

УДК 327.84

ВОЛОБУЄВА Г.М., аспірант НА СБ України

ДОСВІД НАТО З ФОРМУВАННЯ ЗМІСТУ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ СПІВРОБІТНИКІВ АЛЬЯНСУ В РАКУРСІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

Анотація. У статті розглядаються питання змісту інформаційно-аналітичної компетентності в рамках стратегічного планування в Північноатлантичному альянсі. Проаналізовано складові методології досліджень як теоретичного базису формування відповідних компетентностей.

Ключові слова: НАТО, стратегічне планування, інформаційно-аналітична робота, компетентність, методологія планування.

Summary. The article shows the content of information and analytical competence within the framework of strategic planning in the North Atlantic Alliance. Also the components of the research methodology as theoretical basis for the formation of relevant competencies are analyzed.

Keywords: NATO, strategic planning, information and analytical work, competence, methodology of planning.

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы содержания информационно-аналитической компетентности в рамках стратегического планирования в Североатлантическом альянсе. Проанализированы составляющие методологии исследований как теоретического базиса формирования соответствующих компетентностей.

Ключевые слова: НАТО, стратегическое планирование, информационно-аналитическая работа, компетентность, методология планирования.

Постановка проблеми. Тенденція до інтеграції в євроатлантичну спільноту актуалізує перед Україною завдання з формування висококваліфікованого (компетентного) корпусу фахівців, що закріплюється на рівні Стратегії національної безпеки України [1]. Однією із пріоритетних сфер, яка потребує формування відповідного набору компетентностей, є сфера стратегічного планування.

Досвід підготовки співробітників корпусу Північноатлантичного альянсу є прикладом комплексного підходу до формування професіоналів. Одним із основних напрямів у даній сфері є формування інформаційно-аналітичної компетентності у сфері стратегічного планування НАТО. Успіх пояснюється постійним вдосконаленням методології стратегічних досліджень та оперативним її доведенням до відповідного персоналу в рамках безперервного освітнього процесу.

Необхідність удосконалення системи підготовки співробітників сектору національної безпеки та оборони України в ракурсі стратегічного планування, з одного боку, та відсутність практичних напрацювань, з іншого, спонукає до вивчення відповідного досвіду країн-членів НАТО. Головним пріоритетом при цьому виступає власне змістовне наповнення – методологія інформаційно-аналітичної діяльності в Альянсі: організація процесу, сутність методів, засобів та алгоритмів стратегічного планування.

Результати аналізу наукових публікацій. На сьогоднішній день вивчення професійного досвіду зарубіжних країн, у тому числі країн-членів ЄС та НАТО є досить актуальним, особливо це стосується питання адаптації та реформування системи стратегічного планування. Вивченню успішної зарубіжної практики присвячена значна

кількість досліджень провідних науковців: В. Горбулін, Є. Шелест, С. Поляков, В. Аскарів, Р. Тимошенко, М. Денежкін, А. Наливайко, А. Поляєв, І. Лоза, Ф. Саганюк та інші. Але при цьому недостатньо уваги приділялось питанням, пов'язаним з компетентнісним аспектом – вивченню питання підготовки кадрів до виконання поставлених завдань в рамках стратегічного планування, а саме її змістовного наповнення.

Актуальність наукової статті пояснюється необхідністю вивчення зарубіжного освітнього досвіду (процесу та змісту) в ракурсі інформаційно-аналітичної роботи як базової методологічної основи для вдосконалення вітчизняної системи стратегічного планування.

Метою статті є аналіз досвіду НАТО з визначення та формування змісту інформаційно-аналітичної компетентності співробітників Альянсу в ракурсі стратегічного планування.

Виклад основного матеріалу. Основними векторами стратегічного планування в системі Альянсу є LTMT та NDPP.

