

Оцінювання системи військового обліку призовників, військовозобов'язаних та резервістів за компонентами DOTMLPFI-S

Evaluation of the Military Registration System for Conscripts, Persons Subject to Military Service, and Reservists Based on DOTMLPFI-S Components

Юрій Репіло

Corresponding author: доктор військових наук, професор, професор кафедри ракетних військ і артилерії, e-mail: juriirepilo@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1393-2371>

Сергій Ясенко

кандидат технічних наук, доцент кафедри оборонного менеджменту, e-mail: gm1serhiyasenko@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1918-9459>

Yurii Repilo

Corresponding author: Doctor of Military Sciences, Professor, Professor of the Department of Rocket Forces and Artillery, e-mail: juriirepilo@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1393-2371>

Serhii Yassenko

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor in the Department of Defense Management, e-mail: gm1serhiyasenko@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1918-9459>

Національний університет оборони України, м. Київ, Україна

National Defense University of Ukraine, Kyiv, Ukraine

Received: July 29, 2026 | Revised: August 27, 2026 | Accepted: August 31, 2026

УДК 355.2:004.9

DOI: <https://doi.org/10.33445/sds.2026.16.4.19>

Мета роботи. Розробити, науково обґрунтувати та апробувати адаптований підхід до комплексного оцінювання спроможностей системи військового обліку на основі модифікації моделі DOTMLPFI, інтегрального індексу стану системи (S) та концепції результат-орієнтованого управління.

Метод дослідження. Застосовано декомпозицію спроможностей DOTMLPFI на державному, відомчому та інституційному рівнях; логіко-структурний підхід RBM (Outputs–Outcomes–Impact); багатокритеріальне оцінювання із застосуванням зваженої бальної оцінки для визначення індексу S; причинно-наслідковий аналіз із використанням діаграми Ішिकाва.

Результати дослідження. Декомпоновано спроможності системи військового обліку за вісьма базовими компонентами DOTMLPFI. Обґрунтовано використання показника S як інтегрального індексу стану системи. Розроблено багаторівневу матрицю розподілу функцій та алгоритм агрегування експертних оцінок. За матеріалами районного ТЦК та СП розраховано інтегральний індекс $S = 3,41$ бала, що відповідає задовільному стану. Виявлено основні обмеження: укомплектованість персоналом — 2,8 бала та його фахова підготовка — 3,0 бала. На прикладі територіальної громади встановлено інституційні причини недостатньої якості первинного військового обліку.

Практична цінність дослідження. Запропонований підхід забезпечує стандартизоване діагностування, моніторинг та обґрунтування пріоритетів ресурсного забезпечення системи військового обліку.

Цінність дослідження. Удосконалено методичний підхід до оцінювання спроможностей шляхом поєднання DOTMLPFI, трирівневої декомпозиції та інтегрального індексу стану S.

Напрями подальших досліджень. Розроблення та апробація автоматизованого програмного комплексу оцінювання системи військового обліку за запропонованою моделлю.

Тип статті. Теоретичне дослідження з практичною апробацією запропонованого підходу.

Purpose. To develop, scientifically substantiate, and test an adapted approach to the comprehensive assessment of military registration system capabilities based on a modified DOTMLPFI model, the integral system status index (S), and the concept of results-based management (RBM).

Methodology. The study applies DOTMLPFI capability decomposition at the national, departmental, and institutional levels; the RBM logical framework (Outputs–Outcomes–Impact); multi-criteria assessment using weighted scoring to determine the S index; and cause-and-effect analysis using an Ishikawa diagram.

Findings. The capabilities of the military registration system were decomposed into eight core DOTMLPFI components. The use of S as an integral index of the system's status was substantiated. A multi-level matrix for the distribution of functions and an algorithm for aggregating expert assessments were developed. Based on data from a district Territorial Recruitment and Social Support Centre (TRSSC), the integral index was calculated at $S = 3.41$ points, corresponding to a satisfactory status. The main constraints identified were staffing (2.8 points) and professional training (3.0 points). Using a territorial community as a case study, the institutional causes of deficiencies in the quality of primary military registration were identified.

Practical implications. The proposed approach provides a standardized tool for diagnosing and monitoring the military registration system and for substantiating priorities for resource allocation.

Originality/value. The methodological approach to capability assessment was improved by integrating DOTMLPFI, three-level decomposition, and the integral system status index S.

Future research. Further research should focus on the development and testing of an automated software system for assessing the military registration system based on the proposed model.

Article type. Theoretical study with practical validation of the proposed approach.

Ключові слова: система військового обліку; оцінювання спроможностей; людський мобілізаційний ресурс; оборонне планування; мобілізаційна підготовка; цифровізація військового обліку; метод DOTMLPFI-S; результат-орієнтоване управління.

Key words: Military Registration System; Capability Assessment; Human Mobilization Resources; Defense Planning; Mobilization Preparedness; Digitization of Military Registration; DOTMLPFI-S Method; Result-Based Management.

