

Полевий В. І., кандидат юридичних наук, старший науковий співробітник
0000-0001-9212-2475

Навчально-науковий центр стратегічних комунікацій у сфері забезпечення національної безпеки та оборони
Національного університету оборони України, Київ

Оборонне планування у сфері стратегічних комунікацій сил оборони України на основі пріоритетних завдань та на основі спроможностей

Резюме. У статті проведено аналіз та порівняння історичного досвіду і перспектив розвитку оборонного планування на основі загроз і пріоритетних завдань та на основі спроможностей. Виокремлено проблемні питання переходу на новий процес планування, надані рекомендації щодо вдосконалення підходів до планування спроможностей сил оборони у сфері стратегічних комунікацій.

Ключові слова: стратегічні комунікації; оборонне планування; спроможності; ефекти; носій спроможностей.

Постановка проблеми. З 2017 року Україна перейшла до оборонного планування на основі спроможностей (далі – ОПОС). Слід зазначити, що нова практика планування не вкоренилася як звична та зрозуміла, органи військового управління не мають відповідних робочих методик, а отриманий досвід потребує узагальнення. Усе перелічене повною мірою стосується стратегічних комунікацій сил оборони, які, зі свого боку, також є новим об'єктом досліджень для безпекового сектору. Разом з тим, оборонне планування на основі спроможностей є, *по-перше*, необхідною умовою для досягнення достатньої сумісності Збройних Сил України та інших складових сектору безпеки і оборони з відповідними структурами держав – членів НАТО, а, *по-друге*, – знайшло відображення і передбачене чинним законодавством (ст. 27 Закону України “Про національну безпеку України” [1]). Аналіз оборонного планування у сфері стратегічних комунікацій сил оборони України на основі пріоритетних завдань та на основі спроможностей обумовлює актуальність дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тема розвитку оборонного планування на основі спроможностей останніми роками набула широкого резонансу у військових наукових колах. Науковцями було проведено порівняння систем оборонного планування Збройних Сил України (далі – ЗС України) та структур країн – членів НАТО [2]. Проаналізовано поточний стан і перспективи оборонного планування на основі спроможностей в Україні [3] та підходи до розроблення алгоритму огляду спроможностей [4].

Дослідження стратегічних комунікацій у діяльності сил оборони є окремим науковим напрямом. Науковцями проаналізовано інституційний розвиток стратегічних комунікацій у центральних органах влади України [5], досліджено основи стратегічних комунікацій у сфері забезпечення національної безпеки і оборони [6]. Водночас, феномен централізації і структурування стратегічних комунікацій, який мав місце з початком повномасштабного вторгнення ще неосмислений на науковому рівні належним чином.

Отже на сьогодні ця тематика лише частково висвітлена в наукових дослідженнях щодо оборонного планування на основі спроможностей у сфері стратегічних комунікацій сил оборони. Порівняння оборонного планування у сфері стратегічних комунікацій сил оборони України на основі пріоритетних завдань й на основі спроможностей раніше не проводилось, що обумовлює актуальність поставленої мети.

Метою статті є дослідження переваг ОПОС над плануванням на основі задач та визначення напрямів розвитку планування у сфері стратегічних комунікацій сил оборони.

У процесі дослідження використовувались як загальнонаукові, так і конкретно-наукові **методи:** системно-структурного та історичного аналізу, порівняльний, моделювання та інші.

Виклад основного матеріалу. Варто зазначити, що у рекомендаціях Міністерства оборони України з ОПОС присутнє твердження, що: “На відміну від планування на основі загроз, ОПОС полягає в зосередженні зусиль не на створенні нових організаційних структур для забезпечення протидії відповідному бойовому потенціалу противника, а на розвитку спроможностей військ (сил) для ефективного виконання визначених завдань”[7]. Погоджуючись з висновком [3], що планування на основі спроможностей не виключає появу нових структур, слід наголосити, що планування з урахуванням переліку бажаних ефектів з визначеним результатом, чітким