Програма довгострокової військової трансформації (*The Long-Term Military Transformation – LTMT*) – це процес корекції практичної діяльності на основі довгострокових передбачень неоднозначного, складного і мінливого безпекового середовища, який здійснюється Об'єднаним командуванням з питань трансформації НАТО (Allied Command Transformation – АСТ).

LTMT складається зі Стратегічного аналізу та прогнозування (*Strategic Foresight Analysis – SFA*) [2] та Рамок для діяльності Альянсу (*Framework for Future Alliance Operations – FFAO*) [3].

Метою *SFA* є не передбачення майбутнього, а вивчення складного безпекового середовища та тенденцій, які будуть формувати у майбутньому стратегічний контекст [2]. Процес Стратегічного аналізу та прогнозування будується на основі принципів, визначених в Стратегічній концепції НАТО 2010. Аналіз ґрунтується на нових національних або міжнародних наукових дослідженнях, і підтримується вивченням низки інформаційних джерел, що стосуються майбутніх тенденцій терміном до 2030-2050 років. Аналіз цих ресурсів зосереджується на відстежуванні їх «спільності», а висновки обговорюються на семінарах з широкою аудиторією. Результати охоплюють політичні, соціальні, технологічні, економічні та екологічні тенденції, а їх можливі наслідки використовуються як основа звіту [2].

Як вже зазначалося раніше, *SFA* не містить сценаріїв або опису альтернатив майбутнього. Однак для того, щоб пояснити розбіжні траєкторії тенденцій та їх наслідки, такі як перерозподіл глобальної влади, глобалізація і підйом Китаю тощо, передбачено “альтернативне вікно” для збереження об'єктивності. Дослідження базуються на порівняльно-історичних аналітичних методах, які дають змогу зрозуміти сьогодення, а також візуалізувати майбутнє, встановити міст між минулим та майбутнім [2].

FFAO розробляється АСТ спільно з АСО (Allied Command Operations – Об'єднане командування операціями) використовуючи “фокус-групову методіку” (*focus-group methodology*): використання досвіду військових та цивільних фахівців за допомогою серії семінарів, незалежних оглядів та експериментів [3].

З 2016 по 2018 рік програма роботи над *FFAO* включала чотири семінари: у Швейцарії (тема “Аналіз розривів”), Польщі (тема “Майбутнє середовище безпеки – виклики та можливості”), Італії (тема “Стратегічні військові перспективи – яким силам бути?”), Норвегії (тема “Військові наслідки – що необхідно зробити?”). У семінарах брали участь близько 100 експертів з командування НАТО, країн-членів НАТО та країн-партнерів, центрів розбудови та агентств НАТО, Європейського Союзу, неурядових

організацій, академічних та аналітичних центрів, представників промислового сектору тощо. Важливо зазначити, що першим і основним етапом розробки FFAO є прогнозування майбутнього безпекового середовища та вивчення нестабільних ситуацій, що впливають із тенденцій і наслідків оборони та безпеки, описаних у звіті SFA 2017 року [3].

АСТ ознайомлює з матеріалами семінарів FFAO усіх країн-членів НАТО та відповідні органи НАТО для отримання схвалення чи рекомендацій [3].

На завершальному етапі FFAO розглядається відповідними “стратегічними командами” для прийняття остаточного рішення про його підписання [3].

Метою процесу оборонного планування НАТО (*NATO Defence Planning Process – NDPP*) є узгодження діяльності держав-членів та Альянсу у ракурсі оборони, що дозволяє забезпечити використання необхідних сил і можливостей найбільш ефективним чином. NDPP покликана сприяти своєчасному виявленню, розробці та забезпеченню дієвості необхідного ряду сил, які є сумісними, оснащеними та підготовленими як на військовому, так і на цивільному рівнях, для виконання повного спектру місії Альянсу [4].