Вступ

Масштабність та інтенсивність бойових дій у ході Війни за Незалежність України призводять до значних тимчасових і безповоротних втрат особового складу [8]. У зв'язку з цим формування резервів людських ресурсів для комплектування військових організаційних структур у сфері оборони потребує активізації діяльності органів державного та військового управління щодо їх постійного відтворення та якісної підготовки. Для виконання зазначених завдань держава повинна мати достатній обсяг військовонавчених людських ресурсів. Оскільки їх чисельність під впливом бойових чинників має тенденцію до зменшення, однією з ключових передумов стабільного функціонування системи комплектування є наявність точних, об'єктивних та актуальних відомостей про громадян України, які потенційно можуть бути залучені до оборони держави.

З метою визначення наявного людського потенціалу та забезпечення його накопичення для повного і якісного комплектування військових організаційних структур сил оборони особовим складом у мирний час та в особливий період в Україні ведеться військовий облік призовників, військовозобов'язаних та резервістів. Порядком організації та ведення військового обліку визначено, що система військового обліку являє собою сукупність узгоджених за завданнями державних органів, підприємств, установ та організацій, які ведуть військовий облік і забезпечують функціонування цієї системи із застосуванням засобів автоматизації та відповідних баз даних (реєстрів), визначених законодавством [6].

Створення та забезпечення ефективного функціонування системи військового обліку визначено одним із важливих завдань державної політики у сфері оборони та військового будівництва [12]. Стратегія залучення, розвитку та утримання людського капіталу в силах оборони України окреслює ключові проблеми комплектування сил оборони особовим складом [9]. Однією з них є недостатній рівень інформаційної взаємодії та інтеграції Єдиного державного реєстру призовників, військовозобов'язаних та резервістів (ЄДРПВР) з державними реєстрами та базами даних інших органів державної влади. Це негативно впливає на оперативність і якість попереднього відбору військовозобов'язаних під час проведення загальної мобілізації та відбору кандидатів на військову службу за контрактом, а також уповільнює оновлення облікових даних громадян.

Реформування сектору безпеки і оборони передбачає розвиток системи військового обліку, її цифровізацію, удосконалення інформаційної взаємодії, підвищення прозорості мобілізаційних процедур та врахування набутого бойового досвіду [11]. Удосконалення механізмів військового обліку має важливе значення для своєчасного комплектування Збройних Сил України, підтримання та відновлення їх боєздатності, підвищення ефективності оборонного управління та раціонального використання людського потенціалу держави [7].

Розвиток системи військового обліку безпосередньо пов'язаний з ефективністю оборонного планування. У цьому контексті основними напрямками її розвитку є:

- визначення пріоритетів розвитку відповідних оборонних спроможностей;
- удосконалення системи управління, нормативно-правової та доктринальної бази;
- підготовка персоналу, відповідального за організацію та ведення військового обліку;
- удосконалення методичного, матеріально-технічного та інфраструктурного забезпечення;
- адаптація системи до реальних і потенційних загроз з урахуванням ресурсних та економічних можливостей держави.

Таким чином, сучасне безпекове середовище та стратегічні завдання у сфері оборони зумовлюють підвищені вимоги до оцінювання спроможностей системи військового обліку. Водночас наявні підходи не повною мірою забезпечують комплексне оцінювання взаємопов'язаних організаційних, кадрових, ресурсних, інфраструктурних та інформаційних

компонентів її функціонування. Це зумовлює необхідність розроблення уніфікованого методичного інструментарію оцінювання спроможностей системи військового обліку та визначає актуальність цього дослідження.

Мета статті — розробити, науково-методично обґрунтувати та апробувати адаптований підхід до комплексного оцінювання спроможностей системи військового обліку на основі модифікації моделі DOTMLPFI, інтеграції індексу стану системи S та інструментів результат-орієнтованого управління (RBM).

Огляд літератури

Методологічні засади планування на основі спроможностей та структурування оборонних факторів за моделлю DOTMLPF-P детально розкрито в доктринальних документах Комітету об'єднаних штабів Збройних сил США [15]. Питання імплементації сучасної системної парадигми оборонного менеджменту в інституціях Міністерства оборони України та Збройних Сил України ґрунтовно досліджено у працях А. Павліковського та співавторів [10].

Досвід декомпозиції спроможностей на державному, відомчому та інституційному рівнях щодо системи військової освіти висвітлено В. Артамощенком [1]. Застосування багатофакторного аналізу, а також розроблення показників оцінювання компетентностей персоналу та стану військового обліку людських мобілізаційних ресурсів представлено у працях В. Тютюнника [13, 14].

Водночас у сучасних дослідженнях недостатньо формалізованим залишається поєднання декомпозиції спроможностей за моделлю DOTMLPFI з інструментами результат-орієнтованого управління (RBM) та методами багатокритеріального оцінювання стосовно завдань військового обліку в умовах масштабної цифровізації та дії правового режиму воєнного стану.

