

## МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПРОВЕДЕННЯ КОМАНДНО-ШТАБНИХ НАВЧАНЬ (ТРЕНУВАНЬ) ПІД ЧАС ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ОФІЦЕРІВ ЛОГІСТИКИ

### METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF CONDUCTING COMMAND AND STAFF EXERCISES (TRAINING) DURING THE TRAINING FUTURE OFFICERS OF LOGISTICS

У статті здійснено обґрунтування методичних аспектів організації проведення командно-штабних навчань з майбутніми офіцерами логістики у процесі їх підготовки до професійної діяльності.

Логістичне забезпечення є одним з чотирьох видів всебічного забезпечення Збройних Сил України. Офіцери логістики приймають участь у процесі прийняття рішення на бій (тактичні дії) виконуючи ряд важливих завдань, серед яких: проведення розрахунків та узагальнення потреб підпорядкованих підрозділів в озброєнні та матеріально-технічних засобах, послугах, фондах та комунікаціях; підготовка та надання пропозицій загальновійськовому командирі; планування логістичного забезпечення; розроблення директивних документів підпорядкованим підрозділам логістичного забезпечення; управління та контролю за виконанням заходів логістичного забезпечення в ході підготовки та ведення бою (бойових дій). Від їх навченості та готовності до управлінської діяльності залежить ефективність виконання бойових завдань.

Саме командно-штабні навчання (тренування) є тим комплексним, максимально ефективним компонентом військово-професійної підготовки майбутніх офіцерів, призначеним для активізації пізнавальної діяльності курсантів вищих військових навчальних закладів, формування їх практичної готовності до виконання функціональних обов'язків за напрямками майбутньої службової діяльності.

Під час командно-штабних навчань знеособлений процес навчання набуває логічного значення. Так, як він синтезує у собі практично всі переваги активних методів навчання та сприяє виконанню важливих методичних завдань, серед яких зняття психологічного бар'єру щодо сформованості готовності до майбутньої професійної діяльності відповідно до потреб сучасності. У статті визначено основні етапи підготовки і проведення командно-штабного навчання, визначено цілі та зміст відповідно до професійної спрямованості майбутніх офіцерів логістики.

Наведені у статті рекомендації до їх проведення дозволяють забезпечити високий ступінь свободи дії тих, хто навчаються у рамках діючих штабних процедур, типової організаційно-штабної структури та виділеного часу.

**Ключові слова:** майбутні офіцери, методичні основи, командно-штабні навчання, логістика, управлінська діяльність.

The article substantiates the methodological aspects of the organization of command and staff training with future logistics officers in the process of their preparation for professional activity.

Logistic support is one of the four types of comprehensive support of the Armed Forces of Ukraine. Logistics officers take part in the decision-making process for combat (tactical actions) by performing a number of important tasks, including: conducting calculations and summarizing the needs of subordinate units in weapons and material and technical means, services, funds and communications; preparation and submission of proposals to the general military commander; planning of logistical support; development of directive documents for subordinate units of logistics support; management and control over the implementation of logistical support measures during the preparation and conduct of combat (combat operations). The effectiveness of combat missions depends on their training and readiness for management activities.

It is the command and staff training (training) that is the complex, most effective component of the military-professional training of future officers, designed to activate the cognitive activity of cadets of higher military educational institutions, to form their practical readiness to perform functional duties in the areas of future official activity. During command and staff exercises, the impersonal learning process acquires a logical meaning. The way it synthesizes practically all the advantages of active learning methods and contributes to the performance of important methodical tasks, including the removal of the psychological barrier to the formation of readiness for future professional activity in accordance with the needs of modern times.

The article defines the main stages of preparation and conduct of command and staff training, defines the goals and content in accordance with the professional orientation of future logistics officers.

The recommendations given in the article for their implementation make it possible to ensure a high degree of freedom of action of those who study within the framework of current staff procedures, a typical organizational and staff structure and allocated time.

**Key words:** future officers, methodological foundations, command and staff training, logistics, management activities.

