Згідно з оригіналом

ВКП 7-00(01).01

ДОКТРИНА

З ВИВЧЕННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ДОСВІДУ У ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ

ЧЕРВЕНЬ 2020
ОБМЕЖЕННЯ РОЗПОВСЮДЖЕННЯ:
обмежень для розповсюдження не має.
ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДОКТРИН ТА ПІДГОТОВКИ ГЕНЕРАЛЬНОГО ШТАБУ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ СПІЛЬНО З ЦЕНТРОМ ОПЕРАТИВНИХ СТАНДАРТІВ І МЕТОДИКИ ПІДГОТОВКИ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ

Згідно з оригіналом

Прим. №__

ВКП 7-00(01).01

ЗАТВЕРДЖУЮ
Начальник Генерального штабу
Збройних Сил України
генерал-лейтенант

Сергій КОРНІЙЧУК

“ 30 ” червня 2020 року

ДОКТРИНА

З ВИВЧЕННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ДОСВІДУ У ЗБРОЙНИХ СИЛАХ УКРАЇНИ

Військова керівна публікація загального застосування військовим організаційним структурам з вивчення та впровадження досвіду у ЗС України

ЧЕРВЕНЬ 2020
ОБМЕЖЕННЯ РОЗПОВСЮДЖЕННЯ:
обмежень для розповсюдження немає.
ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДОКТРИН ТА ПІДГОТОВКИ ГЕНЕРАЛЬНОГО ШТАБУ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ СПІЛЬНО З ЦЕНТРОМ ОПЕРАТИВНИХ СТАНДАРТІВ І МЕТОДИКИ ПІДГОТОВКИ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ

Генеральний штаб ЗС України
№ 1928/НВІТШ від 03.07.2020 10:32:59 арк. 32//



Згідно з оригіналом

ПЕРЕДМОВА

Доктрина з вивчення та впровадження досвіду у ЗС України розроблена робочою групою офіцерів Головного управління доктрин та підготовки Генерального штабу ЗС України спільно з Центром оперативних стандартів і методики підготовки, Воєнно-науковим управлінням Генерального штабу ЗС України та погоджена із заінтересованими органами військового управління ЗС України, структурними підрозділами Генерального штабу ЗС України.

Ця Доктрина визначає порядок організації вивчення та впровадження досвіду у ЗС України, а також роль органів військового управління, командирів (начальників) всіх рівнів щодо організації вивчення та впровадження досвіду у ЗС України.

Усі питання, що стосуються цієї Доктрини, надсилати до відділу аналізу та впровадження бойового досвіду управління планування, досвіду та оцінювання Головного управління доктрин та підготовки Генерального штабу ЗС України та до Центру оперативних стандартів і методики підготовки ЗС України за такими адресами:

03168, м. Київ, Повітрофлотський проспект, 6, Головне управління доктрин та підготовки Генерального штабу ЗС України, телекомунікаційної мережі "Дніпро" usvir@ysvr.dod.ua, "Сєдо-М" – індекс 348 (контактний телефон розробників для надання зауважень та пропозицій – 227-37, 239-14 (полковник Корнійчук Сергій);

10014, м. Житомир, вул. Велика Бердичівська, 17а, Центр оперативних стандартів і методики підготовки ЗС України, телекомунікаційної мережі "Дніпро" standart@kvdv.dod.ua, "Сєдо-М" – індекс 360 (контактний телефон розробників для надання зауважень та пропозицій – 68-32-066).

Згідно з оригіналом

ЗМІСТ

	ПЕРЕДМОВА	2
	ВСТУП	4
	ПОСИЛАННЯ НА ВІЙСЬКОВІ ПУБЛІКАЦІЇ	5
	ОСНОВНІ ТЕРМІНИ ТА ВИЗНАЧЕННЯ	6
	ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ ТА УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ	10
1	ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ	11
1.1	Мета вивчення та впровадження досвіду	11
1.2	Призначення та основні завдання Системи вивчення та впровадження досвіду	11
2	СКЛАДОВІ СИСТЕМИ ВИВЧЕННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ДОСВІДУ	12
2.1	Організаційна структура Системи вивчення та впровадження досвіду	13
2.2	Етапи та процедури процесу вивчення та впровадження досвіду	15
2.3	Підготовка особового складу з питань вивчення та впровадження досвіду	18
2.4	Засоби, які забезпечують Процес вивчення та впровадження досвіду	19
3	КЕРІВНИЦТВО СИСТЕМОЮ ВИВЧЕННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ДОСВІДУ	21
Додатки:		
1	Схема організаційної структури Системи вивчення та впровадження досвіду	24
2	Стандартизований процес вивчення та впровадження досвіду	25
3	Порядок прийняття та затвердження рішення щодо впровадження досвіду	26
	ДЛЯ ЗАМІТОК	27

Згідно з оригіналом

ВСТУП

Вивчення та впровадження досвіду підготовки і застосування ЗС України здійснюється з метою виявлення закономірностей та тенденцій розвитку воєнного мистецтва, практики воєнних дій і вироблення рекомендацій командирам (начальникам) щодо розвитку ЗС України, інших складових сил оборони держави, удосконалення порядку їх об'єднаної підготовки та проведення об'єднаних операцій (бойових дій).

У першу чергу це стосується впровадження змін у діяльність ЗС України для покращення (нарощування) об'єднаних спроможностей сил безпеки і оборони держави шляхом:

удосконалення доктринальних та інших керівних документів з планування і застосування військ (сил) в операціях (бойових діях), організації та проведення підготовки, всебічного забезпечення військ (сил) тощо;

використання досвіду в системі військової освіти для вдосконалення навченості, бойової діяльності (під час застосування) та організації всебічного забезпечення (модернізації та розробки новітніх зразків ОВТ, екіпірування тощо).

З метою підвищення існуючих спроможностей та ефективності процесу вивчення і впровадження досвіду у ЗС України з урахуванням базових підходів Північноатлантичного Альянсу, на основі попередньої Системи узагальнення і поширення досвіду формується перспективна Система вивчення та впровадження досвіду.

Це дасть змогу використовувати переваги та досягнення Системи вивчення і впровадження досвіду об'єднаних збройних сил НАТО, а також забезпечити сумісність військових формувань ЗС України під час проведення операцій під егідою Альянсу.

Згідно з оригіналом

ПОСИЛАННЯ НА ВІЙСЬКОВІ ПУБЛІКАЦІЇ

Позначка військової публікації	Повне найменування військової публікації
	Доктрина застосування сил оборони держави, затверджена наказом Верховного Головнокомандувача Збройних Сил України від 17.08.2018 № 20 дск-оп
	Тимчасова доктрина застосування сил оборони держави затверджена наказом Генерального штабу Збройних Сил України від 31.03.2020 № 124/ДСК
ВКП 7-00(01).01	Доктрина підготовки сил оборони держави, затверджена наказом Генерального штабу Збройних Сил України від 21.01.2020 № 18
ВКДП 7-00.01	Тимчасова настанова з оперативної підготовки у Збройних Силах України, затверджена наказом Генерального штабу Збройних Сил України від 26.06.2018 № 236
	Інструкція з підготовки військовослужбовців у навчальних центрах Збройних Сил України, затверджена наказом Генерального штабу Збройних Сил України від 05.03.2012 № 41
ВКДП 7-00.01	Методичні рекомендації з планування підготовки у Збройних Силах України, затверджені начальником Головного управління підготовки Збройних Сил України від 21.11.2018
ВКДП 1-00(03).01	Тимчасовий порядок оформлення військових публікацій у Збройних Силах України, затверджений наказом Генерального штабу Збройних Сил України від 26.12.2018 № 460
080-006	Bi-STRATEGIC COMMAND DIRECTIVE "Lessons Learned", February 2018 Спільна директива з питань управління "Вивчений урок", видання лютий 2018
Handbook Довідник	"Joint Analysis", February 2016 "Загальний аналіз", видання лютий 2016
Handbook Довідник	"Army Lessons Learned Program", April 2016 "Програма вивчення уроків сухопутних військ", видання квітень 2016
Handbook Довідник	"The NATO Lessons Learned", February 2015 "НАТО Вивчений урок", видання лютий 2015
Handbook Довідник	"Center for Army Lessons Learned", June 2015 "Центр вивчення уроків сухопутних військ", видання червень 2015

Згідно з оригіналом

ОСНОВНІ ТЕРМІНИ ТА ВИЗНАЧЕННЯ

Аналіз проведених дій (англ., After Action Review) – це метод дослідження проблемних питань по завершенні будь-якого завдання, дії або події шляхом усного обговорення з ключовими учасниками того, що планувалося, що відбулось, а також причин успіхів і невдач, надання пропозицій для покращення діяльності та підвищення її ефективності.