Методологія дослідження

Методологія дослідження ґрунтується на взаємодоповнюючому застосуванні трьох основних методологічних підходів, доповнених причинно-наслідковим аналізом.

Модифікована декомпозиція DOTMLPFI передбачає аналіз і структурування складових спроможностей за вісьмома базовими компонентами: D (доктрина / нормативна база), O (організація), T (підготовка / тренування), M (матеріально-технічне та програмне забезпечення), L (лідерство / керівництво), P (персонал), F (інфраструктура), I (сумісність / інтероперабельність). Декомпозиція здійснюється на трьох ієрархічних рівнях: державному, відомчому та інституційному.

Концепція результат-орієнтованого управління (RBM) використовується для структурування результатів функціонування системи за логічним ланцюгом: безпосередні результати діяльності (*Outputs*) → середньострокові результати (*Outcomes*) → кінцевий стратегічний вплив (*Impact*).

Багатокритеріальне оцінювання та розрахунок інтегрального індексу стану передбачають агрегування бальних оцінок компонентів спроможностей за формулою зваженого середнього:

$$S = \sum_{i=1}^n w_i x_i,$$

де S — інтегральний індекс стану системи військового обліку;

w_i — ваговий коефіцієнт i -ї компоненти, причому

$$\sum_{i=1}^n w_i = 1;$$

де x_i — експертна оцінка i -ї компоненти за стандартизованою п'ятибальною шкалою;
 n — кількість компонентів спроможностей.

Для визначення вагових коефіцієнтів компонентів w_i проведено експертне опитування за участю 12 експертів — фахівців структурних підрозділів Генерального штабу Збройних Сил України, органів військового управління та науковців у сфері оборонного менеджменту зі стажем професійної діяльності понад 10 років. Узгодженість експертних оцінок перевірено за допомогою коефіцієнта конкордації Кендалла. Отримане значення $W = 0,78$ за статистичної значущості $p < 0,01$ свідчить про високий рівень узгодженості експертних суджень.

Для інтерпретації значень інтегрального індексу S застосовано п'ятибальну шкалу з виділенням трьох зон стану:

1,00–2,40 бала — “червона зона” (критичний стан): системна невідповідність нормативним вимогам, критичний некомплект фахівців, недостатній рівень автоматизації; система не спроможна належним чином забезпечувати виконання визначених завдань;

2,41–3,75 бала — “жовта зона” (задовільний стан): базові облікові функції виконуються, однак наявні диспропорції у забезпеченні, проблеми з укомплектованістю персоналом або порушення електронної взаємодії державних реєстрів з інформаційно-комунікаційною системою “Оберіг”; стан системи потребує планових коригувальних заходів;

3,76–5,00 балів — “зелена зона” (зразковий стан): забезпечено виконання вимог нормативно-правових документів, належний рівень цифрової інтеграції, укомплектованість кваліфікованим персоналом та стійкість управління системою.

Для виявлення та деталізації кореневих деструктивних чинників застосовано причинно-наслідковий аналіз із використанням модифікованої діаграми Ішикави відповідно до принципів ДСТУ ІЕС/ISO 31010:2013 [15].

Результати

Концептуальна модель інтеграції DOTMLPFI та індексу стану (S)

Принциповою методологічною особливістю запропонованого підходу є розмежування компонентів формування спроможностей системи військового обліку (D, O, T, M, L, P, F, I) та інтегрального показника результативності їх функціонування – індексу стану системи S . Індекс S не розглядається як дев'ятий окремий компонент DOTMLPFI, що дає змогу уникнути подвійного врахування одних і тих самих характеристик. Він виступає інтегральним показником, який узагальнює результати оцінювання восьми компонентів DOTMLPFI.

Для аналітичного структурування компоненти DOTMLPFI об'єднано у три взаємопов'язані виміри:

управлінсько-доктринальний вимір (D, O, L): повнота нормативно-правового забезпечення, ефективність організаційної структури та якість управління;

кадрово-кваліфікаційний вимір (P, T): укомплектованість відповідних посад та рівень професійної підготовки персоналу, відповідальності за організацію і ведення військового обліку;

ресурсно-інтероперабельний вимір (M, F, I): рівень матеріально-технічного забезпечення, стан захищеної інфраструктури та цифрова сумісність державних реєстрів.

Матрицю функціонального структурування часткових спроможностей за фазами управлінського циклу наведено в Таблиці 1.

