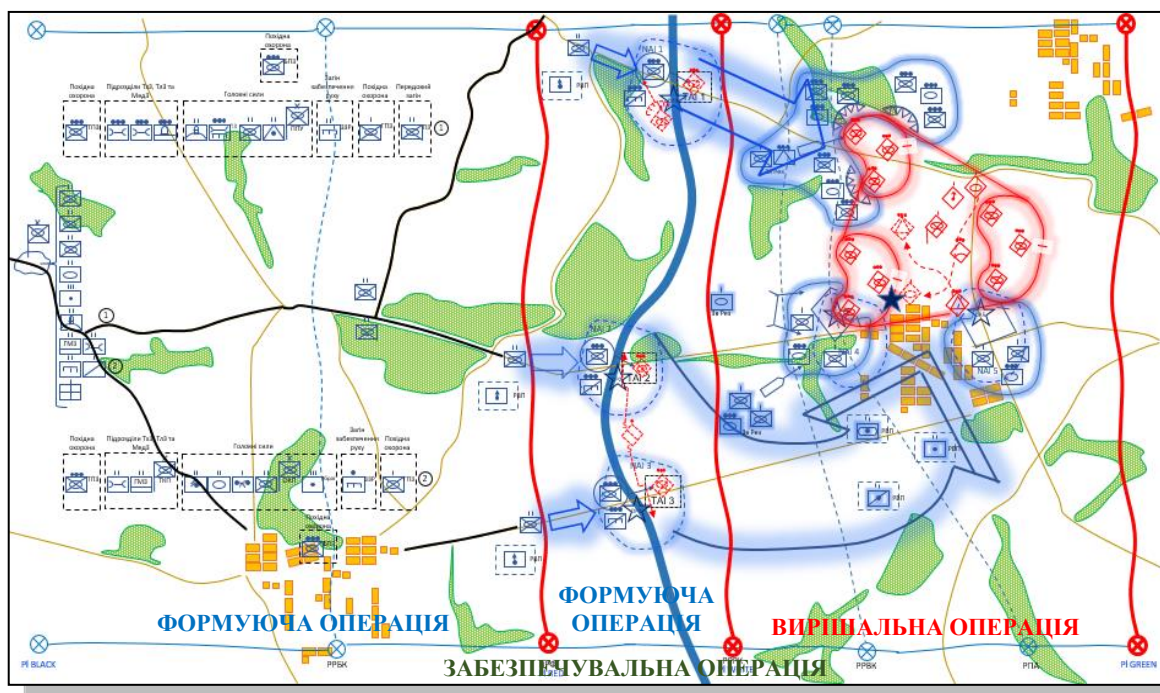


Рисунок 79 – бойовий наказ (графічна частина) (варіант).

Наказ доводиться підлеглим командирам як правило під час проведення підготовленого штабом брифінгу з доведення наказу.

Доповідач	Тема	Час
НШ	Вступ	
Командир	Вітання	
	Загальна обстановка	
S3	Час	
	Положення/Захист ОКП (КСП) під час брифінгу	
S1	Організаційно-штатна структура (бойовий порядок)	
Eng, S2, S9	Оцінювання обстановки (оцінювання місцевості, оцінювання противника, оцінювання цивільного середовища)	
S2	Відомості про противника та варіанти його дій	
	План проведення розвідки	
S3	Намір та Концепція проведення операції, завдання підпорядкованим підрозділам на 2 рівні нижче	
	Завдання в цілому	
Командир	Намір командира	
S3	Концепція проведення операції підрозділів бойового застосування	
FSO	Концепція вогневої підтримки	
Engineer	Концепція інженерного забезпечення	
S3	Завдання підпорядкованим підрозділам бойового застосування	
	Організація взаємодії та управління	
S4	Концепція логістичного забезпечення	
S6	Концепція зв'язку та ЗАУ	
Командир	Підведення підсумків	
Підпорядковані командири підрозділів	Усвідомлення завдання	
FSO	Синхронізація часу	

Рисунок 80 – план проведення тактичної наради (брифінгу) з доведення наказу (варіант).

ГЛАВА III. ОРГАНІЗАЦІЯ ВЗАЄМОДІЇ

3.1. Підготовка до проведення взаємодії

Взаємодія – узгоджені і взаємозв'язані за метою, завданнями, місцем, часом, способами виконання завдань дій підрозділів для досягнення мети бою.

Організація взаємодії – сукупність заходів, які проводяться командирами, щодо узгодження дій підрозділів при підготовці до спільного виконання ними завдань з урахуванням їх місць у бойовому порядку та в інтересах підрозділів, які будуть відігравати головну роль в бою.

Організація взаємодії передбачає:

узгодження дій підрозділів з боку командира;
взаємне узгодження дій підрозділів різного підпорядкування, які залучаються до виконання спільних завдань;
уточнення (визначення) районів, рубежів і об'єктів, де передбачаються спільні дії;
узгодження способів дій, їх синхронізацію за часом;
уточнення порядку організації зв'язку взаємодії, взаємного обміну інформацією та відновлення втраченої взаємодії.

Під час організації взаємодії необхідно:

узгодити зусилля підрозділів, які діють на напрямку зосередження основних зусиль (головному напрямку);
досягти єдиного розуміння усіма командирами мети бою, бойових завдань і способів їх виконання;
узгодити варіанти дій підрозділів та заходи щодо введення противника в оману;
визначити сигнали оповіщення, управління, взаємодії, взаємного розпізнавання та цілевказівок.

Взаємодія між підрозділами здійснюється безперервно, а при порушенні негайно відновлюється. У ході бою питання взаємодії можуть уточнюватися, а при різких змінах обстановки взаємодія може організуватися заново.

Взаємодія досягається ретельним плануванням і організацією під час підготовки та здійсненням (підтриманням) у ході ведення бою.

Планування взаємодії полягає в детальному розробленні заходів щодо реалізації спільних дій і їх документальному оформленні у вигляді планової таблиці взаємодії, таблиці сигналів управління, взаємодії та оповіщення, інструкцій та інших документів.

Під час планування взаємодії визначаються:

завдання, під час виконання яких здійснюється взаємодія;
питання (завдання) взаємодії;
сили та засоби, які залучаються до спільного виконання завдань;
сигнали оповіщення та взаємного розпізнавання, періодичність і способи перевірки каналів і засобів зв'язку взаємодії.

Після завершення планування до підпорядкованих підрозділів доводяться відповідні вказівки з взаємодії.

Способи проведення взаємодії:

розпорядчим;
спільної роботи;
обмін оперативними групами;
обмін документами взаємодії.

Розпорядчий метод

Зазвичай, застосовується в умовах обмеженого часу на підготовку бою, а також у ході його ведення. Цей метод передбачає доведення вказівок командира, штабу до підпорядкованих підрозділів та координацію їх, в інтересах

підрозділів, для виконання головного завдання.

Метод спільної роботи

Метод може застосовуватись у ході завчасної та безпосередньої підготовки бою за наявності достатнього часу і полягає у взаємному узгодженні спільних дій між підрозділом, в інтересах якого вона організовується, та іншими, що залучаються до виконання спільного завдання

Метод обміну оперативними групами.

Організовується під час безпосередньої підготовки бою та в ході його ведення. Цей метод найбільш доцільно використовувати для підтримання взаємодії та її відновлення в разі втрати. Оперативні групи направляються з необхідними засобами зв'язку до підрозділу, в інтересах якого взаємодія організовується. Керівнику оперативної групи можуть надаватися повноваження щодо безпосереднього доведення розпоряджень силам і засобам, як залучаються до виконання завдань взаємодії.

Метод обміну документами

Взаємодія використовується під час завчасної та безпосередньої підготовки бою. Цей метод передбачає розроблення взаємоузгоджених формалізованих документів, як заповнює кожний орган управління (підрозділ) у частині, що його стосується, та подальший обмін ними. Обмін документами може здійснюватися з використанням комплексів інформаційних систем за допомогою захищених каналів зв'язку між кількома підрозділами одного рівня та взаємодіючих (доданих) на підставі вказівок вищого штабу та (або) командира.

