

Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).

Спеціальність – 281.

Державне управління: удосконалення та розвиток. 2026. № 1. ISSN 2307-2156

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2026.1.5>

УДК 355.233:355.559

М. А. Міненко,

д. е. н., професор, провідний науковий співробітник,

Національний університет оборони України

ORCID ID <https://orcid.org/0000-0002-7492-3196>

Л. М. Міненко,

доктор філософії, старший викладач кафедри,

Національний університет оборони України

ORCID ID <https://orcid.org/0000-0003-0249-9856>

ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПІДГОТОВКИ ДО ПРОВЕДЕННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ ВОЄННОЇ ГРИ

M. Minenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Leading Researcher,

National University of Defence of Ukraine

L. Minenko,

Doctor of Philosophy, senior lecturer at the department,

National University of Defence of Ukraine

ORGANISATIONAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF PREPARING FOR THE CONDUCT OF A STRATEGIC WARGAME

У статті вперше запропоновано можливий перелік організаційних заходів і методичних підходів, що, на думку авторів, необхідно використати задля експлуатування воєнної гри певного типу як сучасного, міжнародно визнаного способу здобуття різноманітних та достатньо обґрунтованих пропозицій і творчих ідей заради, у підсумку, ухвалення стратегічно важливих для поступу держави адміністративних рішень. У зв'язку з цим, розмежовано

поняття унормованого терміну «командно-штабні навчання» і дефініцію «воєнна гра» та запропоновано авторське трактування останньої. Доведено, що саме процес стратегічного воєнного дійства, за умови професійного, виваженого і вчасного погодження його складових із головними заінтересованими сторонами, реально може гарантувати продуктивну й результативну роботу та плідну співпрацю всіх причетних. Аргументовано, що під час підготовки до проведення означеної воєнної гри взаємоузгоджена діяльність державних інституцій, як Споживача отриманих результатів, а також, державного Замовника наукової продукції і кадрового Виконавця воєнної гри становить основу майбутнього успіху. Тому, розроблена авторами методика об'єктивно визначає місце і роль кожної перерахованої сторони що, у підсумку, сприятиме, на основі отриманих результатів, зробити істинні, для відповідних обставин, фахові висновки, які забезпечать підґрунтя з метою прийняття оптимального адміністративного рішення заради розв'язання ідентифікованої проблеми. Вибір доцільної форми документування (указ, закон, постанова, розпорядження, наказ, інструкція тощо), що забезпечуватиме чинне вирішення стратегічного виклику де-юре і де-факто, Споживач самостійно або разом із Замовником чи з іншою(ими) заінтересованою(ими) стороною(ами), пропонує залежно від обставин. На підтвердження дієвості свого науково-практичного роз'яснення і необхідності запровадження власне на окреслених організаційно-методичних засадах, сформовано та візуалізовано структурно-логічну схему підготовки, затвердження, планування, реалізації і досягнення стратегічної Мети, а також, можливі базові заходи підготовки до проведення воєнної гри стратегічного рівня, зроблено відповідні висновки, визначено шляхи подальших наукових розвідок.

The article proposes a possible list of organisational measures and methodological approaches for the first time. According to the authors, this is necessary to utilise a specific type of war game as a modern, internationally recognised method for generating diverse and substantiated proposals and creative ideas. Ultimately, this is done to make administrative decisions that are strategically important for the state's progress. In this regard, the concepts of the standardised term “command and staff exercises” and the definition of “war game” are distinguished, and the author's interpretation of the latter is proposed. It has been proven that the process of strategic military action, provided that its components are professionally, carefully, and timely

agreed upon with the main stakeholders, can truly guarantee productive and practical work and fruitful cooperation among all parties involved. It is argued that during the preparation for the military game, the coordinated activities of state institutions, such as the consumer of the results obtained, as well as the state customer of scientific products and the personnel executor of the military game, form the basis for future success. Therefore, the methodology developed by the authors objectively determines the place and role of each of the listed parties. Based on the results obtained, this will ultimately contribute to the development of professional conclusions that are true for the circumstances in question. They will provide a basis for making the optimal administrative decision to solve the identified problem. The choice of the appropriate form of documentation (decree, law, resolution, order, instruction, etc.) that will ensure an effective solution to the strategic challenge, both de jure and de facto, shall be proposed by the Consumer independently or together with the Customer or another interested party, depending on the circumstances. To confirm the effectiveness of his scientific and practical explanation and the need to implement it on the outlined organisational and methodological basis, a structural and logical scheme for the preparation, approval, planning, implementation and achievement of the strategic goal was formed and visualised, as well as possible basic measures for preparing for a strategic-level military game, relevant conclusions have been drawn, and directions for further scientific research have been identified.

Ключові слова: *інституціональний Споживач отриманих результатів; державний Замовник наукової продукції; кадровий Виконавець воєнної гри; ідентифікована державна проблема; стратегічно важливе для поступу держави адміністративне рішення; змістовно-методичний потенціал складових ігрового процесу; базові заходи підготовки до проведення воєнної гри стратегічного рівня; компетентнісні спроможності Учасників воєнного дійства.*

Keywords: *institutional consumer of the results obtained; state customer of scientific products; personnel executor of the military game; identified state problem; administrative decision of strategic importance for the progress of the state; content and methodological potential of the components of the game process; basic measures for preparing for a strategic-level war game; competence capabilities of the participants in the war game.*

Постановка проблеми. Раціональність ухвалення своєчасного, оптимально-виваженого адміністративного рішення для розв'язання конкретної проблеми в сфері державного управління, особливо в сьогоденному мінливому середовищі функціонування, об'єктивно, залежить від якісної підготовки інформаційного базису, що прямо і, навіть, непрямо впливає на означене. Одночасно, напрацювати достеменні варіанти неупереджених пропозицій та ідей, що реально сприятимуть позитивним результатам роботи, достатньо ефективно допомагає потенціал фахово обраних складових ігрового процесу воєнного дійства. Водночас, для того, щоб проходження зазначеного процесу було ефективним, а отримані підсумки – надійними, потенційні Учасники, крім набуття останніми відповідного рівня компетентнісних спроможностей та виховання бажаних психологічних рис характеру, мають володіти сучасним організаційно-методичним способом продуктивно-результативного проведення воєнної гри. Саме тому, можливість вирішення виокремленої державної проблеми, за рахунок розробки авторського варіанту базових заходів стосовно підготовки до проведення процесу воєнного дійства і, що не менш важливо, методики їх реалізації, є метою нашого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання дослідження обставин ефективного проведення воєнної гри частково регламентується національними нормативно-правовими документами та достатньо детальніше врегульовується доктринальними документами НАТО, а також, розглядається у вітчизняних і зарубіжних наукових публікаціях. На сьогодні, у відкритих нормативних документах України, визначення терміну «воєнна гра» відсутнє, хоча у регламентах [2; 6; 7] наявні описи процесів, принципів та процедур, які узгоджуються з уявленнями про цей вид тренувань. Натомість, у [1], укладеному Генеральним штабом Збройних Сил України та у [3], що є нормативним документом Державної служби України з надзвичайних ситуацій, викладено рекомендації щодо підготовки й проведення командно-штабних тренувань і навчань. Фактично, лексема «воєнна гра», за усталеною

військовою традицією, розглядається як різновид командно-штабних тренувань (навчань), тому виникає необхідність розмежування понять цих двох термінів, що й було реалізовано у цій статті.

