

УДК 355:341.232+355.45(477)

Рудніцький І.А., к.т.н., с.н.с.<sup>1</sup>;Марко І.Ю., к.е.н., заслужений економіст України<sup>2</sup>;Голопатюк Л.С.<sup>3</sup>;Горбатюк А.О.<sup>4</sup>;Ординович А.Г.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - Навчально-науковий центр міжнародної миротворчої діяльності Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського;

<sup>2</sup> - Департамент фінансів Міністерства оборони України;

<sup>3</sup> - Центр воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського;

<sup>4</sup> - Міністерство економічного розвитку і торгівлі України;

<sup>5</sup> - Головне управління військового співробітництва та миротворчих операцій Генерального штабу Збройних Сил України

## Ідентифікація ризиків участі національних контингентів та національного персоналу в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки

Идентификация рисков участия национальных контингентов и национального персонала в международных операциях по поддержанию мира и безопасности

Identification of the risks of participating of the national contingents and the national personnel in the international peacekeeping and security operations

**Резюме.** Викладена суть ідентифікації ризиків участі національних контингентів та національного персоналу в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки, наведені методи їх ідентифікації та запропонований до використання причинно-наслідковий метод.

**Резюме.** Изложенная суть идентификации рисков в сфере участия национальных контингентов и национального персонала в международных операциях по поддержанию мира и безопасности, приведены методы их идентификации и предложен к использованию причинно-следственный метод.

**Resume.** Expounded the substance of risks identification in sphere of participation of national contingents and national staff in international peacekeeping and security operations, examined methods for their identification and proposed to use causal method.

**Ключові слова:** ризик, ризики у сфері участі у міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки, ідентифікація ризиків, класифікація.

**Ключевые слова:** риск, риски в сфере участия в международных операциях по поддержанию мира и безопасности, идентификация рисков, классификация.

**Keywords:** risk, in participating in international peacekeeping operations and security risk identification, classification.

**Постановка проблеми.** Участь Збройних Сил України в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки пов'язана з ризиками. За рахунок їх впливу можуть бути недосягнуті цілі міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки за участю національних контингентів та національного персоналу. Усе це викликає у суб'єктів

міжнародних операціях зростаючий інтерес до виявлення та запобігання ризикових подій. Процес вибору та здійснення заходів, що застосовуються з метою зниження ризику до прийнятного рівня, називають управлінням ризиками.

Узагальнені підходи до управління ризиками найбільш повно викладені у

міжнародних стандартах [1-4], першим етапом яких є ідентифікація ризиків. Основним змістом цього етапу є виділення чинників ризику, їх класифікація та документування. Ці завдання не формалізовані і вимагають аналізу зовнішнього та внутрішнього оточення процесу участі національних контингентів та національного персоналу в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки (далі – МОПМБ) [5-7].

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Окремі аспекти управління ризиками участі національних контингентів та національного персоналу України в МОПМБ розглянуті в [8-10].

У [8] показано застосування матриці ризиків, побудованої на основі якісної оцінки імовірності реалізації загрози застосування засобів масового ураження та значимості її наслідків, визначається пріоритетність ліквідації наслідків контингентом військ радіаційного, хімічного та біологічного захисту.

У [9] розглянуто питання необхідності вирішення оптимізації процесу прийняття рішення щодо участі України в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки, забезпечення належних соціальних гарантій для миротворців, запобігання корупції та зловживанням серед учасників МОПМБ.

У [10] проаналізовано проблемні питання розвитку діяльності з підтримання миру і безпеки та визначено шляхи підвищення її ефективності.

У [11] показано використання окремих ризиків для оцінки ефективності міжнародних операцій з підтримання миру і безпеки.

Проте досліджень з ідентифікації ризиків участі національних контингентів та національного персоналу в МОПМБ не виявлено. Першочергового вирішення потребує *сукупність питань щодо виділення чинників ризиків участі національних контингентів та національного персоналу в МОПМБ, механізмів їх визначення*. Відсутність відповіді на зазначені питання затрудняє прийняття рішення стосовно подальшого управління ризиками, робить зазначені дослідження актуальною науковою задачею.