УДК 378.147

DOI <https://doi.org/10.32782/2663-6085/2023/67.1.40>

**Король Я.І.,**

канд. пед. наук, доцент,  
заступник начальника кафедри тактики  
та загальновійськових дисциплін  
Військової академії

**Луцишин А.М.,**

докт. філос. з галузі воєнних наук,  
національної безпеки, безпеки  
державного кордону,  
професор кафедри тактики  
та загальновійськових дисциплін  
Військової академії

**Король Л.Я.,**

курсант IV курсу військового факультету  
сил підтримки і забезпечення  
Військового інституту Київського  
національного університету імені  
Тараса Шевченка

#### Постановка проблеми у загальному вигляді.

Величезні втрати не тільки матеріальних, а в першу чергу людських кваліфікованих ресурсів, які несе Україна в наслідок Російсько-Української війни, в черговий раз гостро підкреслили необхідність постійного підтримання високої бойової готовності військових частин і підрозділів Збройних сил

України та швидкого відновлення їх боєздатності після ведення бойових дій. Це передусім вимагає організації якісної індивідуальної і колективної підготовки та забезпечення високого рівня професіоналізму офіцерів. Виконання бойових завдань в сучасних складних економічних умовах висуває високі вимоги до рівня їх професійної

підготовленості. Необхідно в стислі терміни забезпечувати перехід від відтворення здобутих знань до активного їх засвоєння, орієнтованого на розвиток тактичного мислення та творчих здібностей, формуванню вмінь та навичок грамотного всебічного оцінювання обстановки та прийняття оптимальних обґрунтованих рішень.

Враховуючи це одним з найважливіших завдань військової освіти на сучасному етапі є якісна професійна підготовка не тільки офіцерів командного, а і інженерно-технічного складу, готових до компетентного виконання своїх службових обов'язків в бойових умовах, під впливом різноманітних стресогенних чинників. В основу якої необхідно покласти відхід від класичної, роками напрацьованої вищими військово-навчальними закладами системи підготовки «ідеального виконавця» та перехід до формування творчого спеціаліста-лідера, здатного гармонійно поєднувати переваги централізованого та децентралізованого методів управління в процесі розв'язання складних специфічних завдань підготовки та забезпечення бою (дій). Виконання такого багатогранного завдання серед іншого досягається шляхом проведення воєнних (воєнно-спеціальних) ігор та командно-штабного навчання (тренувань) з впровадженням в їх процес принципу децентралізованого управління для формування індивідуальної відповідальності, підвищення рівня практичних навичок організаторської діяльності та роботи у колективі.

У наказі Міністерства оборони України від 09.01.2020 року № 4 «Про затвердження Положення про особливості організації освітньої діяльності у вищих військових навчальних закладах Міністерства оборони України та військових навчальних підрозділах закладів вищої освіти» зазначено, що командно-штабні навчання (тренування) є основними видами навчальних занять у ВНЗ які «проводяться зі слухачами та курсантами з найбільш важливих комплексних тем навчальних дисциплін», після засвоєння курсантами теоретичних основ загальновійськових фахових навчальних дисциплін, обов'язків посадових осіб штабу та отримують практичні навички для їх виконання [1].

Тобто розв'язання науково-методичних питань стосовно ефективної підготовки та проведення командно-штабних навчань (тренувань) майбутніх офіцерів логістики є одним з найважливіших завдань забезпечення їх якісної підготовки та формування готовності до управлінської діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема підвищення ефективності підготовки майбутніх офіцерів до управлінської діяльності стала одним із пріоритетних завдань освітньої діяльності вищих військових навчальних закладів. У сучасній вітчизняній військовій педагогіці накопичений достатньо багатий матеріал, який становить

методологічний фундамент теорії та практики підготовки офіцерських кадрів у вищих військових навчальних закладах України, у тому числі стосовно проведення різних видів воєнних (воєнно-спеціальних) ігор. Окремі аспекти підготовки майбутніх офіцерів досліджували І. Толоч [2], І. Зайцев [3], О. Маслій [4] та ін., але питання методики підготовки та проведення командно-штабних навчань (тренувань) в навчальному процесі підготовки майбутніх офіцерів логістичного забезпечення до цього часу окремо не досліджувались.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Офіцери логістики це головні співробітники штабу для координації питань логістичного постачання, технічного обслуговування, транспортування та обслуговування.