Валідація (англ., Validation) – це процес підтвердження відповідності або надання законної сили; процедура, яка дає високий ступінь впевненості в тому, що конкретний процес, метод або система буде послідовно приводити до результатів, які відповідають заздалегідь встановленим критеріям прийнятності.

Вивчення досвіду (англ., Analysis) – один із основних етапів процесу вивчення та впровадження досвіду, в ході якого проводяться стандартизовані процедури щодо вивчення шляхів вирішення проблемних питань або повторень найкращих практик, впровадження яких призведуть до зміни підходів у виконанні завдань, удосконалення операцій або діяльності у відповідних сферах діяльності ЗС України. Вивчення досвіду розпочинається з моменту розроблення плану збору інформації щодо проблемних питань або з початку ведення спостережень і завершується після затвердження (визначення) вивченого (ідентифікованого) уроку, зокрема потенційного передового досвіду.

Вивчений (ідентифікований) урок (англ., LI, Lesson Identified) – це висновок за результатами ретельного вивчення (дослідження) проблемного питання (передового досвіду) з визначенням головних причин і наслідків певної проблеми; необхідні заходи з впровадження досвіду (проведення коригувальних дій) для усунення або неповторення цієї проблеми, або ж зменшення її негативних наслідків; рекомендації щодо призначення органів військового управління та осіб, відповідальних за планування та організацію проведення визначених заходів. Вивчений урок – це головний результат збору, аналізу та узагальнення інформації щодо певного проблемного питання.

Впроваджений (отриманий) урок (англ., LL, Lesson Learned) – це висновок щодо вирішення певної проблеми, що ґрунтується на вивченому уроці, на підставі якого розроблено та виконано план проведення необхідних коригувальних дій (заходів із впровадження досвіду), а також оцінено і підтверджено ефективність таких дій із покращенням результатів діяльності. Впроваджений урок – це головний результат здійснення процедур Процесу вивчення та впровадження досвіду для вирішення визначеної проблеми.

Впровадження досвіду (англ., Analysis) – один із основних етапів процесу вивчення та впровадження досвіду, в ході якого на підставі результатів ретельного вивчення певних проблемних питань (або найкращих практик) та розроблених рекомендацій проводяться стандартизовані процедури щодо здійснення коригувальних дій (впровадження передового досвіду) у відповідні сфери діяльності ЗС України з метою покращення діяльності та підвищення ефективності. Впровадження досвіду розпочинається з моменту затвердження вивченого (ідентифікованого) уроку і завершується після затвердження

Згідно з оригіналом

(прийняття рішення щодо визначення) впровадженого уроку.

Досвід – це сукупність уроків, знань, умінь і навичок, здобутих у процесі практичної діяльності; це те, що вже колись було, з чим доводилося мати справу. Досвід може бути як позитивним, зокрема передовим, так і негативним.

Звітний документ із питань вивчення та впровадження досвіду – це письмовий документ, в якому висвітлюється (описується) як позитивний, так і негативний досвід діяльності військової частини (підрозділу, установи, закладу тощо), окремих військовослужбовців упродовж визначеного періоду. Такі документи зазвичай містять інформацію про вивчені та впроваджені уроки, результати спостережень, їх аналіз та узагальнення, рекомендації щодо необхідності виконання заходів щодо впровадження досвіду (коригувальних дій), а також про рекомендації щодо призначення органів військового управління та осіб, відповідальних за виконання вказаних заходів тощо.

Звітні документи з питань ВВД можуть розглядатися, як історичний довідковий матеріал, який, за потреби, надається військовослужбовцям, військовим частинам (підрозділам), установам і закладам ЗС України, що готуються виконувати аналогічні завдання, брати участь у схожих подіях.

Інфраструктура (англ., infrastructure) – комплекс взаємопов'язаних обслуговуючих структур або об'єктів, які складають і забезпечують основу функціонування системи.

Моніторинг (англ., Monitoring) – система постійного спостереження за явищами і процесами, що проходять в навколишньому середовищі і суспільстві, результати якого служать для обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення безпеки людей, об'єктів тощо.

Негативний досвід – досвід помилок, втрат, поразок, невдач, невиконання завдань та невирішення проблем тощо.

Опитування (англ., Interview) – це метод збору інформації про досліджуваний об'єкт. Розрізняють безпосереднє (усне опитування, інтерв'ю) та опосередковане (письмове опитування, анкетування) опитування.

Передовий досвід – це позитивний досвід, в основі якого лежить певний спосіб, прийом, метод або методика, які за результатами відповідного оцінювання визначені найбільш ефективними для вирішення певної проблеми, виконання завдання тощо.

Першочергове поширення та впровадження найважливішого (бойового) досвіду – процес, під час якого за результатами аналізу проведених спостережень визначаються критичні за важливістю уроки, відповідні коригувальні дії, інформація про які негайно доводиться до певного особового складу для своєчасного вивчення та впровадження. Головна мета вказаного процесу – покращення оперативних (бойових) спроможностей, збереження життя та здоров'я військовослужбовців, підвищення ефективності застосування ЗС України тощо.

Позитивний досвід (англ., Good practice) – це досвід перемог, здобутків, успішної діяльності, успішного виконання завдань та вирішення певних проблем тощо.

Згідно з оригіналом

Портал вивчення та впровадження досвіду (англ., Lessons Learned Portal) – це сукупність поєднаних за допомогою комп'ютерних мереж програмно-апаратних засобів, які включають комп'ютери, програмне забезпечення та електронні носії інформації з можливістю записування, зчитування і оброблення інформації з питань вивчення та впровадження досвіду, а також оброблення команд авторизованих користувачів із наданням доступу до відповідних ресурсів тощо.

Проблемне питання (англ., Issue) – це загальна предметна сфера, що стосується визначеної проблеми і потребує збору відповідної інформації, її аналізу та узагальнення, прийняття рішення і проведення певних заходів (коригувальних дій) з метою усунення або неповторення такої проблеми в майбутньому, або ж зменшення її негативних наслідків.

Програма вивчення та впровадження досвіду (англ., Lesson Learned Program) – це сукупність спланованих заходів щодо вивчення та вирішення певної проблеми, покращення діяльності, які передбачають виконання формалізованих процедур стандартизованого процесу вивчення і впровадження досвіду.

Процес вивчення та впровадження досвіду (далі – Процес ВВД) (англ., Lessons Learned Process) – це сукупність систематизованих послідовних дій, які застосовуються для збору, аналізу та узагальнення інформації про проблемні питання (передового досвіду), визначення головних причин їх виникнення і шляхів вирішення (повторення), а також для поширення та впровадження досвіду під час навчально-бойової діяльності ЗС України.

Рекомендація (англ., Recommendation) – це запропонована коригувальна дія (дії, заходи), виконання якої має вирішити проблему, покращити (удосконалити) діяльність; це пропозиція щодо проведення певних дій (заходів) за результатами спостережень, вивчення (дослідження) проблемного питання.

Робоча (мобільна) група з вивчення та впровадження досвіду (далі – робоча (мобільна) група) – тимчасово створений підрозділ для оперативного вивчення уроків та здійснення контролю за впровадженням досвіду, до складу якого можуть входити представники ОВУ, військових частин, ВВНЗ (ВНП ЗВО), НЦ, ЦПП (МЦПП), шкіл підготовки та інших заінтересованих організаційних структур.

Система вивчення та впровадження досвіду (далі – Система ВВД) (англ., Lesson Learned System) – це сукупність способів, методів, прийомів, а також відповідних організаційних структур та засобів, які застосовуються для здійснення процедур стандартизованого процесу вивчення і впровадження досвіду.

Спостереження – це метод вивчення, що полягає в активному систематичному, цілеспрямованому та планомірному опрацюванні проблемного питання. До спостереження також належить все те, що виявлено або отримано у результаті вивчення проблемного питання, короткий опис проблеми, яка може бути вирішена, або ж все те, що може бути визначене як передовий досвід.

За результатами аналізу спостереження (спостережень) робляться висновки та розробляються рекомендації щодо проведення відповідних заходів

Згідно з оригіналом

(коригувальних дій).