**Метою статті** є визначення сутності ризиків участі національних контингентів та національного персоналу в міжнародних операціях із підтримання миру і безпеки та їх ідентифікація на основі теорії і методології ризик-менеджменту і міжнародних стандартів управління ризиками FERMA та ISO.

#### **Викладення основного матеріалу.**

Ключовим етапом ідентифікації ризиків є дослідження чинників, що впливають на визначення ризиків, за результатами якого обґрунтовуються та реалізуються заходи з їх зниження.

Визначення поняття терміну “ризик участі національних контингентів та національного персоналу в міжнародних операціях із підтримання миру і безпеки” будемо проводити з урахуванням вимог міжнародного стандарту [2], відповідно до якого ризик – це вплив невизначеності на досягнення цілей.

Для оцінки досягнення цілей всього спектра міжнародних дій та заходів в МОПМБ [5] використовують ряд концепцій ризику [12]: ризик як небезпека або загроза, ризик як можливість та ризик як невизначеність.

Крім того, для будь-якої ризикової ситуації характерні риси [13]:

об’єктивно-суб’єктивний характер;  
наявність альтернатив і необхідність вибору однієї з них (відмова від вибору також є різновидом вибору);

зацікавленість в результатах;

можливість оцінити наявні альтернативи і прийняти рішення.

Таким чином, під ризиком участі національних контингентів та національного персоналу України в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки розуміється об’єктивно-суб’єктивна категорія, яка пов’язана з подоланням небезпеки або загрози, невизначеності в ситуації неминучого вибору, в процесі якого є можливість якісно і кількісно визначити імовірність досягнення визначених завдань.

Структурний аналіз поняття ризику дозволяє виділити його елементи: об’єкт ризику, суб’єкт ризику, чинники ризику та джерело ризику.

*Об’єктами ризику* участі національних контингентів та національного персоналу України в МОПМБ є заходи щодо прийняття рішення про участь національних контингентів та національного персоналу в міжнародних операціях, їх завдання, процеси підготовки і застосування національних контингентів та національного персоналу, ресурсне забезпечення цих процесів, безпека здоров’я та життя військовослужбовців, що беруть участь у зазначених операціях.

*Суб’єктами ризику* є: органи військового управління, військовослужбовці та цивільний персонал, які зацікавлені результатом управління об’єктом ризику і мають

компетенцію приймати рішення щодо об'єктів ризику.

Під **чинниками ризику розуміють події, умови, обставини, які** породжують виникнення та прояв тих або інших видів ризику. На зміст ризиків участі національних контингентів та національного персоналу в МОПМБ впливає велика кількість чинників, що характеризують як особливості конкретних умов підготовки та застосування, так і специфічні: межі безпеки, невизначеності, в яких ці події можуть відбуватися. Такі чинники прийнято називати ризикоутворюючими, розуміючи під ними суть процесів або явищ, такими що сприяють виникненню того або іншого виду ризику.

Передумовою ефективною оцінки ризику є виявлення та класифікація його чинників [12]. Класифікація чинників ризиків повинна створити певну систему, що не змогла б оминати окремих чинників для правильного обрання ключового індикатора ризику, що дозволить підвищити ефективність управління ризиками участі національних контингентів та

національного персоналу. Визначення основних ризикових подій, які можуть виникнути в процесі участі національних контингентів та національного персоналу в МОПМБ, пропонується проводити на основі аналізу етапів зазначеного процесу [14]:

- прийняття воєнно-політичного рішення щодо участі України в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки;
- підготовка національних контингентів та національного персоналу до участі в міжнародних операціях;
- застосування національних контингентів та національного персоналу в міжнародних операціях;
- реабілітація військовослужбовців та узагальнення досвіду участі в МОПМБ.

Система класифікації груп чинників визначення ризиків участі національних контингентів та національного персоналу в МОПМБ за етапами їх виникнення приведена на рис. 1.