В свою чергу, доктринальні документи НАТО, зокрема, STANAG 2519 [8] і НАТО AJP-3.2 [9] описують ширшу категорію військових симуляцій та навчань, куди науковці відносять і воєнні ігри [5], й формують методологічне підґрунтя їх застосування у процесах підготовки військ, планування, прийняття управлінських рішень та підвищення ефективності операцій. Водночас, ці стандарти мають загальний характер і потребують адаптації до вітчизняних умов та особливостей адміністративного управління в секторі безпеки України.

В умовах воєнного стану, в Україні, актуалізується потреба прикладних досліджень впливу воєнних ігор на прийняття стратегічно важливих для держави адміністративних рішень та підготовку відповідних кадрів. У працях [4; 10] розглянуто питання добору й готовності причетних до виконання ролей у воєнних іграх, формування управлінських компетентностей особового складу їх учасників, а також, обґрунтовано підходи до оцінювання навчальної ефективності ігрового процесу на оперативному та, частково, стратегічному рівнях військової освіти. Водночас, у [5] показано, що використання математичного моделювання й поєднання традиційних і цифрових форматів воєнних ігор сприяє підвищенню якості підготовки командирів й ефективності ухвалення стратегічних рішень. Крім того, у працях [11; 16; 17] воєнні ігри не розглядаються, проте, викладене, фактично, формує методологічну основу для інтерпретації їх результатів у площині управління. Застосування інструментів адміністрування прямої і непрямої дії, обґрунтованих у [16; 17], створює можливості для трансформації результатів воєнних ігор стратегічного рівня в адміністративні рішення та сприяє міждисциплінарному поєднанню публічного управління та адміністрування, адміністративного менеджменту, стратегічного військового управління, оборонного планування, математичного моделювання.

У зарубіжних наукових публікаціях воєнні ігри розглядаються як цілісний дослідницький інструмент, що за своїм змістом близький до лабораторного експерименту, який генерує знання, перевіряє гіпотези і моделює управлінські рішення. Наприклад, у [12] воєнні ігри розглядаються як соціально-наукові експерименти для оцінювання прийняття рішень та підготовки планувальників спеціальних операцій. У [13–15] обґрунтовано теоретичні та прикладні підходи до використання воєнних ігор як експериментальних платформ, зокрема, багаторівневих і гібридних моделей, що застосовуються для дослідження комплексних воєнних процесів, підтримки розроблення концепцій НАТО та аналізу управлінських рішень у контрольованих умовах.

Проведений аналіз наукових джерел підтвердив відсутність цілісних організаційних і методичних підходів до підготовки та проведення воєнних ігор. Це ускладнює вироблення професійних пропозицій і творчих ідей, які на практиці сприятимуть продукуванню фахових висновків заради ухвалення стратегічно важливих для держави адміністративних рішень, що й зумовлює актуальність нашого дослідження, особливо, в умовах воєнного стану.

Постановка завдання. Оптимально-прикладне використання потенціалу певного типу воєнної гри як одного із інноваційних способів заради отримання професійно-виважених пропозицій і творчих ідей від її безпосередніх Учасників набуває своєї актуальності з кожним днем. Вирішення цього завдання вимагає від науковців запропонувати найбільш адаптований до умов сьогодення підхід, що поєднає організування і раціонально-методичне бачення реалізації корисних заходів, які, сукупно, сприятимуть об'єктивності напрацьованих результатів та, як наслідок, допоможуть саме державному Замовнику наукової продукції зробити вірні висновки, а інституціональному Споживачу отриманих результатів – фахово ухвалити адміністративне рішення. Останнє, за умови його юридично-обґрунтованого документування та залучення необхідних ресурсів, забезпечить розв'язання ідентифікованого державної проблеми.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні спонукає вперше запропонувати виключно авторське бачення організаційних і методично обґрунтованих основ стосовно прикладного, раціонального та адаптовано-погодженого зі всіма заінтересованими сторонами налаштування воєнної гри, як дієвого міжнародно визнаного практикованого прикладного способу:

неупередженого оцінювання кадровим Виконавцем воєнної гри (далі – Виконавець) компетентнісних спроможностей штатного та/або залученого військового і цивільного персоналу Збройних Сил України (далі – Учасників);

за рахунок змістовно-методичного потенціалу складових ігрового процесу, сприяння персональному та/або колективному неперервному професійному, цілеспрямовано-спеціальному вдосконаленню всіх Учасників;

використання, здобутих, за підсумками проведеного дійства, пропозицій та, що не менш важливо, творчо згенерованих безпосередніми Учасниками ідей для подальшої їх передачі державному Замовнику воєнно-наукової продукції (далі – Замовнику) з метою адміністративного аналізування щоб зробити об'єктивний(і) висновок(ки) та направити інституціональному Споживачу отриманих результатів (далі – Споживач);

на основі останнього(їх), ухвалення Споживачем (іншими Заінтересованими особами) адміністративного(их) рішення(ь) (стратегічно важливого(их) для поступу держави), вчасно адаптована реалізація якого(їх) гарантуватиме вирішення ідентифікованої державної проблеми шляхом ефективного досягнення визначеної(їх) Мети (цілей).

Саме формальна потреба офіційного Споживача та, можливо, інших осіб, які у цьому заінтересовані, внаслідок використання адміністративно-наукового потенціалу Замовника, знайти оптимальний варіант розв'язання конкретної державної проблеми, що утворилася під дією основних тенденцій, внутрішніх та/або зовнішньо важливих чи слабопередбачуваних чинників розвитку, обов'язково, після її професійної ідентифікації, за рахунок фахової реалізації комплексу запланованих заходів ресурсом кадрового Виконавця, які, за відповідних обставин, щонайкраще сприятимуть ефективному досягненню

слушної(их) Мети (цілей), беззаперечно обумовлює застосування вагомих можливостей воєнної гри відповідного типу з будь-якими класифікаційними ознаками. Охарактеризоване наведено у вигляді блок-схеми, що візуалізує зв'язок: інституціонального Споживача отриманих результатів – державного Замовника наукової продукції – кадрового Виконавця воєнної гри (рис. 1).



Рис. 1. Структурна схема вирішення ідентифікованої державної проблеми за рахунок скоординованої співпраці головних Заінтересованих сторін і потенціалу воєнної гри стратегічного рівня

Джерело: сформовано авторами за результатами дослідження.

