

ПІДГОТОВКА ВІЙСЬКОВИХ ФАХІВЦІВ

УДК 355/359

Ю.М. Пащук¹, Ю.П. Сальник¹, Н.В. Пащук²

²Національна академія сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного, Львів

²Навчально-виховний комплекс “ШЕЛ”, Львів

МЕТОДИКА РОБОТИ ОПЕРАТИВНИХ ГРУП ВИВЧЕННЯ ДОСВІДУ ЗАСТОСУВАННЯ СУХОПУТНИХ ВІЙСЬК УКРАЇНИ В АНТИТЕРОРИСТИЧНІЙ ОПЕРАЦІЇ

У статті розглянуто призначення та основні функції системи вивчення та узагальнення досвіду, запропоновано відповідний понятійний апарат, методологічні підходи до формування та діяльності оперативних груп вивчення досвіду застосування Сухопутних військ (СВ).

Ключові слова: Сухопутні війська Збройних Сил України, система вивчення та впровадження досвіду, оперативна група вивчення досвіду.

Постановка проблеми та аналіз останніх досліджень і публікацій

На сьогодні у Збройних Силах (ЗС) України та й в інших силових структурах гостро стоїть питання вивчення, узагальнення та впровадження досвіду їх застосування в Антитерористичній операції (АТО) на Сході країни. Не вивчати досвід АТО, несвочасно або частково вирішувати проблемні питання – це злочин, тому що занадто висока ціна: життя і здоров'я наших людей, незалежність і територіальна цілісність держави.

Аналіз публікацій [2–5] свідчить про те, що у країнах-членах НАТО створена і постійно удосконалюється інтегрована система вивчення та впровадження досвіду застосування збройних сил, яка забезпечує своєчасне поширення передового досвіду та повчальних уроків і є запорукою того, що особовий склад уникає подібних проблем і не повторює помилки своїх попередників. Основою цієї системи є скоординована діяльність Об'єднаного центру НАТО з аналізу та впровадження досвіду (JALLC), а також відповідних центрів держав Альянсу з вивчення та впровадження досвіду застосування національних збройних сил та їх видів, об'єднаних в єдину мережу із забезпеченням накопичення, архівування належної інформації та взаємного доступу до неї [2–5]. Слід зазначити, що вперше подібна система була розроблена і впроваджена у 1984 році Дослідницькою групою СВ США на чолі з полковником Уеслі Кларком за результатами вивчення досвіду застосування американської армії

у 1983 р. в операції “Urgent Fury” в Гренаді [6]. На базі даної групи 01.08.1985 р. був створений Центр СВ США з вивчення та впровадження досвіду (CALL, Center for Army Lessons Learned), головними напрямками діяльності якого є збір, аналіз, поширення та архівування інформації, що стосується передового досвіду та повчальних уроків [6, 7].

Враховуючи досвід ПКС у розробці та використанні подібних систем, Науковий центр СВ Національної Академії сухопутних військ запропонував створення такої системи у ЗС України (див. рис. 1), одним із перших кроків до формування якої має стати діяльність оперативних груп (ОГ) із вивчення досвіду застосування Сухопутних військ в антитерористичній операції.