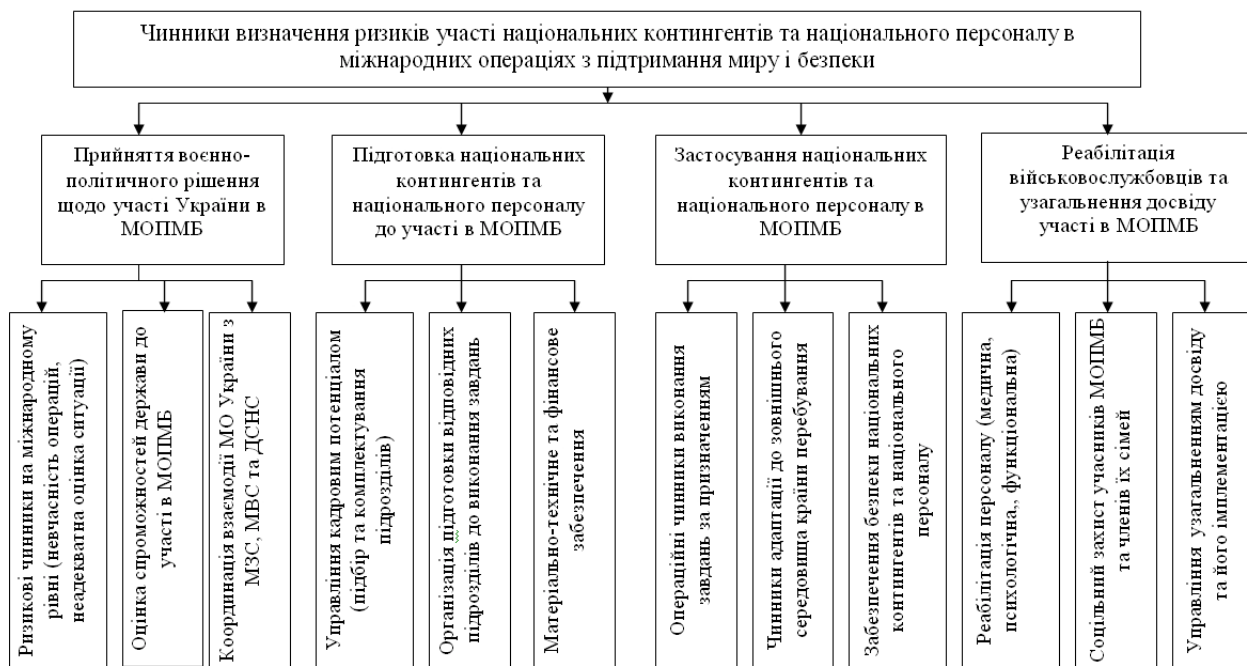


Рис. 1. Класифікація груп чинників визначення ризиків участі національних контингентів та національного персоналу в МОПМБ

На кожному з цих етапів є свої цілі, досягнення яких ускладнюється наявністю чинників, які можуть мати як позитивні наслідки (вигоди, удачу, переваги), так і негативні (недосягнення цілей операції, втрата міжнародного авторитету України, шкода здоров'ю та втрата життя військовослужбовців, нанесення шкоди екології та військовій техніці, майну тощо).

За джерелами походження відносно об'єкта ризику чинники впливу на визначення і оцінку ризиків можна поділити на внутрішні та зовнішні.

До категорії внутрішніх чинників відносяться всі ті події, явища або обставини, ймовірність виникнення яких безпосередньо пов'язана з управлінською або забезпечуючою підсистемами процесу участі національних контингентів та національного персоналу в

МОПМБ. Зокрема, виділяють такі групи внутрішніх чинників як фінансові, управлінські, кадрові, соціальні, інформаційні, військово-технічні, оперативні, визначальними з яких є чинники: планомірність, цілеспрямованість і науковий підхід у діяльності органів військового управління з планування МОПМБ, рівень підготовки національного контингенту та національного персоналу (боездатність, боеготовність, мобільність, досягнення оперативної, технічної та інформаційної взаємосумісності, рівень всебічного забезпечення), рівень мотивації та соціальної захищеності національних контингентів та національного персоналу тощо.