Однак, маємо звернути увагу на той факт, що воєнну гру, не розуміючи її сутності, часто пов'язують із командно-штабними тренуваннями (навчаннями) (далі – КШТ). Проте, вони досить суттєво відрізняються. Так, згідно зі змістом (*обмеження для розповсюдження відсутні*) діючих Методичних рекомендацій щодо проведення штабних тренувань, радіотренувань у тактичній ланці управління з урахуванням досвіду участі сил та засобів Збройних Сил України (далі – ЗС України) у Антитерористичній операції на території Донецької та Луганської областей (Генеральний Штаб ЗС України (далі – ГШ ЗС України), квітень 2015), командно-штабні тренування є однією з форм спільного навчання командирів і штабів, що проводиться з метою набуття й удосконалювання практичних навичок службових (посадових) осіб у виконанні своїх функціональних обов'язків під час

підготовки та ведення бойових дій; злагодження управління військових частин; перевірки ступеня їх підготовленості і злагодженості [1].

Приймаючи участь в означених заходах всі учасники неухильно мають дотримуватися норм офіційних Статутів Збройних Сил України, затверджених Законами України від 24 березня 1999 року № 548-XIV, № 551-XIV; № 550-XIV; № 549-XIV [2] та інших регламентуючих документів ГШ ЗС та Міністерства оборони України (далі – МО України).

Водночас, відповідно до Наказу № 44 від 29 січня 2014 року Державної служби України з надзвичайних ситуацій «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо підготовки та проведення командно-штабних навчань» [3], *командно-штабні навчання* (далі – КШН) є формою підготовки органів управління цивільного захисту разом із підпорядкованими їм силами та проводяться з метою підвищення злагодженості, оперативності та взаємодії при виконанні завдань з організації управління в надзвичайних ситуаціях та захисту населення і територій від їх наслідків, підтримки високого рівня та оцінки стану готовності до дій за призначенням.

Натомість, *воєнна гра* (англ. wargame) стратегічного рівня – це сучасний спосіб розв’язання ідентифікованої державної проблеми, що використовуючи поєднання аргументованих дій, операцій, стадій, етапів, фаз, циклів і процедур реалізації певного процесу організування злагодженої роботи компетентісно спроможних й психологічно підготовлених та належно поінформованих безпосередніх кадрових Учасників, які, за відповідних обставин, усвідомлюючи потенційні персональні й колективні наслідки, конструктивно продукують обґрунтовані пропозиції, використовуючи персональні судження і генеруючи творчі ідеї, внаслідок чого цілеспрямовано сприяють формуванню офіційних висновків державним Замовником наукової продукції (завдяки аналізуванню отриманих здобутків) та, у випадку об’єктивно-позитивного підсумку, дають підстави інституціональному Споживачу отриманих результатів або іншій Заінтересованій стороні схвалити адміністративне рішення стратегічно важливе для національного поступу [сформовано

авторами за результатами дослідження з використанням 4; 5]. На відміну від КШТ чи КШН, проведення воєнних ігор, особливо стратегічного рівня, узгоджується зі змістом Законів України «Про вищу освіту» № 1556-VII від 01 липня 2014 року [6] і «Про освіту» № 2145-VIII від 05 вересня 2017 року [7], а також, – документів НАТО, наприклад, STANAG 2519 [8] та НАТО AJP-3.2 [9].

У результаті мусимо визнати, що, насамперед, КШТ, через необхідність дотримання чіткої службової субординації і врахування, у першу чергу, прийнятого рішення вищого за посадою й званням офіцера, потрібно застосовувати для вирішення тактичних завдань. Водночас, для розв'язання, найперше, стратегічних викликів для держави, що потребують додаткової спеціальної підготовки всіх причетних і набуття ними належного рівня компетентнісних спроможностей та виховання відповідних психологічних рис і, головне, передбачають врахування думки кожного хто брав безпосередню участь (не залежно від посади, звання, ступеню, досвіду тощо) рекомендовано використовувати воєнні ігри. Натомість, оперативне воєнне дійство доречне за умови необхідності забезпечення вирішення як тактичних завдань, тобто, для подальшої реалізації здобутків проведеної КШТ, так і з метою сприяння більш прикладній продуктивності розв'язання проблем стратегічного рівня.

Отже, усвідомлено враховуючи достатньо високу міру відповідальності за яких обставин і для чого використовується вище охарактеризований сучасний спосіб, а саме – воєнна гра стратегічного рівня, Виконавцю, який, на підставі офіційного Наказу, отримав від Замовника доручення на виконання завдання, бо спеціалізується на проведенні такого дійства, заради того щоб прийняти остаточне рішення: «якого типу та за якими об'єктивними кваліфікаційними ознаками її проводити», необхідно, щонайперше, створити Організаційний комітет (далі – Комітет) із числа штатних працівників або, якщо є доцільність, на договірних умовах, додатково, залучивши вузькоспеціалізованих фахівців. Практично, в складі цього новоствореного тимчасово робочого органу мають бути спеціалісти, які мають стратегічний

та/або, щонайменше, оперативний рівень підготовки і, відповідно, професійно займаються питаннями, що відносяться до зумовленої проблеми. За спільною згодою з Виконавцем, Замовник, також, для оперативного вирішення можливих звернень та погодження спільних дій, має делегувати до чинного Комітету свого уповноваженого Представника. Члени Організаційного комітету, за поданням узгодженої(их) кандидатури(р), шляхом відкритого голосування, простою більшістю, обирають Голову та делегують йому право представляти їх інтереси перед всіма Заінтересованими у здійсненні воєнної гри сторонами. За певних обставин, Головою Організаційного комітету може бути обраний Представник Замовника. Фіксування засідань і ведення документообігу проводить обраний Секретар. Дана посадова особа відповідає, також, за ведення Журналу фіксації проведеної роботи з підготовки, реалізації і підведенню підсумків воєнної гри (далі – Журнал подій).

Легалізований Організаційний комітет на своєму першому засіданні, беручи до уваги висловлені у Наказі побажання та іншу інформацію надану Замовником (наприклад: прогностні терміни виконання; вихідні дані; ключові впливи, які необхідно дослідити; перелік можливих основних акторів; вимоги до виконання завдання і заходів щодо збереження інформації; попередній опис заінтересованих сторін; рекомендації стосовно потенційних експертів; яким чином документально має бути підтверджено факт реалізації виконаної роботи; сфера застосування отриманих результатів) ідентифікує окреслену державну проблему, встановлюючи прямі та непрямі фактори вже свого спеціалізованого бачення, що стали, на думку Учасників обговорення, головними причинами її прояву. Колегіальний факт ідентифікації державної проблеми (далі – проблеми) документується у Журналі подій.