Таблиця 1: Матриця оцінювання функцій управління військовим обліком

№ з/п	Назва часткової спроможності	Планування	Підготовка	Виконання	Оцінювання	Зважене середнє
1	Формування ситуаційної обізнаності щодо мобілізаційного ресурсу	[1...5]	[1...5]	[1...5]	[1...5]	$K_{c1} \cdot V_{чc1}$
2	Ведення персонально-первинного та персонального військового обліку	[1...5]	[1...5]	[1...5]	[1...5]	$K_{c2} \cdot V_{чc2}$
3	Гнучке перерозподілення зусиль та оповіщення громадян	[1...5]	[1...5]	[1...5]	[1...5]	$K_{c3} \cdot V_{чc3}$
4	Кібербезпека та технічний захист персональних даних	[1...5]	[1...5]	[1...5]	[1...5]	$K_{c4} \cdot V_{чc4}$
5	Матеріально-технічне забезпечення та логістика облікових процесів	[1...5]	[1...5]	[1...5]	[1...5]	$K_{c5} \cdot V_{чc5}$
6	Керівництво та внутрішній контроль функціонування системи	[1...5]	[1...5]	[1...5]	[1...5]	$K_{c6} \cdot V_{чc6}$
Середньозважена оцінка етапу		$K_{пл} \cdot V_{пл}$	$K_{підг} \cdot V_{підг}$	$K_{вик} \cdot V_{вик}$	$K_{оц} \cdot V_{оц}$	I_s (Загальний)

Джерело: розроблено авторами.

Примітка до Таблиці 1

Представлена матриця є універсальним методичним інструментом для структурованого оцінювання функцій управління військовим обліком. У її колонках наведено загальні формульні позначення, що забезпечує гнучкість застосування матриці та можливість її адаптації до суб'єктів військового обліку різних рівнів. На практиці відповідні значення та зважене середнє визначаються із застосуванням конкретних вагових коефіцієнтів і експертних оцінок за алгоритмом, продемонстрованим нижче на прикладі Кейсу 1.

Для візуалізації результатів оцінювання може застосовуватися колірне кодування за принципом “світлофора”: “червона зона” відповідає критичному стану та потребує невідкладних коригувальних заходів; “жовта зона” характеризує задовільний стан із наявними обмеженнями та передбачає здійснення планових коригувальних заходів; “зелена зона” відповідає належному стану та не потребує першочергового управлінського втручання.

Для проведення поглибленого діагностичного аналізу та виявлення кореневих причин проблем функціонування системи військового обліку за принципами причинно-наслідкового моделювання відповідно до ДСТУ ІЕС/ISO 31010:2013 базові компоненти DOTMLPFI деталізовано з урахуванням специфіки військового обліку.

Управлінсько-доктринальний вимір (D, O, L)

D (доктрина / нормативно-правове забезпечення): ступінь повноти, актуальності та взаємоузгодженості законів України, постанов Кабінету Міністрів України та відомчих нормативно-правових актів. Компонента характеризує адаптацію нормативно-правового

забезпечення до умов воєнного стану, зокрема щодо обов'язковості уточнення персональних даних, упровадження електронних військово-облікових документів та удосконалення процедур визначення придатності до військової служби.

О (організація): ефективність організаційно-штатної структури суб'єктів військового обліку та чіткість розподілу повноважень. Компонента враховує наслідки адміністративно-територіальної реформи, реорганізацію військових комісаріатів у ТЦК та СП, а також покладення обов'язків щодо ведення персонально-первинного військового обліку на виконавчі органи територіальних громад, підприємства, установи та організації.

Л (лідерство / керівництво): здатність керівного складу ТЦК та СП і органів місцевого самоврядування своєчасно ухвалювати управлінські рішення в умовах високої динаміки змін та невизначеності, а також забезпечувати системний внутрішній контроль і наставництво.

Кадрово-кваліфікаційний вимір (Р, Т)

Р (персонал): рівень укомплектованості посад, відповідальних за організацію та ведення військового обліку, визначений як співвідношення нормативної та фактичної чисельності відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України № 1487, а також відповідність кваліфікаційного рівня персоналу вимогам Професійного стандарту інспектора з військового обліку.

Т (підготовка / тренування): безперервність професійного розвитку персоналу, практичне опанування функціоналу нових модулів інформаційно-комунікаційної системи (ІКС) "Оберіг", а також регулярність проведення інструктажів і тренінгів без відриву від виконання службових обов'язків.

Ресурсно-інтероперабельний вимір (М, F, І)

М (матеріально-технічне та програмне забезпечення): рівень оснащення суб'єктів військового обліку сучасною обчислювальною технікою, засобами оцифрування, зчитувачами КЕП, захищеними носіями інформації та ліцензійним програмним забезпеченням.

F (інфраструктура): наявність і стан об'єктів, необхідних для безпечного розміщення персоналу, облаштування робочих місць відповідно до вимог технічного захисту інформації, наявність сейфів відповідного класу захисту та сховищ, а також надійність ліній зв'язку і систем резервного енергозабезпечення.

І (сумісність / інтероперабельність): здатність інформаційних систем, зокрема ІКС "Оберіг" та мобільного застосунку "Резерв+", забезпечувати безперебійний автоматизований регламентний обмін верифікованими даними з державними реєстрами, а також процедурну сумісність дій ТЦК та СП із цивільними органами управління.