Урок (англ., Lesson) – це досвід, з якого можна зробити певний висновок для подальшого покращення (удосконалення) діяльності; це вирішення проблеми, яка вивчається або досліджується. Розрізняють вивчені та впроваджені уроки. Уроки можуть бути отримані під час будь-якого виду діяльності ЗС України: у повсякденній діяльності особового складу, під час проведення операцій (бойових дій), навчань (тренувань), експериментів тощо.

До уроків не належать висновки за результатами спостережень і розслідувань щодо проблем, які виникли через недбалість, невиконання визначених посадових обов'язків, вимог керівних документів, прийнятих процедур.

Штатний підрозділ – це підрозділ, що виконує завдання за призначенням в існуючій організаційно-штатній структурі об'єднань, з'єднань, військових частин, установ, ВВНЗ та ВНП ЗВО, які створені відповідними спільними наказами або директивами Міністерства оборони України та Генерального штабу ЗС України в установленому порядку, утримуються на окремому штаті (штатному розписі).

Згідно з оригіналом

ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ ТА УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

Скорочення та умовні позначення	Повне словосполучення та поняття, що скорочуються
АСУ	Автоматизована система управління
ВВД	Вивчення та впровадження досвіду
ВВНЗ	Вищий військовий навчальний заклад
ВКДП	Військові керівні деталізовані публікації
ВМС	Командування Військово-Морських Сил
ВНП ЗВО	Військовий навчальний підрозділ закладу вищої освіти
ДШВ	Десантно-штурмові війська
звп	Загальновійськовий полігон
ЗС України	Збройні Сили України
КМП	Командування морської піхоти
МК	Морське командування
МЦПП	Міжвидовий центр підготовки підрозділів
НДУ	Науково-дослідні установи
НТЦ	Навчально-тренувальний центр
НЦ	Навчальний центр
НЦПП	Навчальний центр підготовки підрозділів
РГ з ВВД	Робоча (мобільна) група з вивчення та впровадження досвіду
ОВУ	Органи військового управління
ОВТ	Озброєння та військова техніка
ОК	Оперативне командування
ОКП	Основний командний пункт
ООС	Операція Об'єднаних сил
ОТУ	Оперативно-тактичне угрупування
ПВВД	Процес вивчення та впровадження досвіду
ПвК	Повітряне командування
ССпО	Сили спеціальних операцій
ЧБП	Частина безпосереднього підпорядкування
ЦОСіМП ЗСУ	Центр оперативних стандартів і методики підготовки ЗС України
NATO (НАТО)	North Atlantic Treaty Organization (Організація Північноатлантичного договору)

Згідно з оригіналом

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Ця Доктрина визначає загальний порядок діяльності військових організаційних структур щодо вивчення та впровадження досвіду.

Для забезпечення виконання завдань (етапів) з ВВД створюється Система вивчення та впровадження досвіду.

Вона являє собою сукупність структурних підрозділів з ВВД (визначених посадових осіб) в ОВУ, військових частинах (підрозділах), організаціях та установах, стандартизованих процедур (заходів), організаційно-планувальних, звітних та інформаційних документів і матеріалів, а також засобів, які використовуються під час виконання завдань з вивчення та впровадження досвіду.

1.1. Мета вивчення та впровадження досвіду

Головною метою вивчення та впровадження досвіду у ЗС України є підвищення ефективності діяльності, спрямованої на організацію виконання, в межах визначених законодавством повноважень, заходів із підготовки, всебічного забезпечення, розвитку, застосування та управління військами (силами) ЗС України, інших складових сил оборони для оборони держави, захисту її суверенітету, територіальної цілісності та недоторканності.

Основними організаторами з вивчення та впровадження досвіду є командири і начальники всіх рівнів, які несуть персональну відповідальність за вивчення досвіду, виконання належних заходів (коригувальних дій) із впровадження досвіду, поширення його серед особового складу.

До процесу вивчення та впровадження досвіду залучається весь особовий склад ЗС України. Кожен військовослужбовець ЗС України має право ініціювати вивчення питання, яке на його думку є важливим для подальшого впровадження в практичну діяльність.

Найважливіший вивчений досвід, насамперед бойовий, критичні за важливістю вивчені уроки, за результатами яких вироблені рекомендації, потребують першочергового (негайного) доведення до командирів всіх рівнів та особового складу в частині, що стосується, для їх подальшого впровадження.

Досвід вважається впровадженим за умови отримання очікуємого (позитивного) результату щодо усунення (мінімізації впливу) виявленої проблеми або поширення позитивних змін у відповідні сфери діяльності ЗС України.

1.2. Призначення та основні завдання Системи вивчення та впровадження досвіду

1.2.1. Система ВВД призначена для збору, узагальнення та аналізу інформації про проблемні питання (передовий досвід), визначення їх головних причин і шляхів вирішення (повторення), а також для поширення та впровадження досвіду в діяльність ЗС України з метою підвищення ефективності

Згідно з оригіналом

підготовки та застосування військ (сил).

Система ВВД визначає дієві прийоми та способи здійснення процесу вивчення та впровадження досвіду у ЗС України, що дозволяє підвищити ефективність підготовки та застосування військ (сил) ЗС України, знизити ризики повторення помилок, збільшити шанси досягнення позитивного результату. Передусім, це стосується зменшення ймовірності поразки під час проведення операцій (бойових дій), зниження втрат серед особового складу та ОВТ, покращення діяльності ЗС України з меншими ресурсними затратами тощо.

Для створення системи ВВД та комплексного вирішення завдань застосовуються наукові підходи.

1.2.2. Система ВВД забезпечує виконання таких основних завдань:

визначення ролі та місця, функціональних обов'язків, повноважень та підпорядкованості штатного персоналу з ВВД, а також офіцерів, призначених відповідальними за ВВД в ОВУ, військах (силах), ВВНЗ (ВНП ЗВО), інших установах і закладах;

виявлення проблемних питань щодо підготовки та застосування ЗС України під час проведення операцій (бойових дій), військових навчань (тренувань), участі у міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки, навчаннях, повсякденної діяльності тощо;

організація збору, узагальнення, аналізу інформації та визначення головних причин виникнення проблем і шляхів їх вирішення;

визначення вивчених (ідентифікованих) уроків;

розроблення рекомендацій щодо вирішення проблемних питань та визначення заходів з впровадження досвіду (коригувальних дій) і призначення ОВУ та осіб, відповідальних за їх виконання;

прийняття рішення, планування та виконання необхідних коригувальних дій для впровадження досвіду, а також оцінювання їх ефективності;

затвердження впроваджених (отриманих) уроків;

поширення інформації про вивчені та впроваджені уроки;

контроль (моніторинг) за виконанням всіх процедур Процесу, насамперед визначених заходів з впровадження досвіду (коригувальних дій);

підготовка особового складу з питань ВВД;

постійне наповнення баз даних контентом (інформацією) з ВВД.

2. СКЛАДОВІ СИСТЕМИ ВИВЧЕННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ДОСВІДУ

В основі Системи ВВД у ЗС України (рисунок 1) лежать чотири головні складові частини:

організаційна структура;

стандартизований процес ВВД;

підготовка особового складу з питань ВВД;

засоби, що застосовуються для здійснення стандартизованого процесу ВВД.