На нашу думку, процедура ідентифікації вже сформульованої Замовником проблеми Членами Організаційного комітету являється суттєво і відповідально важливою. Саме у даний момент не можна зробити помилку, так як від об'єктивності цих дій залежить реальність критеріїв за якими останню встановили, які саме із них найбільш вплинули на її прояв. Крім того,

доцільно обов'язково спрогнозувати головні причини та їх характеристики, що можуть, за певних умов, спричинити прогресування чи затухання окресленої проблеми, її локалізацію. Сукупно, це має гарантувати правильний вибір та обґрунтування щонайкращого шляху розв'язання державної проблеми і раціонально визначити перелік й обсяг (кількісні та якісні показники) потрібних ресурсів, особливо людських, які необхідно мати у розпорядженні, щоб гарантовано продуктивно та своєчасно провести воєнну гру стратегічного рівня. Далі, погодивши із Замовником, Виконавець присвоює шифр воєнному дійству, про що Секретар Організаційного комітету робить відповідний запис у Журналі подій.

Звісно, у випадку дійсно об'єктивно-професійної ідентифікації проблеми й офіційного прийняття рішення «розпочати підготовку відповідної воєнної гри», Членам Організаційного комітету потрібно відповідально усвідомлювати: генеральною вимогою до них (під час підготовки до воєнної гри) є підбір якісного кадрового складу можливих Учасників, між якими будуть розподілено ролі, та які за своєю базовою освітою, вже набутим практичним досвідом й психотипом, здобувши додаткові спеціальні знання, уміння і навички та, на основі цього, досягнувши належного рівня компетентної спроможності [4; 10] і, за потреби, адаптувавши до вимог ігрового процесу певні риси характеру, а також, маючи у розпорядженні новітньо обов'язкові ресурси, фахово провівши воєнну гру необхідного типу з належними кваліфікаційними ознаками, зуміють зробити професійні пропозиції і висловити нестандартні, творчі ідеї, задовольнивши очікування Замовника та, відповідно, Споживача, який, самостійно або разом з іншими Заінтересованими сторонами, ухвалить дієве, оптимальне адміністративне рішення, належно задокументувавши його, що, на практиці, допоможе розв'язати ідентифіковану проблему, реально сприяючи досягненню сформованої(их) Мети (цілей) і гарантуючи стратегічний поступ державі [сформовано авторами за результатами дослідження з використанням 11].

Звертаємо увагу, що серед Членів Організаційного комітету можуть також бути кандидати на відповідний образ, які фахово не тільки реалізовуватимуть призначення організування стосовно підготовки та проведення воєнної гри, але й готові прийняти участь у ній в певній ролі конкретної дійової особи. Така категорія потенційних Учасників є надзвичайно корисною. Тим не менше, навіть той факт, що у розпорядженні організаторів гри наявна певна кількість вже відносно підготовленого персоналу, необхідно неодмінно провести комплекс обґрунтованих заходів стосовно спеціального професійного набуття цільовими методами фахових спроможностей всіма перспективними Учасниками майбутнього воєнного дійства та об'єктивної їх психологічної підготовки, яка сприятиме як індивідуальній, так і груповій продуктивності й результативності. Заради цього, особливо важливо, під час формування Комітету (головного координуючого органу воєнного дійства) розробити проєкт «Положення про Організаційний комітет конкретної воєнної гри», визначити його обов'язки, права, відповідальність, погодити з Виконавцем і Замовником та спільно ухвалити. Далі, відповідально і професійно провести всі намічені та узгоджені, за необхідності, заходи, що гарантуватиме отримання оптимального підсумку колективної роботи.

У зв'язку з цим, задля дійсно визначити головні складові означеного, їх функціональний взаємозв'язок і вплив (безпосередній та/або опосередкований) на процес набуття необхідного рівня компетентнісної спроможності й, що не менш важливо, формування оптимально адаптованих до відповідної ситуації дійства особистісних психологічних рис характеру Кандидата на конкретну роль у воєнній грі, потрібно, для конструктивності, визначитися з її типом. Це, за належного оцінювання, сприятиме цілеспрямованому підбору потенційних Учасників і раціональному використанню їх професійного потенціалу заради досягнення встановленої Меті. Отже, з досвіду американської, британської і скандинавської шкіл Wargaming сучасні воєнні ігри поділяються на чотири типи, а саме: *навчальні*,

дослідницькі, аналітичні, експериментальні. Водночас, їх історична трансформація надає можливість провести вибір доцільного типу воєнної гри, враховуючи додаткові класифікаційні ознаки, які, станом на сьогодні, можуть кожен перерахований тип різнобічно характеризувати, зокрема, за [сформовано авторами з використанням 5; 12; 13]:

масштабом воєнна гра є: технічна, тактична, оперативна, стратегічна;
сценарним підходом: історична, гіпотетична, прогностична, доктринальна;

формою організування: штабна, на карті, конференція, в польових умовах;

кількістю сторін-учасників: одностороння, двостороння, багатостороння;
жорсткістю чинних правил: вільна, жорстко-формалізована, гібридна, відкрита, закрита;

ступенем реалістичності: концептуальна, симуляційна, імітаційна;
тематикою: сухопутна, морська, повітряна, гібридна, кризового управління, логістична, кібер-гра;

способом достеменного проведення: настільна, комп'ютерна, комбінована, польова;

ступенем автоматизації: ручна, напівавтоматизована, автоматизована, комбінована.

Маємо звернути увагу, що наведена класифікація може бути доповнена іншими ознаками, проте й означена допомагає більш реалістично визначитися з належним типом воєнної гри, що, за рахунок перерахованого, надає можливість встановити чіткі риси, які характеризуватимуть умови її здійснення, а також, сприятимуть конкретизації ресурсів, у першу чергу, людських, інформаційних і дигіталізації, які, заради її своєчасного й продуктивного проведення необхідно підготувати. Та, що не менш важливо, цілеспрямовано підкреслює напрями розвитку компетентнісних спроможностей й психологічних особистісних ознак необхідного виховання

для кожного Кандидата, який ставить собі за мету бути потенційним Учасником майбутнього дійства.

Попри все обумовлене, перед тим як новоствореному Комітету визначити наступні організаційні та методичні складові для налаштування воєнної гри стратегічного рівня, потрібно зважати і на те, що кожен із відомих її типів (аналітична, дослідницька, експериментальна, навчальна), не залежно від явних класифікаційних ознак, має, також, свою структуру організування, яка включає, наприклад: мету (цілі) стратегічного розвитку; завдання; терміни їх виконання; горизонт прогнозу; формат та обставини проведення; ресурсне забезпечення, включно із сучасними інформаційними технологіями; загальну і спеціальну інформаційні бази даних; перелік потенційних акторів і методику оцінювання їх ваги щодо впливу на хід воєнної гри та її підсумки, а також, персональних інтересів; можливий сценарій; обраний дизайн; регламент; особливі підходи до комплексного стратегічного аналізу; перелік вимог до специфіки експертного оцінювання висновків та ідей Учасників; ролі Учасників; правила їх взаємодії; характеристики формування груп Експертів, критерії експертного оцінювання роботи Учасників; умови експертизи зроблених проєктів документів, у тому числі, щодо планування, організування, супроводу виконання планових заходів, підготовки, ухвалення й реалізації індивідуальних, колегіальних і колективних управлінських рішень; обставини побудови вартісної моделі перспективної організаційної структури; очікувані результати; вимоги до переліку і форми регламентуючих документів та звіту; основні невизначеності (ризики), можливі варіанти управління ними. Зазначені компоненти з підготовки і проведення воєнного дійства не являються випадковими. Вивчення прикладного їх місця і ролі змістовно та методично характеризує дійсні елементи структурно-логічної схеми, що вказує, наприклад, на етапи чинного визначення, затвердження, планування і реалізації розвитку сфери безпеки України заради досягнення стратегічної Мети [14]. Це відбувається на основі зібраної, систематизованої та фахово проаналізованої загальної й спеціальної інформації про поточний і