Особливості NDPP НАТО:

- Через NDPP НАТО встановлюються вимоги до держав-членів Альянсу в сфері оборони, які висуваються на засадах рівності учасників. НАТО аналізуючи відповідності вимогам на постійній основі здійснює оцінку прогресу держав-членів;

- NDPP НАТО забезпечує основу, в рамках якої держави-члени Альянсу узгоджують плани національної оборони з планами НАТО, зберігаючи національну суверенність;

- NDPP НАТО охоплює аналіз 14 різних областей планування (повітряна і протиракетна оборона, планування авіації, озброєння, цивільна оборона, консультування/управління/контроль, інформаційно-аналітичне забезпечення, логістика, охорона здоров'я, ядерне стримування, природні ресурси, наука та техніка, стандартизація та узгодження). Метою NDPP є забезпечення стійкості загальної структури, яка характеризується мінімальністю дублювання функцій та максимальністю їх узгодженості у різних областях планування [4].

Методологія NDPP є динамічною. З 2009 року активізувалися процеси інтеграції та узгодження планування країн-союзників Альянсу, внаслідок чого у 2016 році був розроблений алгоритм планування. Плановий період вдосконалений та розділений на короткостроковий (до 7 років), середньостроковий (7 – 19 років) та довгостроковий (більше 19 років). NDPP зосереджується на коротко- та середньостроковій перспективі [4].

NDPP складається з п'яти етапів [4; 5], що проводяться протягом чотирьох років: прийняття політичного вектору НАТО, визначення вимог, визначення можливостей та відповідних їм завдань, узгодження та імплементація проектів, оцінка результатів. Хоча етапи виконуються послідовно, узгодження проводиться на постійній основі, а оцінка результатів здійснюється двічі протягом кожного чотирирічного циклу.

Майже кожен з етапів NDPP супроводжується процесом обробки та аналізу інформації, проте саме 4-й рівень максимально повно дає можливість прослідкувати класичний емпіричний методологічний арсенал ІАД NDPP, наприклад: методи “Опитування”, “The Staff Analysis”, “Оцінка ризиків” тощо [4].

“Опитування” на етапі оцінки результатів використовується з метою отримання додаткової інформації щодо сфер, які додатково можуть вплинути на хід подій, наприклад: національних планів витрат на оборону, включаючи розподіл витрат між персоналом, поточними витратами та інвестиціями тощо. Оцінка отриманої інформації робиться Міжнародним секретаріатом, за підтримки Стратегічних команд і областей планування, для кожного члена Альянсу.

“*The Staff Analysis*” – “аналіз персоналу (особистостей)” включає у себе аналіз політичних позицій та заяв стратегічного характеру осіб з числа керівництва держав-членів Альянсу. Оцінки подаються на розгляд до DPPC (R) (*Defence Policy and Planning Committee ‘Reinforced’*) для розгляду під час серії багатосторонніх експертиз, які використовують підхід “консенсусу мінус один”.

“*Оцінка ризиків*” – включає аналіз ризиків, пов’язаних з будь-якими недоліками діяльності і можливостей країн-членів Альянсу та НАТО.

Використовуючи отримані результати в процесі оцінювання, DPPC (R) готує “Звіт про можливості НАТО”, в якому висвітлюється індивідуальний і колективний прогрес досягнень. “Звіт про можливості”, що включає затверджені огляди оцінок щодо кожного члена Альянсу, передається Північноатлантичній раді для узгодження, а потім до міністрів оборони країн Альянсу для схвалення [4].

Окрім класичних методів і засобів ІАД в ракурсі стратегічного планування в системі НАТО (про які йшлося вище) також використовується універсальний комплекс методів *альтернативного аналізу* (*Alternative Analysis – AltA*) [6] – це можливість використання незалежних, критичних думок та альтернативних перспектив, як базової інформації у процесі прийняття управлінських рішень офіцерами НАТО. Вона надає співробітникам НАТО можливість отримати додаткову інформацію – знання, що сприймаються по-іншому; поряд з традиційними методами вирішення проблем. AltA знижує ризик і розширює можливості для інноваційних рішень, створюючи простір для більш своєчасних рішень. Альтернативний аналіз забезпечує надійне підґрунтя для вирішення поточних і майбутніх викликів.