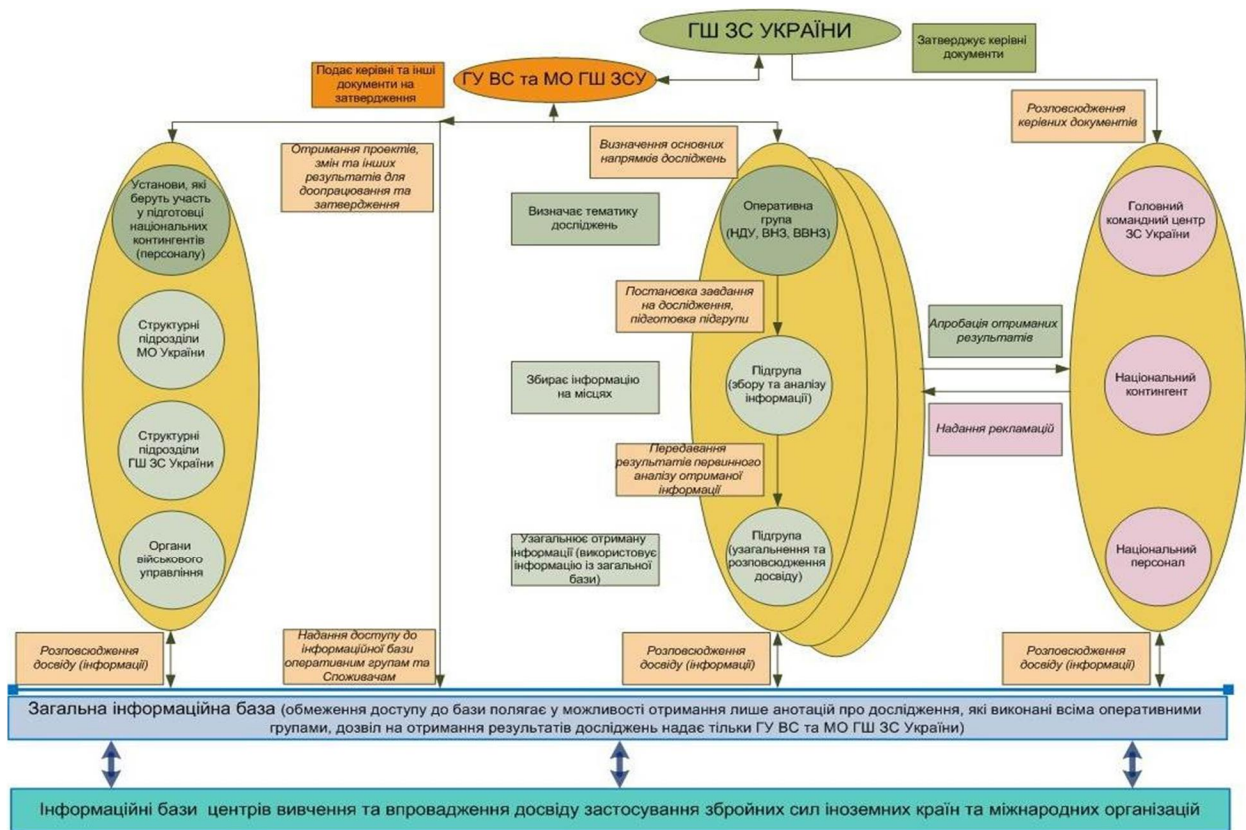
Мета статті полягає у тому, щоб визначити основні функції системи вивчення та узагальнення досвіду, а також розглянути методологічні підходи до формування та діяльності оперативних груп вивчення досвіду застосування Сухопутних військ в АТО.

Виклад основного матеріалу

1. Поняття та визначення

Перед тим, як розглянути основні положення щодо функціонування системи вивчення та впровадження досвіду, пропонуємо використати наступний понятійний апарат [1–5]:

Проблемне питання – це загальна предметна сфера, яка стосується визначеної проблеми і потребує збору відповідної інформації, наприклад: бойові дії в умовах спекотного клімату.



Спостереження – метод наукового дослідження, що полягає в активному, систематичному, цілеспрямованому, планомірному і свідомому сприйнятті об'єкта. Спостереження – це також те, що виявлено або отримано у результаті вивчення чи дослідження. Наприклад: екстремальна спека призводить до перегріву автомобільних двигунів.

Урок – це висновок, логічний підсумок чогонбудь, що має значення у майбутньому; це потенційне вирішення проблем, які виникли у результаті спостереження (зазвичай результати спостереження містяться в рекомендації). Наприклад: застосування радіаторів більших розмірів зменшує проблему перегріву автомобільних двигунів.

Існує два визначення поняття «рекомендація»: 1) запропонована корегувальна дія, виконання якої повинно вирішити проблему; 2) пропозиція щодо дій, які, можливо, будуть потрібними у результаті проведених спостережень. Наприклад: в умовах спекотного клімату всі автомобільні двигуни повинні обладнуватися радіаторами більших розмірів.