На офіцерів логістики штабу покладається широкий спектр завдань, основними серед яких є: аналіз тактичної обстановки, проведення розрахунків щодо логістичного забезпечення підпорядкованих підрозділів; визначення та узагальнення потреб підпорядкованих підрозділів в озброєнні, матеріально-технічних засобах, послугах, фондах та комунікаціях; підготовка та надання пропозицій в план бою; планування логістичного забезпечення підрозділів; розроблення директивних документів підпорядкованим штабам, підрозділам логістичного забезпечення; управління логістичним забезпеченням військ в ході підготовки та ведення бою (бойових дій); контроль за виконанням заходів логістичного забезпечення військ.

Вони приймають участь в роботі штабу на всіх етапах процесу прийняття рішення на бій (дії) здійснюючи планування заходів логістичного забезпечення.

Але за результатами документів вивчення бойового досвіду який надходить від органів військового управління та окремих військових частин у випускників відмічається загальна риса стосовно недостатнього рівня вмінь і навичок роботи у складі штабу. З ряду об'єктивних причин, серед яких і скорочений термін навчання, спостерігаються тенденції зростання кількості офіцерів-випускників недостатньо підготовлених до сучасної військово-управлінської діяльності, слабким знанням нових технологій військового управління. Особливо це стосується досягнення взаємосумісності в роботі спеціалістів різних спеціалізацій в інтересах вироблення замислу загальновійськового командира, розробки документів плану бою (дій) та бойового наказу.

На зниження якості професійної підготовки майбутніх офіцерів також впливає те, що традиційні форми навчання у своєму сталому класичному вигляді недостатньо сприяють ефективному розвитку майбутніх офіцерів та потребують удосконалення відповідно до нових викликів, сучасних потреб та тенденцій розвитку спеціальностей.

**Мета статті** полягає у аналізі, розкритті змісту та дослідженні методичних основ проведення командно-штабних навчань (тренувань) під час підготовки майбутніх офіцерів логістики до професійної діяльності в складі штабів тактичного рівня.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Професійна діяльність буде ефективною лише за умов ґрунтовної і всебічної фахової підготовки. Фахова підготовка майбутніх офіцерів логістики є складовою частиною системи бойової підготовки та являє собою сукупність форм і методів навчання та військового виховання.

У настановах «З бойової підготовки у Збройних Силах України» [5] та «З бойової підготовки сил логістики Збройних Сил України» [6] зазначається, що командно-штабні навчання (тренування) є необхідним (на нашу думку найбільш ефективним) комплексним компонентом військово-професійної підготовки майбутніх офіцерів призначеним для набуття навченості практичного виконання функціональних обов'язків за напрямками майбутньої службової діяльності, порядку взаємозаміни та взаємосумісності, творчого використання системного підходу до дослідження процесів, оволодіння новими прийомами і методами роботи в складі штабу.

Сутність даних видів занять полягає в тому, щоб навчати тих, хто навчається, на фоні тактико-спеціальної обстановки виконувати певну роботу з планування здійснення логістичного забезпечення, управління підрозділами під час виконання завдань логістичного забезпечення, у т.ч. з використанням досвіду бойових дій.

Враховуючи що командно-штабні навчання (тренування) є вищою формою підготовки, то їх доцільно проводити з курсантами випускних курсів.

Слід зазначити, що особливістю проведення даних видів занять є виражений професійний характер, тобто вони призначені для формування професійних компетенцій з питань підготовки та проведення заходів логістичного забезпечення, утримання запасів матеріально-технічних засобів, підготовки їх до видачі, транспортування та охорони.

Командно-штабні навчання (тренування) за місцем проведення можуть проводитись на картах, на місцевості та комп'ютерні – з застосуванням засобів імітаційного моделювання.

Специфікою проведення на картах, у порівнянні з варіантом на місцевості є те, що їх тематика здатна охоплювати дії на більшу глибину; вони менші за часом; оперативний та астрономічний час на навчаннях можуть не співпадати; між фазами бою передбачаються оперативні паузи та стрибки.