Важливо зазначити, що НАТО офіційно не претендує на авторство самих методів та засобів ІАД, що входять до складу AltA (Рис. 1), проте саме така їх комбінація виявилась ефективною для якісного інформаційно-аналітичного супроводження прийняття управлінських рішень в системі Альянсу.

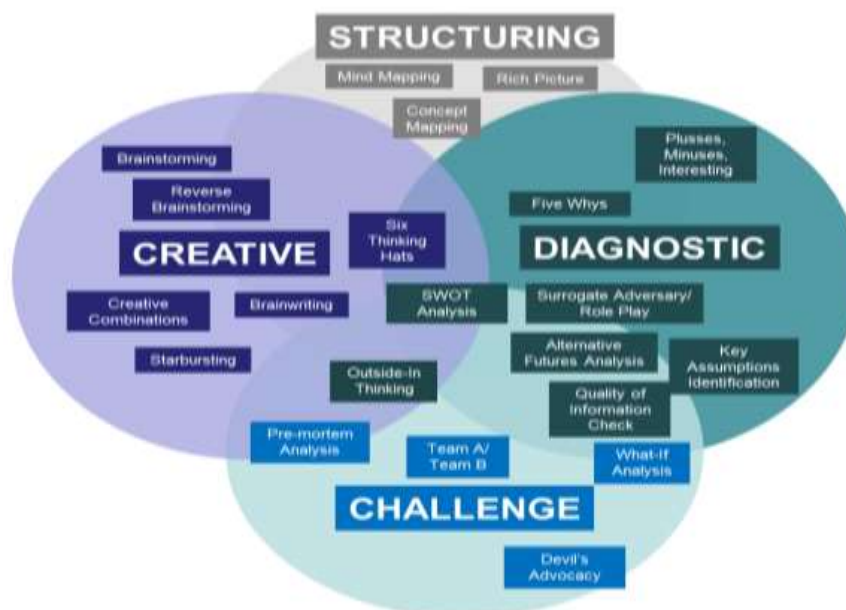


Рис.1. Методи та засоби AltA НАТО

Структура. Методи та засоби AltA НАТО поділяються на методи структурування (structuring), творчі (creative), діагностики (diagnostic) та викликів (challenge).

Головними *принципами* використання методів та засобів AltA виступають універсальність сприйняття та застосування, неупередженість тощо; а основними *фазами* AltA є: ініціювання, підготовка, застосування і припинення.

В якості *методологічного підґрунтя* в грудні 2017 року НАТО видало посібник для персоналу з методології AltA [6], який включає теоретичну базу та приклади на основі реальних ситуацій, пов'язаних з операціями Альянсу та процесом прийняття рішень Командуванням НАТО з питань трансформації.

На базі Школи НАТО Обераммергау (*The NATO School Oberammergau (NSO)*) розгорнуті курси альтернативної аналітики P5-129 (тривалість – 1 тиждень), метою яких є ознайомлення слухачів з принципами Альтернативного аналізу НАТО, застосування інструментів та методів AltA для підтримки прийняття рішень та вирішення проблем. Курс складається з інтерактивних пленарних лекцій, що супроводжуються короткими сесіями запитань та відповідей, які чергуються з практичною роботою в невеликих групах. Також практикуються тематичні дослідження та розгляд сценаріїв ситуацій [7].