Під поняттям «досвід» розуміють сукупність знань, умінь і навичок, здобутих у процесі практичної діяльності. Досвід може бути як позитивним або передовим (в результаті успішного виконання випробувань, оперативних (бойових) завдань, чи успішного проведення військових навчань, конференцій, семінарів), так і негативним.

Передовий досвід – це успішне вирішення проблем, яке вже впроваджено і розв'язує проблему.

Упроваджений досвід – це урок (уроки), який був використаний для зміни характеру чи змісту діяльності. Зрозуміло, що ця зміна повинна покращувати результати діяльності, тобто бути позитивною. Наприклад, після обладнання автомобільних двигунів радіаторами більших розмірів не виникла проблема перегріву двигунів.

Програма вивчення та впровадження досвіду – це сукупність системних заходів щодо збору інформації та аналізу результатів спостережень, визначення, поширення і впровадження передового досвіду та уроків діяльності відповідної організації (військового формування, закладу тощо) з метою підвищення її ефективності.

Система вивчення та впровадження досвіду – форма організації процесів збору інформації та аналізу результатів спостережень, визначення, поширення і впровадження досвіду діяльності збройних сил.

2. Функції системи вивчення та впровадження досвіду

Застосування системи вивчення та впровадження досвіду здійснюють у рамках відповідних програм. Організація їх виконання може відрізнятися одна від іншої залежно від багатьох чинників, проте більшість із таких програм потребують використання типового алгоритму та здійснення, як мінімум, шести основних функцій або етапів реалізації вищевказаних програм (див. рис. 2) [2-5]:

2.1. Збір інформації

Під час виконання даної функції збирають «необроблені» спостереження, які стосуються

відповідного проблемного питання і потребують належного детального аналізу. Інформація може “витягуватися” в процесі її планованого збору “зверху-вниз” або “проштовхуватися” військовими частинами

чи окремими військовослужбовцями “знизу-вверх”, при цьому відповідно застосовують два методи збору інформації: “прямий” і “непрямий”.



Рис. 2. Функції системи вивчення та впровадження досвіду

2.2. Аналіз інформації

Даний етап програми вивчення та впровадження досвіду є одним із найважчих, потребує найбільших витрат часу і являє собою трансформацію отриманої інформації (результатів спостереження) у певний досвід, з'ясування основних причин проблеми або успіху, визначення відповідних корегувальних дій та способів усунення недоліків. Результати проведеного аналізу повинні давати чіткі відповіді на питання: хто, що, коли, де, чому, визначати повчальні уроки та передовий досвід, а також рекомендації, які мають покращити діяльність відповідної організації.

2.3. Поширення (розповсюдження) інформації

Поширення досвіду (уроків) гарантує, що всі учасники програми вивчення та впровадження досвіду отримують необхідні корисні знання. Інформація може розповсюджуватися за допомогою брифінгів, бюлетенів, повідомлень, електронної пошти, веб-сайтів, баз даних тощо. При цьому забезпечення належного доступу користувачів до узагальненої інформації повинно бути одним із основних завдань будь-якої програми вивчення і впровадження досвіду.

2.4. Архівування інформації

Здатність архівувати інформацію і “управляти” доступом до інформаційних матеріалів у друкованому та електронному вигляді дає можливість організувати швидкий доступ до них у майбутньому. Для цього необхідно створювати потужні бази даних (цифрові бібліотеки та архіви), забезпечувати їх тривале збереження і всляко сприяти користувачам у проведенні відповідних досліджень.

2.5. Прийняття рішення

Це є один із найбільш складних етапів виконання будь-якої програми вивчення та впровадження досвіду і він, як правило, включає:

- чітке формулювання і донесення проблемного питання та пропозицій з його розв'язання командирові (начальнику), який бере участь у прийнятті рішення і може впливати на залучення відповідних ресурсів;
- інформування вищих рівнів командування (керівництва) та їх участь у процесі прийняття рішення;

- визначення необхідних ресурсів для проведення корегувальних дій;
- розробка плану дій;
- розподіл обов'язків та відповідальності.