Згідно з оригіналом

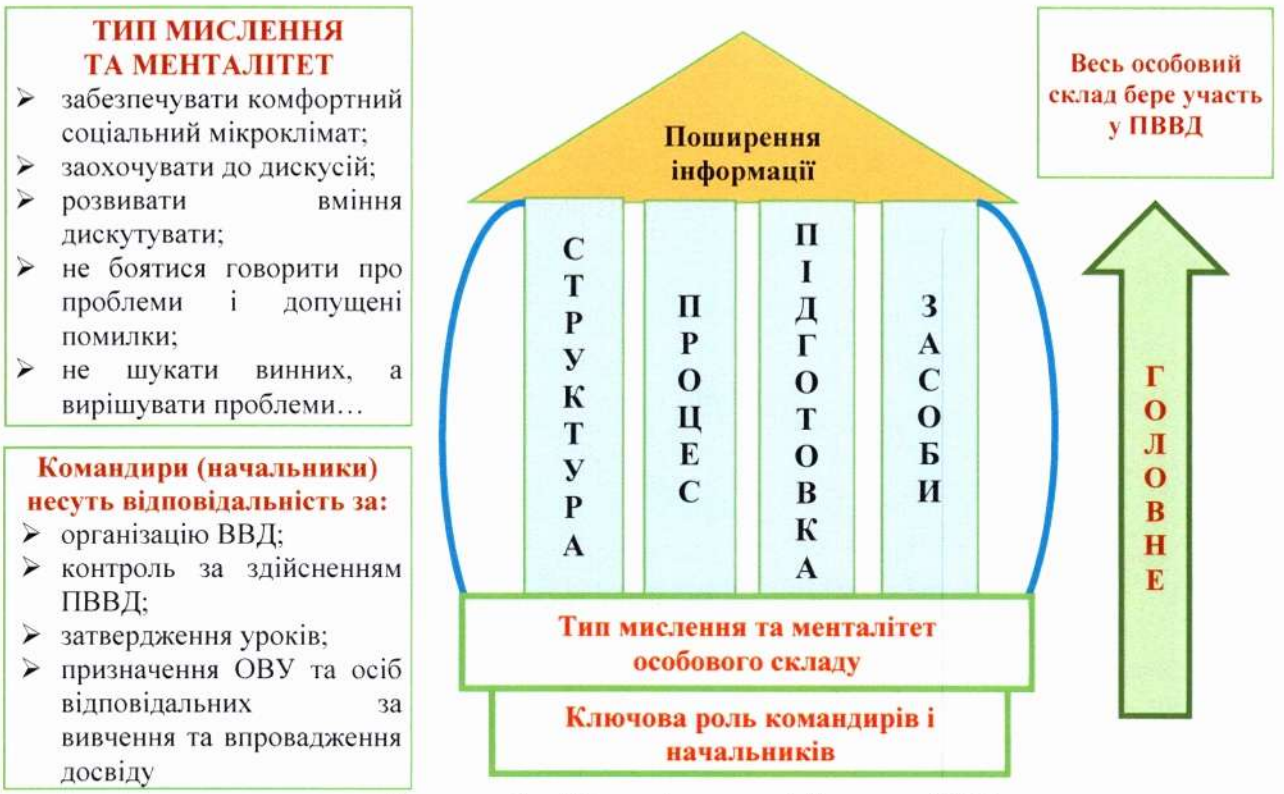


Рисунок 1 – Основні складові Системи ВВД.

Ефективність функціонування Системи ВВД має базуватися на певному "фундаменті" – готовності командувачів (командирів, начальників) усіх рівнів до обміну інформацією, висвітлення такої інформації, в першу чергу, щодо прорахунків та невдач, створенні комфортного соціального мікроклімату у ЗС України та формуванні відповідного менталітету, типу мислення, культури поведінки і спілкування особового складу. Для цього необхідно забезпечити належну мотивацію військовослужбовців щодо виявлення проблемних питань, їх аналізу та вирішення; заохочувати до дискусій; розвивати уміння спільними зусиллями знаходити оптимальні рішення та втілювати їх у життя, а також сприяти поширенню набутого передового досвіду.

Для проведення чесного, відкритого, конструктивного обговорення успіхів і невдач під час набуття визначених оперативних (бойових) спроможностей ОВУ, військами (силами) ЗС України, забезпечення об'єктивного самоаналізу й самокритики (без взаємних звинувачень) у військових колективах може застосовуватись Аналіз проведених дій.

2.1. Організаційна структура Системи вивчення та впровадження досвіду

Організаційна структура Системи ВВД включає органи ВВД, до складу яких входять дві основні категорії персоналу:

штатний персонал ВВД – особовий склад підрозділів (відділів, відділень, груп) ВВД, на яких покладаються функціональні обов'язки щодо:

організації виконання стандартизованого Процесу ВВД;

валідації результатів збору, аналізу та узагальнення інформації

Згідно з оригіналом

(проблемних питань), а також підготовки та надання відповідних матеріалів щодо вивчених та впроваджених уроків на затвердження;

організації підготовки всього особового складу з питань ВВД;

організації роботи підпорядкованих штатних підрозділів ВВД та тимчасово створених робочих (мобільних) груп з ВВД;

організації нарад, конференцій, зборів, семінарів з вивчення та впровадження досвіду тощо;

офіцери ОВУ, військових частин (підрозділів), інших установ та закладів, функціональні обов'язки яких повинні передбачати виконання завдань щодо надання допомоги штатному персоналу ВВД з питань валідації результатів збору, узагальнення та аналізу інформації з визначених проблемних питань, організації і контролю (моніторингу) виконання процедур Процесу ВВД тощо.

Створення організаційної структури Системи ВВД (додаток 1) передбачає функціонування (роботу) органів ВВД:

на стратегічному рівні:

підрозділу ВВД у складі Головного управління доктрин та підготовки Генерального штабу ЗС України;

підрозділів ВВД у складі командувань об'єднаних сил, Сил логістики, Сил підтримки, Військ зв'язку та кібербезпеки, Медичних сил ЗС України;

посадових осіб (робочих груп) з ВВД у складі структурних підрозділів Генерального штабу ЗС України та ОВУ, які підпорядковуються Головнокомандувачу ЗС України;

на оперативному рівні – підрозділів ВВД в командуваннях видів та окремих родів військ (сил), оперативних (повітряних, операційних) командуваннях, КМП та МК ВМС ЗС України;

на тактичному рівні – посадові особи (робочі групи) з ВВД у військових частинах, ВВНЗ (ВНП ЗВО), НЦ (НТЦ), НЦПП (МЦПП), школах підготовки, інших установах та закладах.

Під час проведення операцій (бойових дій) в тимчасово створених органах управління оперативно-тактичного рівня для організації процесу вивчення та впровадження бойового досвіду:

створюються групи з вивчення бойового досвіду у складі штабів оперативних (оперативно-тактичних) угруповань військ (сил) з призначенням на ротаційній основі офіцерів, які проходять службу у структурах ВВД і мають належну підготовку;

призначаються офіцери в структурних підрозділах штабів оперативно-тактичних угруповань військ (сил) та у військових частинах, які відповідальні за ВВД за напрямами своєї діяльності.

Крім зазначених органів (офіцерів) ВВД, до виконання процедур Процесу, за необхідності, можуть залучатися робочі (мобільні) групи з вивчення та впровадження досвіду з числа представників структурних підрозділів Генерального штабу ЗС України, командувань об'єднаних сил, Сил логістики, Сил підтримки, Військ зв'язку та кібербезпеки, Медичних сил ЗС України, командувань видів, окремих родів військ (сил) ЗС України, а за необхідності – з представників ВВНЗ (ВНП ЗВО), наукових установ, навчальних центрів

Згідно з оригіналом

ЗС України.

Такі групи можуть формуватися за рішенням Головнокомандувача ЗС України, начальника Генерального штабу ЗС України, командувачів видів, окремих родів військ (сил), командувачів об'єднаних сил, Сил логістики, Сил підтримки, Військ зв'язку та кібербезпеки, Медичних сил ЗС України, командувачів (командирів) ОК (ПвК). Головним призначенням РГ з ВВД є забезпечення оперативного вивчення досвіду та здійснення контролю за його впровадженням. За результатами роботи старший групи здійснює доповідь командувачу (командиру, начальнику), за рішенням якого була створена робоча група.

2.2. Етапи та процедури процесу вивчення та впровадження досвіду

Функціонування Системи ВВД здійснюється в рамках виконання стандартизованого процесу вивчення та впровадження досвіду ЗС України (додаток 2), що є аналогічним процесу вивчення та впровадження досвіду Об'єднаних збройних сил НАТО, за двома основними етапами.

2.2.1. Перший етап – вивчення досвіду, який розпочинається з початку виявлення проблеми або з моменту розроблення плану збору інформації та завершується після затвердження (ідентифікації) вивченого уроку, в тому числі і передового досвіду.

Протягом цього етапу здійснюється:

виявлення проблеми;

планування та ведення спостереження;

проведення узагальнення та аналіз результатів спостережень;

опрацювання висновків, визначення головних причин виникнення проблем і шляхів їх вирішення;

вироблення пропозицій (рекомендацій) щодо впровадження досвіду (застосування коригувальних дій) та призначення посадових осіб (робочих груп), відповідальних за проведення необхідних заходів;

затвердження пропозицій (рекомендацій) з впровадження досвіду (застосування коригувальних дій) командувачем (командиром, начальником) ОВУ, військ (сил).

Для отримання необхідної інформації може використовуватись активний або пасивний методи збору.

Активний збір інформації здійснюється методом проведення спостереження, співбесід, опитування, вивчення та збору конкретних (часткових) даних посадовими особами робочих груп в ході ведення операцій (бойових дій), навчань (тренувань), участі у міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки, виконання заходів повсякденної діяльності, проведення досліджень (випробувань, експериментів) тощо.