Оцінка інформаційного середовища в НАТО за останнє десятиліття стала неможливою без використання додаткових методів і засобів обробки великих об'ємів інформації з різними властивостями з відповідною швидкістю її передачі та подальшого аналізу. Особливу загрозу в такому ракурсі становить дезінформація, СІО, СІА тощо. Для забезпечення керівників, аналітиків та стратегічних комунікаторів актуальною інформацією в НАТО була розроблена методика “Оцінки інформаційного середовища” (*Information Environment Assessment – IEA*) [8; 9]. ІЕА є першою спробою застосування наукових технологій обробки даних, аналітики даних, “машинного” аналізу та штучного інтелекту, з метою виявлення ворожих впливів на громадську думку (перш за все, щодо діяльності НАТО). Донедавна такою оцінкою займалися відповідні експерти-аналітики індивідуально, виходячи із своїх компетентностей.

Оцінка інформаційного середовища (Рис. 2) представляє собою агрегування (content aggregator) інформації із великої сукупності її джерел (sources) та подальший її аналіз (analytics) з метою підготовки бази для прийняття управлінського рішення (data consumption).

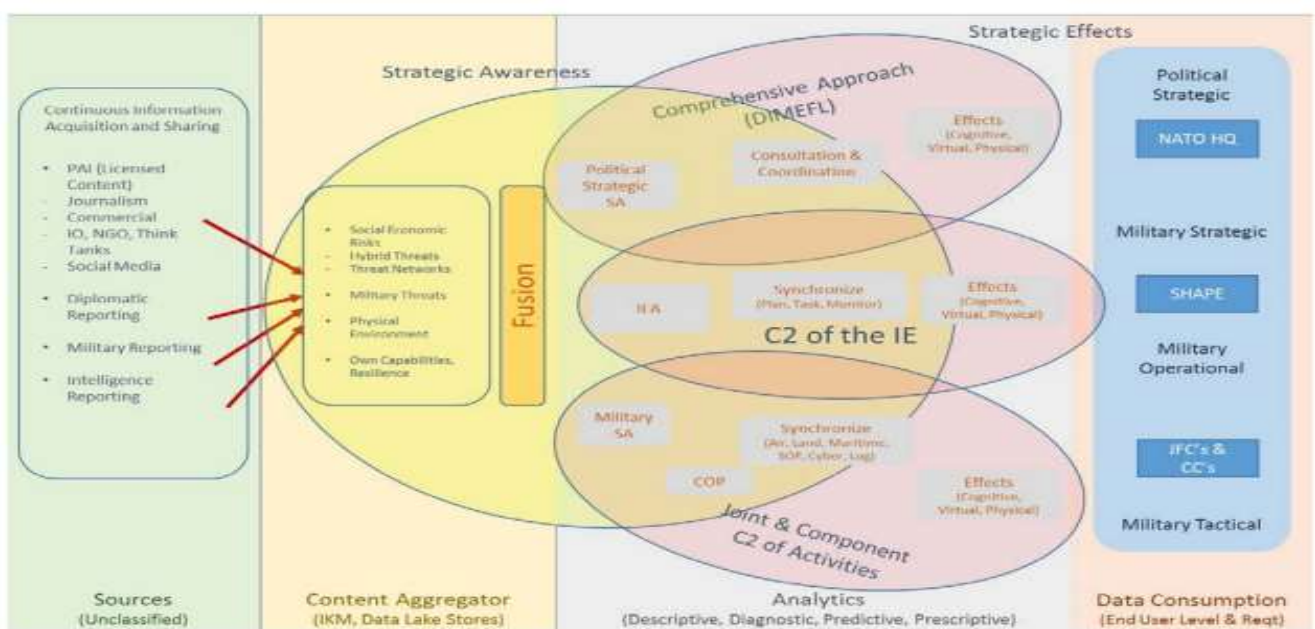


Рис.2. Оцінка інформаційного середовища НАТО

ІЕА розвивається за чотирма напрямками:

- застосування наявного передового досвіду країн-членів Альянсу в науково-технічній сфері, що реалізується через дослідницьку групу 225 (NIAG study group 225) Консультативної групи індустрії НАТО (NATO Industry Advisory Group – NIAG) за програмою “Великі дані в підтримку ІЕА” (Big Data in support of IEA);
- вдосконалення існуючих можливостей обробки та візуалізації ІЕА;
- експериментальна діяльність (наприклад, за програмою розвитку до червня 2019 року планується завершення експерименту OPEX, включаючи TRJE18);
- аналіз побажань та зауважень користувачів системи ІЕА.