2.6. Оцінювання програми вивчення та впровадження досвіду

Ефективність будь-якої програми вивчення та впровадження досвіду визначається досягненням її головної мети, якістю та повнотою виконання завдань, правильним та оптимальним використанням сил і ресурсів. Основним критерієм оцінювання успішності впровадження досвіду є відповідь на питання: “Чи ефективніше виконує військова частина (підрозділ) завдання за призначенням після виконання певних корегувальних дій?”

3. Методика роботи оперативних груп вивчення досвіду

На сьогодні у Збройних Силах України відсутня цілісна, повноцінна система вивчення та впровадження досвіду. Це одна з ключових невирішених проблем, яка значно гальмує розвиток ЗС України. Фактично до виконання заходів із вивчення і впровадження досвіду залучаються майже усі органи військового управління та науково-дослідні установи ЗС України, включаючи особовий склад груп вивчення та узагальнення досвіду в штабі АТО. Проте, на практиці не здійснюється ні якісний збір, аналіз та узагальнення

інформації, ні своєчасне поширення передового досвіду та повчальних уроків. Більшість проблемних питань, що виникли під час проведення АТО, не вирішується перш за все через відсутність дієвих механізмів та процедур прийняття рішень, їх реалізації, а також через інші причини.

Вирішенням нагальної проблеми створення ефективної системи вивчення та впровадження досвіду у найближчому майбутньому могла б стати адаптація подібних систем, які використовуються у країнах-членах НАТО, у т. ч. формування Центру вивчення та впровадження досвіду СВ ЗС України, аналогічного за призначенням та функціями до Центру CALL (СВ США). Проте, враховуючи теперішню важку ситуацію, оптимальним рішенням щодо застосування сил та ресурсів є створення та діяльність оперативних груп вивчення досвіду на базі науково-дослідних установ (НДУ) та/або вищих військових навчальних закладів (ВВНЗ) на підставі відповідних рішень та розпоряджень начальника Генерального штабу ЗС України (Командувача Сухопутних військ). Кожна з таких груп, як правило, може включати дві підгрупи (див. рис. 3).

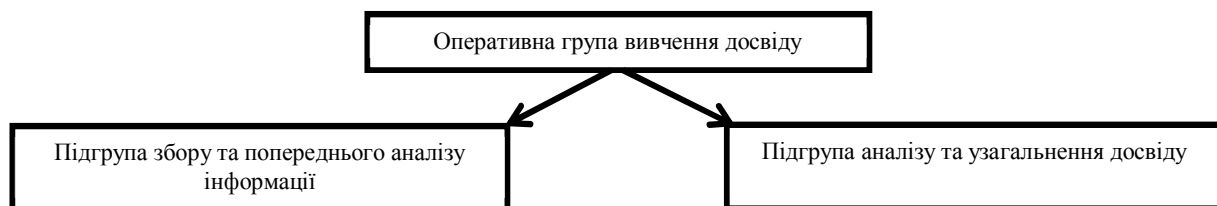


Рис. 3. Склад оперативної групи вивчення досвіду

Начальник (старший офіцер) оперативної групи повинен мати достатньо високі військово звання та посаду, щоб вирішувати нагальні організаційні питання. Він несе персональну відповідальність за кінцеві результати роботи групи, здійснює керівництво її діяльністю, у т. ч. затверджує план збору інформації, розглядає результати спостережень, зібрані спостерігачами, проводить наради, підводить підсумки роботи тощо.

Заступником начальника ОГ зазвичай призначається офіцер наукового (науково-дослідного) відділу з відповідним досвідом роботи з організації збору інформації. Він виконує основні адміністративні завдання, наприклад, організовує забезпечення групи необхідним обладнанням, погоджує відрядження, планує опитування і контролює оформлення результатів спостережень та звітів ОГ.

Члени (спостерігачі) ОГ несуть безпосередню відповідальність за об'єктивність та неупередженість збору та узагальнення результатів спостережень. Вони повинні вміти кваліфіковано проводити опитування, логічно викладати спостереження і висновки у письмовій формі.