Пасивний (опосередкований) збір – це збір інформації шляхом вивчення документальних джерел:

звітної документації;

Згідно з оригіналом

інформаційних та інформаційно-аналітичних матеріалів;

вихідних даних для проведення навчань, досліджень;

іншої інформації, яка надається учасниками бойових дій, навчань, а також інструкторами, викладачами, посередниками, спостерігачами, оцінювачами (рапорти, пояснювальні записки, звіти, фото та відеоматеріали тощо).

Пасивний збір потребує залучення посадових осіб робочих груп з високим рівнем підготовки та не обмежується часом, місцем, підготовкою опитуваного особового складу або особливостями проведеного заходу (віддаленість, підвищений рівень небезпеки тощо).

У зв'язку з тим, що інформація надходить з різних джерел в різних форматах та з різною якістю обробки, виникає необхідність проводити первинну перевірку інформації за відповідними критеріями вибору інформації. Первинна перевірка інформації повинна передати основні деталі проблеми, яка спостерігається, при цьому деталізація повинна бути достатньою для подальшого її аналізу.

Критеріями вибору інформації для її вивчення є:

дійсність – реальність не тільки речей, але і втілених ідей, цілей, ідеалів, які важливі для підрозділів за своїм напрямком діяльності;

придатність – здатність до використання;

неупередженість – дані, які підтверджені фактами, дослідженнями та при проведенні аналізу;

новаторство – ініціювання систематичних змін.

Також під час вибору інформації необхідно оцінювати ступінь ймовірності виникнення подій та ступінь впливу на досягнення очікуваного результату.

Ступенями ймовірності виникнення подій є:

дуже високий – виникає часто;

високий – виникає періодично;

середній – виникає час від часу;

низький – не виникає, але може виникнути;

дуже низький – неможливий.

Відповідно до наявного ступеня ймовірності визначається ступінь впливу, наприклад:

висока ймовірність зриву операції (загибель особового складу, втрата ОВТ, значний вплив на середовище);

може впливати на впровадження завдань, перешкоджати виконанню операції (тяжкі поранення (хвороби), пошкодження ОВТ, незначний вплив на середовище);

може перешкоджати проведенню операції (веденню бойових дій), заважати виконанню завдання (незначні поранення, незначні пошкодження ОВТ; малий вплив на середовище);

частково впливає на виконання завдань, має незначний вплив.

Результати спостережень узагальнюються та аналізуються. Проведений аналіз дозволяє виявляти першопричину проблеми, яка спостерігається. Після того, як зрозуміла першопричина, визначаються шляхи усунення цієї причини (вирішення проблеми) або покращення стану справ. На основі проведеного

Згідно з оригіналом

аналізу приймаються рішення для покращення стану справ.

2.2.2. Другий етап – впровадження досвіду, який розпочинається після затвердження вивченого (ідентифікованого) уроку і завершується затвердженням впровадженого уроку.

Протягом даного етапу проводиться:

виконання відповідних процедур прийняття та затвердження рішення (додаток 3);

розроблення Плану впровадження досвіду відповідальними посадовими особами (РГ) з ВВД;

виконання необхідних заходів (коригувальних дій) з впровадження (імплементації) досвіду;

оцінювання ефективності заходів (коригувальних дій) з впровадження досвіду відповідальною посадовою особою (робочою групою) з ВВД;

контроль за виконанням заходів з впровадження досвіду призначеними посадовими особами ОВУ, військ (сил) та РГ з ВВД;

вироблення відповідальними посадовими особами (РГ) з ВВД та затвердження рекомендацій за результатами впровадження досвіду (оцінювання ефективності) для поширення в ОВУ, військах (силах) передового досвіду;

визначення та затвердження впроваджених уроків (передового досвіду) командувачем (командиром, начальником).

Вивчений (ідентифікований) урок трансформується у впроваджений урок (передовий досвід) після проведення коригувальних дій за умови підтвердження ефективності (вирішення проблемних питань, досягнення поставленої мети, необхідних результатів тощо).

У Плані впровадження досвіду передбачається розподіл завдань, визначаються відповідальні посадові особи за їх виконання, проводиться детальне обґрунтування необхідних сил та матеріально-технічних засобів. План впровадження досвіду за необхідності погоджується із зацікавленими ОВУ, НДУ тощо та затверджується командувачем (командиром, начальником) ОВУ, військ (сил). Сплановані заходи (коригувальні дії) доводяться до відповідальних виконавців.

Після виконання спланованих заходів із впровадження досвіду відповідальні виконавці доповідають командувачу (командиру, начальнику) про впровадження досвіду. Після затвердження впроваджений урок заноситься (завантажується) відповідальними посадовими особами з ВВД у базу даних (сервер).

Головним результатом другого етапу є впроваджений урок (передовий досвід).

Також впродовж всього стандартизованого Процесу ВВД проводиться моніторинг (контроль) за виконанням процедур ВВД, насамперед заходів із впровадження досвіду, та здійснюється поширення результатів процесу. Поширенню підлягає інформація про виявлені проблеми, спостереження, результати узагальнення та аналізу спостережень, рекомендації щодо проведення необхідних заходів із впровадження досвіду (коригувальних дій) щодо призначення ОВУ та осіб, відповідальних за їх планування та проведення, про вивчені та впроваджені уроки.

Забезпечення доведення до споживачів (ОВУ, військ (сил), ВВНЗ, НЦ,

Згідно з оригіналом

НЦПП (МЦПП), шкіл підготовки, ЗВП та інших установ) у стислі терміни вивчених (впроваджених) уроків, іншої необхідної інформації для впровадження в підготовку військ (сил), досягнення успіху в операції (бойових діях) та під час виконання ними інших завдань є одним з головних завдань функціонування Системи ВВД.

2.3. Підготовка особового складу з питань вивчення та впровадження досвіду

Підготовка штатного персоналу з ВВД та офіцерів, призначених відповідальними за ВВД в структурних підрозділах ОВУ, військах (силах), установах і закладах (далі – персоналу з ВВД) здійснюється за рішенням відповідних командувачів видів (родів) військ (сил) на постійно діючих навчальних курсах з ВВД, курсах з ВВД із залученням мобільних тренувальних груп, закордонних курсах з ВВД (за умови досягнення відповідних домовленостей), тощо.

Однією з головних умов призначення на посади штатного персоналу ВВД має бути успішне проходження військовослужбовцями курсів з організації процесу вивчення та впровадження досвіду.

У ВВНЗ (ВНП ЗВО) для підготовки молодшого офіцерського складу доцільно ввести навчальну дисципліну з організації Процесу ВВД у ЗС України з відведенням у навчальних планах та програмах необхідної кількості годин.

Для підготовки командирів (начальників) структурних підрозділів ОВУ, військ (сил), установ і закладів з питань ВВД, а також для обміну досвідом та відпрацювання єдиних поглядів, підвищення кваліфікації персоналу з ВВД, за рішенням відповідного начальника проводяться:

навчальні семінари, круглі столи, брифінги, інструктажі та інші заходи щодо організації стандартизованого процесу ВВД, обговорення окремих питань службової діяльності, обміну досвідом та його поширення тощо;

наукові (науково-практичні) конференції (семінари), службові наради тощо;

збори, інструкторсько-методичні (інструктивні, показові) заняття під керівництвом старших начальників, публікація інформації і організація обговорення її у пресі тощо.

Підготовка (інформування) особового складу ЗС України з питань ВВД здійснюється в ході проведення навчальних занять, а також під час індивідуальної (самостійної) підготовки.

2.4. Засоби, які забезпечують Процес вивчення та впровадження досвіду

Основними засобами, які забезпечують Процес ВВД, є комп'ютерні мережі, бази даних (вебпортал), комп'ютери, програмне забезпечення, друковані (електронні) видання з питань ВВД, електронні носії інформації тощо.

Досвід (уроки) поширюється шляхом:

розроблення і розповсюдження друкованих (електронних) видань;

Згідно з оригіналом

розроблення звітних документів із питань ВВД та їх подання згідно з табелем термінових донесень;

використання електронної пошти, вебсайтів, баз даних, порталів тощо.

До друкованих (електронних) видань з питань ВВД належать:

настанови, порадники, посібники, довідники, буклети та інструкції;

періодичні інформаційні видання (матеріали, бюлетені);

підручники та навчальні посібники;

монографії, наукові статті та тези доповідей;

матеріали підбиття підсумків діяльності (виконання завдань) за певний період;

звіти про дослідження;

матеріали аналізу проведених дій тощо.