До категорії зовнішніх чинників відносять воєнно-політичні, науково-технічні, соціально-економічні і екологічні групи чинників. Зовнішні чинники безпосередньо не залежать від

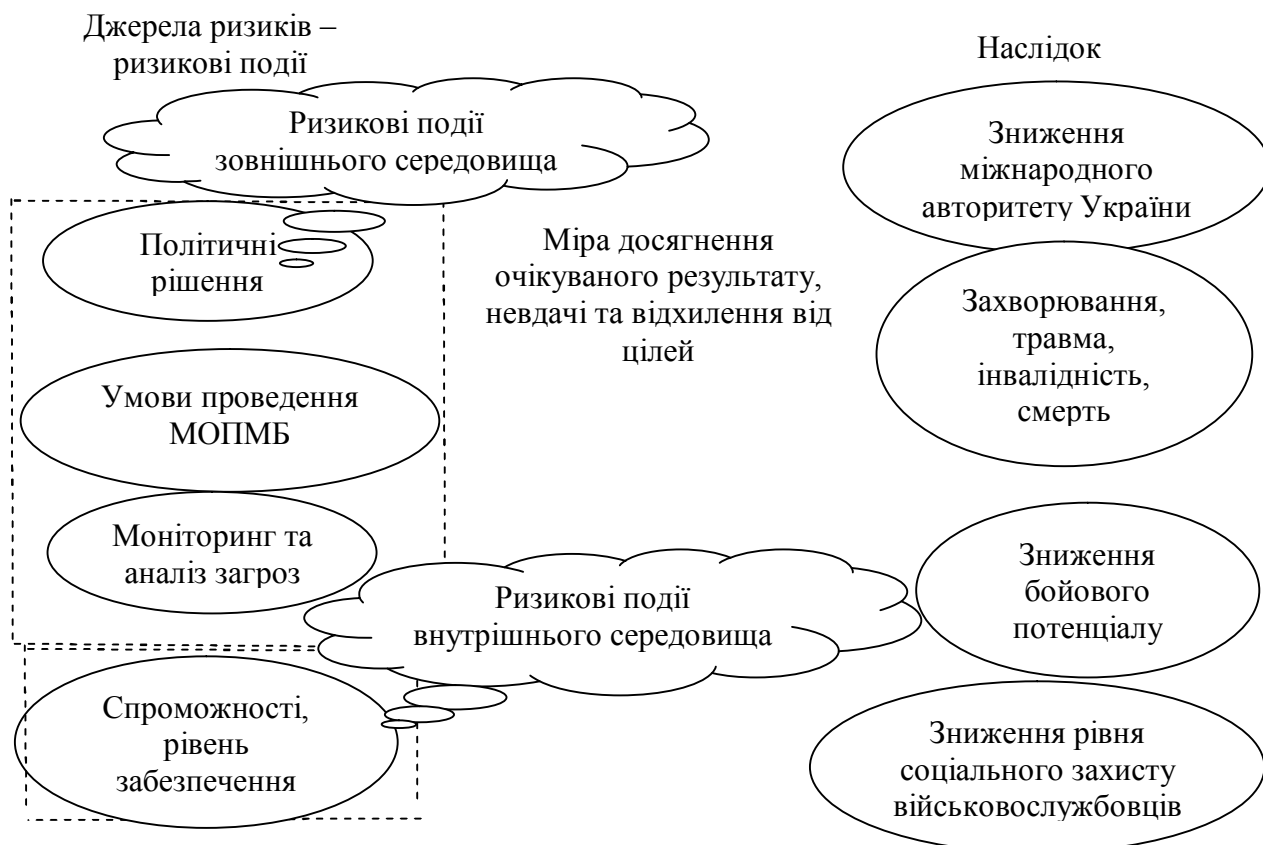
підготовки та застосування національних контингентів та національного персоналу.

Розглядають також нейтивні (від англ. native - властивий) ризикоутворюючі чинники, що впливають лише на конкретний вигляд ризиків, і інтегральні (узагальнені) ризикоутворюючі чинники, що роблять вплив на ризики відразу декількох видів.