Основними завданнями оперативної групи з вивчення досвіду застосування СВ в АТО потрібно вважати:

аналіз та прогнозування тенденцій розвитку способів застосування Сухопутних військ;

пошук нових (нетрадиційних) способів ведення бойових дій, застосування озброєння і військової техніки як своїми військами, так і військами противника;

аналіз і узагальнення інформації про дії регулярних та нерегулярних військових формувань противника (способи дій, озброєння, техніка тощо);

збір інформації про особливості району виконання завдань (фізико-географічні умови, відомості про населення, органи влади, інфраструктуру, наявність потенційно небезпечних об'єктів тощо);

розроблення пропозицій до змін у статутних, бойових, науково-методичних документах із питань застосування СВ ЗС України;

визначення напрямів підвищення ефективності підготовки особового складу частин та підрозділів СВ ЗС України;

обґрунтування шляхів удосконалення організаційно-штатної структури, озброєння, військової техніки та екіпірування особового складу частин і підрозділів Сухопутних військ;

визначення проблемних питань щодо взаємодії частин і підрозділів Збройних Сил з іншими військовими формуваннями та правоохоронними органами України та шляхів їх вирішення;

створення та поповнення інформаційної бази узагальненого досвіду.

У рамках виконання програм вивчення та впровадження досвіду особовий склад оперативної групи вивчення досвіду, як правило, виконує перші два етапи, а саме: збір та аналіз інформації (рис. 2).

3.1. Збір інформації

Дану функцію зазвичай здійснює підгрупа збору та попереднього аналізу інформації у такій послідовності:

1. Визначення мети досліджень та критичних проблемних питань, які потребують ретельного вивчення. Це один із ключових моментів процесу збору інформації.

2. Визначення складу оперативної групи, а також підгрупи збору та попереднього аналізу інформації. Члени цієї підгрупи мають бути експертами відповідного рівня у тій галузі, що й особи, які підлягають опитуванню, повинні вміти збирати відомості зі специфічних тем і проблемних питань, кваліфіковано проводити опитування та викладати спостереження і висновки у письмовій формі. Вони несуть безпосередню відповідальність за об'єктивність та неупередженість збору інформації, узагальнення результатів спостережень.

3. Розроблення плану збору інформації, який може бути спрощеним (наприклад, тільки перелік питань і розклад опитування) або бути більш деталізованим і включати: спеціальні інструкції для проведення спостережень та збору інформації; обов'язки спостерігачів; список питань; методологію загального опитування та кожного питання окремо, у т. ч. визначення, хто саме буде ставити ці питання; перелік документів і ресурсів, які використовуються з метою збору інформації; розклад опитування; перелік заходів щодо організації відрядження та інформаційного менеджменту тощо.

4. Визначення шляхів реалізації розробленого плану. При цьому зазвичай застосовують два основні методи збору інформації: формальний та неформальний [2-5].

Формальний метод “прямого” збору інформації. Потребує детального планування і у загальному являє собою керований процес “зверху-вниз”. Прикладом формального методу може слугувати діяльність особового складу оперативної групи вивчення досвіду, який відповідним чином організований, підготовлений та має достатній досвід у зборі інформації, складанні відповідних планів, виконанні особливих завдань.

Неформальний метод “непрямого” збору інформації. Потребує незначного планування і набагато менше ресурсів порівняно з формальним методом та являє собою процес “знизу-вверх”. Наприклад, військовослужбовець пише рапорт, де викладає проблемне питання та свої спостереження, які іноді називаються “ініціативними спостереженнями”.

5. Планування та безпосереднє проведення збору інформації повинно обов'язково узгоджуватися з командуванням військових частин (підрозділів), які задіяні у програмі вивчення та впровадження уроків.

6. Безпосередня підготовка ОГ. Проводиться три або чотири дні і включає:

визначення переліку документів, ресурсів і питань стосовно організації відрядження та інформаційного менеджменту тощо;

вивчення обов'язків спостерігачів, плану збору інформації, заходів безпеки, правил та особливостей застосування обладнання (наприклад, портативних комп'ютерів, відеокамер, супутникових телефонів, диктофонів тощо);

складання графіка (розкладу) опитування та списку питань;

методологія загального опитування та кожного питання окремо;

підготовка бланків-листів результатів опитування;

підготовка особистого спорядження та обладнання ОГ і т. ін.