У рамках функціонування Системи ВВД з метою поширення досвіду та контролю (моніторингу) за виконанням всіх процедур Процесу, створюється вебпортал вивчення та впровадження досвіду (далі – Портал), в основі якого лежить сучасна електронна база даних ВВД.

Основними функціями Порталу є:

наповнення інформацією, що міститься в керівних документах, друкованих виданнях, звітних документах з питань ВВД;

надання необхідної інформації за запитом авторизованих користувачів;

розширення можливостей для збору інформації про проведені спостереження та дослідження, які стосуються визначених проблемних питань;

надання доступу споживачам до результатів аналізу та узагальнення інформації про певні проблеми, їх головні причини і шляхи їх вирішення;

моніторинг статусу результатів спостережень та їх послідовної трансформації відповідно у вивчені і впроваджені уроки;

контроль виконання спланованих заходів з впровадження досвіду (коригувальних дій);

обмін інформацією з питань ВВД зі збройними силами інших держав, зокрема, країн-членів та країн-партнерів НАТО тощо.

Портал розгортається в мережі Інтернет, у тому числі його копія в АСУ "Дніпро" (для розміщення відкритих інформаційних матеріалів) та в захищених мережах ЗС України (для розміщення інформаційних матеріалів з обмеженим досвідом).

У цих мережах можуть організовуватися спеціалізовані форуми або спеціалізовані мережі з авторизованим доступом особового складу ЗС України та обмеженим колом допуску осіб (адмініструванням) залежно від посади, напрямку діяльності, повноважень та інших чинників.

Розміщення інформації в Порталі та доступ до неї організовується та здійснюється відповідно до чинного законодавства України, керівних документів Міністерства оборони України та Генерального штабу ЗС України, які стосуються захисту інформації, зокрема в інформаційно-телекомунікаційних системах.

Згідно з оригіналом

2.4.1. Етапи створення та розвитку інфраструктури Порталу

2.4.1.1. І етап – створення друкованих (електронних) баз даних з ВВД за напрямками діяльності.

На даному етапі створюються бази даних з ВВД (в друкованому (електронному) вигляді – відкрита інформація та інформація з обмеженим доступом) в структурних підрозділах з ВВД командувань видів (родів) військ (сил), об'єднаних сил, Сил логістики, Сил підтримки, Військ зв'язку та кібербезпеки, Медичних сил ЗС України, оперативних, повітряних командуваннях, МК, КМП, ВВНЗ (ВНП ЗВО), НЦПП (МЦПП), НЦ (НТЦ), школах підготовки, наукових (науково-дослідних) установах та інших організаціях.

При цьому, створюється:

в ЦОСіМП ЗС України – основна база даних щодо досвіду застосування та підготовки військ (сил);

в Командуванні об'єднаних сил ЗС України – база даних з досвіду застосування військ (сил) у районах ведення операцій (бойових дій), міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки.

ЦОСіМП ЗС України вносить отриману від структурних підрозділів Генерального штабу ЗС України, Командування об'єднаних сил ЗС України, а також від командувань видів (родів) військ (сил), Сил логістики, Сил підтримки, Військ зв'язку та кібербезпеки, Медичних сил ЗС України, наукових (науково-дослідних) установ та інших військових організаційних структур інформацію до баз даних (з обмеженим доступом, з вільним доступом) та забезпечує отримання оперативного доступу споживачам в електронному вигляді за запитом.

Командування об'єднаних сил ЗС України накопичує та узагальнює інформацію щодо досвіду застосування військ (сил) в операціях (бойових діях), міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки та надсилає (поширює) її у вигляді відповідних звітів, донесень та інформаційно-аналітичних матеріалів до зацікавлених військових організаційних структур.

Обмін інформацією з ВВД здійснюється:

у паперовому вигляді (відкритих інформаційних матеріалів та інформаційних матеріалів з обмеженим досвідом);

в електронному вигляді (засобами електронної пошти АСУ "Дніпро" та захищеної системи електронного документообігу (СЕДО-М) – відкритих інформаційних матеріалів, захищеними мережами ЗС України – інформаційних матеріалів з обмеженим досвідом (видача за запитом).

Також отримується доступ до відкритої інформації Об'єднаного центру аналізу та впровадження досвіду НАТО (JALLC, м. Монсанто, Португальська Республіка) штатним персоналом з ВВД органів військового управління ЗС України.

2.4.1.2. ІІ етап – створення технічної основи та введення в експлуатацію Порталу.

На даному етапі здійснюється розгортання Порталу в мережі Інтернет (для розміщення відкритих інформаційних матеріалів) та в захищених мережах

Згідно з оригіналом

ЗС України (для розміщення інформаційних матеріалів з обмеженим досвідом) шляхом об'єднання електронних баз даних з ВВД, розгорнутих в структурних підрозділах з ВВД на І етапі.

Доступ до інформаційних матеріалів Порталу надається авторизованим користувачам.

2.4.1.3. ІІІ етап – завершення створення Системи ВВД, інтеграція в систему ВВД НАТО.

В подальшому здійснюється інтеграція відкритих баз даних з ВВД Порталу та Об'єднаного центру аналізу та впровадження досвіду НАТО (JALLC, м. Монсанто, Португальська Республіка).

Обмін інформаційними матеріалами з ВВД з обмеженим доступом із зазначеним центром НАТО здійснюється відповідно до міжнародних угод із захисту інформації між Україною та НАТО.

3. КЕРІВНИЦТВО СИСТЕМОЮ ВИВЧЕННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ДОСВІДУ

3.1. Загальне керівництво Системою ВВД здійснює начальник Генерального штабу ЗС України.

На Головне управління доктрин та підготовки (J-7) Генерального штабу ЗС України покладається завдання щодо організації процесу ВВД, удосконалення та розвитку системи ВВД, координації та контролю за вивченням та впровадженням досвіду підготовки та застосування в ОВУ, військах (силах), ВВНЗ (ВНП ЗВО), НЦПП (МЦПП), НЦ (НТЦ), школах підготовки, наукових (науково-дослідних) установах ЗС України та інших організаціях.

В ОВУ, військах (силах) загальне керівництво процесом ВВД здійснюють командувачі (командири, начальники) всіх рівнів, а в ВВНЗ (ВНП ЗВО), НЦПП (МЦПП), НЦ (НТЦ), школах підготовки, звп – відповідні керівники (начальники) закладів.

Безпосередньо зазначену роботу організовує начальник штабу (заступник з організації навчального процесу, інші призначені посадові особи).

Для функціонування Системи ВВД у командуваннях видів та окремих родів військ (сил) відпрацьовуються ВКДП з вивчення та впровадження досвіду з урахуванням особливостей практичної діяльності.

3.2. Суб'єктами, які здійснюють вивчення та впровадження досвіду є:

структурні підрозділи Генерального штабу ЗС України, командування об'єднаних сил, Військ зв'язку та кібербезпеки, Медичних сил, Сил логістики, Сил підтримки ЗС України;

командування видів (родів) військ (сил) ЗС України;

штаби ОК (ПвК та їм рівні), тимчасово створені органи військового управління, які безпосередньо виконують завдання у районах ведення операцій, міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки тощо;

ВВНЗ (ВНП ЗВО), наукові (науково-дослідні) установи ЗС України;

Згідно з оригіналом

ЦОСіМП ЗС України;
НЦПП (МЦПП), НЦ (НТЦ), школи підготовки, звп;
військові частини.

Виконання завдань з ВВД за напрямками діяльності покладається:

за напрямком застосування військ (сил) – на Командування об'єднаних сил, операційне командування (оперативні управління (відділи) видів (родів) військ (сил) ЗС України, тимчасово створені органи військового управління оперативно-тактичного рівня (ОКП ООС, ОКП ОТУ тощо); військові частини безпосереднього підпорядкування;

за напрямком підготовки військ (сил) – на командування підготовки видів військ (сил), структурні підрозділи підготовки ДШВ, ССпО ЗС України; командування Військ зв'язку та кібербезпеки, Медичних сил, Сил логістики, Сил підтримки ЗС України;

щодо забезпечення наукового супроводження вивчення досвіду та впровадження вивчених (ідентифікованих) уроків в навчальний процес та в підготовку військ (сил) – на ВВНЗ (ВНП ЗВО), наукові (науково-дослідні) установи ЗС України.