Застосування під час проведення командно-штабних навчань (тренувань) засобів імітаційного моделювання бою (програмного забезпечення

JCATS, FOLLOW ME, VBS та ін.), спроможних з високим рівнем достовірності та реалізму імітують умови ведення бою (дій), дозволяє максимально наблизити реальне тактичне середовище.

Тривалість проведення командно-штабного навчання з майбутніми офіцерами, на якому розглядаються питання логістичного забезпечення в залежності від поставлених цілей може становити 3–5 діб.

Для підготовки і проведення командно-штабного навчання (тренування) призначається керівництво (яке діятиме як вищий орган управління), посередницький апарат (для забезпечення розіграшу бойових дій шляхом нарощування обстановки та контролю за діями курсантів і групи оцінювачів.

Методика їх проведення повинна включати етапи:

1. Підготовчий.
2. Самостійної роботи.
3. Розіграш бойових дій.
4. Розбір та оцінювання.

Підготовка командно-штабного навчання (тренування) здійснюється за календарним планом, який розробляється керівником заняття, доводиться до відповідальних виконавців під підпис та включає: підготовку керівництва; планування; розробку навчально-методичних матеріалів, необхідних для їх проведення, підготовки місця (району) навчання (тренування).

Підготовка керівництва включає вивчення розділів бойових статутів, настанов, посібників та інших керівних документів.

Етап планування включає усвідомлення і уточнення вихідних даних: теми навчання (тренування), навчальних цілей в цілому і для окремих категорій тих, кого навчають; часу, необхідного для опрацювання навчальних питань, і загальної тривалості навчання (тренування); району (місця) проведення навчання (тренування); кількості навчальних питань і їх змісту; кількості та складу тих, кого навчають; питань матеріального та технічного забезпечення, норм витрати ресурсів матеріально-технічних засобів.

Після цього керівнику необхідно визначити основні питання замислу навчання (тренування), порядок його проведення, віддати вказівки щодо розробки навчально-методичних матеріалів.

Для організації і проведення командно-штабного навчання (тренування) розробляються наступні документи: календарний план підготовки; замисел проведення навчання (тренування), пояснювальна записка до замислу; організаційні вказівки для тих що навчаються; план рекогносцировки (у разі її проведення); план виведення у район навчання та повернення у пункти дислокації (в разі якщо проводиться на місцевості); план проведення навчання (тренування); план

нарощування обстановки; тактичне (тактико-спеціальне) завдання з додатком у вигляді карти (схеми) вихідної обстановки; часткові плани керівника і посередників; план імітації; матриця синхронізації проведення навчання; таблиць термінових донесень.

Тактичні (тактико-спеціальні) завдання розробляються на підставі замислу і є вихідними документами для тих, хто навчається. Це перший вихідний документ, який отримують ті, хто навчаються. За його допомогою керівник навчання доводить до них загальну та часткову обстановку.

В залежності від цілей навчання (тренування) тактичне завдання може доводитись до початку навчання (тренування) або одночасно з доведенням сигналу про початок його проведення. В першому варіанті тематика навчання передбачає дії в період наростання загрози, а другий варіант передбачає активну фазу ведення бойових дій. Необхідно розуміти, що при виборі другого варіанту час вручення тактичного завдання визначає початок відпрацювання теми командно-штабного навчання (тренування). З цього моменту всі дії курсантів повинні здійснюватися так само, як у бою.

Тактичне завдання оформляється як бойовий текстовий документ із додатком схемою (картою) вихідної обстановки, або на карті з виконаною на нею пояснювальною запискою. Основними розділами тактичного завдання є: загальна обстановка; часткова обстановка; довідкові дані; вказівки з вказанням до яких дій бути готовими. Зміст названих розділів тактичного завдання залежить від теми, навчальних цілей, масштабу навчання та конкретних умов.

Слід зазначити, що, окрім тактичного завдання частину інформаційних даних курсанти отримуватимуть в ході проведення навчання (тренування) у вигляді ввідних від через посередників та апарат керівництва навчанням.