На підставі проведеного аналізу методи проведення взаємодії у ЗС США у порівнянні з наявними у ЗС України – не визначені.

Способи проведення взаємодії:

Робота з організації взаємодії залежно від умов обстановки та обраних методів може проводитись безпосередньо на місцевості (*основний спосіб*), у тому числі в ході проведення *рекогносцировок*, на макетах місцевості або на картах, а також з використанням комплексів інформаційних систем.

На підставі проведеного аналізу способи проведення взаємодії у ЗС США та України ідентичні.

3.1.1. Види макетів та вимоги до них

Макети місцевості виготовляються на важливі райони і смуги бойових дій військ і призначаються для вивчення та оцінки місцевості, імітації майбутніх бойових дій по прориву оборони противника, висадці повітряного і морського десанту, форсуванню водних перешкод, подоланню гірських проходів і перевалів, а також для організації взаємодії різних родів військ, спеціальних військ і відпрацювання ними запланованих бойових дій.

Макети місцевості являють собою узагальнену зменшену модель ділянки місцевості, яка виготовляється у певному масштабі з відображенням її важливих елементів, а при необхідності і з відображенням оперативно-тактичної обстановки. Виготовляють макети місцевості з підручних матеріалів (піску, цементу, гіпсу, пінопласту, поролону тощо) у спеціальному ящику, або на збірно-розбірних блоках масштабів 1:50 000 і більше.

Наприклад:

Рекомендується виготовляти макети у масштабі:

для батальйону 1:3 000-1:5 000;

для полку 1:5 000-1:10 000;

для бригади – 1:10 000-1:20 000.

Необхідно відзначити, що на макеті місцевості вимірювання проводити так як і на карті неможливо, тому слід пам'ятати, що виготовлення макету – це найкраще відтворення наочної моделі місцевості.

Залежно від призначення, пори року, а також матеріалів і технології виготовлення макети можуть бути:

тимчасовими,

стаціонарними;

розбірними.

Тимчасові макети (рис. 1) виготовляють з піску, глини, снігу та інших підручних матеріалів на місцевості у короткі терміни для забезпечення конкретного завдання. Такі макети можна використати лише один раз за навчання, оскільки після використання їх руйнують.



Рисунок 1 – тимчасовий макет місцевості.

Стаціонарні макети (рис. 2) виготовляють з гіпсу, пінопласту, поролону та інших матеріалів і встановлюють в класах тактичної підготовки, в спеціальних приміщеннях і на пунктах управління.

Розбірні макети виготовляють так само, як і стаціонарні, але окремими блоками. Для їх виготовлення, як правило, використовують пінопласт, поролон та інші легкі матеріали, що надає можливість перевозити і монтувати їх будь-де.



Рисунок 2 – стаціонарний макет місцевості.

Найважливіша вимога до виготовлення макета місцевості полягає у наглядному та достовірному відображенні важливих елементів місцевості (рельєфу, гідрографії, доріг, населених пунктів, орієнтирів, рослинності) та оперативно-тактичної обстановки. Це досягається насамперед раціональним вибором горизонтального та вертикального масштабів макета і генералізацією топографічних елементів місцевості.

3.1.2. Технологія виготовлення макету

Технологія виготовлення макета місцевості залежить від його призначення, виду (стаціонарний, розбірний чи тимчасовий), розмірів макета, обраного масштабу, наявності матеріалів і часу на його виготовлення.

Горизонтальний масштаб макета вибирається залежно від його призначення, розмірів ділянки та наявності часу на виготовлення, а вертикальний масштаб – завжди більше горизонтального. У загальному випадку математичної залежності між вибором масштабів не існує. Головна мета при цьому – найбільш наочно відобразити загальний характер місцевості, тобто рівнинна вона, горбиста чи гірська.

Рекомендується вертикальний масштаб обирати більше горизонтального в 10 – 15 разів для рівнинної місцевості та в 2 – 5 разів для гірської і горбистої місцевості, пам'ятаючи при цьому, що чим більші перевищення висот точок за абсолютними значеннями на ділянці, тим меншим обирається вертикальний масштаб макета.

При виготовленні макета місцевості важливо знати його призначення та питання і завдання, які на ньому будуть відпрацьовуватись.

Наприклад:

Якщо на макеті планується розробка взаємодії військ при форсуванні великої водної перешкоди, то основну увагу необхідно приділити відображенню ріки, її характеристик, підходів до неї, а при веденні бойових дій в гірській місцевості – відображенню гірських проходів і перевалів, дорожньої мережі в горах тощо.

Виготовлення каркасу

Для виготовлення макета розраховують розміри майданчика для встановлення каркасу, при цьому необхідно врахувати місце розташування особового складу під час відпрацювання завдань на макеті, встановлення каркасу палатки і маскувальної сітки (рис 3).



Рисунок 3 – встановлення каркасу палатки і маскувальної сітки.

Якщо макет місцевості виготовляється за картою дрібнішого масштабу, ніж масштаб макета (зазвичай, макети виготовляють за картою масштабу 1:100 000), на ній необхідно нанести межі ділянки місцевості, на яку виготовляється макет. При цьому проводиться картографічна генералізація і визначення основних елементів місцевості (гідрографія, населені пункти, дороги, рослинність тощо), які необхідно нанести на макет. Всі ці елементи, а також горизонталі через відповідні інтервали по висоті необхідно виділити на карті.

Після цього необхідно визначити розміри каркасу.

Наприклад:

На карті масштабу 1:100 000 окреслена ділянка, на яку необхідно виготовити макет, має розміри 25 км, при цьому горизонтальний масштаб був вибраний 1:1 000, то каркас макета матиме розміри 25 м.

Каркас макета виготовляють з бетону, цегли, дошок або товстої фанери, враховуючи при цьому, що дальній план макета для більшої наочності **обов'язково повинен бути припіднятим приблизно на 10-15°**, що залежить від розміру макета (чим більший макет, тим вище необхідно для наочності підняти задній план основи макета). Якщо макет місцевості матиме великі розміри, для зручності в роботі рекомендується на каркас макета покласти декілька товстих дошок, щоб була можливість по них пересуватися під час роботи (рис. 4).

Для скорочення часу паралельно з цим готують до роботи необхідні підручні матеріали (пісок, глину, цемент, фарби), виготовляють макети місцевих предметів (будинків, мостів, окремих дерев тощо), виготовляють підписи населених пунктів, річок, озер, гір та інших важливих об'єктів, а також тактичні умовні позначення, а за можливістю, й макети (моделі) бойової техніки.

Необхідно відзначити, що якість виготовлення підписів і, особливо, макетів місцевих предметів та бойової техніки потребує від виконавців творчого підходу і певної фантазії, від чого залежатиме наочність відображеної місцевості та естетичність макета.



Рисунок 4 – виготовлення каркасу макета.

Нанесення рельєфу

Виготовлення макета розпочинається із нанесення (у відповідності з обраним горизонтальним масштабом) з карти кілометрової сітки, лінії якої з міцного шпагату або дроту надійно закріплюють на краях каркасу. За квадратами кілометрової сітки в першу чергу намічають характерні точки і лінії рельєфу, тобто основні вершини, хребти, перевали, лощини, річкові долини, а також позначають кілочками положення основних висот. При цьому основу (дно) каркасу, зазвичай, призначають за рівень найнижчої точки даної ділянки місцевості, а розміри встановлених на вершинах рельєфу кілочків визначають відповідно до вертикального масштабу макета.

Після нанесення основних ліній і точок рельєфу на змочений водою і утрамбований пісок лопаткою вибирають пісок з долин, лощин та інших понижень, який насипають на місце підвищених форм рельєфу. Надзвичайно важливо при цьому порівнювати зображення рельєфу з картою і можливі неточності підправити руками. Для надійного збереження макета рельєфу рекомендується його закріпити цементним розчином. Оскільки цемент після висихання в різних місцях макета може придати різні відтінки, рекомендується всю площу макета підфарбувати розпилювачем або іншим способом відповідним кольором, враховуючи навіть і пору року.