на перспективу стан сфери національної безпеки, НАТО, інших країн світу та супротивника за рахунок вироблення раціональних, ресурсно-збалансованих адміністративних рішень за підсумками проведення воєнної гри певного типу, що супроводжується й оцінюється незалежними фаховими Експертами. З іншої сторони, змістовність зазначених складових, їх взаємозв'язок прямо та/або непрямо залежить від суті об'єктивної поведінки факторів зовнішнього середовища безпосереднього чи опосередкованого ефекту, у тому числі, обмежень і рекомендацій, ухвалених внутрішньо відомчими й національними чи ратифікованими міжнародними правовими актами. До того ж, як ми вже відмітили, – якісних і кількісних показників ресурсного потенціалу, який (що) необхідно обов'язково залучити, з метою гарантувати безпечне, якісне, раціональне, продуктивне, результативне й своєчасне проходження процедур процесу обраного типу воєнної гри. Тому, заради ефективного цілеспрямування дослідження організаційно-методичних основ підготовки та, у подальших наукових розвідках, реалізації воєнної гри і підведення її підсумків, а також, якісного наповнення теоретичної й практичної підготовки потенційних Учасників майбутнього воєнного дійства, представимо вище зазначене у вигляді блок-схеми (рис. 2 [сформовано авторами за результатами дослідження з використанням 15]).

У візуалізованому загальному процесі покроково-паралельних дій, операцій, стадій, етапів, фаз, процедур (рис. 2), як сучасний спосіб для прийняття оптимально-адаптованого адміністративного рішення, що забезпечить реальне досягнення стратегічної Мети і розв'язання конкретної проблеми, воєнна гра належного типу, є головним складовим компонентом. Елементи її структури організування, для чинно-продуктивного використання, необхідно обговорити Членам Організаційного комітету на його засіданні з можливими Учасниками воєнного дійства, бажано погодити із Замовником та визначити відповідального Виконавця, а також, терміни для їх документування.

Це обов'язково необхідно зробити відразу щоб пересвідчитися у правильності визначеного та поінформувати державного Замовника: з яких елементів структура організування складається; яке змістовно-методичне навантаження вони несуть; яким чином компоненти функціонально пов'язані між собою; які характеристики мають бути притаманні кандидату, щоб ефективно виконувати конкретну роль; хто несе персональну відповідальність за фахове змістовно-методичне їх документування, погодження із Замовником і Виконавцем та своєчасне подання для ухвалення Організаційним комітетом. Крім того, для мінімізації ентропій організування, що можуть виникати під час підготовки воєнної гри, кожному Члену Організаційного комітету і залученій до участі у ній будь-якій посадовій особі належить розуміти, що таке: дія, операція, стадія, етап, фаза, цикл, процедура, процес.

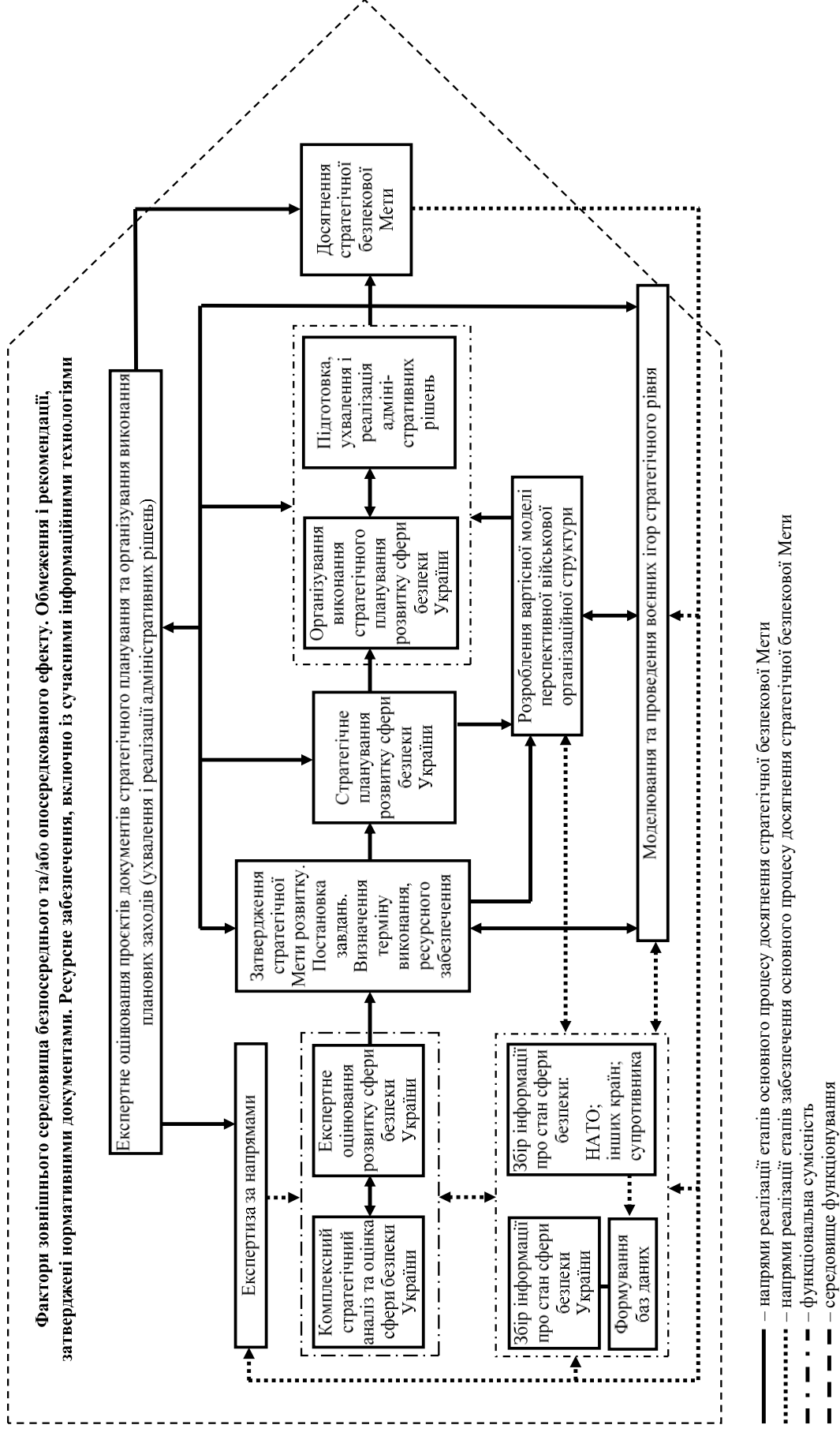


Рис. 2. Структурно-логічна схема підготовки, затвердження, планування і досягнення стратегічної безпекової Меті