Також вважаємо за доцільне, з метою розвитку у майбутніх офіцерів самостійності, творчості та ініціативи, спонукання їх до безперервного оцінювання обстановки, частину інформації у змісті тактичного завдання надавати в неповному обсязі, для подальшого формування припущень.

Разом з тактичним завданням або як доповнення до нього можуть надаватись й інші документи, наприклад, аерофотознімки місцевості. Це разом з вище зазначеним наближає роботу під час навчань (тренувань) до реальної обстановки, коли ті, хто навчаються на основі сукупних інформаційних даних повинні робити індивідуальні обґрунтовані висновки.

Бойові завдання тим, хто навчаються доводяться бойовим наказом з відповідними додатками (розпорядженнями по видах забезпечення). Разом з бойовим наказом вручається таблиць термінових донесень.

Робота майбутніх офіцерів логістики під час проведення командно-штабного навчання повинна відповідати етапам процедури військового процесу прийняття рішення. Курсанти на посадах офіцерів штабу, командирів підрозділів забезпечення та їх заступників організують логістичне забезпечення, управління підпорядкованими підрозділами та взаємодію з начальниками інших служб, приймають самостійні та спільні рішення. Практично відпрацьовують розрахунки та пропозиції по видах забезпечення стосовно розподілу, ешелонування запасів та координації переміщень матеріальних засобів. Розробляють директивні та планувальні документи. Все це сприяє формуванню навиків управлінської діяльності, штабної культури та самоорганізації.

Роль керівництва та посередників на даному етапі навчання полягає у спрямуванні дій тих, хто навчаються на раціональне використання наявного часу та виділеного ресурсу, стимулюванні «пасивних» учасників з числа курсантів до активної діяльності не порушуючи створену замислом навчання навчально-організаційну структуру.

Заслуховування і затвердження пропозицій та рішень розроблених тими, кого навчають, проводить особисто керівник навчання на навчальному пункті управління без пауз у розвитку змодельованих бойових дій.

Нарощування обстановки і розіграш бойових дій на командно-штабних навчаннях повинні проводитись безупинно, методом «година за годину», тобто так, як відбувалося б в умовах реальної бойової обстановки.

Одночасно зі зведеннями про положення і дії підрозділів, доцільно нарощувати дані про їх стан і втрати.

Для забезпечення повноти розгляду та зосередження зусиль тих, хто навчається, на вирішенні основних питань логістичного забезпечення планом навчання можуть передбачатись оперативні стрибки тривалістю від однієї до декількох діб. При цьому безупинний розіграш бойових дій повинен продовжуватися.

Внесення в тактичну обстановку елементів напруженості і раптовості, створення максимально важких умов для управління підрозділами повинні проводитись в періоди найбільш активної роботи тих, кого навчають.

Завершальним етапом проведення командно-штабного навчання (тренування) є розбір та оцінювання результатів його проведення, який дозволяє професійно обговорити та проаналізувати, що сталося, чому це сталося, і яким чином в подальшому покращити підготовку та усунути виявлені недоліки. Його метою є підвищення рівня практичної навченості як окремого курсанта, так і навчальної групи (підрозділу) в цілому шляхом спільного з апаратом керівництва та посередниками обговорення та



формулювання пропозицій, яким чином ті чи інші завдання могли бути виконані краще. При цьому необхідно відійти від стандартного розбору тільки негативних (помилкових) дій та нав'язування точки зору керівника, який призводить до придушення ініціативи майбутніх офіцерів. Доцільніше створити атмосферу відвертої дискусії самих навчаємих по кожній без виключення фазі опрацьованих бойових дій, коли науково-педагогічні працівники займають позицію спостерігачів та координаторів.