Одним із варіантів при виготовленні рельєфу місцевості може бути використання поролону, який виготовляється згідно до товщини вертикального масштабу макета, а по формі за характерними закріпленими на макеті висотами точок місцевості та відповідних горизонталей карти (рис. 5).



Рисунок 5 – нанесення на макет характерних форм рельєфу.

Наступний етап у виготовленні макета полягає у нанесенні місцевих предметів, які виготовляються з підручних матеріалів завчасно.

Наприклад:

Для виготовлення кварталів, окремих будинків, мостів, труб промислових підприємств та інших орієнтирів, а також для виготовлення макетів (моделей) бойової техніки використовують пінопласт і поролон; мох та гіллячки з дерев і чагарників використовують для зображення рослинності.

Пофарбованою відповідним кольором мотузкою або шпагатом

відображають дорожню мережу, а підфарбованим склом, пластиком або папером відображають ріки, озера, болота тощо (рис. 6).



Рисунок 6 – нанесення на макет місцевих предметів.

У загальному випадку при виготовленні макета місцевості необхідно дотримуватись **наступного порядку нанесення елементів місцевості:**

- гідрографія;
- дорожня мережа;
- населені пункти;
- рослинний покрив;
- орієнтири;
- оперативно-тактична обстановка.

Нанесення оперативно-тактичної обстановки

Нанесення оперативно-тактичної обстановки – один із найважливіших етапів створення макета, який полягає у відображенні на макеті місцевості задуму (рішення) командира на бій. Для її нанесення залучаються представники підрозділів і служб, які несуть відповідальність за правильність нанесення обстановки.

Розмежувальні лінії при нанесенні оперативно-тактичної обстановки відображають вузькими смугами пофарбованого (у відповідні кольори) поролону. Передній край розміщення військ показують також смугою з поролону: свої війська – синім, а противника – червоним кольором. Розміщення і завдання військ позначаються відповідними умовними знаками. Колонні шляхи показують смугою поролону, пофарбованому в коричневі кольори, які відрізняються від дорожньої мережі. Місця розміщення штабів позначаються відповідними знаками, які закріплюють на ніжках з дроту (рис. 7).



Рисунок 7 – позначення на макеті розміщення штабів і бойової техніки (фрагмент).

Бойова техніка (літаки, ракети, танки, артилерія, бойові машини піхоти, техніка на вогневих позиціях і на марші) позначається відповідними умовними знаками (або моделями), виготовленими завчасно з пінопласту (або поролону) (рис. 8).



Рисунок 8 – позначення на макеті загальної бойової обстановки (фрагмент).

Підготовка макету місцевості включає в себе:
 підготовку топогеодезичної основи місцевості;
 підготовку топографічних знаків щодо позначення елементів побудови

бойового порядку своїх військ та військ противника;

накриття макету місцевості у відповідності з рішенням командира бригади на ведення бойових дій та рішень командирів підпорядкованих підрозділів.

Підготовка топогеодезичної основи місцевості покладається як правило на начальника топографічної служби бригади.

Підготовка топографічних знаків щодо позначення елементів побудови бойового порядку своїх військ та військ противника, накриття макету місцевості покладається на начальника топографічної служби, начальника оперативного відділення, заступників командира бригади та НРВіС за напрямками діяльності.

Керує роботою по підготовці макету місцевості як правило – начальник штабу бригади.

На макеті місцевості відображається:

геодезична основа місцевості (рельєф місцевості);

населені пункти, річки, озера, ліса, болота;

державний кордон;

основні автомобільні шляхи та залізничні напрямки;

об'єкти атомної та хімічної промисловості;

масштаб макету;

основний напрямок дій з вказанням сторін горизонту;

смуга ведення бойових дій;

положення противника та його ймовірний характер дій;

положення своїх підрозділів та ймовірний характер їх дій, рубежі,

райони та позиції;

замисел бою (головний напрямок, завдання бригади, вогневе ураження, порядок дій підрозділів);

завдання сусідів та часові показники;

тактичні епізоди які можуть виникнути під час виконання завдань,

можливі варіанти рішень по обстановці що склалась.

Під час роботи на макеті місцевості можуть використовуватись такі способи:

віддачі вказівок командиром бригади (в умовах обмеженого часу на планування бою);

віддачі вказівок командиром бригади з заслуховуванням командирів підпорядкованих підрозділів та офіцерів управління бригади з розіграшем основних тактичних епізодів.

В окремих випадках, за можливістю, на макети місцевості встановлюється електричне підсвічення, яке для більшої наочності виділяє основні елементи тактичної обстановки (розмежувальні лінії і завдання військ, командні пункти, основні угруповання своїх військ і військ противника). Завдяки електричному підсвіченню розвиток оперативно-тактичної обстановки та поетапний перебіг за часом її окремих елементів відображається на макеті у відповідності з розвитком бойових дій військ.

3.2. Організація взаємодії в основних видах бою (оборона, наступ)

3.2.1. Організація взаємодії в обороні

В обороні взаємодія організується за завданнями, імовірними напрямками наступу противника і варіантами дій своїх підрозділів.

Під час організації взаємодії командир бригади узгоджує зусилля:

авіації, артилерії і танків – під час вогневої підготовки відбиття наступу противника; вогневої підтримки військ, що обороняються; вогневого ураження противника при проведенні контратак; вогневого ураження систем ВТЗ, ЗМУ та основного угруповання противника на підступах до оборони, у вихідному положенні для наступу, при висуванні до переднього краю, розгортанні і переході в атаку; ведення бою за утримання смуги забезпечення (передової позиції) і смуги оборони бригади;

підрозділів, які обороняють смугу забезпечення (передову позицію), авіації, артилерії, підрозділів інженерних військ, які застосовують у смугі забезпечення загородження, а також підрозділів першого ешелону – щодо ведення бою у смугі забезпечення і за утримання передової позиції;

підрозділів першого ешелону, авіації, артилерії і підрозділів других ешелонів і резервів – щодо зміни підрозділів, які втратили боєздатність, відбиття атак противника, який вклинився в оборону, і знищення десантів та ДРС противника;

засобів ППО бригади – щодо прикриття військ від ударів повітряного противника, знищення його десантів і аеромобільних груп у польоті, порядку їх маневру.

Крім того командир бригади під час організації взаємодії, узгоджує:

дії підтримуючої авіації за періодами вогневого ураження;

час зайняття площадок підскоку і засідок;

порядок виклику авіації, уточнення завдань і перенацілювання в ході бою;

заходи щодо запобігання ударам підтримуючої авіації по своїх підрозділах і забезпечення безпеки її прольоту над бойовими порядками і через зони вогню протиповітряних засобів;

заходи щодо введення противника в оману;

порядок дій підрозділів у випадку застосування противником ЗМУ;

сигнали і порядок переходу до дій в умовах її застосування;

заходи щодо захисту підрозділів від ВТЗ;

відновлення їх боєздатності та ліквідації наслідків застосування противником ЗМУ;

заходи щодо забезпечення бойових дій уночі;

кому, які і де мати чергові вогневі засоби.

3.2.2. Організація взаємодії в наступі

В наступі взаємодія організується на всю глибину бойового завдання бригади за завданнями, способами їх виконання, напрямками наступу,

рубіжами і часом. Найбільш детально взаємодія організується на глибину найближчого завдання.