Для більш глибокого аналізу інформації використовується деталізоване “апаратно-програмне вивчення” (Machine/Deep Learning) (Рис. 3) [10].



Рис. 3. Machine/Deep Learning NATO

Ще одним засобом обробки великих масивів інформації в НАТО є “Відкрита об’єднана система джерел” (*Allied Open Source System – AOSS*) – функціональна інформаційно-аналітична система, розроблена для аналітиків Альянсу. *AOSS* забезпечує доступ до великого діапазону відкритих джерел інформації, включаючи основні канали новин та спеціалізованих постачальників відкритих джерел інформації, отримання контенту яких базується на “підписках”. Станом на 2018 рік *AOSS* (версія 5.5) включала в себе програмні інструменти аналізу для аналітиків (Рис. 4).

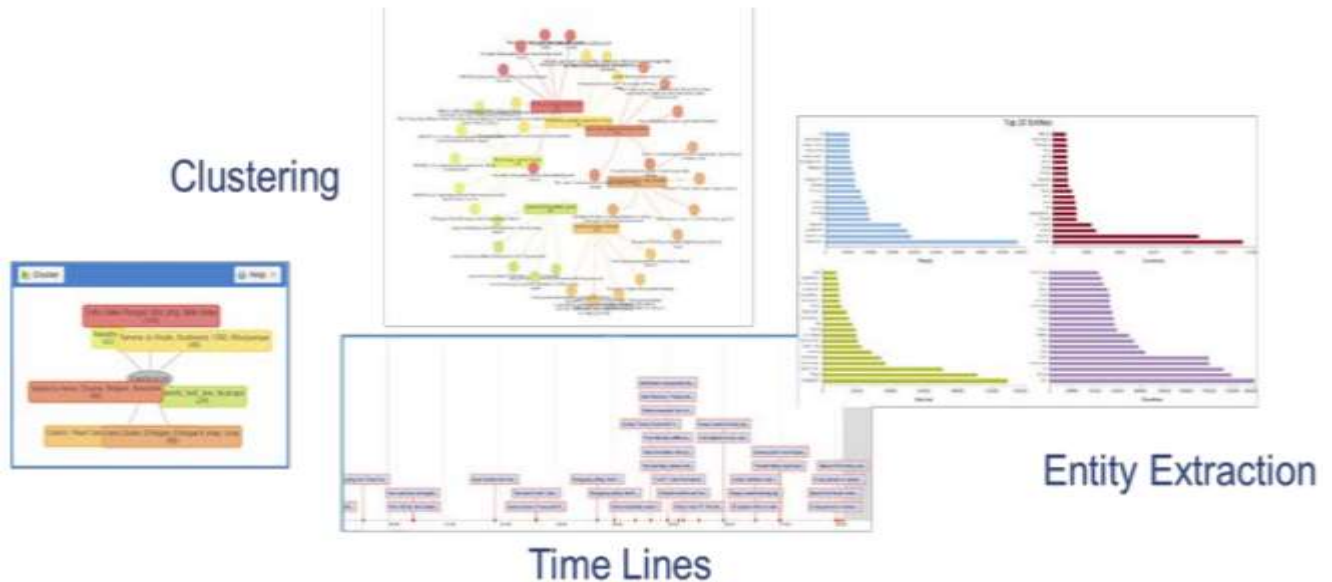


Рис.4. Можливості автоматизованої аналітичної обробки даних AOSS НАТО

У загальному випадку, нові засоби ІАД, що розробляються та впроваджуються у діяльність НАТО, апріорно сумісні з аналітичною апаратно-програмною платформою *KNIME Analytics* та програмним забезпеченням Microsoft [11].