З огляду на те, що кожна з визначених компонент реалізується одночасно на різних рівнях управління, виникає потреба в їх чіткій ієрархічній структуризації. Такий підхід дає змогу розмежувати нормотворчі (стратегічні), координаційно-регуляторні (оперативні) та безпосередньо виконавчі (тактичні) функції, а також виявляти прогалини та можливе дублювання обов'язків суб'єктів військового обліку. Матрицю розподілу компонентів спроможностей системи військового обліку за трьома ієрархічними рівнями наведено в Таблиці 2.

Таблиця 2: Матриця ієрархічного розподілу спроможностей системи військового обліку

Компонента	Державний рівень (Стратегічний)	Відомчий рівень (Оперативний)	Інституційний рівень (Тактичний)
D (доктрина)	Формування державної політики; гармонізація зі стандартами НАТО; визначення стратегії розвитку обліку.	Розробка відомчих інструкцій, стандартних операційних процедур (СОП) та методичних рекомендацій.	Безпосереднє виконання встановлених процедур; надання зворотного зв'язку щодо практичних колізій.

Компонента	Державний рівень (Стратегічний)	Відомчий рівень (Оперативний)	Інституційний рівень (Тактичний)
О (організація)	Міжвідомча координація ЦОВВ; розподіл повноважень згідно з адміністративним територіальним устроєм.	Оптимізація внутрішньої структури ТЦК та СП; налагодження горизонтальної взаємодії з ОМС.	Організація робочих місць відповідальних осіб; розподіл обов'язків на підприємствах та в органах ОМС.
Т (підготовка)	Затвердження професійних стандартів; формування єдиних кваліфікаційних програм.	Організація курсів підвищення кваліфікації та відомчих тренінгів роботи з реєстрами.	Систематичне проходження інструктажів; набуття практичних навичок роботи в ІКС "Оберіг".
М (забезпечення)	Державне фінансування; створення та розвиток загальнодержавних платформ (ЄДРПВР).	Розподіл комп'ютерної техніки, засобів КЕП, захищених носіїв інформації між підрозділами.	Експлуатація обладнання; ведення облікової документації; своєчасна заміна витратних матеріалів.
Л (керівництво)	Встановлення стратегічних цілей; запровадження культури доброчесності та ефективного менеджменту.	Лідерство керівників ТЦК та СП; оперативне прийняття рішень в умовах невизначеності.	Персональна відповідальність посадовців; наставництво та методична допомога новоприйнятим кадрам.
Р (персонал)	Визначення загальних штатно-посадових нормативів; державна система мотивації.	Комплектування посад фахівцями мобілізаційної роботи; проведення атестації персоналу.	Виконання функціональних обов'язків; дотримання службової та трудової дисципліни.
І (інфраструктура)	Розгортання захищених центрів обробки даних (ЦОД); розвиток магістральних мереж зв'язку.	Утримання будівель, створення захищених зон прийому та серверних приміщень у ТЦК та СП.	Обладнання робочих місць відповідно до вимог технічного захисту інформації (ТЗІ).
І (сумісність)	Законодавче регулювання автоматизованого обміну даними між реєстрами органів влади.	Технічна інтеграція ІКС "Оберіг" з ДПС, ДРАЦС, ДПСУ та іншими відомчими базами даних.	Здійснення регулярної електронної звірки даних карток первинного обліку з центральною базою.

Джерело: розроблено авторами.

Перехід до практичної апробації

Для демонстрації прикладного значення розробленого методологічного інструментарію розглянуто два практичні кейси оцінювання функціонування системи військового обліку на інституційному та оперативному рівнях.

Кейс 1. Практичний розрахунок спроможностей районного ТЦК та СП за методом DOTMLPFI-S

На основі анонімізованих емпіричних даних моніторингу функціонування районного ТЦК та СП *n*-ської області за 2024–2025 рр. проведено зважене оцінювання компонентів

спроможностей, результати якого наведено в Таблиці 3.