До того ж, доцільно розібратися з питанням, який зв'язок між ними та, головне, як можна за рахунок певного набору зазначених елементів і їх послідовної та/або паралельної реалізації продуктивно підготувати й ефективно провести всі підібрані для конкретного типу воєнної гри етапи. Перелік можливих етапів відповідного воєнного дійства буде досліджено та охарактеризовано у подальшій науковій розвідці. Принаймні, підготовка до проведення воєнної гри, за прикладом США і Великої Британії, може передбачати, зокрема [сформовано авторами з використанням 12; 13; 14; 15]: ініціацію, формування задуму реальної проблеми; ідентифікацію проблеми; визначення мети, теми і масштабу, завдань гри, збір необхідних даних; розробка концепції, сценарію, дизайну; створення регламенту і графіку; технічна підготовка; напрацювання документації; визначення ролей і учасників; інструктаж; альфа і бета тестування; усунення виявлених недоліків; сліпе тестування; схвалення остаточного варіанту; затвердження остаточного регламенту для проведення воєнної гри.

Маючи уявлення про список і призначення етапів, Членам Організаційного комітету необхідно своєчасно визначитися з переліком та достатнім обсягом загальних й спеціальних даних й затвердити Виконавця, який відповідатиме за їх збір, систематизацію, аналіз і належним чином оформлення придатних для застосування під час проведення воєнної гри. Саме така інформація допоможе безпосереднім Учасникам робити об'єктивні висновки й генерувати творчі ідеї та, головне, становить якісну основу для підготовки, ухвалення і реалізації найсприятливішого адміністративного рішення, що на практиці забезпечить досягнення визначеної(их) Меті (цілей) і розв'язання ідентифікованої проблеми.

Водночас, Організаційному комітету доречно відразу передбачити можливі об'єктивні та суб'єктивні ризики, що, за певних умов, здатні виникнути під час проходження конкретного змагального діяння, наприклад: нормативно-правові; інформаційно-аналітичні; методичні; організування; технологічні; особистісні, які пов'язані з психотипом учасника (групи учасників) чи обумовлені зміною

поведінки замовника (споживача), інших заінтересованих сторін; спричинені зміною стану основних тенденцій, зовнішньо й внутрішньо важливих і слабо передбачуваних чинників ймовірного розвитку ігрової ситуації, тощо. Крім того, обговорити можливу поведінку останніх із Замовником (які безпосередньо відносяться до його компетенції) та обов'язково прораховувати їх ймовірний прямий та/або непрямий ефект на хід і підсумки воєнної гри, а також, на кінцевий результат. У зв'язку з режимом воєнного стану, а також, в умовах особливого правового порядку можливість своєчасно-адекватно прореагувати на перераховані ризики це, фактично, гарантувати фахове їх управління (рис. 3).

Фактично, наведене на рис. 3 можна охарактеризувати як узагальнені базові етапи підготовки до проведення воєнної гри стратегічного рівня, а саме:

Етап 1. Виникнення національної потреби, у зв'язку з чим, формування державної проблеми й створення відповідного Організаційного комітету заради ідентифікації останньої та, у підсумку, прийняття оптимального рішення для її розв'язання за рахунок використання потенціалу воєнної гри необхідного типу.

Етап 2. Визначення основних елементів структури організування, обраного типу воєнної гри, та їх початкового змістовно-методичного наповнення для досягнення необхідної(их) Мети (цілей) заради вирішення Організаційним комітетом і потенційними Учасниками ідентифікованої державної проблеми.

Етап 3. Належного збору, систематизації та аналізу необхідної інформації й встановлення переліку можливих ризиків і значення їх впливу на хід та підсумки воєнної гри, а також, переходу до підбору й спеціальної підготовки Кандидатів на відповідні ролі у воєнному дійстві.