При використанні кваліметричних процедур аналізу ризиків вплив чинника на величину ризику оцінюється через відносне збільшення  $\delta_j$  до базової величини, яка приймається за одиницю [15]:

$$\text{Вплив ризик-чинника} = 1 + \sum_{j=1}^n \delta_j$$

Джерела ризику – це чинники (події, явища або процеси), які спричиняють невизначеність або конфліктність результатів.



МОПМБ – міжнародні операції з підтримання миру і безпеки

Рис. 2. Схема ідентифікації ризиків причинно-наслідковим методом

Виявлення ризиків являє собою встановлення внутрішніх та зовнішніх чинників, які можуть істотно вплинути на досягнення сформульованих цілей та виконання завдань.

Найбільш широко відомі методи ідентифікації ризиків: 1) SWOT-аналіз, 2) причинно-наслідковий метод, 3) експертний метод,

4) методи творчої генерації ідей [3, 16], схема одного з них приведена на рис. 2.

Рішення про відрядження національних контингентів та національного персоналу для участі України у міжнародній операції з підтримання миру і безпеки приймає Президент України, яке обов'язково схвалюється Верховною Радою України.

На цьому етапі основними джерелами ризиків можуть бути:

- проблеми оцінки можливостей і доцільності участі України в тій чи іншій міжнародній операції з підтримання миру і безпеки (місії);
- затянутість у часі процесу ухвалення рішень;
- узгодження відповідних національних процедур і процесів з діючими в міжнародних організаціях нормами і підходами;
- узгодженість проведення комплексу заходів, спрямованих на забезпечення готовності відповідних підрозділів до виконання завдань за призначенням, та визначенні порядку взаємодії з представниками інших відомств України (МВС, ДСНС та МЗС);
- недосконалість нормативно-правової бази щодо підготовки та участі цивільного персоналу України в МОПМБ.

Частина ризикових ситуацій, що впливають на ефективність міжнародних операцій, утворюється на міжнародному рівні [18]:

- несвоєчасність місії;
- “розмитість” керівництва, зміна завдань у ході проведення самої операції;
- політика “подвійних стандартів”;
- неадекватна оцінка ситуації;
- незавершеність формування міжнародної стратегії миротворчості;
- фінансова і матеріально-технічна незабезпеченість.

Підготовка національних контингентів та миротворчого персоналу до участі в міжнародних операціях розподіляється на загальну, попередню, безпосередню та підготовку в районі проведення [14].

Проблемні питання на етапі підготовки національних контингентів та національного

персоналу до участі в багатонаціональній операції визначаються такими чинниками [17]:

- навченістю особового складу виконувати завдання в багатонаціональному середовищі відповідно до положень спільних доктрин і настанов, адаптованих у національні керівні документи з питань застосування збройних сил;
- злагодженістю багатонаціональних підрозділів, яка завчасно досягається в ході навчань з проведенням відповідних заходів їх сертифікації;
- укомплектованістю стандартизованим і взаємосумісним озброєнням, військовою технікою та іншим обладнанням;
- сумісністю системи управління направлених підрозділів із системою управління, що застосовується командувачем багатонаціональної операції на театрі воєнних дій;
- ступенем імплементації стандартів НАТО STANAG щодо оснащення підрозділів взаємосумісним озброєнням і військовою технікою, які є стандартизованою угодою між країнами-членами НАТО щодо критеріїв (кількісних і якісних показників), які мають бути досягнуті в ході підготовки контингентів, для того щоб пройти сертифікацію й отримати дозвіл на участь в операціях і навчаннях НАТО;
- рівнем розвитку оперативних спроможностей для забезпечення виконання завдань в стабілізаційних операціях та наданні військової підтримки в процесі післявоєнного відновлення країни.

