

УДК 621.391

Л.Р. Клері<sup>1</sup>, М.В. Гребенюк<sup>2</sup>, О.В. Пошедін<sup>2</sup>, А.О. Феклістов<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Академія оборони Великобританії при Кранфільдському університеті, Шрівенхем

<sup>2</sup>Національний університет оборони України, Київ

<sup>3</sup>Харківський університет Повітряних Сил ім. І. Кожедуба, Харків

## **ОСНОВНІ ПІДХОДИ ЩОДО ПРОВЕДЕННЯ СПЕЦІАЛІЗОВАНОГО КУРСУ З УПРАВЛІННЯ ОБОРОННОЮ ГАЛУЗЗЮ В ШИРОКОМУ КОНТЕКСТІ БЕЗПЕКИ**

*Розглядаються основні підходи та особливості щодо проведення міжнародного та національного спеціалізованого курсу з управління оборонною галуззю в широкому контексті безпеки з урахуванням взаємодії систем національної безпеки України та Великобританії.*

**Ключові слова:** міжнародна та національна безпека, сектор безпеки та оборони, управління оборонною галуззю в широкому контексті безпеки.

### **Вступ**

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Одним з основних принципів забезпечення національної єдності та захищеності життєво важливих інтересів особи, суспільства і держави від

зовнішніх і внутрішніх загроз є використання механізмів міжнародної безпеки, ключовий принцип якої полягає в тому, що забезпечення національної безпеки однієї держави взаємопов'язано із забезпеченням національної безпеки інших держав [1 – 3].

Практична реалізація даного принципу полягає у здійсненні комплексу різних за характером заходів міжнародного співробітництва, тобто цілеспрямованої діяльності Міністерства оборони (МО) України, Генерального штабу (ГШ) Збройних Сил (ЗС) України, видів ЗС України, об'єднань, з'єднань, військових частин, військових навчальних закладів (ВНЗ), установ та організацій, що не належать до видів ЗС, щодо встановлення і розвитку зв'язків з відповідними структурами зарубіжних держав та міжнародних організацій згідно з чинним законодавством України та нормами міжнародного права [4]. Організація та проведення міжнародного та національного спеціалізованого курсу щодо управління оборонною галуззю в широкому контексті безпеки, який розроблений в Академії оборони Великобританії (АОВ) та проводиться в Україні на протязі 2007-2010 років, є однією з складових міжнародного співробітництва [5].

**Мета статті** – визначення основних підходів та особливостей щодо проведення міжнародного та національного спеціалізованого курсу з управління оборонною галуззю в широкому контексті безпеки з урахуванням взаємодії систем національної безпеки України та Великобританії.

### Викладення матеріалів досліджень

Спеціалізований курс “Управління оборонною галуззю в широкому контексті безпеки” (“Managing Defence in the Wider Security Context”) проводиться в двох варіантах [6].

1. Базовий середньостроковий спеціалізований курс (далі – міжнародний курс) проводиться протягом 7 тижнів в Оборонному коледжі управління та технологій АОВ при Кранфільдському університеті. Курс проводиться на протязі 10 років 1 раз на рік (до 2009 року – 3 рази на рік) в рамках програми оборонної дипломатії МО Великобританії.

2. Експортний середньостроковий спеціалізований курс (далі – національний курс) проводиться протягом 1 – 2 тижнів в країнах, які виявили бажання щодо його проведення, біля 10 разів на рік. На даний час національні курси проведені в Україні, Грузії, Арменії, Болгарії, Ефіопії, Нігерії, Гані, Косово, Малаві, Непалі та Сербії.

В Україні національний курс проводився на протязі 2007-2010 років в рамках Міжнародного проекту професійної підготовки цивільного персоналу сектору безпеки України за фінансової підтримки МО Сполученого Королівства Великобританії та Північної Ірландії та є важливим компонентом щодо підготовки фахівців у галузі безпеки як ключової складової співробітництва між Україною та Великобританією. В 2010 році даний курс вперше проводився спільно викладачами АОВ та вищих ВНЗ України (Національного університету оборони України (НУОУ) та Харківського університету Повітряних Сил (ХУПС)). Таким чином, був розпочатий перехідний етап від навчання, що проводиться виключно фахівцями АОВ до курсу, який

буде проводитись із залученням військовослужбовців та працівників ЗС України [7, 8].

Необхідність проведення даного курсу в Україні обумовлена вирішенням наступних основних проблемних питань, розв'язання яких потребує використання міжнародного досвіду:

– практична потреба у вивченні сучасного досвіду управління сектором безпеки та оборони в широкому контексті безпеки з урахуванням досвіду провідних країн світу для більш якісного вирішення відповідних завдань державними установами та силовими відомствами України;

– необхідність впровадження в навчальний процес та наукову і науково-технічну діяльність вищих ВНЗ України сучасних методів управління системами безпеки та оборони держави;

– необхідність підвищення рівня знань з фахової підготовки цивільних та військових фахівців державних установ та силових відомств України у галузі міжнародної та національної безпеки, здатних в подальшому ефективно виконувати важливі завдання у сфері практичного співробітництва в контексті реалізації Указу Президента України Віктора Януковича “Про забезпечення продовження конструктивного партнерства України з Організацією Північноатлантичного договору” [9].