Під час організації взаємодії командир бригади узгоджує:

дії підрозділів родів військ і спеціальних військ під час зайняття вихідного положення для наступу або їх висування і розгортання у бойовий порядок, особливо під час завдання противником ураження ударами авіації, вогнем артилерії, дистанційного мінування на маршрутах висування і рубежах розгортання;

зусилля підрозділу ППО і підрозділів, які ним прикриваються, при створенні бойового порядку бригади і в ході бою;

порядок висування і розгортання пунктів управління;

спільні дії інженерних підрозділів та підрозділів РХБ захисту щодо забезпечення маскуванню підрозділів під час проведення перегрупування (заміни), висування і розгортання бригади в бойовий порядок;

зусилля підтримуючої авіації, артилерії бригади, засобів, виділених для ведення вогню прямою наводкою, з вогневого ураження противника під час вогневої підготовки атаки і переході від неї до вогневої підтримки військ, що наступають;

дії підрозділів першого ешелону під час подолання загороджень і руйнувань перед переднім краєм оборони противника, у ході атаки і порядок реалізації ними результатів вогневого ураження противника;

зусилля підрозділів першого ешелону з вогнем артилерії та ударами авіації під час оволодіння першою позицією противника, розвитку наступу у глибині, оволодіння важливими об'єктами, прикриття флангів і стиків і відбиття контратак противника;

спільні дії із сусідами бригади, особливо під час атаки, відбиття контратак (контрударів) і введення у бій других ешелонів;

порядок введення у бій другого ешелону (ЗВРез), особливо його пропуску підрозділами першого ешелону та їх подальших дій, вогневе ураження противника, відбиття ударів його засобів повітряного нападу, заходи щодо захисту від ВТЗ та інженерного забезпечення;

спільні дії ПТРез, РЗЗ з підрозділами авіації СВ, механізованими (мотопіхотними) і танковими підрозділами під час відбиття контратак (контрударів) противника, введення у бій другого ешелону (ЗВРез) бригади і закріпленні захоплених рубежів;

дії підрозділів першого ешелону, передового (рейдового, обхідного) загону і ТакПД з ударами авіації, вогнем артилерії під час виконання завдань у глибині оборони противника, його переслідування і розгрому резервів, які підходять;

порядок виклику, уточнення завдань, цілевказання, взаємного розпізнавання для виключення завдання ударів авіацією по своїх військах і забезпечення безпеки її прольоту над бойовими порядками та через зони вогню зенітних засобів у ході бою, зайняття підрозділами авіації СВ площадок підскоку та засідок, ураження об'єктів ППО противника засобами бригади в інтересах дій авіації.

Командир бригади уточнює й узгоджує при виділенні від бригади тактичного повітряного десанту:

- порядок вогневого ураження противника, у першу чергу його зенітних засобів, у смузі прольоту та у районі десантування;
- організацію вогневої підтримки дій ТакПД;
- порядок виходу до повітряного десанту підрозділів бригади, які наступають, та їх спільних дій;
- сигнали взаємного розпізнавання і порядок підтримання зв'язку.

3.3. Організація роботи на макеті місцевості

Методика роботи командира бригади по організації взаємодії на макеті місцевості включає:

- підготовку документів для організації взаємодії;
- підготовку макету місцевості;
- безпосередню роботу командира бригади по організації взаємодії на макеті місцевості.

Під час роботи на макеті місцевості можуть використовуватись такі способи:

віддачі вказівок командиром бригади (в умовах обмеженого часу на планування бою);

віддачі вказівок командиром бригади з заслуховуванням командирів підпорядкованих підрозділів та офіцерів управління бригади з розіграшем основних тактичних епізодів(комбінований).

Для організації роботи на макеті місцевості відпрацьовуються такі документи:

план роботи командира бригади на макеті місцевості по організації взаємодії;

планова таблиця взаємодії;

сигнали бойового управління.

Крім того для організації роботи використовується:

план бою (текстуальна та графічна частини) з додатками;

плани начальників родів військ та служб;

інші документи плану бойових дій бригади.

При можливості та достатньому часу на підготовку готується відео супровід (слайди).

3.4. Типовий порядок (сценарій) проведення взаємодії на макеті місцевості

Для організації подальшої роботи по управлінню бригадою в ході ведення бойових дій у визначеній смузі, проводимо організацію взаємодії на макеті місцевості.

Мета та час роботи, завдання, щодо організації взаємодії показані на слайді № 2.

Мета роботи:

допомогтись єдиного розуміння усіма посадовими особами поставлених завдань бригаді та способів їх виконання;

узгодити дії військових частин (підрозділів), родів військ бригади та доданих військових частин (підрозділів в ході відбиття ударів засобів повітряного нападу противника, ведення наступальних та оборонних та дій;

переконатись в знанні сигналів управління, оповіщення, взаємодії при виконанні завдань.

Час роботи: 3 години – з 09.00 – 12.00 20 серпня 2018 року;
оперативний час – 09.00 20 серпня 2018 року.

Взаємодію організуємо за наступними завданнями:

1. Перехід в наступ із висуванням із глибини, форсування водній перешкоди, знищення противника в ротних опорних пунктах, виконання найближчого завдання батальйонів – до 50 хв.

Для більш якісного розуміння щодо порядку виконання завдань, взаємодію між військовими частинами (підрозділами) бригади, іншими військовими формуваннями “Південних”, організувати та здійснити за завданнями, місцем, часом та способами дій.

Метод та порядок роботи, посадові особи, які залучаються, показані на слайді №3.

Метод роботи:

комбінований (сполученням віддачі вказівок, з послідовним заслуховуванням посадових осіб та розіграшем основних тактичних епізодів по можливим варіантам дій).

До роботи залучаються:

від управління ОК – заступники командира, начальники служб бригади; командири батальйонів, дивізіонів (підрозділів посилення); старший оперативної групи НГ.

Порядок роботи:

1. Доповідь начальника оперативного відділення щодо орієнтування на макеті місцевості – до 7хв.

2. Перевірка знань сигналів бойового управління та бойових завдань – до 3 хв.

Командир бригади

Панове офіцери!

У кого є питання до начальника секції S3.

Начальнику штабу перевірити знання присутніми основних сигналів бойового управління.

Посадова особа	Зміст сигналу	Сигнали	
		словникова група	цифрова група
НР	Доповісти про готовність пунктів управління до роботи	Старт	7777
Командир 2 гшб	Приступити до висування на визначені ділянки	Рух	4567
Нач ІС	Привести сили і засоби РЕБ в готовність №1	Каламбур	7878

Рисунок 9 – таблиця сигналів бойового управління (варіант).

Порядок проведення взаємодії (Варіант):**Командир бригади**

Панове офіцери!

Приступаємо до розгляду порядку організації взаємодії за першим завданням.

Перехід в наступ із висуванням із глибини, форсування водній перешкоди, знищення противника в ротних опорних пунктах, виконання найближчого завдання батальйонів.

Мета та завдання показані на слайді (Слайд №10)

Мета:

1. Узгодити порядок дій підрозділів бригади в ході виконання завдання.

Завдання:

1. Уявити послідовність та порядок дій підрозділів бригади в ході:

висування із глибини на рубіж переходу в атаку;

форсування водній перешкоди,

знищення противника в ротних опорних пунктах, виконання найближчого завдання батальйонів.

2. Узгодити порядок дій по сигналам управління та оповіщення в ході виконання завдань.

Панове офіцери!

Оперативний час – 09.00 20 серпня

Оперативно-тактичне угруповання “_____” (доведення складу угруповання та ситуації яка склалася)

Начальнику штабу бригади

Доповісти порядок дій підрозділів бригади за сигналом **ЩЕПЛЕННЯ 5547** (Роботу радіо засобів на передачу та РЛС заборонити) (зміст доповіді).

*За сигналом **ЩЕПЛЕННЯ 5547** – роботу радіо засобів на передачу та РЛС заборонити.*

Командиру _____

Доповісти порядок дій підрозділів батальйону з отриманням сигналів **Шершавий 7909** (Укрити особовий склад, озброєння і техніку)

Зміст доповіді командира _____

*З отриманням сигналу **Шершавий 7909** доводжу до командирів підрозділів загрозу щодо нанесення противником повітряного удару. В підрозділах проводиться укриття особового складу та техніки в бліндажах, посилюються пости візуального спостереження.*

Заступники командира бригади, начальники секцій здійснюють доповідь за своїми напрямки (кого стосується).