Висновки.

Виходячи з вищевикладеного, можна зробити висновок про те, що методологія проведення досліджень в рамках стратегічного планування в НАТО є достатньо розробленою, а її інформаційно-аналітичне супроводження можна вважати повноцінним.

Для проведення відповідної роботи персонал Альянсу ознайомлений та в повною мірою володіє відповідними методами та засобами інформаційно-аналітичної роботи, які в перспективі можуть лягти в змістовну основу підготовки фахівців сектору національної безпеки та оборони України.

Проте, базуючись на сучасних поглядах [12], ми можемо зробити висновок, що “національність”/“корпоративність” є вирішальним фактором формування досвіду (у тому числі і в стратегічному плануванні), який залежить від умов, детермінованих історично. Повне переймання успішного досвіду однієї організації/країни не може гарантувати успіх його реалізації на території іншої. А головною метою при вдосконаленні (створенні) системи стає вивчення передового досвіду організації процесу інформаційно-аналітичного супроводження стратегічного планування, порівняння з існуючою системою та виокремлення теоретично “ефективних” елементів стосовно неї. Таким чином принципово зберігається “національна/корпоративна ідентичність”, яка потенційно здатна створити перспективні конкурентні переваги, спонукаючи не до “адаптації”, а до розвитку.

Використана література

1. Про Стратегію національної безпеки України: Указ Президента України від 12.02.07 р. № 105/2007. *Стратегічна панорама*. 2007. № 1. С. 3-13.
2. The Strategic Foresight Analysis 2017 Report. URL: http://www.act.nato.int/images/stories/media/doclibrary/171004_sfa_2017_report_hr.pdf
3. Framework for future Alliance operations 2018/ URL: https://www.act.nato.int/images/stories/media/doclibrary/180514_ffao18-txt.pdf
4. NATO Defence Planning Process/ URL: https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_49202.htm
5. Денежкін М.М., Наливайко А.Д., Поляєв А.І. Особливості оборонного планування у державах-членах НАТО, на основі спроможностей : зб. наук. праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. 2017. № 2. С. 34-38. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpcvdsd_2017_2_8
6. The NATO Alternative Analysis Handbook Second Edition, December 2017. URL: <https://www.act.nato.int/images/stories/media/doclibrary/alta-handbook.pdf>
7. NATO School Oberammergau – Course Catalogue – P5–129 NATO Alternative Analysis Course. URL: <http://www.natoschool.nato.int/Academics/Resident-Courses/Course-Catalogue/Course-description?ID=128&TabId=155&keyword=analysis&code=&startdate=&enddate=&exactdatematch=False&durationfrom=1&durationto=3084&residentcourse=True&onlinecourse=True&adlmodules=True&department=&language=en-US#128aid-aid>
8. R. Blunt, C. Riley, M. Richter, M. Street, D. Drabkin. “Using data analytics and machine learning to assess NATO’s information environment”, IST-160 specialists meeting on Big data and artificial intelligence for military decision making, Bordeaux, May 2018. URL: <https://www.sto.nato.int/.../STO-MP.../MP-IST-160-S2-2.pdf8>
9. Using data analytics and machine learning to assess NATO’s information environment URL: <https://www.sto.nato.int/.../STO.../MP-IST-160-S2-2P.pdf>
10. M. Richter, M. Street & P. Lenk. “Deep Learning NATO document labels: a preliminary investigation”, Int. Conf. on Military CIS, Warsaw, May 2018.
11. M. Street, P.Lenk, I. Ilic, M. Marc Richter Lessons Learned from Initial Exploitation of Big Data and AI to Support NATO Decision Making. URL: <https://www.sto.nato.int/.../STO-MP.../MP-IST-160-S4-5.pdf>
12. Курлов А.Б., Петров В.К. Методология информационной аналитики. Москва: Проспект, 2017. 384 с.

~~~~~ \* \* \* ~~~~~