Таблиця 3: Результати оцінювання компонентів спроможностей районного ТЦК та СП

Компонента спроможності	Вага (ω_i)	Оцінка (O_i)	Зважена оцінка ($\omega_i \cdot O_i$)	Виявлені недоліки та кореневі причини
<i>D</i> (доктрина)	0,10	4,2	0,42	Законодавча база оновлена, але наявні затримки у виданні окремих відомчих роз'яснень.
<i>O</i> (організація)	0,10	3,8	0,38	Нерівномірне навантаження між відділами; часткове дублювання функцій оповіщення з ОМС.
<i>T</i> (підготовка)	0,15	3,0	0,45	Недостатні практичні навички роботи з оновленими модулями ІКС «Оберіг» у новоприйнятого персоналу.
<i>M</i> (забезпечення)	0,15	3,2	0,48	Дефіцит швидкісних сканерів та зчитувачів КЕП; моральне зношення третини комп'ютерного парку.
<i>L</i> (керівництво)	0,10	4,0	0,40	Висока оперативна активність керівного складу, проте обмежений ресурс часу на поточний моніторинг.
<i>P</i> (персонал)	0,15	2,8	0,42	Фактична укомплектованість інспекторами обліку – 65%; висока плинність кадрів через навантаження.
<i>F</i> (інфраструктура)	0,10	3,5	0,35	Обмежена площа зон очікування; забезпечено резервне електроживлення та супутниковий зв'язок.
<i>I</i> (сумісність)	0,15	3,4	0,51	Періодичні технічні затримки регламентного обміну відомостями з реєстрами ДПС та ДРАЦС.
Інтегральний індекс (I_s)	1,00	–	3,41	Задовільний стан (“жовта зона”)

Джерело: розраховано авторами за результатами експертного оцінювання.

Розраховане значення інтегрального індексу $S = 3,41$ свідчить про перебування досліджуваного суб'єкта у “жовтій зоні”, що відповідає задовільному стану системи. Декомпозиція отриманого результату показала, що найнижчі оцінки мають компоненти *P* (персонал — 2,8 бала) та *T* (підготовка — 3,0 бала). На основі отриманих результатів запропоновано цільові коригувальні заходи: організацію п'ятиденного інтенсивного тренінгу для операторів ІКС “Оберіг” та розгляд питання щодо збільшення чисельності персоналу, залученого до виконання відповідних функцій.

Кейс 2. Аналіз причинно-наслідкових зв'язків некоректності облікових даних у селищній територіальній громаді

Під час вибіркового аудиту стану військового обліку у виконавчому органі селищної ради встановлено, що рівень своєчасної звірки та оновлення облікових даних становив лише 42 % від планового показника. Застосування діаграми Ішикави за компонентами спроможностей дало змогу визначити основні системні чинники, які можуть зумовлювати виявлені невідповідності.

Персонал і підготовка (Р, Т): ведення військового обліку покладено на спеціаліста загального відділу як додаткове функціональне навантаження (0,5 штатної одиниці); профільне підвищення кваліфікації протягом останніх трьох років не проводилося.

Забезпечення та сумісність (М, І): відсутній захищений автоматизований доступ до Єдиного державного реєстру призовників, військовозобов'язаних та резервістів; облік ведеться в паперовій формі без прямої синхронізації з реєстром територіальної громади.

Організація та керівництво (О, Л): відсутній затверджений графік щоквартальної взаємної звірки з підприємствами громади; контроль з боку керівництва виконавчого комітету є недостатнім.

Інфраструктура (F): робоче місце не обладнане сейфом відповідного класу захисту для зберігання облікових карток військовозобов'язаних.

Висновок за Кейсом 2 Таким чином, проведений аналіз свідчить, що зниження якості військового обліку пов'язане насамперед з інституційними обмеженнями у сфері ресурсного забезпечення (М, І), організації роботи (О, Л) та професійної підготовки персоналу (Р, Т). Водночас вплив інших чинників, зокрема поведінкових характеристик громадян, потребує окремого емпіричного оцінювання.

Обговорення

Отримані результати свідчать, що класична модель DOTMLPF, яка традиційно використовується для структурування факторів формування спроможностей у сфері оборони [16], у разі її застосування до системи військового обліку потребує структурної адаптації. Оскільки військовий облік є передусім правовим, організаційним та інформаційно-аналітичним процесом, запровадження інтегрального індексу стану S дає змогу сформулювати узагальнену кількісну оцінку функціонування системи замість фрагментарного опису окремих її компонентів.

Переваги та практичні обмеження запропонованого методу.

Переваги: чітке структурування сфер відповідальності за рівнями управління (Таблиця 2); кількісне визначення компонентів із найнижчими оцінками для обґрунтування пріоритетів коригувальних заходів і розподілу ресурсів; можливість використання запропонованого підходу як методичної основи для розроблення модулів цифрового аудиту.

Обмеження та ризики суб'єктивності: результати оцінювання залежать від професійного рівня, досвіду та складу залучених експертів. Зміна вагових коефіцієнтів окремих компонентів може впливати на значення та чутливість інтегрального індексу S . Перспективним напрямом удосконалення методики є застосування методу аналізу ієрархій (АНП) для більш формалізованого визначення вагових коефіцієнтів, а також методів нечіткої логіки (Fuzzy Logic) для врахування невизначеності та нечіткості експертних оцінок. У подальшому ці процедури можуть бути реалізовані в автоматизованому програмному комплексі оцінювання системи військового обліку.

Висновки

Науково обґрунтовано та розроблено адаптований методичний підхід до оцінювання системи військового обліку на основі моделі DOTMLPFI-S, у межах якого індекс стану S визначено не як окремий компонент, а як інтегральний показник функціонування сукупності управлінських, кадрових, ресурсних та технологічних спроможностей.