Командир підрозділів доповідають свої рішення (кого стосується).

Командир бригади

Панове офіцери!

Доповіді командирів та начальників секцій ЗАТВЕРДЖУЮ.

Командир бригади надає вказівки щодо розглянутого питання взаємодії.

У кого є запитання?

В подальшому командир бригади організовує роботу по визначеним питанням взаємодії аналогічно роботі, що була проведена при розгляді першого завдання.

Панове офіцери!

На цьому роботу завершуємо, у кого є запитання?

Командир бригади _____

ГЛАВА ІV. ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПРОВЕДЕННЯ ТАКТИЧНИХ НАРАД (БРИФІНГІВ)

4.1. Види тактичних нарад (брифінгів)

У мовленні українських військовослужбовців домінують терміни “нарада” та “інструктаж” для позначення цього виду міжособистісної взаємодії. Проте, дедалі частіше у службово-діловому спілкуванні уживається слово іншомовного походження брифінг, яке є порівняно новим в українській мові та увійшло у вжиток наприкінці 70-х – на початку 80-х років. У професійній мові англійських льотчиків брифінг означає “короткий передпольотний інструктаж”. Поступово термін вийшов за межі вузькоспеціального вживання, розширив своє значення до “інструктаж”, “інструктивна нарада”, а потім перейшов до професійної мови журналістів, де став позначати один із різновидів спілкування журналістів з офіційними представниками. Згідно з дефініційним аналізом брифінг (англ. briefing від англ. brief – короткий, нетривалий) – це коротке інформаційне повідомлення для представників засобів масової інформації (ЗМІ), яке робиться зазвичай офіційною особою, представником влади чи інших вищих інстанцій стосовно актуальних питань суспільно-політичного життя країни; коротка прес-конференція. На відміну від прес-конференції, брифінг є менш масштабною подією, на якій інформується про важливі події, хід міжнародних переговорів, конференцій, симпозіумів, семінарів, пропозиції та погляди учасників, досягнуті результати. Часто брифінг схожий на суху інформаційну довідку. Брифінг стає своєрідним звітом про виконану протягом певного часу роботу (як правило, один тиждень), а також способом поінформувати про найближчі плани організації чи установи.

Брифінги – традиційна практика інформаційної діяльності оборонного відомства США (Пентагону). Саме під час таких брифінгів роз’яснюють офіційну позицію Сполучених Штатів Америки щодо актуальних питань політичного життя в межах самої держави та на міжнародному рівні. Досліджуючи спілкування, що відбувається відносять дискурс брифінгу до сфери політичного та військового дискурсу, а також до типу дискурсу у сфері паблік рілейшнз, тому що, окрім військових і політичних питань під час брифінгу обговорюють питання пропаганди позитивного іміджу американського уряду та американської армії як у самих Сполучених Штатах Америки, так і поза їх межами. До того ж участь у брифінгах беруть не тільки представники американських ЗМІ, а й журналісти світових інформагенцій. У дискурсі англомовного брифінгу переважає інформаційна функція,

спонукальна ж (домінантна для рекламного дискурсу) наявна лише імпліцитно. Таким чином, дискурс англомовного брифінгу є складним типом дискурсу і виступає як інтегроване утворення гібридного типу дискурсу, оскільки виявляє ознаки різних типів дискурсів, насамперед, політичного, інформаційного та дискурсу, що функціонує в межах дискурсу.

У військовій сфері:

брифінг (англ. *military briefing, brief meeting*) – це коротка інформаційна нарада; детальний інструктаж перед початком військової операції; звіт про підсумки проведення військової операції.

Потреба у проведенні брифінгів виникає, коли необхідно швидко повідомити службову інформацію керівному чи особовому складу, надати інструктаж, оперативно прийняти рішення стосовно певного питання тощо.

За ступенем ефективності брифінги випереджають письмові та навіть електронні види службово-ділового спілкування, адже вони забезпечують негайну, взаємоузгоджену та конструктивну міжособистісну взаємодію. Це набуває особливого значення під час безпосереднього проведення конкретної операції, коли несвоєчасне донесення інформації та незлагоджений аналіз ситуації може призвести до трагічних наслідків.

На відміну від промови та дискусії брифінг – це такий вид ділової взаємодії, який передбачає пряму, безпосередню передачу фактичної тезової інформації без використання риторичних прийомів мовлення (пишномовних та гіперболічних висловів, емоційних жестів, анекдотів та жартів), довгих передмов, складних пояснень, широких висновків.

Характерна особливість і, безперечно, позитивна риса брифінгу – його офіційний характер, а отже, виключення двозначних формулювань та оцінок.

Саме ця особливість різнить його від прес-конференції та інтерв'ю. Для брифінгів у військовій сфері характерні такі риси: об'єктивний, усебічний, доцільний, стислий та лаконічний виклад інформації; неупереджене ставлення до предмета повідомлення; діловий стиль мовлення.

У військовій сфері існує чотири основних типи брифінгів:

інформаційний брифінг;

брифінг – нарада з метою прийняття рішень;

оперативний брифінг (брифінг – інструктаж);

брифінг – нарада для персоналу.

Інформаційний брифінг спрямований на повідомлення: внутрішньої, робочої інформації, яка необхідна для ефективної діяльності підрозділів; надзвичайно важливої, термінової інформації, що потребує негайної реакції чи обговорення; комплексної інформації, що містить складні плани, порядки дій, ситуації, статистичні дані, схеми, графіки тощо, які вимагають детального пояснення; суперечливої інформації, що також потребує уточнення і пояснення.

Ключовим під час проведення інформаційних брифінгів є: уміння об'єктивно повідомляти важливу фактичну інформацію по суті. Проведення інформаційних брифінгів не передбачає надання коментарів, рекомендацій, висновків чи повідомлення рішень стосовно цієї інформації.

Особливості, структура та формат проведення інформаційних брифінгів становлять основу для інших типів цього виду службово-ділового спілкування.

Саме тому офіцери багатонаціональних штабів у першу чергу повинні оволодіти технікою проведення інформаційних брифінгів.

Брифінг – нарада з метою прийняття рішень є найскладнішим з огляду на особливості та формат проведення. Цей тип брифінгів спрямований на отримання відповідей, обговорення та прийняття рішень щодо певного питання. Як правило, прийняттю рішення передують ретельний аналіз та вивчення проблеми. Брифінги такого типу різняться за ступенем дотримання формальностей та детальності під час проведення, що залежить від рівня командування та обізнаності головуєчого і присутніх у предметі обговорення.

Оперативний брифінг (брифінг – інструктаж) спрямований на коротке висвітлення плану операції або віддавання наказу про бойові дії чи розгортання (передислокацію) військ. Під час проведення оперативних брифінгів можливий обмін важливою інформацією, повідомлення рішень командування, віддавання розпоряджень, роз'яснення порядку дій та інструктаж безпосередньо перед початком операції.

Брифінг – нарада для персоналу спрямована на:

обмін важливою інформацією між представниками керівного й особового складу; повідомлення керівному й особовому складу про поточний стан військової операції;

вирішення питань, що потребують спільного узгодження; оголошення рішень;

визначення та постановка завдань; роз'яснення порядку дій чи інструктаж.

Для проведення брифінгу-наради для персоналу встановлюється перелік питань для обговорення (порядок денний), згідно з яким представники особового складу повідомляють відповідну інформацію. Цей тип брифінгів поєднує у собі специфічні особливості трьох попередніх типів, однак не є засіданням з метою вирішення певних питань чи повідомлення рішень. Основним призначенням брифінгу-наради для персоналу є координація спільних зусиль та діяльності підрозділу, хоча подекуди керівний склад може приймати рішення безпосередньо під час обміну й обговорення інформації.