описанням процесів для досягнення цих ефектів [8], є ключовою рисою ОПОС і дає змогу виявити та усунути випадки дублювання функцій підрозділів і неефективного використання ресурсів. Наразі, стратегічні комунікації у державних установах потребують описання у вигляді процесів, коли “кожен співробітник організації обслуговує якийсь процес і вносить свій внесок у нього, а кожен процес має конкретного власника, який відповідає за ефективність цього процесу” [9]. Для стратегічних комунікацій кожен процес також повинен мати визначений результат (продукт) та свою аудиторію (споживача). Результати у комунікаціях можуть бути сформовані у вигляді *ефектів*, тобто змін, яких планується досягнути у середовищі. У нашому випадку – це когнітивно-поведінкові зміни цільових аудиторій, а когнітивно-поведінковий підхід наразі є основоположним у доктрині НАТО [10].

Адміністрування процесів у теорії менеджменту є ознакою “зрілої” організації, на протипагу “новонародженій” організації, яка розвивається завдяки правильним ідеям та енергії носіїв цих ідей. Справді, стратегічні комунікації, як окрема функція, є відносно новим явищем у силах оборони України, що дає надію на упорядкування комунікаційних процесів не за принципом пріоритетності створення нового підрозділу, а саме для розвитку нових спроможностей, що складаються з процесів, які мають своїх власників, результат, аудиторії і спрямовані на досягнення військових цілей у когнітивній площині.

Досить часто акцент на існуванні підрозділу як організаційного елементу створює передумови дублювання функцій, зокрема у сфері стратегічних комунікацій. У структурах ЗС України та Міністерства оборони України (далі – МО України), наприклад, є структурно та функціонально ідентичні підрозділи зі створення відео-контенту: телерадіостудія МО України “Бриз”, Центральна телерадіостудія МО України, медіацентр при Центрі досліджень воєнної історії ЗС України управління стратегічних комунікацій Апарату Головнокомандувача ЗС України. Разом з тим, з погляду процесів і кінцевого продукту цих підрозділів – відеоматеріалів різних форматів, маємо ідентичну за змістом і формою діяльність, яка дублюється в різних структурах для виконання відмінних (різних) завдань цих підрозділів.

Розглянемо інший приклад – актуальну загрозу щодо поширення ворожої пропаганди та інформаційно-психологічних операцій (ІПСО). Стандартний підхід оборонного менеджменту передбачав описання нової функції як “протидії ворожій пропаганді та ІПСО”. Реалізацію цієї функції покладали, як правило, на якусь нову структуру, наприклад, “Центр протидії дезінформації (ЦДП)” [11], до завдань якого і відносили зазначену протидію. ЦДП забезпечує здійснення заходів щодо протидії поточним і прогнозованим загрозам національній безпеці та національним інтересам України в інформаційній сфері. Новостворена з певною метою структура починала роботу з формування завдань (тобто визначення змісту протидії, процесів, які вона включає і результату) та організаційно-штатної структури (який персонал і ресурси будуть виконувати зазначені задачі). Схематично процес планування виглядав і, як правило, виглядає нині як показано на рис. 1.

На основі переліку завдань, визначених унаслідок аналізу загроз, формувалися функції, для реалізації яких часто створювалися нові підрозділи. Так, для нейтралізації ІПСО важливим також є високий рівень медіа грамотності, інформаційної гігієни та патріотичне виховання наших аудиторій (наприклад, військових чи майбутніх військовозобов’язаних - молоді).

ОПОС передбачає більш широку рамку планування і чіткіші та вимірювані результати, які досягаються за рахунок процесів, стандартизованих за рахунок описання ефектів, яких потрібно досягнути. Здатність досягати результатів ефектів є сутністю спроможностей, носіями яких є підрозділи, окремі засоби або системи. Для вирішення нових завдань підбираються існуючі підрозділи, які є носіями необхідних спроможностей як показано на рис. 2.