На етапі застосування виявлено групи ризикових чинників за напрямками:

- система забезпечення особистої професійної безпеки учасників МОПМБ включає декілька взаємопов'язаних елементів: ратифікація Верховною Радою України міжнародних актів із гуманітарного права та охорони персоналу ООН [19, 20]; впровадження нової системи рівнів безпеки ООН [21], підготовка на кожну багатонаціональну операцію стандартних операційних процедур НАТО (СОП), де визначені ситуації, у яких військовослужбовці контингенту можуть застосовувати силу, способи застосування зброї

та правила для застосування зброї при самозахисті;

- недотримання принципу неупередженості приводить до ризиків: становлення учасником конфлікту; загострення ситуації; постійного нападу зі сторони одного із учасників конфлікту; відновленого конфлікту; втрати співпраці і згоди з конфліктуєчими сторонами;

- підтримка таких комунікативних якостей, що дозволяють успішно будувати і підтримувати спілкування з колегами, начальниками і підлеглими і, особливо, з місцевим населенням; уміння позитивно сприймати і розуміти інші системи цінностей, вести діалог з їх представниками;

- розвиток психофізіологічних здібностей до роботи в умовах екстремальних ситуацій;

- підтримка професійні якостей, які складаються з професійних знань, умінь і навиків діяльності за призначенням;

- формування мотиваційних реальних спонук (мотивів) до своєчасного і якісного виконання завдань;

- виконання адміністративних вимог. Відомі випадки [18] дострокового виведення миротворчого батальйону із Лівану у 2006 році та Косово у 2010 році. Виявлено прикрий факт фінансового правопорушення українських військовослужбовців.

Етап реабілітації військовослужбовців та узагальнення досвіду участі в МОПМБ характеризується такими групами чинників:

- незавершеністю в Україні формування системи реабілітації військовослужбовців, які приймали участь в МОПМБ, їх обліку та подальшого використання в Збройних Силах

України. Станом на сьогодні продовжують службу біля 5 тис. із більш ніж 39 тис. військовослужбовців, які брали участь в МОПМБ [18];

- недосконалістю централізованої системи узагальнення досвіду підготовки і застосування національних контингентів і національного персоналу в діяльності з підтримання міжнародного миру і безпеки. У результаті практично відсутні механізми його імплементації в Збройних Силах України.

Проведений аналіз ризикоутворюючих чинників дозволяє виділити найбільш значущі групи ризиків участі національних контингентів та національного персоналу в МОПМБ та їх класифікувати (рис. 3).

### **Висновки**

1. Ідентифікація ризиків участі національних контингентів та національного персоналу України в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки включає процеси виявлення чинників ризиків, їх систематизацію та документування. Нормативно визначеної системи чинників визначення ризиків участі національних контингентів та національного персоналу в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки в Україні не існує.

2. Об'єктами ризиків участі національних контингентів та національного персоналу в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки є цілі та завдання міжнародної операції з підтримання миру і безпеки, процеси підготовки і застосування національних контингентів та національного персоналу, ресурсне забезпечення цих процесів, безпека здоров'я та життя військовослужбовців.