7. Вибір методу опитування (наприклад, “круглий стіл”, індивідуальна бесіда, групове анкетування тощо).

8. Робота у військових частинах (підрозділах) з респондентами.

Збір інформації здійснюється опитуванням респондентів, відповідних посадових осіб, що безпосередньо спостерігали визначені події, об'єкти, суб'єкти та їх діяльність, і проводиться як в усній, так і письмовій формі. Під час інтерв'ю рекомендується звертатися до респондента з належною повагою як до експерта у певній сфері, а також із його дозволу використовувати диктофон.

Процес опитування розглядається як “дерево питань”, де “стовбур” – основні питання, “гілки”, що приєднуються до “стовбура”, – додаткові питання і “розгалуження” – уточнювальні питання. Опитування проводиться покровоко.

Крок 1. Ознайомити респондента з метою опитування та задати основні запитання. Перш за все слід відрекомендуватися та коротко пояснити мету опитування. Потім нагадати респонденту, що він є (був) безпосереднім спостерігачем об'єктів, суб'єктів дослідження, дати йому можливість викласти стисло інформацію про спостереження. Основні питання, як правило, стосуються головних завдань, способів їх виконання, складу сил і засобів, організації управління, забезпечення, взаємодії тощо.

Крок 2. Задати додаткові запитання. Рекомендується задавати запитання у минулому часі або використовувати умовний спосіб, наприклад:

Які дії були сплановані (рішення, задум)?

Що було зроблено (виконано) або не зроблено?

Що забезпечило успіх (привело до невдачі)?

Що було позитивним, а що негативним?

Які були непередбачувані умови, фактори, ситуації тощо?

Що би Ви зробили, якби ситуація повторилася?

Крок 3. Уточнювальні питання. Кожне важливе запитання необхідно уточнити, використовуючи слова “як?” і “чому?” або так звану техніку “П’ять чому”, наприклад, такі запитання:

Чому Ви думаєте, що дії були успішні (невдалі)?

Що би Ви змінили для забезпечення успіху?

Що не було враховано і привело до певних негативних наслідків?

Поясніть, як Ви досягли таких позитивних результатів?

Розкажіть мені про...

Крок 4. Рекомендації (пропозиції). Коли зібрано достатньо інформації, потрібно попросити респондента дати рекомендації (пропозиції), наприклад:

Що би Ви порадили іншим у подібних ситуаціях, які можуть виникнути у майбутньому?

Якби Ви були у такій же ситуації знову, що зробили б по-іншому?

Якщо би Ви могли повернути час, яке повідомлення залишили б для себе?

Крок 5. Оцінка результатів опитування. По завершенню інтерв’ю слід невідкладно занотувати його результати, підсумки і надати респондентам можливість ознайомитися із цими записами та при необхідності внести до них відповідні зміни та доповнення.

9. Після закінченню роботи члени ОГ відпрацьовують звіти спостережень (одна або дві сторінки), які включають вступ, основну частину та висновки (підсумки, основні результати аналізу проблемного питання та пропозиції). Слід детально описати спостереження, використовуючи факти та приклади, визначити уроки і запропонувати рекомендації, якщо у спостерігача (експерта) є належні кваліфікація та досвід.

3.2. Аналіз інформації

Як правило, дану функцію виконує підгрупа аналізу та узагальнення досвіду, дотримуючись наступних процедур:

1. Підтвердження важливості спостереження. Необхідно переконатися, що зібрано всі можливі дані, узагальнити їх і визначити обсяг та методи аналізу.

2. Частота випадків (подій). Розглянути попередні звіти спостережень, інші звітні матеріали, інформацію банку даних стосовно даного проблемного питання,

щоб визначити частоту випадків (подій) і умови, в яких збиралися спостереження, визначити, чи було ідентифіковано це проблемне питання раніше, чи було прийнято і виконано рішення.