Розбір проведених дій доцільно розподілити на чотири складові:

– аналіз того, що повинно було відбутися (план навчання). Ти хто навчаються аналізують, що повинно було відбутися, виходячи з замислу бойових дій для конкретного етапу (навчального питання);

– визначення, що саме відбулося. Залучені до розбору науково-педагогічні працівники, разом з тими хто навчаються визначають, що саме відбулося під час виконання завдання. Аналіз, побудований на конкретних фактах є вкрай важливим для ефективного проведення подальшого обговорення;

– визначення позитивних та негативних аспектів у тому, що сталося. Курсантам доцільно самостійно, шляхом обговорення в групі дійти до спільного висновку щодо сильних та слабких сторін своїх дій. Керівник навчання разом з іншими викладачами, відіграють важливу роль на спрямування обговорення таким чином, щоб висновки, яких доходять учасники були логічними з точки зору бойових статутів та настанов, відповідали стандартизованим процедурам підготовки та були раціональними для виконання бойового завдання;

– рекомендації, яким чином завдання повинно бути виконано в наступний раз. Полягає у наданні допомоги майбутнім офіцерам, спрямуванні до визначення, яким чином відкоригувати свою діяльність наступного разу та сприятиме їх мотивації до професійного зростання.

Що стосується оцінювання, то воно повинно проводитись постійно на кожній фазі навчання. Використання інформації про оцінку може мати сильний вплив на атмосферу командної роботи майбутніх офіцерів. Тому керівники навчань повинні негайно корегувати свої дії стосовно негайного озвучення виявлених помилок і недоліків та створювати атмосферу для активних дій з їх коригування.

Проведення розбору та оцінювання в такому форматі сприятиме забезпеченню динамічного зв'язку між практичним виконанням завдання та порядком дій згідно зі стандартами підготовки.

За результатами роботи на даному етапі апарат керівництва та посередники повинні розробити пропозиції щодо підвищення якості навчання стосовно підготовки майбутніх офіцерів логістики.

**Висновки.** Командно-штабні навчання (тренування) є найбільш ефективною формою колективної підготовки майбутніх офіцерів, яка має багаточільовий, комплексний характер, запланованим результатом якої є моделювання систем відносин, підвищення рівня бойової готовності, штабної та польової виучки майбутніх офіцерів логістики.

Вони сприяють розвитку індивідуальних аналітичних здібностей курсантів та підготовки їх до майбутньої управлінської діяльності, в той же час підвищуючи колективну злагодженість навчальних груп через реалістичну, складну підготовку, що включає в себе виконання відкритих завдань в режимі максимально наближеного до бою в реальному масштабі часу.

В даній статті досліджено методика організації та встановлено особливості проведення командно-штабних навчань (тренувань).

Подана методика серед іншого передбачає комбінування централізованого та децентралізованого методів управління в ході їх проведення, використання зворотного зв'язку у вигляді розбору і оцінювання результатів.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо у комплексному дослідженні методики організації воєнно-спеціальних ігор з розробкою вагових коефіцієнтів показників ефективності та їх практичної реалізації при підготовки майбутніх офіцерів Збройних Сил України за спеціальністю Забезпечення військ (сил).

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Про затвердження Положення про особливості організації освітньої діяльності у вищих військових навчальних закладах Міністерства оборони України та військових навчальних підрозділах закладів вищої освіти: Наказ Міністерства оборони України від 09.01.2020 року № 4.
2. Толоч І. В., Приходько Ю. І. Підготовка військових фахівців з вищою освітою: інноваційні підходи. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2013. № 6. С. 259–269.
3. Зайцев І. Підготовка майбутніх офіцерів Збройних Сил за кордоном: досвід та перспективи для української системи військової освіти. *Збірник наукових праць. Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2021. № 6 (110). С. 104–119.
4. Маслій О.М. Теоретичні і методичні основи професійної підготовки майбутніх офіцерів ракетно-артилерійського озброєння у вищих військових навчальних закладах: дис. ... доктора пед. наук: 13.00.04; Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія. – Хмельницький, 2020. 458 с.
5. ВКДП 7-00(03).01 Настанова з бойової підготовки у Збройних Силах України, Головне управління доктрин Генерального штабу Збройних Сил України, 2020. 56 с.
6. ВКПД 7-00(41).01 Настанова з бойової підготовки сил логістики Збройних Сил України, Командування сил логістики Збройних Сил України, 2020. 206 с.