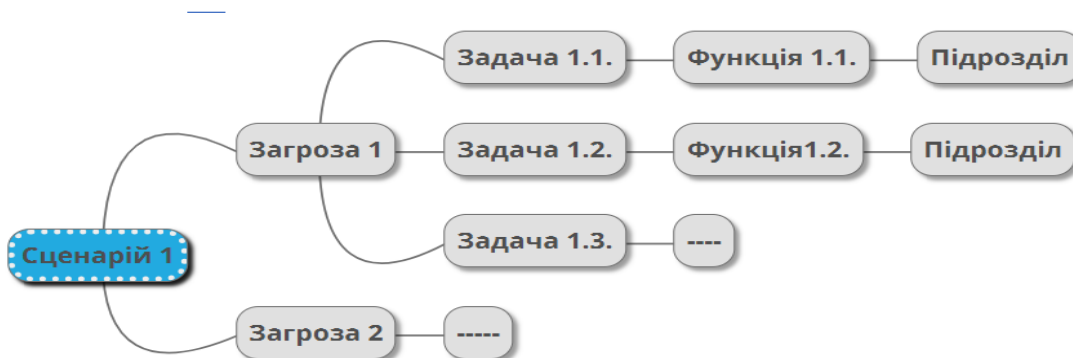


Рис. 1. Процес планування залучення підрозділів до ОПОС

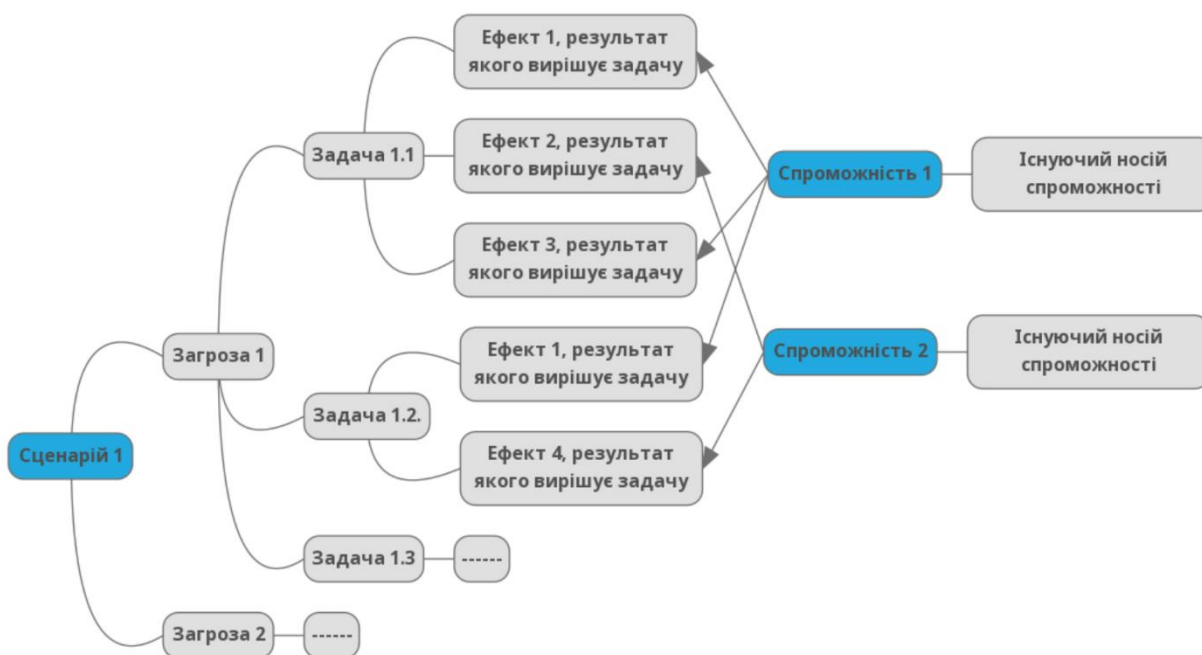


Рис. 2. Процес залучення підрозділів на основі ОПОС

По-перше, ОПОС, окрім аналізу загрози, передбачає визначення національних інтересів та цінностей у певній сфері, які отримуються шляхом аналізу доктринальних документів (Конституції України, Закону України “Про національну безпеку України” тощо) та стратегій. У частині стратегічних комунікацій це будуть, наприклад, дотримання свободи слова та права на доступ до інформації, повага до гідності та особистого життя, формування аудиторій до військової політики держави, підтримання позитивного іміджу сил оборони. Чим детальніше прописані цілі стратегій – тим краще для планування. Як взірць варто навести Стратегію комунікації з питань європейської інтеграції України на період до 2026 року [12] з її чітко виписаними цілями та критеріями досягнення цілей, наприклад: “Стратегічна ціль 1. Громадяни України свідомо підтримують реалізацію стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства України в Європейському Союзі та розуміють процес реалізації державної політики у сфері європейської інтеграції, його вплив на життя кожного громадянина”.

По-друге, оцінюється “майбутнє безпекове середовище” (термін запозичене з документів країн – членів НАТО), на основі чого робляться прогнози щодо “сценаріїв для оборонного планування”. Узагальнивши, в тому числі й вимоги нормативних документів [13], цикл (повторюваний процес) ОПОС у сфері комунікацій можемо зобразити у вигляді послідовності етапів, які наведені у Табл. 1.

Цикл ОПОС у сфері стратегічних комунікацій

| № | Назва етапу | Виходи | Результат |
|---|--|---|--|
| 1 | Оцінювання інформаційного середовища | Оцінка середовища | Комунікаційна стратегія. Визначення аудиторій та наративів для них |
| | | Сценарії | |
| 2 | Оцінювання характеру наших комунікацій. Які цілі ми досягаємо? | Перелік завдань (типових завдань) | Ефекти-завдання та показники їх ефективності (KPI) |
| | | Перелік ефектів на досягнення цілей комунікації | |
| 3 | Визначення конфігурації спроможностей і відповідної структури сил | Уточнення каталогу спроможностей | Визначені спроможності, їх носії та пропозиції щодо необхідних сил і засобів |