Не існує єдиної загальноприйнятої структури брифінгів. Формат проведення цього виду службово-ділової взаємодії залежить від складності повідомлюваної інформації, рівня підготовленості аудиторії та місцевих особливостей.

У структурі проведення інформаційних брифінгів виділяють три основні етапи:

вступ;

виклад основної інформації;

висновок.

Вступна частина інформаційного брифінгу включає: привітання та офіційне представлення (за потреби); повідомлення грифу секретності (за

умови, що під час брифінгу повідомляється секретна інформація); повідомлення мети зібрання (яка інформація повідомляється і навіщо); коротке висвітлення плану, основного змісту та ключових ідей повідомлення; повідомлення процедури та методів презентації інформації.

Основна частина інформаційного брифінгу передбачає логічний виклад інформації, використання наочних засобів (прилади для відображення інформації, демонстративний матеріал, моделі, перекидні лекційні блокноти, слайди) для виділення основної та допоміжної інформації, використання ефективних мовних засобів при переході від одного питання до іншого. Доповідач має бути готовим до запитань на будь-якій стадії презентації інформації.

Заключна частина повідомлення включає дуже стислий висновок та коротке заключне речення, відповіді на запитання, оголошення наступного доповідача (за необхідності).

Під час проведення брифінгу-наради з метою прийняття рішень слід дотримуватися такої структури:

- вступна частина;
- обговорення рішень;
- підбиття підсумків.

Вступна частина брифінгу-наради з метою прийняття рішень містить: привітання та офіційне представлення (за потреби); повідомлення грифу секретності (за умови, що під час брифінгу повідомляється секретна інформація); повідомлення мети зібрання; постановку та стислий опис проблеми; надання рекомендацій щодо рішень стосовно поставленої проблеми. Якщо командир (будь-яка інша особа, уповноважена приймати основні рішення) вже ознайомлений з проблемою і володіє усією необхідною інформацією, то на цьому етапі проведення брифінгу можна перейти до безпосереднього донесення рішень до особового складу, пропустивши подальші структурні елементи проведення брифінгу.

Етап обговорення рішень передбачає обговорення та визначення критеріїв і вимог, висунення припущень, визначення обмежуючих обставин та умов, обговорення різних варіантів вирішення проблеми, резюмування дискусії, надання рекомендацій командирі щодо вибору найоптимальнішого шляху вирішення проблеми, обґрунтування причин.

На *заклучній стадії* проведення брифінгу-наради з метою прийняття рішень відводиться певний час на запитання та відповіді. Головуючий повинен ретельно формулювати свої висловлювання та добирати словесні засоби під час підбиття підсумків, що дозволило б командирі швидко схвалити чи відхилити рекомендоване рішення. Варто також зазначити, що перед початком брифінгу командир має отримати заздалегідь підготовлені розпорядження чи інші виконавчі документи для підпису на випадок прийняття відповідного рішення.

Оперативний брифінг (брифінг – інструктаж) за своєю структурою подібний до процедури віддавання бойового наказу.

Брифінг – нарада для персоналу має таку саму структуру як і інформаційний брифінг, але є менш структурованим.

4.2. Порядок підготовки та проведення тактичних нарад (брифінгів)

Запорукою успішного перебігу та високої продуктивності брифінгів є дотримання процедури підготовки та проведення, яка містить **чотири основних кроки**:

- планування;
- підготовку;
- виконання;
- аналіз та оцінку результатів.

Етап планування передбачає ретельний огляд усіх деталей проведення брифінгу, а саме: аналіз основних цілей зібрання та визначення ключових питань, аналіз цільової аудиторії (особливості, потреби та очікування), ретельний аналіз організаційних моментів (методи проведення, наочні засоби представлення інформації та обладнання, раціональний розрахунок і розподіл часу, узгодженість у діях усіх учасників). Кінцевим результатом цієї стадії підготовки до проведення брифінгу є складання деталізованого плану презентації інформації.

Етап планування передбачає ретельний огляд усіх деталей проведення брифінгу, а саме: аналіз основних цілей зібрання та визначення ключових питань, аналіз цільової аудиторії (особливості, потреби та очікування), ретельний аналіз організаційних моментів (методи проведення, наочні засоби представлення інформації та обладнання, раціональний розрахунок і розподіл часу, узгодженість у діях усіх учасників). Кінцевим результатом цієї стадії підготовки до проведення брифінгу є складання деталізованого плану презентації інформації.

На етапі безпосередньої підготовки до проведення брифінгу відбувається дослідження, збір та вивчення інформації; відбір необхідного матеріалу (що відповідає цілям і завданням брифінгу); визначення ключових питань та ідей, організація відібраного матеріалу в логічній послідовності, підбір наочних засобів зображення інформації; словесне оформлення виступу та підготовка коментарів для демонстрації наочних засобів зображення інформації; аналіз стилю мовлення та відбір мовних засобів (що відповідають ситуації мовлення та специфічним особливостям цільової аудиторії); ретельна перевірка й уточнення підготовлених матеріалів (уточнення вимови та правопису окремих слів, а також імен, прізвищ, посад, звань учасників; уточнення та перевірка всіх розхідних матеріалів і наочних посібників тощо).

Під час безпосереднього проведення брифінгу (етап виконання) ключовим є налагодження контакту з аудиторією та забезпечення умов для свідомого сприймання інформації аудиторією та продуктивного зворотного зв'язку. Надзвичайно важливим у цьому відношенні є сама особистість військовослужбовця, який проводить брифінг, та кредит довіри до нього від колег і підлеглих. Успішні доповідачі, як правило, поєднують такі якості, як упевненість, невимушеність поведінки, обізнаність у предметі розмови, чітке, зрозуміле мовлення, тактовність і вихованість.

На заключному етапі (аналіз та оцінка результатів) підбиваються підсумки проведення брифінгу та складається звіт про результати проведення брифінгу із зазначенням теми та питань, дати та місця проведення, списку учасників, а також подається короткий виклад основного матеріалу (інформаційні брифінги), перелік рекомендацій та відповідне їх схвалення, часткове схвалення з певними змінами або відхилення, розпорядження тощо (інші типи брифінгів).

Існує чотири основних методи викладення інформації під час проведення брифінгу:

- без підготовки, імпровізовано;
- читання з рукопису; промова з пам'яті;
- використання стислого плану та нотаток.

Зазвичай, перевага надається останньому методу презентації інформації, коли військовослужбовець, який доповідає, лише використовує заздалегідь підготовлений план виступу з важливими нотатками, що створює ефект невимушеного, живого та природного виступу. Використання цього методу викладення інформації вимагає від мовця добре розвинених комунікативних навичок, глибокої обізнаності у предметі обговорення, ретельної підготовки, репетицій свого виступу, досвіду участі у брифінгах та інших службових заходах.

Незважаючи на обраний метод презентації, важливим є лаконічний виклад інформації простою, зрозумілою для аудиторії мовою. Також надзвичайно корисним є використання доречних невербальних засобів комунікації (міміка обличчя, погляд, жести, знаки привертання уваги, постава тощо) та різноманітних наочних засобів презентації інформації. Під час проведення брифінгу слід уникати емоційних звернень, добровільних коментарів та думок від аудиторії, суперечок та дискусій, запитань до аудиторії. Водночас варто зазначити, що завдання мовця полягає у тому, щоб не перетворити брифінг у нудну, втомлювальну презентацію інформації. Брифінги можуть бути жвавими, динамічними, майстерно організованими службовими заходами, подекуди із використанням яскравих висловів, дотепних відповідей та гумористичних ремарок. Необхідною умовою успішного проведення брифінгу є створення ненапруженої та доброзичливої атмосфери

Додаток 1
до Методичних рекомендацій 3
планування та організації бою за
стандартами НАТО
(підпункт 2.2.3)