3.3. Основними заходами керівництва процесом вивчення та впровадження досвіду є:

постановка (уточнення) завдань командувачами (командирами, начальниками) з організації ВВД на навчальний рік (плановий період);

практична реалізація спланованих заходів у підпорядкованих військових організаційних структурах з одночасним їх коригуванням за результатами контролю;

вивчення та за необхідності коригування порядку та методики роботи відповідних керівників з питань ВВД;

цілеспрямована підготовка командувачів (командирів, начальників) всіх рівнів з метою набуття ними індивідуальних спроможностей з організації Процесу ВВД в цілому;

надання прав відповідним посадовим особам щодо керівництва Процесу ВВД, визначення їх обов'язків та відповідальності;

постійне удосконалення бази даних та своєчасне впровадження в практику новітніх поглядів, форм, методів та засобів навчання, тощо;

постійне узагальнення передового досвіду та своєчасне його впровадження в практику діяльності військових організаційних структур.

3.4. За результатами проведених заходів відпрацьовуються (доопрацьовуються) звіти (донесення), які надсилаються до вищого органу військового управління за підпорядкованістю, та використовуються як основа для аналізу проведених дій (підбиття підсумків) командувачами (командирами, начальниками) за результатами роботи.

Періодичність проведення аналізу проведених дій визначається Інструкцією вивчення та впровадження досвіду у Збройних Силах України. Керівникам військових організаційних структур надається право додатково

Згідно з оригіналом

проводити аналіз проведених дій за необхідністю.

Аналізи проведених дій можуть бути загальними або частковими за визначеними напрямками (категоріями, завданнями).

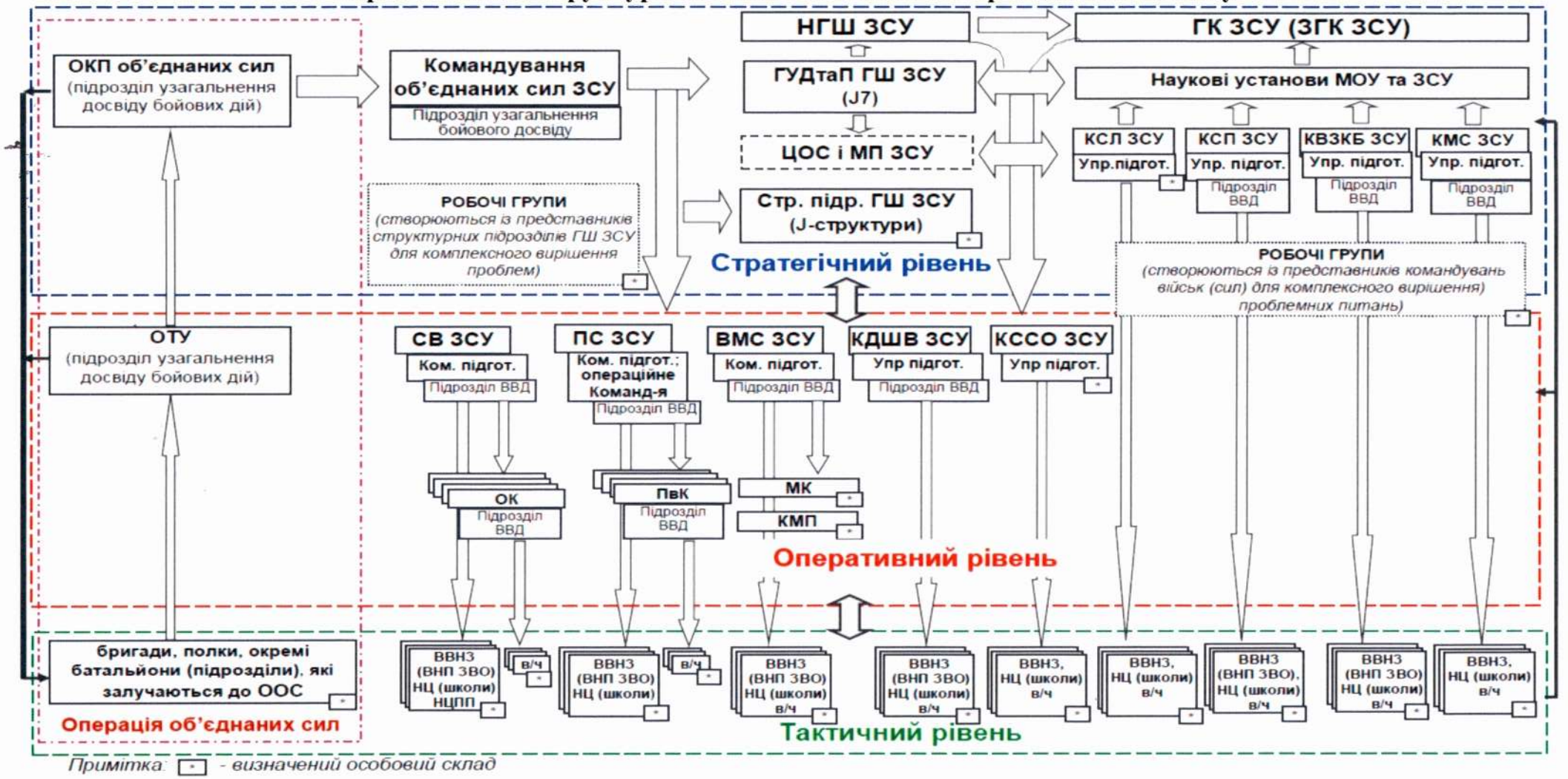
Під час аналізу проведених дій важливе значення має показ творчого, ініціативного вирішення завдань, особливо з нових питань воєнного мистецтва, порівняння результатів вирішення завдань командувачами (командирами, начальниками) і органами військового управління (штабами).

Аналіз проведених дій має велике навчально-виховне та науково-практичне значення, сприяє розвитку кругозору, критичному мисленню і сприйняттю своїх дій, підвищенню активності та повинно носити творчий характер, органічно поєднувати глибокий теоретичний аналіз з конкретним практичним досвідом дій військовослужбовців.

Начальник Головного управління доктрин та підготовки
Генерального штабу Збройних Сил України
полковник Олексій ТАРАН

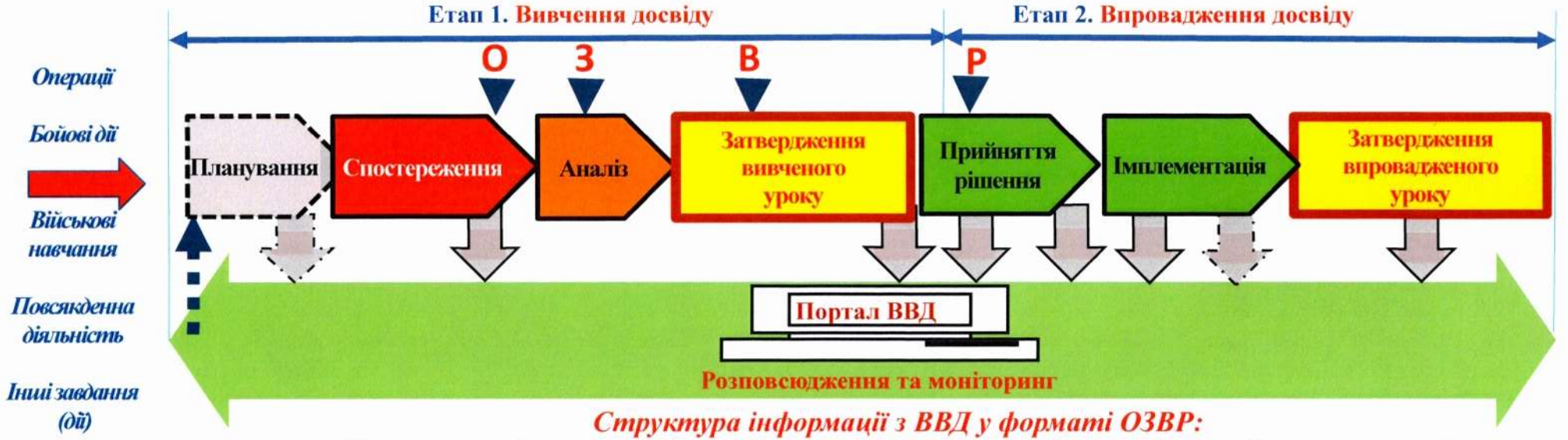
Додаток 1
до Доктрини з вивчення та впровадження досвіду у ЗС України
(підрозділ 2.1)

СХЕМА
організаційної структури Системи вивчення та впровадження досвіду



Додаток 2
до Доктрини з вивчення та впровадження досвіду у ЗС України
(підрозділ 2.2)

Стандартизований процес вивчення та впровадження досвіду



Структура інформації з ВВД у форматі ОЗВР:

О – опис проблемного питання, **З** – зміст спостереження, **В** – висновки, **Р** – рекомендації

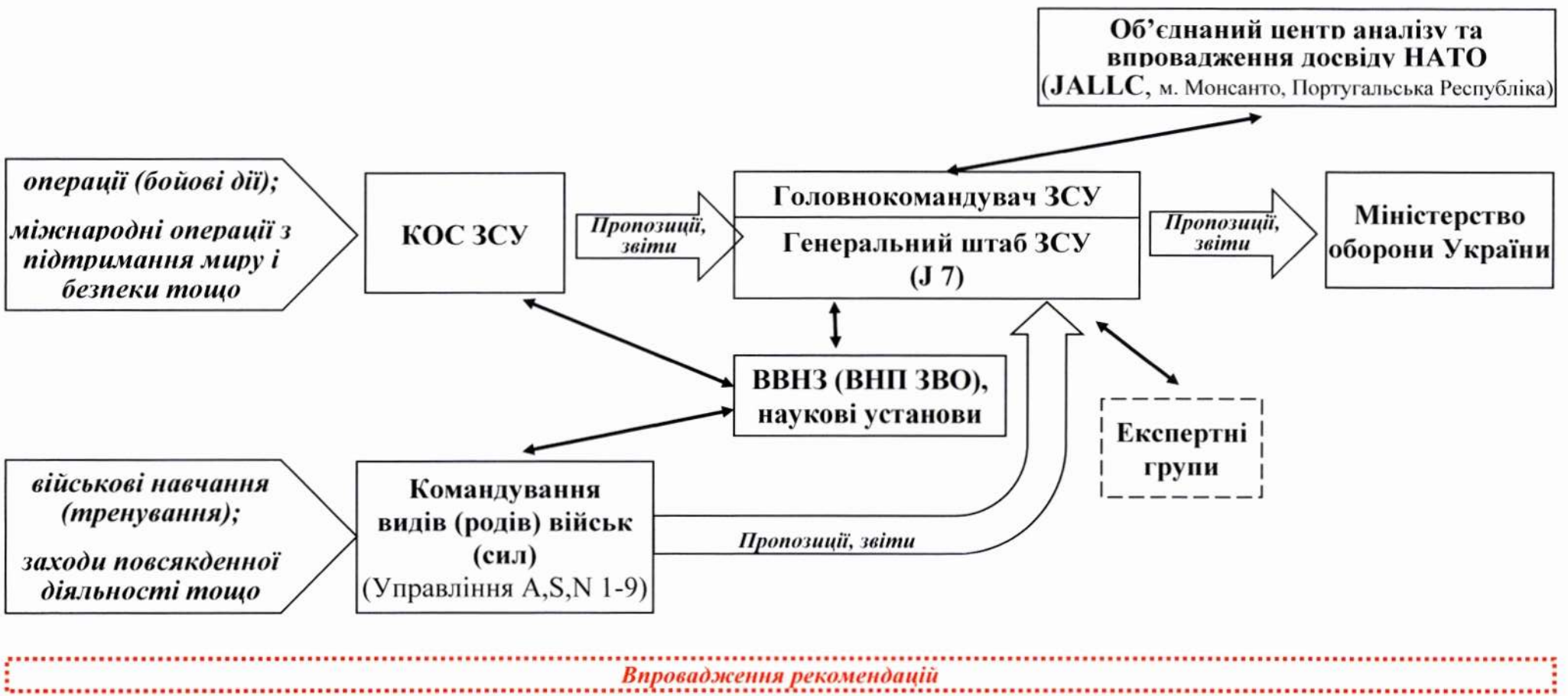
Завантаження в Портал ВВД:

1 – плану спостереження (збору інформації щодо проблемних питань);
2 – звіту про спостереження у форматі ОЗВР;
3 – вивченого уроку після затвердження командувачем (начальником) органу військового управління (ОВУ) (рівня оперативного командування та вище);
4 – рішення ОВУ (рівня оперативного командування та вище) з впровадження досвіду;
5 – призначення виконавчого органу, відповідального за впровадження досвіду (ВОВД);
6 – плану виконання заходів із впровадження досвіду, розробленого ВОВД;
7 – результатів оцінювання ефективності виконання заходів із впровадження досвіду;
8 – впровадженого уроку після затвердження командувачем (начальником) ОВУ.

Згідно з оригіналом

Додаток 3
до Доктрини з вивчення та впровадження досвіду у ЗС України
(підрозділ 2.2)

ПОРЯДОК
прийняття та затвердження рішення щодо впровадження досвіду

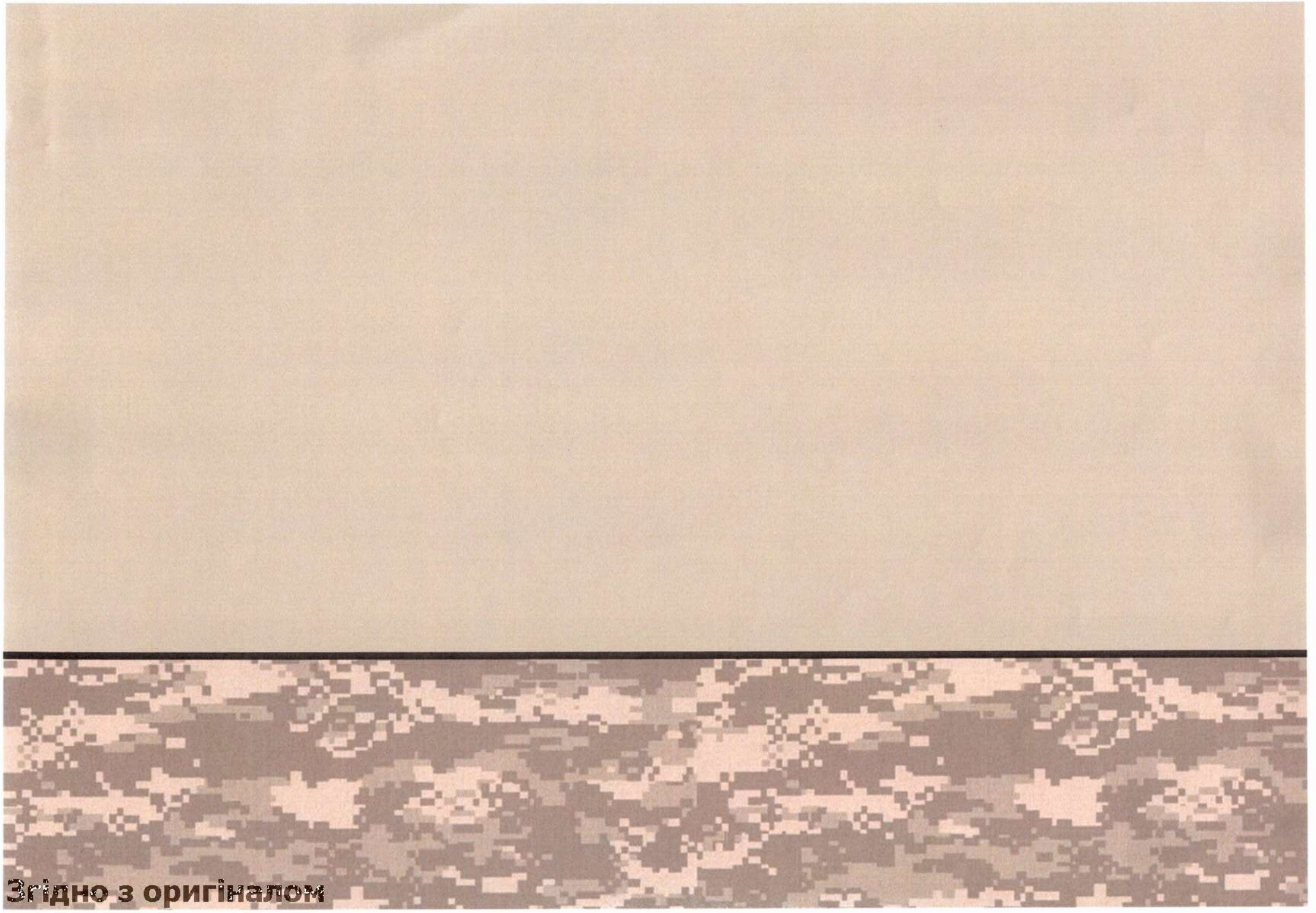


Згідно з оригіналом

ДЛЯ ЗАМІТОК

Згідно з оригіналом

ДЛЯ ЗАМІТОК


Згідно з оригіналом