| | | Уточнення структури носіїв спроможностей | |
| 4 | Пропозиції щодо програм розвитку відповідно до стратегічних цілей | Пропозиції до СОБ | Програми розвитку базуються на спроможностях |
| 5 | Пропозиції щодо проєктів та програм проєктів розвитку спроможностей | Описання проєктів | Пропозиції до планів підготовки сил та до державних програм, які теж враховують спроможності |
| | | Описання програм | |
| | | Попередня оцінка вартості проєктів і програм | |
| 6 | Розроблення проєктних пропозицій (статутів проєктів та програм проєктів) | Деталізовані документи | Визначення команд і відповідальних, які готують статuti |
| 7 | Оцінювання необхідних ресурсів за планами утримання та розвитку | Попередня загальна оцінка вартості | Визначення бюджетів |
| 8 | Коригування планів діяльності і бюджетів | Відкориговані плани і бюджети | Початок реалізації |
| 9 | Фінансування заходів повсякденної діяльності та планів розвитку | Реалізація повсякденних процесів | Реалізація заходів розвитку |
| | | Управління спроможностями Управління ресурсами | |
| 1 | Узагальнення досвіду | Звіти на основі донесень про комунікаційні кампанії | Матеріали узагальнення досвіду використовуються виконавцями |
| 1 | Коригування, реагування на зміну ризиків | Корекція планів | Реагування на зміни |

Задача протидії загрозі у вигляді “ворожої пропаганди та ПІСО” за планування на основі спроможностей залишається, але описується у вигляді ефектів, які необхідні для досягнення поставленої цілі (мети), що, зі свого боку, передбачає опис результатів, яких слід досягнути, наприклад, “рівень довіри до офіційних ресурсів України в три і більше разів переважає рівень довіри до ресурсів ворога”. Пропонується сформулювати перелік ефектів та процесів, необхідних для досягнення результату (у дужках подана назва ефекту, який використовується у менеджменті НАТО):

- оцінити і визначити аудиторії для комунікацій;
- створити інформаційний продукт, який відповідає критеріям оперативності, достовірності, якості та з урахуванням нашої аудиторії;
- зробити його максимально доступним для наших аудиторій (Promote);
- викрити методи та інструменти ворожої пропаганди (Amplify);
- знецінити інформацію ворога (Corrupt) та обмежити її поширення (Contain);
- переконати аудиторію у надійності наших джерел (Convince).