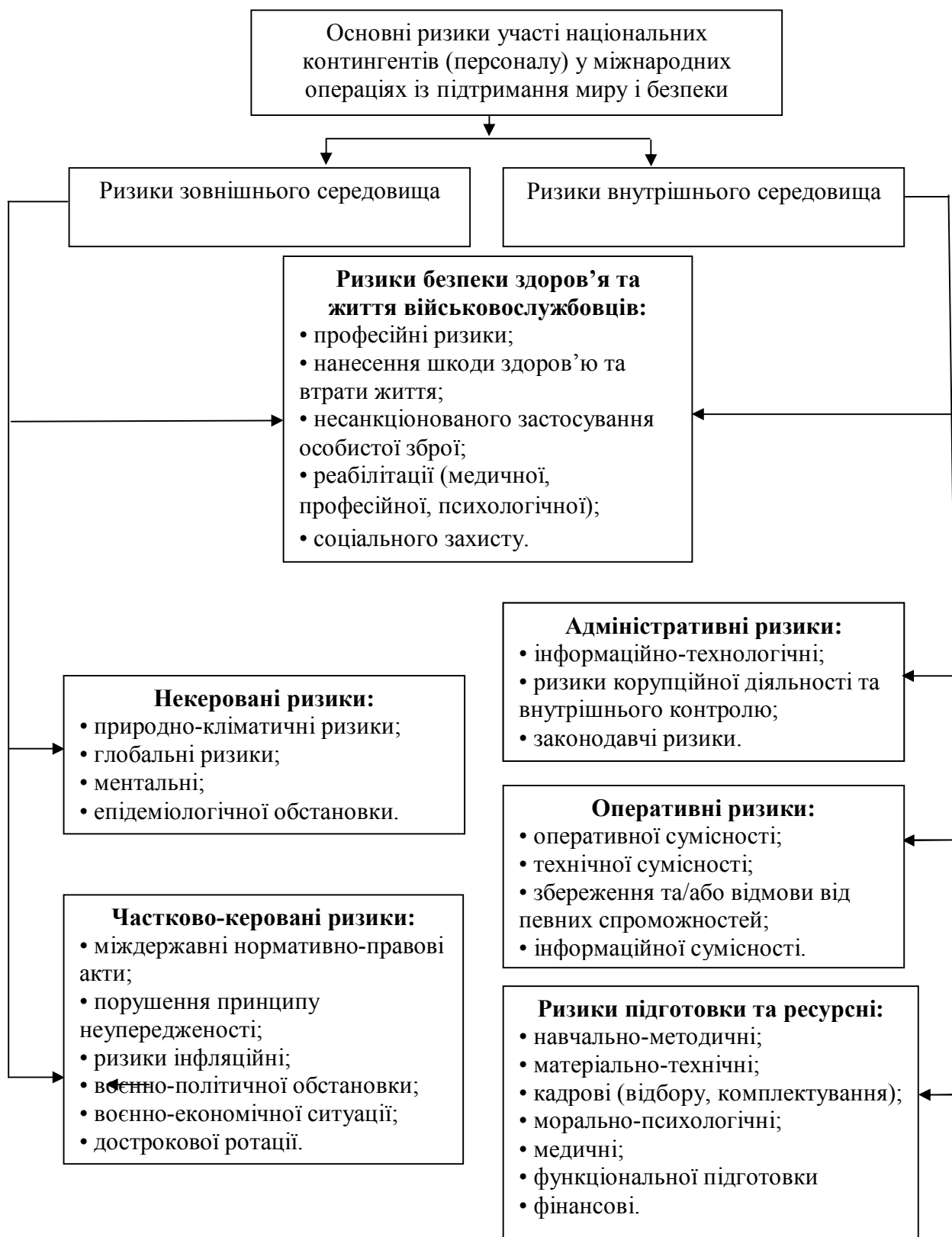


Рис. 3. Класифікаційна схема основних ризиків участі національних контингентів та національного персоналу в МОПМБ

Суб'єктами ризиків участі національних контингентів та національного персоналу України в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки є органи військового управління

та інші особи, які уповноважені приймати рішення щодо участі у міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки.

3. На основі адаптації методології ризик-менеджменту міжнародних стандартів управління ризиками ISO та FERMA визначені групи чинників визначення ризиків участі українських національних контингентів та національного персоналу в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки та запропонована їх класифікація.

4. Використовуючи класифікацію чинників запропонована класифікація ризиків участі українських національних контингентів та національного персоналу в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки.