Сформовано матрицю трирівневої ієрархічної декомпозиції завдань військового обліку за стратегічним (державним), оперативним (відомчим) та тактичним (інституційним) рівнями.

Запропонована матриця дає змогу розмежувати функції та сфери відповідальності між органами військового управління, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами та організаціями, а також виявляти можливе дублювання повноважень.

Практична апробація на прикладі районного ТЦК та СП засвідчила застосовність запропонованого підходу: інтегральний індекс $S = 3,41$ бала дав змогу визначити компоненти з найнижчими оцінками — укомплектованість персоналом (2,8 бала) та рівень його підготовки (3,0 бала). Аналіз кейсу органу місцевого самоврядування показав, що зниження якості облікових даних пов'язане насамперед з обмеженнями у сфері автоматизації та інформаційної сумісності (M , I), а також із недостатнім рівнем кадрового забезпечення і професійної підготовки персоналу (P , T).

Фінансування

Це дослідження не отримало конкретної фінансової підтримки.

Конкуруючі інтереси

Автори заявляють, що у них немає конкуруючих інтересів.

Використання штучного інтелекту

Інструменти штучного інтелекту використовувалися для технічної перевірки тексту та впорядкування бібліографії. Автори несуть повну відповідальність за зміст рукопису.

Список використаних джерел

1. Артамощенко В. С. Метод оцінювання спроможностей системи військової освіти за компонентами DOTMLPF-Q. Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України. 2024. № 2. С. 130–138. DOI: <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2024-2-81/130-138>.
2. Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію : Закон України від 21.10.1993 № 3543-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3543-12#Text>.
3. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>.
4. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо окремих питань проходження військової служби, мобілізації та військового обліку : Закон України від 11.04.2024 № 3664-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3664-20>.
5. Професійний стандарт “Інспектор з військового обліку” (код професії 3439) / Громадська організація “Всеукраїнська асамблея докторів наук з державного управління”. 2024.
6. Про затвердження Порядку організації та ведення військового обліку призовників, військовозобов'язаних та резервістів : Постанова Кабінету Міністрів України від 30.12.2022 № 1487. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1487-2022-%D0%BF#Text>.
7. Дайджест мобілізації людських ресурсів : інформ. дайдж. / кол. авт. Київ : Національний університет оборони України, 2024.
8. Про затвердження Інструкції з організації обліку особового складу в системі Міністерства оборони України : Наказ Міністерства оборони України від 15.09.2022 № 280. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1407-22#Text>.
9. Про затвердження Стратегії залучення, розвитку та утримання людського капіталу в силах оборони України на період до 2027 року : Наказ Міністерства оборони України від 24.12.2024 № 862.
10. Оборонна реформа: системний підхід до оборонного менеджменту : монографія / А. Павліковський, В. Фролов, Ф. Саганюк, А. Сиротенко; за ред. [редактора, якщо

- визначений у виданні]. Київ : НУОУ, 2020. URL: <https://nuou.org.ua/assets/documents/mono-obo-ref-2020>.
11. Про Стратегію національної безпеки України : Указ Президента України від 14.09.2020 № 392/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#n7>.
12. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 серпня 2021 року “Про Стратегічний оборонний бюлетень України” : Указ Президента України від 17.09.2021 № 473/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/473/2021#n2>.
13. Тютюнник В. М. Методика оцінювання компетентностей персоналу, відповідального за організацію та ведення військового обліку. Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України. 2025. № 2. С. 111–119. DOI: <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2025-2-85/111-119>.
14. Тютюнник В. М. Обґрунтування сукупності показників до методики оцінювання стану військового обліку людських мобілізаційних ресурсів. Національні інтереси України. 2025. № 1. С. 568–577. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-1\(6\)-568-577](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-1(6)-568-577).
15. Керування ризиком. Методи загального оцінювання ризику : ДСТУ ІЕС/ISO 31010:2013. Київ : ДП “УкрНДНЦ”, 2014.
16. Joint Capabilities Integration and Development System (JCIDS) : JCISI Instruction 3170.01I / Chairman of the Joint Chiefs of Staff. 2015. URL: <http://acqnotes.com/wp-content/uploads/2014/09/CJCS-Instruction-3170-01I-Joint-Capabilities-Integration-and-Development-System-23-Jan-15>.