	<p>ПІДРОЗДІЛ</p> <p>X</p> <p>II</p> <p>1</p>	<p>Приховане висування підрозділів, розгортання в лінії батальйонних колон</p> <p>Завдання: Рух у головні колони основних сил №1. Виділення однієї роти для дій у якості передового загону (авангарду). Виділення головного дозору. Після розгортання в лінії батальйонних колон рух за маршрутом №1 – висилання головної похідної застави.</p> <p>Мета: Забезпечити безперешійний рух основних сил бригади. Унеможливлення раптового нападу наземного противника. Недопущення випадків блокування колон місцевими жителями. Проведення контрзасадних дій. Забезпечити вигідні умови для вступу в бій.</p>	<p>Подолання водної перешкоди з ходу висуваючись з глибини та закріплення на визначеному рубежі</p> <p>Завдання: Форсування водної перешкоди.</p> <p>Мета: Закріплення на протилежному березі.</p> <p>ПЗ 4</p>	<p>Перехід на наступ із положення безпосереднього зіткнення з противником (ВИРІШАЛЬНА ОПЕРАЦІЯ)</p> <p>Завдання: Розгортання. Перехід в атаку. Переслідування.</p> <p>Мета: Розвинути наступ у глиб та у взаємодії з іншими підрозділами бригади знизити противника.</p> <p>ПЗ 3</p> <p>У випадку, коли противнику вдалося відірватися від переслідування та організувати оборону-організується його захоплення з ходу застосовуючи обхід та охоплення.</p> <p>DP3</p>	<p>Зайняття оборони по визначеному рубежу. Підготовка до оборонних дій</p> <p>Завдання: Зайняти оборону у першому ешелоні по визначеному рубежу. Створити системи опорних пунктів та осередків позицій, вогню, інженерних загороджень, управління та вестбінного забезпечення. Виділення підрозділів до складу осередків засадок.</p> <p>Мета: Нанесення противнику ураження вогнем усіх засобів і не допущення прориву переднього ґраю.</p> <p>ОЗ</p>	<p>Тактична важливість</p> <p>ОЗ</p>
--	---	---	--	---	--	--

Рисунок Д1 – таблиця завдань.






	<p>Завдання: Рух в арьергарді колоні основних сил №2. Виділення однієї роти для дії у складі тильної похідної ахорони колоні №1. Після роззортання в лінії батальйонних колон рух за маршрутом №2- висилання головної похідної застави.</p> <p>Мета: Унеможливлення раптового нападу наземного противника.</p>	<p>Завдання: Форсування водної перешкоди в якості передового загону (авангарду).</p> <p>Мета: Знищення противника на підступах до водної перешкоди. Захоплення переправи. Форсування. Закріплення на протилежному березі. Забезпечити форсування водної перешкоди основних сил бригади.</p> <p>DP1</p>	<p>Завдання: Роззортання. Перехід в атаку у складі другого ешелону.</p> <p>Мета: Розвинути наступ углиб та у зовнішній з іншими підрозділами бригади зніщити противника.</p> <p>DP2</p> <p>Батальйон авангарду після форсування розвиває наступ на противнику безрез або завдає ураження противнику та забезпечує форсування головних сил бригади</p>	<p>Завдання: Зайняти оборону у складі другого ешелону по визначеному рубежу. Виділення підрозділів до складу загальнової резерву. Створити системи опорних пунктів та вогневих позицій, вогню, інженерних загороджень, управління та всебічного забезпечення.</p> <p>Мета: Не допустити прорив противником першої лінії, а за сприятливих умов зніщити контрапокою його підрозділи, що вклинились.</p>	<p>ПЗ</p>
	<p>Завдання: Рух у головні колоні основних сил №2. Виділення однієї роти для дії у якості передового загону (авангарду). Виділення головного дозору. Після роззортання в лінії батальйонних колон рух за маршрутом №3 - висилання головної похідної застави.</p> <p>Мета: Забезпечити безперешкодний рух основних сил бригади. Унеможливлення раптового нападу наземного противника. Недопущення впадіння блокування колон місцевими жителями. Проведення контрзасадачних дій. Забезпечити вигідні умови для вступу в бій.</p>	<p>Завдання: Форсування водної перешкоди.</p> <p>Мета: Закріплення на протилежному березі.</p> <p>ПЗ3</p>	<p>Завдання: Роззортання. Перехід в атаку. Переслідування</p> <p>Мета: Розвинути наступ углибину та у зовнішній з іншими підрозділами бригади зніщити противника.</p> <p>DP4</p> <p>У випадку, коли противнику вдалося відвертись від переслідування та організувати оборону-організується його захоплення з ходу застосовуючи обходи та охоплення</p>	<p>Завдання: Зайняти оборону у періоду ешелоні по визначеному рубежу. Створити системи опорних пунктів та вогневих позицій, вогню, інженерних загороджень, управління та всебічного забезпечення. Виділення підрозділів до складу вогневих засадок.</p> <p>Мета: Нанесення противнику ураження вогнем усіх засобів і не допущення прориву ним переднього краю.</p>	<p>ПЗ</p>
	<p>Завдання: Рух у складі колоні основних сил. Після роззортання в лінії батальйонних колон - рух у складі колоні 2 мб.</p> <p>Мета: Організоване приховане висунення підрозділу.</p>	<p>Завдання: Вогнева підтримка підрозділів під час форсування та бою на протилежному березі.</p> <p>Мета: Забезпечити безпеку форсування основних сил, захоплення та утримання протилежного берега.</p> <p>ПЗ5</p>	<p>Завдання: Дія у складі протитанкового резерву.</p> <p>Мета: Підтримка наступу основних сил бригади.</p> <p>ПЗ4</p>	<p>Завдання: Розміститись в районі зосередження або зайняти позиції в опорних пунктах механізованих батальйонів і проміжках між ними.</p> <p>Мета: Водити атак так як в інших броньованих машин противника, прикриття флангів і забезпечення проведення контратак</p>	<p>ПЗ</p>
	<p>Завдання: Рух у складі колоні основних сил. Після роззортання в лінії батальйонних колон - рух у складі колоні 1 мб.</p> <p>Мета: Організоване приховане висунення підрозділу.</p>	<p>Завдання: Артилерійська підтримка та підтримка форсування та бою на протилежному березі.</p> <p>Мета: Знищення противника на підступах до водної перешкоди та протилежному березі.</p> <p>ПЗ4</p>	<p>Завдання: Забезпечити підтримку військ що обороняються. Вогневе ураження противника на підступах.</p> <p>Мета: Підготовка та ведення оборони</p> <p>ПЗ3</p>	<p>Завдання: Зайняти оборону у складі другого ешелону по визначеному рубежу. Виділення підрозділів до складу загальнової резерву. Створити системи опорних пунктів та вогневих позицій, вогню, інженерних загороджень, управління та всебічного забезпечення.</p> <p>Мета: Не допустити прорив противником першої лінії, а за сприятливих умов зніщити контрапокою його підрозділи, що вклинились.</p>	<p>ПЗ</p>
	<p>Завдання: Дія в загоні забезпечення руху.</p> <p>Мета: Підготовка маршрутів висунення та роззортання. Утримання шляхів руху. Ведення інженерної розвідки. Фортифікаційне обладнання району очікування, завантаження, розвантаження, привалів, денного (нічного) відпочинку. Виконання засадів мінної безпеки.</p>	<p>Завдання: Дія у складі авангарду.</p> <p>Мета: Виявлення мінно-вибухових загороджень перед переднім краєм противника. Пророблення проходів у мінних полях.</p> <p>ПЗ1</p>	<p>Завдання: Забезпечити підтримку військ що обороняються. Вогневе ураження противника на підступах.</p> <p>Мета: Підготовка та ведення оборони</p> <p>ПЗ3</p>	<p>Завдання: Створити систему інженерних загороджень та розпочати фортифікаційне обладнання позицій.</p> <p>Мета: Підготовка оборони.</p> <p>ПЗ2</p>	<p>ПЗ</p>

Рисунок Д1 продовження – таблиця завдань.