**Перспективи подальших досліджень** полягають у розробці структурованої схеми класифікації ризиків участі національних контингентів та національного персоналу України в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки, в дослідженні можливих підходів до управління цими ризиками та мінімізації їхнього негативного впливу.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. ISO/IEC Guide 73:2009. Risk management – Vocabulary [Електронний ресурс]. - 2009. - Режим доступу: [http://www.unece.org/fileadmin/DAM/trade/wp6/documents/2011/ISO\\_GUIDE\\_73\\_Russian.pdf](http://www.unece.org/fileadmin/DAM/trade/wp6/documents/2011/ISO_GUIDE_73_Russian.pdf).
2. ISO 31000:2009 Менеджмент ризиків – Принципы и руководства [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.novsu.ru/file/931467>.
3. ISO/IEC 31010:2009 Risk management – Risk assessment techniques [Електронний ресурс]. - 2009. - Режим доступу: [http://tnpa.by/tnpa/TnpaFiles/pdf/stb\\_ISO\\_IEC\\_31010\\_txt.pdf](http://tnpa.by/tnpa/TnpaFiles/pdf/stb_ISO_IEC_31010_txt.pdf).
4. Стандарт ризик-менеджменту Федерації європейських асоціацій з ризик-менеджменту (Risk Management Standart, FERMA) [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.ferma.eu/Default.aspx?tabid=195>.
5. Закон України “Про участь України в міжнародних операціях з підтримання миру і безпеки” від 23 квітня 1999 року № 613-XIV. Відомості Верховної Ради України від 11.06.1999 — 1999 р., № 22, стаття 202.
6. Закон України “Про порядок направлення підрозділів Збройних Сил України до інших держав” від 2 березня 2000 року N 1518-III. Відомості Верховної Ради України від 12.05.2000 — 2000 р., № 19, стаття 144.
7. ООН; Статут, Міжнародний документ від 26.06.1945. [Електрон. ресурс]: – Режим доступу: [http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_010](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_010).
8. Орел С.М. Застосування оцінки ризику для визначення пріоритетних загроз при розгортанні військ РХБЗ у миротворчих операціях: Сухопутні війська Збройних Сил України: 20 років миротворчої діяльності: Матеріали доповідей науково-практичної конференції 25 жовтня 2012 р. / Орел С.М. / – Львів: АСВ, 2012. – С. 87 – 90.
9. Криворучко Ю.М. Деякі аспекти використання потенціалу миротворчої діяльності України для забезпечення національних інтересів / Ю.М. Криворучко // Наука і оборона. – 2011. - №4. – С. 17-22.
10. Котелянець О.О. Актуальні питання розвитку міжнародної миротворчої діяльності України / О.О. Котелянець // Стратегічні пріоритети. – 2012. - № 2 (23). – С. 185-190.
11. Руснак І.С. Міжнародна миротворча діяльність у системі забезпечення національної безпеки України: Монографія / І.С. Руснак, В.Д. Кохно та ін. – К.: НАОУ, 2007. – 204 с.
12. Акимов В. А. Риски в природі, техносфері, обществі и економике / Акимов В.А., Новиков В.Д., Радаев Н.Н. – М.: ЗАО ФИД “Деловой экспресс”, 2001. – 344 с.
13. Вітлінський В.В. Аналіз, оцінка і моделювання економічного розвитку / В.В. Вітлінський– К.: ДЕМІУР, 1996. – 212 с.
14. Наказ Міністра оборони України від 01.04.2013 № 220 “Про внесення змін до наказу Міністерства оборони України від 28.12.2011 № 840” (Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 30 січня 2012 р. за № 125/20438). Офіційний вісник України від 13.02.2012 — 2012 р., № 10, стор. 140, стаття 385, код акту 60286/2012.
15. Хорин А.Н. Стратегический анализ: учебн. / А.Н. Хорин, В.Э. Керимов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Эксмо, 2009. – 480 с.
16. Старостіна А. О. Ризик-менеджмент: теорія та практика: Навч. посіб. / А.О. Старостіна, В.А.Кравченко – К.: ІВЦ “Видавництво «Політехніка»”, 2004. – 200 с.
17. Случайний М.Ю., Мукосій С.В. Основні тенденції та проблеми розвитку оперативних можливостей Збройних Сил України для участі в багатонаціональних операціях. / М.Ю. Случайний, С.В. Мукосій // Наука і оборона. – 2007. - № 4. - С. 17-21.
18. Сухопутні війська Збройних Сил України: 20 років миротворчої діяльності: Матеріали доповідей науково-практичної конференції 25 жовтня 2012 р. м. Львів. – Львів: АСВ, 2012. – 233 с.
19. Наказ Міністра оборони України від 11.09.2004 № 400 “Про затвердження Керівництва по застосуванню норм міжнародного гуманітарного права в Збройних Силах України”.
20. Закон України “Про ратифікацію Конвенції про охорону персоналу Організації Об’єднаних Націй та зв’язаного з нею” від 6 липня 1995 року № 267/95-ВР. Відомості Верховної Ради України від 11.07.1995 — 1995 р., № 28, стаття 207.
21. Security Level System UN [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.fao.org/un-security-italy/security-level-system-sls/en/>