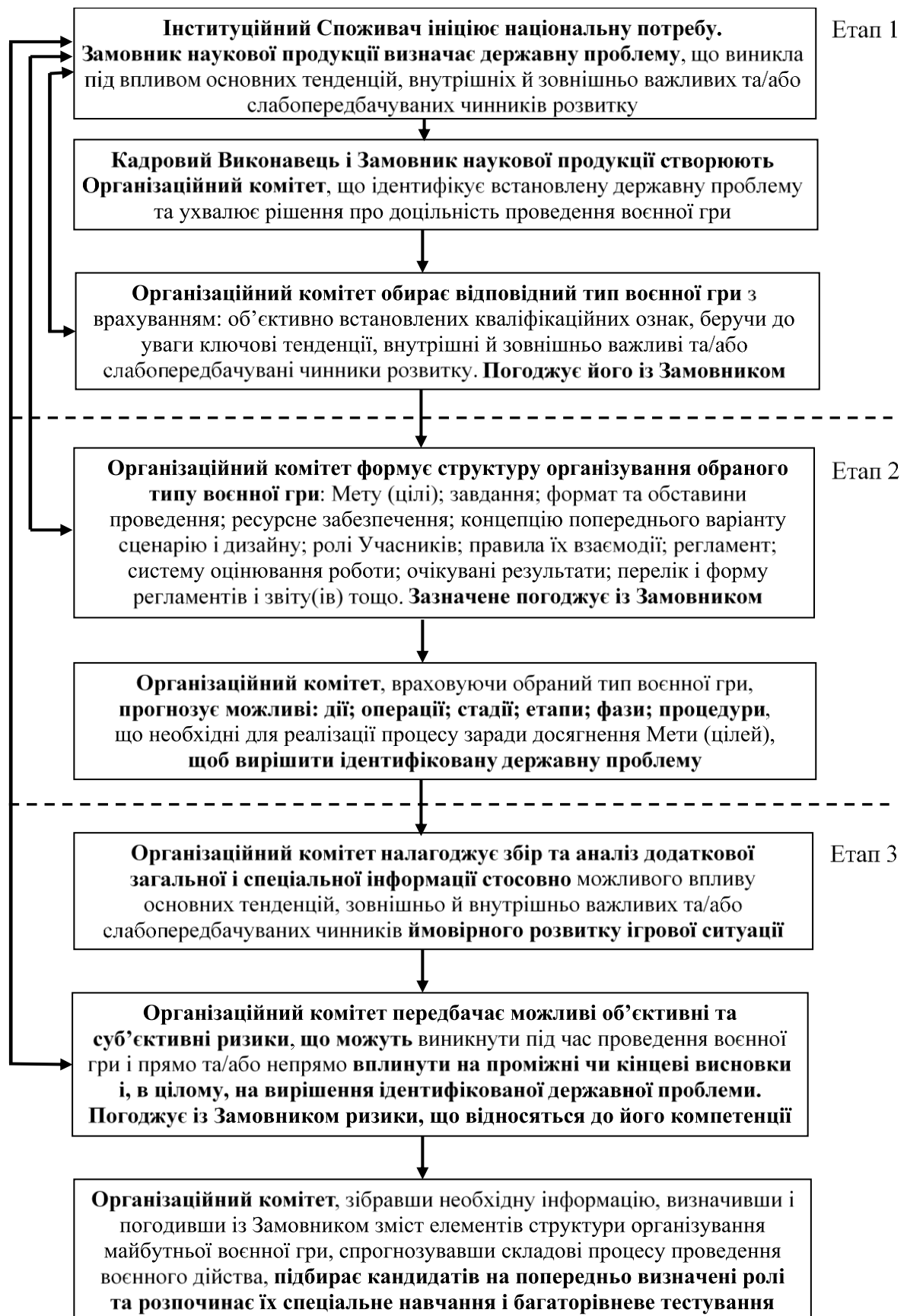


Рис. 3. Можливі базові заходи підготовки до проведення воєнної гри стратегічного рівня

Джерело: сформовано авторами за результатами дослідження.

Кожен із перерахованих етапів має свою специфіку, вимагає виважено-обґрунтованих процедур і, відповідно, застосування потрібної конфігурації інструментів адміністрування прямої та/або непрямой дії [16; 17] стосовно сприяння продуктивності загального процесу воєнної гри, проте, їхня цінність проявляється в сукупній синергічності позитивного впливу на реалізацію наступних кроків її організування. Виконавши їх, Члени Організаційного комітету можуть приступити до здійснення чинних заходів із безпосереднього оцінювання і підбору Кандидатів на відповідні ролі, їх спеціальне теоретичне й практичне навчання та періодичне тестування. Саме зазначені заходи будуть детально досліджені у черговій науковій статті.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Отже, у представленій статті реалізовано завдання оптимально-прикладного використання потенціалу певного типу воєнної гри як інноваційного способу отримання професійно-виважених пропозицій і творчих ідей від її безпосередніх Учасників. Для цього запропоновано авторське бачення ключових основ організаційно-методичного налаштування індивідуальної та колективної роботи Заінтересованих сторін заради раціонального й оптимально результативного проведення стратегічної воєнної гри як одного із сучасних та прогресуючих способів вироблення пропозицій і генерування творчих ідей, напрацювання професійних висновків, для того щоб провести належну підготовку, ухвалення та фахову реалізацію перспективно важливого адміністративного рішення з метою ефективного розв'язання ідентифікованої державної проблеми. Розмежовано унормоване поняття «командно-штабні навчання» і нову дефініцію «воєнна гра» та запропоновано її авторське трактування. Обґрунтовано основні процедури процесу із зазначенням місця і ролі інституціонального Споживача отриманих результатів, відповідно, державного Замовника наукової продукції й кадрового Виконавця воєнної гри, а також, Організаційного комітету з її налаштування та координації роботи всіх залучених потенційних Учасників. Встановлено, що для забезпечення продуктивного проходження гри й отримання реальних ініціатив від її прямих

Учасників необхідно, від початку, відповідально зібрати загальну і спеціальну інформацію стосовно сформованої державної проблеми, визначити перелік слухних складових структури організування та забезпечити змістовно-методичне їх наповнення, залежно від обраного типу й з'ясованих класифікаційних ознак воєнного дійства. Акцентовано, що, реально, головним ресурсом, який має забезпечити очікуване державним Замовником та, у підсумку, певним інституціональним Споживачем, являється фахово підібраний і цілеспрямовано професійно підготовлений, компетентнісно спроможний та психологічно, адаптовано-сформований штатний кадровий склад Учасників. Методологічні основи підбору Кандидатів на конкретну роль у воєнній грі стратегічного рівня, послідовність і зміст їх спеціальної підготовки та, що не менш важливо, вимоги стосовно формування персональних психологічних характеристик заради безпосередньої участі в певному ігровому процесі, являються основним напрямом наших подальших наукових досліджень.

Література

1. Методичні рекомендації щодо проведення штабних тренувань, радіотренувань у тактичній ланці управління з урахуванням досвіду участі сил та засобів Збройних Сил України у Антитерористичній операції на території Донецької та Луганської областей. Київ : ГШ ЗСУ, 2015. 52 с.

2. Статути Збройних Сил України: збірник законів: чинне законодавство зі змінами та допов. на 01 лютого 2023 року: Офіц. тексти. Київ : Алерта, 2023. 436 с.

3. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо підготовки та проведення командно-штабних навчань : Наказ ДСНС України від 29.01.2014 № 44. Дата оновлення: 18.05.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0044388-14#Text> (дата звернення: 23.12.2025).

4. Калашніков Є., Міненко М., Міненко Л. Вплив підготовки щодо проведення воєнних ігор на раціональність управління діяльністю сил безпеки та оборони в умовах воєнного стану. *Сектор безпеки і оборони на захисті національних інтересів: актуальні проблеми та завдання в умовах воєнного стану* : матеріали IV Міжнарод. наук.-практ. конф. (м. Хмельницький, 20 листопада 2025 р.). Хмельницький : НА ДПС України ім. Богдана Хмельницького, 2025. С. 140–144.

5. Войтко О. В., Базарний С. В. Математичне моделювання застосування воєнних ігор під час підготовки військових фахівців. *Сучасні інформаційні технології у сфері безпеки та оборони*. 2025. № 52(1). С. 118–126. DOI: 10.33099/2311-7249/2025-52-1-118-126.

6. Про вищу освіту : *Закон України* від 01.07.2014 № 1556-VII. Дата оновлення: 03.12.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 16.12.2025).

7. Про освіту : *Закон України* від 05.09.2017 № 2145-VIII. Дата оновлення: 03.12.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 16.12.2025).

8. NATO STANAG 2519 – Standards for Interoperability of Military Simulations in Multinational Exercises. Brussels : NATO, 2016. 22 с. URL: <https://nso.nato.int/nso/nsdd/main/list-promulg> (accessed: 17 December 2025).

9. NATO AJP-3.2 – Joint Doctrine of Alliance Land Operations. – Brussels: NATO, 2015. 58 с. URL: <https://share.google/3Id28V8fc1pdZSSry> (accessed: 17 December 2025).