3. Визначення напрямів аналізу. Важливо розуміти, на чому фокусувати (акцентувати) проведення аналізу та ідентифікувати додаткові (незначні) проблемні питання, які, можливо, примушують відволікатися від виконання основного завдання.

4. Детальне вивчення результатів спостережень. Рекомендується виконувати спільно з посадовими особами військового підрозділу (частини), де проводилися спостереження, якщо це не було зроблено під час етапу збору інформації.

5. Аналіз даних спостережень. Критично оцінити здобуту інформацію. З’ясувати не тільки, що трапилося, але і чому це трапилося. При потребі провести додаткові дослідження; залучити військових експертів з певного проблемного питання; отримати консультації з інших організацій, наприклад, від виробників певного зразка ОВТ або представників НДУ та ВВНЗ; організувати групове обговорення з метою детального аналізу результатів спостереження, ідентифікації основних причин; провести належний статистичний аналіз відповідей, які були отримані в результаті анкетування або інтерв’ю.

6. Пропозиції щодо проведення корегувальної дії. Визначаються остаточні результати аналізу, пропонуються відповідні рекомендації.

Етап аналізу інформації завершується оформленням звіту роботи оперативної групи, який обов’язково включає результати спостережень; з’ясування основних причин проблеми або успіху; визначення повчальних уроків та передового досвіду; пропозиції щодо проведення відповідних корегувальних дій та способів усунення недоліків.

Висновки

Отже, аналіз діяльності щодо вивчення та впровадження досвіду застосування Збройних Сил України свідчить про те, що існує ряд невирішених нагальних проблем. Із метою їх розв’язання запропоновано формування оперативних груп вивчення досвіду на базі НДУ та/або ВВНЗ, а також методика роботи таких груп. Це має дозволити не тільки зберегти наявний досвід застосування Сухопутних військ ЗС України в АТО, але й використати напрацювання цих груп при створенні відповідних систем вивчення і впровадження досвіду у Збройних Силах та в інших силових структурах нашої держави.

Список літератури

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови // [Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел]. – Київ, 2001. – 1731 с.
2. Army in Europe Regulation 525-5 “USAREUR Lessons Learned Program”, 17 Nov 2008. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.arims.army.mil>.

3. Army Regulation 11-33 "Army Lessons Learned Program (ALLP)", 17 October 2006, [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/army/r11_33.pdf.

4. Bi-SC 80-6 "Lessons Learned Directive", 06 July 2011. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.e-books.pdf.org/download/bi-sc-directive-80-6-nato.html>

5. Handbook "Establishing a Lessons Learned Program", CALL, June 2011/ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://call2.army.mil/toc.aspx?document=6625&filename=/docs/doc6625/11-33.pdf>.

6. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://en.wikipedia.org/wiki/U.S._Army_Center_for_Army_Lessons_Learned.

7. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.globalsecurity.org/military/library/report/call/call_97-13_history.htm

Рецензент: д.т.н., доц. Б.Ю. Волочій, Львів, п.н.с. Науковий центр Сухопутних військ Національна академія сухопутних військ, Львів.

Методика работы оперативных групп по изучению опыта применения Сухопутных Войск Украины в Антитеррористической операции

Ю.М. Пашук, Ю.П. Сальник, Н.В. Пашук

В статье рассмотрено назначение и основные функции системы изучения и обобщения опыта, предложен соответствующий понятийный аппарат, методологические подходы к формированию и деятельности оперативных групп по изучению опыта применения Сухопутных Войск (СВ).

Ключевые слова: Сухопутные Войска Вооруженных Сил Украины, система изучения и внедрения опыта, оперативная группа изучения опыта.

Operating procedures for studies groups to collect and analyse lessons learned gained from Ukrainian Army employment in anti-terrorist operation

Y. Pashchuk, Y. Salnyk, N. Pashchuk

The article reveals purpose and basic functions of lessons learned system, offeres proper conceptual definition and operating procedures for studies groups to collect and analyse lessons learned gained from the Ukrainian Army employment in anti-terrorist operation.

Key words: Ukrainian Army, system of study and introduction of experience, lessons learned studies group.