Метою національного курсу було ознайомлення вищого керівного військового та цивільного персоналу сектору безпеки та оборони з комплексними підходами формування та реалізації політики безпеки та оборони.

Основними характеристиками національного курсу були побудова взаємної довіри, надання корисної інформації та активна взаємодія слухачів курсу під час виконання групових практичних вправ з проблемних питань національної безпеки та оборони.

Національний курс був спрямований на вирішення слухачами 8 задач:

– розглядання питань оборони у широкому контексті безпеки;

– формування спільних поглядів щодо основних питань національної безпеки;

– сприйняття розвитку міжвідомчої співпраці та координації з питань безпеки та оборони;

– формування взаємної поваги до завдань різних організацій у сфері безпеки та оборони;

– ознайомлення з потребами та методиками стратегічного управління;

– ознайомлення з принципами та технологіями “ефективного” управління;

– покращення навичок та вмінь мотивації підлеглих та управління їхньою діяльністю;

– ознайомлення з структурами та процесами управління на законних демократичних засадах у напрямку ефективної реалізації стратегії та політики держави.

Розглянемо основні підходи та особливості щодо проведення міжнародного та національного спеці-

алізованого курсу з управління оборонною галуззю в широкому контексті безпеки з урахуванням взаємодії систем національної безпеки України та Великобританії за трьома основними напрямками:

– відповідність мети та задач національного курсу завданням системи забезпечення національної безпеки України та задачам національної безпеки Великобританії;

– співвідношення тематики міжнародного та національного курсів;

– основні особливості професійної підготовки слухачів міжнародного та національного курсів.

Для оцінювання відповідності мети та задач національного курсу завданням системи забезпечення національної безпеки України та задачам національної безпеки Великобританії були залучені експерти з АОВ та вищих ВНЗ України.

Проведений аналіз відповідності мети та завдань національного курсу показав, що:

1) мета та завдання національного курсу відповідають завданням системи національної безпеки України; при цьому вони найбільш сприяють вирішенню наступних завдань системи забезпечення національної безпеки України [3]:

– розроблення напрямів дій (стратегії) по досягненню намічених цілей у сфері безпеки;

– формування гармонійних міжнародних відносин;

– забезпечення міжнародної безпеки країни шляхом налагоджування рівноправного партнерства з провідними державами світу;

– зміцнення безпеки держави в оборонній та інформаційній сферах;

2) мета та завдання національного курсу є корисними під час вирішення задач національної безпеки Великобританії, а саме [10 – 12]:

– робота у співтоваристві (партнерстві) та надання якомога сильних відповідей;

– визначення та моніторинг ризиків національної безпеки та можливостей;

– пошук дійсних причин нестабільності;

– допомога у розв'язанні конфліктів та внесок в стабільність.

Таким чином, результати експертного оцінювання підтверджують практичне продовження конструктивного двостороннього партнерства України з Великобританією з питань національної безпеки, які становлять взаємний інтерес [9].

Практичне вирішення задач міжнародного та національного курсів здійснювалося під час проведення лекцій та групових практичних вправ. Тематика та кількість навчальних годин дозволили розрахувати співвідношення тематики курсів за 4 основними темами: лідерство та професіоналізм, безпека в міжнародному контексті, державне управління сектором безпеки та оборони, технології управління сектором безпеки та оборони (рис. 1, 2).

Аналіз результатів оцінювання співвідношення тематики курсів показав, що під час проведення наці-

онального курсу у порівнянні з міжнародним більша увага було приділено питанням технологій управління сектором безпеки та оборони (33,84% проти 19,68%) та менш уваги питанням лідерства та професіоналізму (6,51% проти 11,56%) та безпеки у міжнародному контексті (8,68% проти 28,31%).

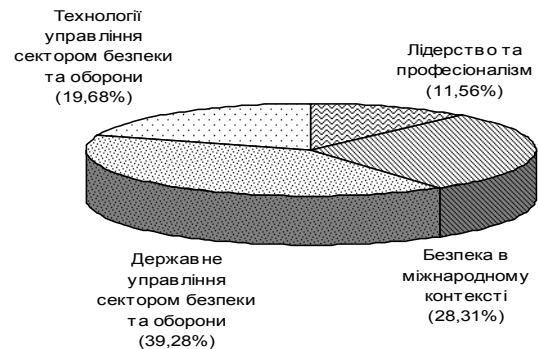


Рис. 1. Розподіл навчальних годин за тематикою міжнародного курсу

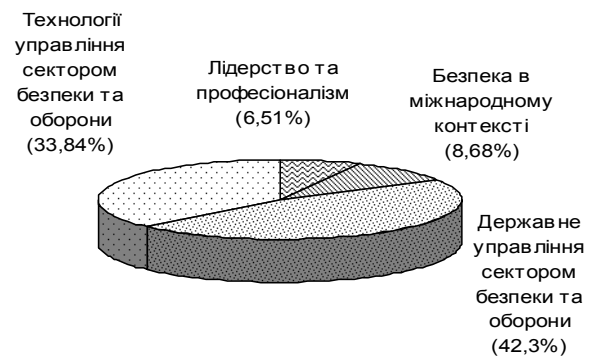


Рис. 2. Розподіл навчальних годин за тематикою національного курсу

Потрібно відмітити, що тематика обох курсів містить 8 основних складових того, що розуміється у Великобританії під “широким контекстом безпеки”, а саме: тероризм, нестабільність та конфлікти за кордоном, кібернетична безпека, безпека громадян, енергетична безпека, організована злочинність, безпека кордонів, нерозповсюдження та контроль за озброєнням [10 - 12].