Наступний результат може бути сформульований як “рівень обізнаності аудиторії про стратегічні цілі та поточні дії на досягнення цієї цілі”. Під цей результат формується інший перелік ефектів, основний акцент серед яких буде на комунікації з аудиторією (Communicate).

Далі передбачено урахування обмеженості ресурсів та формування кінцевої спроможності, як здатності її носія досягати ефектів у встановлених умовах із визначеними результатами. Носіями спроможностей, відповідно до чинних рекомендацій, виступають визначені:

з'єднання, військові частини, установи, організації та їх підрозділи;

органи військового управління;

окремі засоби (літаки, вертольоти, безпілотні авіаційні комплекси, кораблі, судна, ракетні комплекси та комплекси ППО);

програмні та програмно-технічні комплекси та системи (автоматизованого управління військами (силами), обміну даними розвідки та обстановки, оповіщення, управління оборонними ресурсами, захисту інформації тощо) [14].

У частині комунікацій носіями спроможностей виступатимуть окремі з'єднання, військові частини, установи, організації та їх підрозділи, а також органи військового управління.

Далі може виявитися, що оскільки в системі сил оборони уже існують носії, спроможні досягати визначених результатів шляхом реалізації ефектів, то створювати новий підрозділ під нейтралізацію загрози (наприклад, та сама пропаганда та ПІСО, але вже білоруська чи угорська) буде недоцільно.

Планування на основі спроможностей дає змогу встановити, що потрібні ефекти досягаються діями різних, уже наявних структур, а протидія (нейтралізація) новій загрозі (ворожа пропаганда та ПІСО) може бути організована у межах існуючої структури із визначенням одного відповідального координатора процесу.

Повертаючись до прикладу з телестудіями у структурі ЗС України та МО України такі ефекти, як інформування та висвітлення подій за допомогою відеоматеріалів, переконання аудиторій тощо можуть виконуватися однією телестудією, яка виконуватиме завдання різних Замовників на різних рівнях: підрозділів зв'язків з громадськістю, морально-психологічного забезпечення, цивільно-військового співробітництва. Тобто знімальна група телестудії може виготовити контент і для задоволення потреб певного оперативного угруповання військ. Зрештою, переважна більшість такої продукції може бути створена незалежними студіями на договірних засадах.

Таким чином, ОПОС дає змогу краще описати цілі, які потрібно досягнути, конкретні результати та ефекти, які повинні вміти реалізовувати носії спроможностей. ОПОС дає змогу провести якісний функціональний аудит і виявити напрями подальшого розвитку СО.

Висновок. ОПОС у сфері стратегічних комунікацій є новим для сил оборони України процесом, який потребує подальшого методологічного опрацювання, описання у вигляді процесів та їх оптимізації. Кілька ітерацій такого планування можуть вивільнити додаткові ресурси та зробити комунікації більш гнучкими та ефективними в частині впливу на цільові аудиторії.

Перспектива подальших досліджень полягає в описанні окремих комунікативних процесів, визначенні критеріїв ефективності процесів, їх носіїв; у продовженні формування напрямів розвитку окремих спроможностей у сфері стратегічних комунікацій з можливим логічним поєднанням їх у каталозі спроможностей за рахунок “перехресних посилянь”.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 р. № 2469-VIII : станом на 31.03.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (дата звернення: 01.06.2023)
2. Денежкін М. М., Наливайко А. Д., Поляєв А. І. Особливості оборонного планування у державах-членах НАТО, на основі спроможностей // Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняховського. 2017. № 2. С. 34–38.
3. Малишев О. В., Малишева Н. Р., Калмиков В. Г., Левчук О. В. Оборонне планування на основі спроможностей в Україні: поточний стан і перспективи // Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняховського. 2020. № 3 (70). С. 54–61.
4. Корендович В. С., Ткач І. М., Потетюєва М. В. Щодо підходів до розробки алгоритму огляду спроможностей // Організація оборонного планування на основі спроможностей та управління ризиками в секторі безпеки та оборони : матеріали Міжвідом. наук.-практ. семінару (м. Київ, 26 жовт. 2022 р.) / Нац. ун-т оборони України ім. І. Черняховського. Київ, 2022. С. 55–59.
5. Соловійов С. Г. Інституційний розвиток стратегічних комунікацій в Україні (на прикладі міністерств) // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління. 2022. № 1(15). С. 37–41.