References

1. Artamoshchenko, V. S. (2024). Metod otsiniuvannia spromozhnostei systemy viiskovoi osvity za komponentamy DOTMLPF-Q [Method for assessing the capabilities of the military education system based on DOTMLPF-Q components]. *Zbirnyk naukovykh prats Tsentru voienno-stratehichnykh doslidzhen Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy*, (2), 130–138. <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2024-2-81/130-138>
2. Verkhovna Rada Ukrainy. (1993). *Pro mobilizatsiinu pidgotovku ta mobilizatsiiu* [On mobilization preparation and mobilization] (Law of Ukraine No. 3543-XII). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3543-12#Text>
3. Verkhovna Rada Ukrainy. (1997). *Pro mistseve samovriaduvannia v Ukraini* [On local self-government in Ukraine] (Law of Ukraine No. 280/97-VR). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
4. Verkhovna Rada Ukrainy. (2024). *Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo okremykh pytan prokhozhenia viiskovoi sluzhby, mobilizatsii ta viiskovoho obliku* [On amendments to certain legislative acts of Ukraine regarding specific issues of military service, mobilization, and military registration] (Law of Ukraine No. 3664-IX). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3664-20>
5. Hromadska orhanizatsiia “Vseukrainska asambleia doktoriv nauk z derzhavnoho upravlinnia”. (2024). *Profesiyni standart inspektora z viiskovoho obliku* [Professional standard for military registration inspector] (Occupation code 3439).
6. Kabinet Ministriv Ukrainy. (2022). *Pro zatverdzhennia Poriadku orhanizatsii ta vedennia viiskovoho obliku pryzovnykiv, viiskovozoboviazanykh ta rezervistiv* [On approval of the procedure for organizing and maintaining military registration of conscripts, persons liable for military service, and reservists] (Resolution No. 1487). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1487-2022-%D0%BF#Text>
7. Kolektyv avtoriv. (2024). *Daidzhest mobilizatsii liudskykh resursiv* [Digest of human resources mobilization]. Natsionalnyi universytet oborony Ukrainy.
8. Ministerstvo oborony Ukrainy. (2022). *Pro zatverdzhennia Instruksii z orhanizatsii obliku*

- osobovoho skladu v systemi Ministerstva oborony Ukrainy [On approval of the instruction on the organization of personnel records in the system of the Ministry of Defence of Ukraine] (Order No. 280). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1407-22#Text>
9. Ministerstvo oborony Ukrainy. (2024). *Pro zatverdzhennia Stratehii zaluchennia, rozvytku ta utrymannia liudskoho kapitalu v sylakh oborony Ukrainy na period do 2027 roku* [On approval of the strategy for attracting, developing, and retaining human capital in the defence forces of Ukraine for the period up to 2027] (Order No. 862).
10. Pavlikovskyi, A., Frolov, V., Sahaniuk, F., & Syrotenko, A. (Eds.). (2020). *Oboronna reforma: Systemnyi pidkhid do oboronnoho menedzhmentu* [Defence reform: A systems approach to defence management]. NUOU. <https://nuou.org.ua/assets/documents/mono-obo-ref-2020>
11. Prezydent Ukrainy. (2020). *Pro Stratehiu natsionalnoi bezpeky Ukrainy* [On the National Security Strategy of Ukraine] (Decree No. 392/2020). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#n7>
12. Prezydent Ukrainy. (2021). *Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy vid 20 serpnia 2021 roku "Pro Stratehichniy oboronnyi biuleten Ukrainy"* [On the decision of the National Security and Defense Council of Ukraine of August 20, 2021 "On the Strategic Defence Bulletin of Ukraine"] (Decree No. 473/2021). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/473/2021#n2>
13. Tiutiunyk, V. M. (2025a). Metodyka otsiniuvannia kompetentnostei personalu, vidpovidalnoho za orhanizatsiiu ta vedennia viiskovoho obliku [Methodology for assessing the competencies of personnel responsible for organizing and maintaining military registration]. *Zbirnyk naukovykh prats Tsentru voienno-stratehichnykh doslidzhen Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy*, (2), 111–119. <https://doi.org/10.33099/2304-2745/2025-2-85/111-119>
14. Tiutiunyk, V. M. (2025b). Obgruntuvannia sukupnosti pokaznykiv do metodyky otsiniuvannia stanu viiskovoho obliku liudskykh mobilizatsiinykh resursiv [Substantiation of a set of indicators for the methodology for assessing the state of military registration of human mobilization resources]. *Natsionalni interesy Ukrainy*, 1(6), 568–577. [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-1\(6\)-568-577](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-1(6)-568-577)
15. Ukrainskyi naukovo-doslidnyi instytut standartyzatsii, sertyfikatsii ta informatyky. (2014). *Keruvannia ryzykom. Metody zahalnoho otsiniuvannia ryzyku* [Risk management. General risk assessment methods] (DSTU IEC/ISO 31010:2013). DP "UkrNDNTs".
16. Chairman of the Joint Chiefs of Staff. (2015). *Joint Capabilities Integration and Development System (JCIDS)* (CJCSI Instruction 3170.01I). <http://acqnotes.com/wp-content/uploads/2014/09/CJCS-Instruction-3170-01I-Joint-Capabilities-Integration-and-Development-System-23-Jan-15>



This is an open access journal and all published articles are licensed under a Creative Commons «Attribution» 4.0.