Командири визначають основні та підтримуючі зусилля для встановлення чіткої пріоритетності підтримки та ресурсів серед підлеглих підрозділів	
ОЗ	Основне зусилля -це визначений підлеглий підрозділ, завдання якого у визначений момент часу є критично важливим для загального успіху операції.
ПЗ	Підтримуюче зусилля -це призначений підлеглий підрозділ з завданням, що підтримує успіх основного зусилля.
	Точка прийняття рішення -це умовна точка в просторі, що зазначає місце, де командир опиняється перед необхідністю прийняти своєчасне рішення.
	Вирішальна точка -точка у вирішальній операції де має відбутись ключова подія (переломний момент), метою якої є здобуття переваги над противником та виконання вирішальної операції вцілому

Рисунок Д1 продовження – таблиця завдань.

Етапи організації взаємодії в наступальному бою		ПЛАНОВА ТАБЛИЦЯ ВЗАЄМОДІЇ В НАСТУПАЛЬНОМУ БОЮ		ЕТАПИ ВЗАЄМОДІЇ	
		з виконанням із глибини, варіант)	конкретизація		
I. Виконання та розгортання підрозділів у бойовий порядок уточнюється порядок, час висунення, заняття та обладнання районів (позицій) вогневої засобів, пунктів управління та підрозділів, порядок їх дії у разі нанесення противником вогневого ураження; узгоджується порядок вогневого управління противника, а також дії підрозділів першого ешелону з діями військ, які знаходяться в безпосередньому зіткненні з противником	II. Форсування водної перешкоди узгоджується спільні дії передового загону (авангарду) з авіацією, підрозділами артилерії та ПТО, підрозділів першого ешелону між собою, з передовими загонами, авіацією, підрозділами артилерії, ПТО, інженерних військ під час розгону противника на підступах до водної перешкоди і на прилежному березі, порядок пророблення проходів, наведення перетрав та інші питання	Висунення та розгортання підрозділів у бойовий порядок Забезпечення організованого висунення, розгортання та вихід підрозділів на вихідний рубіж форсування	Форсування водної перешкоди, атака переднього краю та вихідтя конкретизація Здійснити форсування та атаку з ходу прорвати оборону противника, розквітнути його бойові порядки, завершити розгону на першій позиції та оволодіти районом оборони першого ешелону противника	Введення в бій другого ешелону та виконання подальшого завдання	
	III. Виконання найближчого завдання узгоджується порядок від вогневої підготовки атак до вогневої підтримки військ, що наступают; порядок і способи атак переднього краю оборони противника, подолання заборончезь і руйнувань; порядок переміщення артилерії, спільних дій загальновогневої підрозділів, ПТО з підрозділами авіації та інших родів військ	IV. Виконання подальшого завдання узгоджується дії підрозділів під час переслідування противника, оволодіння важливими рубежами та об'єктами, а також забезпечення флангів тилу, порадок вогневого ураження резервів противника; способи спільних дій підрозділів першого ешелону, бойових вертольотів, ПТРез і РЗЗ при завершенні розгону (виході) контратак) та інші питання	Здійснити форсування та атаку з ходу прорвати оборону противника, розквітнути його бойові порядки, завершити розгону на першій позиції та оволодіти районом оборони першого ешелону противника Наносити удар вогневою артилерією та стійкою обороною на першій позиції противника; намагатиметься вийти з атак наших підрозділів у разі вклинення в оборону на лінії везодник (ротник) опорних пунктів першого ешелону; ймовірно намагатиметься здійснити контратак резервом силою до тб	Наносити удар вогневою артилерією та стійкою обороною на другій позиції у взаємодії з підрозділами першого ешелону, які відійдуть на відірні позиції; противник намагатиметься зупинити подальший наступ наших підрозділів та створити вихідні умови для переходу в контратак підрозділами резерву	МЕТА ДІЙ ЙМОВІРНИЙ ХАРАКТЕР ДІЙ ПРОТИВНИКА СХЕМА ДІЙ
		Час виконання: 03:30 - 04:00, 04:30 - 05:00, 05:30 - 06:00, 06:30 - 07:00, 07:30 - 08:00, 08:30 - 09:00, 09:30 - 10:30, 11:00 - 11:30, 12:00	Час виконання: 03:30 - 04:00, 04:30 - 05:00, 05:30 - 06:00, 06:30 - 07:00, 07:30 - 08:00, 08:30 - 09:00, 09:30 - 10:30, 11:00 - 11:30, 12:00	Час виконання: 03:30 - 04:00, 04:30 - 05:00, 05:30 - 06:00, 06:30 - 07:00, 07:30 - 08:00, 08:30 - 09:00, 09:30 - 10:30, 11:00 - 11:30, 12:00	
				Засоби артилерії: 275 обр, 321 арт, 1 об, 2 об, 3 об, 4 об, 5 об, 6 об, 7 об, 8 об, 9 об, 10 об, 11 об, 12 об, 13 об, 14 об, 15 об, 16 об, 17 об, 18 об, 19 об, 20 об, 21 об, 22 об, 23 об, 24 об, 25 об, 26 об, 27 об, 28 об, 29 об, 30 об, 31 об, 32 об, 33 об, 34 об, 35 об, 36 об, 37 об, 38 об, 39 об, 40 об, 41 об, 42 об, 43 об, 44 об, 45 об, 46 об, 47 об, 48 об, 49 об, 50 об, 51 об, 52 об, 53 об, 54 об, 55 об, 56 об, 57 об, 58 об, 59 об, 60 об, 61 об, 62 об, 63 об, 64 об, 65 об, 66 об, 67 об, 68 об, 69 об, 70 об, 71 об, 72 об, 73 об, 74 об, 75 об, 76 об, 77 об, 78 об, 79 об, 80 об, 81 об, 82 об, 83 об, 84 об, 85 об, 86 об, 87 об, 88 об, 89 об, 90 об, 91 об, 92 об, 93 об, 94 об, 95 об, 96 об, 97 об, 98 об, 99 об, 100 об	Засоби артилерії: 275 обр, 321 арт, 1 об, 2 об, 3 об, 4 об, 5 об, 6 об, 7 об, 8 об, 9 об, 10 об, 11 об, 12 об, 13 об, 14 об, 15 об, 16 об, 17 об, 18 об, 19 об, 20 об, 21 об, 22 об, 23 об, 24 об, 25 об, 26 об, 27 об, 28 об, 29 об, 30 об, 31 об, 32 об, 33 об, 34 об, 35 об, 36 об, 37 об, 38 об, 39 об, 40 об, 41 об, 42 об, 43 об, 44 об, 45 об, 46 об, 47 об, 48 об, 49 об, 50 об, 51 об, 52 об, 53 об, 54 об, 55 об, 56 об, 57 об, 58 об, 59 об, 60 об, 61 об, 62 об, 63 об, 64 об, 65 об, 66 об, 67 об, 68 об, 69 об, 70 об, 71 об, 72 об, 73 об, 74 об, 75 об, 76 об, 77 об, 78 об, 79 об, 80 об, 81 об, 82 об, 83 об, 84 об, 85 об, 86 об, 87 об, 88 об, 89 об, 90 об, 91 об, 92 об, 93 об, 94 об, 95 об, 96 об, 97 об, 98 об, 99 об, 100 об
				БрАГ, ПТРез, РЗЗ, ПТО, Підрозділ МТЗ та Мед 3, Організація управління	БрАГ, ПТРез, РЗЗ, ПТО, Підрозділ МТЗ та Мед 3, Організація управління

Рисунок Д2 – планова таблиця взаємодії (варіант)

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ (ДЖЕРЕЛ)

1. HANDBOOK, No. 15-06. Центр впровадження військового досвіду – MDMP – CENTER FOR ARMY LESSONS LEARNED.
2. FM 6-0. Польовий статут – “COMMANDER STAF ORGANISATION AND OPERATIONS”.
3. ADRP 5-0. Воєнна доктрина – “THE OPERATIONS PROCESS”.
4. FM 5-0. Польовий статут – “ARMY PLANNING AND ORDERS PRODUCTION”.