6. Основи стратегічних комунікацій у сфері забезпечення національної безпеки та оборони : навч. посіб. / О. Ф. Сальнікова, І. В. Іжотова, В. О. Кушнір та ін. Київ : НУОУ, 2020.
7. Рекомендації з оборонного планування на основі спроможностей в Міністерстві оборони України та Збройних Силах України : затв. Міністром оборони України 12.06.2017 р. 49 с. URL: https://www.mil.gov.ua/content/other/Recommendationson_CBP_120617.pdf (дата звернення: 10.06.2023).
8. BPM СВБК: Guide to the business process management common body of knowledge: version 3.0. 1st. edition. Springfield : Association of Business Process Management Professionals (ABPMP). 2013. 444 с. ISBN 978-1-4905-1659-2.
9. BS-6143-1. Guide to the economics of quality. Process cost model. British Standard Institute. 1992. ISBN 0-580-20440-5.
10. AJP-1 ALLIED JOINT DOCTRINE. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/ajp-01-d-allied-joint-doctrine> (дата звернення: 10.06.2023).
11. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 11 березня 2021 року “Про створення Центру протидії дезінформації” : Указ Президента України від 19.03.2021 р. № 106/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1155-2022-%D1%80#Text> (дата звернення: 01.06.2023).
12. Про схвалення Стратегії комунікації з питань європейської інтеграції України на період до 2026 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 09.12.2022 р. № 1155-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1155-2022-%D1%80#Text> (дата звернення: 01.06.2023).
13. Порядок організації та здійснення оборонного планування в Міністерстві оборони України, Збройних Силах України та інших складових сил оборони : наказ Міністерства оборони України від 22.12.2020 р. № 484. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (дата звернення: 01.06.2023).
14. Основи оборонного менеджменту у діяльності Збройних Сил України : навч. посіб. / І. М. Ткач, С. А. Бондаренко, М. Я. Ткач та ін. Київ : НУОУ ім. І. Черняхівського, 2021. 264 с.

Стаття надійшла до редакційної колегії 29.06.2023

Defense planning in the field of strategic communications of the Ukrainian defense forces based on priority tasks and based on capabilities

Annotation

Since 2017, Ukraine has switched to capability-based defense planning (hereinafter CBDP). It should be noted that the new planning practice has not taken root as a familiar and understandable one, military command and control bodies do not have appropriate working methods, and the experience gained needs to be generalized. All of the above relates to the strategic communications of the defense forces, which, in turn, is also a new object of study for the security sector. A comparison of defense planning in the field of strategic communications of the defense forces of Ukraine on the basis of priority tasks and on the basis of capabilities has not been previously carried out, which determines the relevance of the article.

As an example, an actual threat is considered - the spread of hostile propaganda and information and psychological operations (IPSO). The standard defense management approach was to describe the new function as “countering hostile propaganda and IPOCs”. The implementation of this function was assigned, as a rule, to some new structure. The CBDP provides for a broader planning framework and clearer and more measurable results achieved through processes that are standardized and descriptions of the effects to be achieved. The ability to achieve the results of effects is the essence of abilities, the carriers of which are units, individual means, or systems. To solve new problems, existing units are selected, which are carriers of the necessary abilities.

The CBDP, in addition to threat analysis, provides for the determination of national interests and values in a certain area, obtained by analyzing doctrinal documents and strategies. In addition, the “future security environment” is assessed, on the basis of which forecasts are made regarding “defense planning scenarios”. Having summarized, including the requirements of regulatory documents, the EPOS cycle in the field of communications can be implemented sequentially in accordance with the proposed stages.

Keywords: strategic communications; defense planning; capabilities; effects; ability carrier.