10. Міненко М. А., Кулинич І. І., Міненко Л.М. Формування психології потенційних учасників воєнних ігор стратегічного рівня. *Стратегічні комунікації у сфері забезпечення національної безпеки та оборони: проблеми, досвід, перспективи* : матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 29 жовтня 2025 р.). Київ : Інститут стратегічних комунікацій НУОУ, 2025. С. 233–236. URL:

<https://sites.google.com/edu.nuou.org.ua/stratcomconf/archive> (дата звернення: 02.01.2026).

11. Міненко М. А., Міненко Л. М. Особливі аспекти адміністрування діяльності підприємств (організацій, установ) в умовах глобалізації економіки і в середовищі всеосяжної цифровізації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 10. С. 39–49. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.10.39>.

12. Crabb A. L. Wargaming as a Social Science Experiment. *Small Wars Journal*. 2023. URL: <https://archive.smallwarsjournal.com/jrnl/art/wargaming-social-science-experiment> (accessed: 02 January 2026).

13. Dobias P. Renormalization theory and wargaming: multi-layered wargames. *The Journal of Defence Modelling and Simulation: Applications, Methodology, Technology*. 2024. № 22(4). P. 443-451. DOI:10.1177/15485129231220681.

14. Wojtowicz N. From sandboxes to laboratories: evolution of wargaming into a method for experimental studies. *International Journal of Scientific and Research Publications*. 2019. Vol. 9. Is. 12. P. 399-404. DOI: 10.29322/IJSRP.9.12.2019.p9644.

15. Dubin D., Fisher Ja. Laboratory Effects for Experimental Wargames. Report Sandia National Laboratories. October 2021 – September 2023. URL: <https://share.google/VHx8vVfeb7JzTl5kz> (accessed: 02 January 2026).

16. Міненко М. А., Міненко Л. М. Інструменти адміністрування непрямой дії як один із засобів гарантування стабілізації організування роботи фізичних та юридичних осіб. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 19. С. 25–31. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.19.25>.

17. Міненко М. А., Калашніков Є. М., Міненко Л. М. Вплив інструментів адміністрування прямої дії на раціональність діяльності фізичних та юридичних осіб. *Ефективна економіка*. 2025. № 11. DOI: 10.32702/2307-2105.2025.11.13.

References

1. General Staff of the Armed Forces of Ukraine (2015), *Metodychni rekomendatsii schodo provedennia shtabnykh trenuvan', radiotrenuvan' u taktychnij lantsi upravlinnia z urakhuvanniam dosvidu uchasti syl ta zasobiv Zbrojnykh Syl Ukrainy u Antyterorystychnij operatsii na terytorii Donets'koi ta Luhans'koi oblastej* [Methodological recommendations for conducting staff training and radio training in tactical command, taking into account the experience of the Armed Forces of Ukraine's participation in the anti-terrorist operation in the Donetsk and Luhansk regions], HSh ZSU, Kyiv, Ukraine.

2. The Verkhovna Rada of Ukraine (2023), *Statuty Zbrojnykh Syl Ukrainy: zbirnyk zakoniv: chynne zakonodavstvo zi zminamy ta dopov. na 01 liutoho 2023 roku* [Statutes of the Armed Forces of Ukraine: collection of laws: current legislation with amendments and additions as of 01 February 2023], Alerta, Kyiv, Ukraine.

3. State Emergency Service of Ukraine (2014), Order “On approval of Methodological recommendations for preparation and conduct of command-staff exercises”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0044388-14#Text> (Accessed 23 December 2025).

4. Kalashnikov, Ye., Minenko, M. and Minenko, L. (2025), “Impact of wargaming training on management rationality”, *Sektor bezpeky i oborony na zakhysti natsional'nykh interesiv: aktual'ni problemy ta zavdannia v umovakh voiennoho stanu : materialy IV Mizhnarod. nauk.-prakt. Konf* [The security and defence sector in defence of national interests: current issues and challenges under martial law: Proceedings of the IV International Scientific and Practical Conference], NA SBGSU, Khmelnytskyi, Ukraine, pp. 140–144.

5. Voitko, O.V. and Bazarnyi, S.V. (2025), “Mathematical modelling of wargaming”, *Suchasni informatsiini tekhnolohii u sferi bezpeky ta oborony*, [Online], vol. 52(1). <https://doi.org/10.33099/2311-7249/2025-52-1-118-126>.

6. The Verkhovna Rada of Ukraine (2014), The Law of Ukraine “On Higher Education”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (Accessed 16 December 2025).

7. The Verkhovna Rada of Ukraine (2017), The Law of Ukraine “On Education”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (Accessed 16 December 2025).

8. NATO, Brussels (2016), STANAG 2519 “Standards for Interoperability of Military Simulations in Multinational Exercises”, available at: <https://nso.nato.int/nso/nsdd/main/list-promulg> (Accessed 17 December 2025).

9. NATO, Brussels (2015), AJP-3.2 “Joint Doctrine of Alliance Land Operations”, available at: <https://share.google/3Id28V8fc1pdZSSry> (Accessed 17 December 2025).

10. Minenko, M.A., Kulynych, I.I. and Minenko, L.M. (2025), “Formation of psychology of strategic-level wargame participants”, *Stratehichni komunikatsii u sferi zabezpechennia natsional'noi bezpeky ta oborony: problemy, dosvid, perspektyvy : materialy VI Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* [Strategic communications in the sphere of national security and defence: problems, experience, prospects: materials from the VI International Scientific and Practical Conference], ISC NDUU, Kyiv, Ukraine, pp. 233–236, available at: <https://sites.google.com/edu.nuou.org.ua/stratcomconf/archive> (Accessed 02 January 2026).

11. Minenko, M.A. and Minenko, L.M. (2024), “Special aspects of administration”, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, [Online], vol. 10. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.10.39>.

12. Crabb, A.L. (2023), “Wargaming as a Social Science Experiment”, *Small Wars Journal*, [Online], Available at: <https://archive.smallwarsjournal.com/jrnl/art/wargaming-social-science-experiment> (Accessed 02 January 2026).

13. Dobias, P. (2024), “Renormalization theory and wargaming: multi-layered wargames”, *The Journal of Defence Modelling and Simulation*, [Online], vol. 22(4). <https://doi.org/10.1177/15485129231220681>.

14. Wojtowicz, N. (2019), “From sandboxes to laboratories: evolution of wargaming into a method for experimental studies”, *International Journal of*

Scientific and Research Publications, [Online], vol. 9(12).
<https://doi.org/10.29322/IJSRP.9.12.2019.p9644>.

15. Dubin, D. and Fisher, J. (2023), *Laboratory Effects for Experimental Wargames*. Report. Sandia National Laboratories, [Online], available at: <https://share.google/VHx8vVfeb7JzTl5kz> (Accessed 02 January 2026).

16. Minenko, M.A. and Minenko, L.M. (2025), “Indirect administration tools”, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, [Online], vol. 19. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.19.25>.

17. Minenko, M.A., Kalashnikov, Ye.M. and Minenko, L.M. (2025), “Direct administration tools”, *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 11. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.11.13>.

Стаття надійшла до редакції 12.01.2026 р.