Важливою складовою проведення курсу був відбір слухачів, який може бути розглянутий за трьома напрямками: розподіл слухачів курсів за відомчою приналежністю, їх професійна та мовна підготовка.

1. Розподіл слухачів курсу.

1.1. Переважна більшість слухачів міжнародного курсу були діючими військовослужбовцями, які представляли сухопутні війська (75,00%), військово-морські сили (10,00%) та повітряні сили (10,00%). Решта (5,00%) є представниками поліції, внутрішніх військ, таможні, розвідки, сил безпеки, цивільні службовці та політичні діячі. Приблизно дві треті слухачів мали досвід участі у місіях Організації Об'єднаних Націй в якості військових (поліцейських) спостерігачів або у складі військових контингентів (рис. 3) [6].

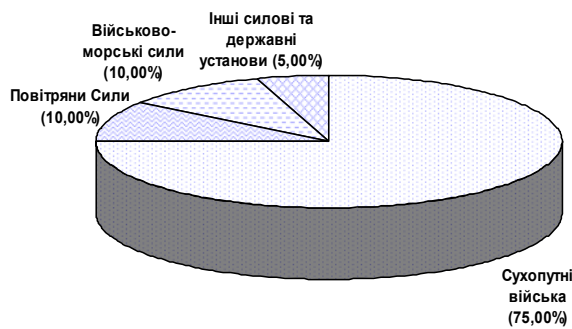


Рис. 3. Розподіл слухачів міжнародного курсу за відомчою приналежністю

1.2. Слухачі національного курсу 2010 року були представниками силових відомств, державних установ, неурядових організацій України та інших держав (рис. 4):

– силові відомства України (75,51%): МО та ГШ ЗС України, Міністерство надзвичайних ситуацій, Міністерство внутрішніх справ України, Служба безпеки України;

– державні установи України (6,12%): Апарат Ради Національної безпеки та оборони України, комітет національної безпеки та оборони Верховної Ради України, Міністерство іноземних справ України, Національна академія державного управління при Президенті України;

– неурядові організації України (4,08%): “Фонд демократичних ініціатив”, Всеукраїнська спеціальна комісія з питань боротьби з корупцією та організованою злочинністю;

– представники інших держав (14,29%): Грузія, Азербайджан та Армения.

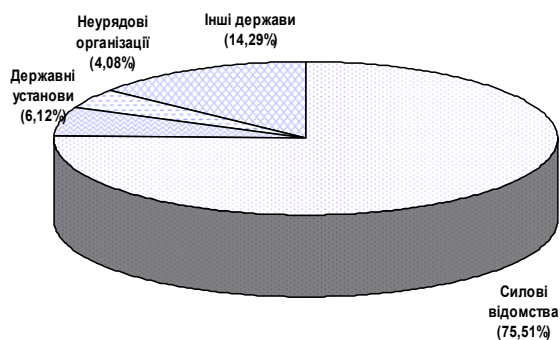


Рис. 4. Розподіл слухачів національного курсу за відомчою приналежністю

Всього за період 2007 – 2010 років більш ніж 100 представників різних державних установ та силових відомств України засвоїли досвід з управління оборонною галуззю в широкому контексті безпеки.

## 2. Професійна підготовка слухачів.

2.1. Досвід проведення міжнародного курсу виявив наступні загальні особливості [6]:

– деякі слухачі представляли організації, в яких не була формально визначена ціль та завдання або вони були застарілими і слухач не мав можливості достовірно посилається на офіційні документи;

– типовий слухач міжнародного курсу, як правило, мав недостатній рівень знань за напрямками міжнародного гуманітарного права під час планування та проведення військових операцій та операцій з безпеки;

– деякі слухачі вперше знайомились з матеріалами звітів незалежних міжнародних організацій (наприклад, з індексом розвитку людства (UN Human Development Index), індексом корупції (Transparency International Corruption Perceptions Index) та індексом свободи преси (Media Freedom Index);

– для слухачів-військовослужбовців важливим було дізнатися про порядок проведення фінансових та бюджетних процесів (процедур);

– слухачі були політично обізнаними, мали гарні комунікаційні навички та досвід у галузі управління людськими ресурсами;

– для більшості слухачів представляло труднощі питання лояльності керівництву держави та порядок підлеглості при виконанні команд. Наприклад, було відмічено, що в країнах колишнього радянського Союзу існує чіткий порядок підлеглості при виконанні команд. У той же час у якості найбільш негативного прикладу можливо навести африканські країни в районі пустелі Сахари, де система підлеглості часто порушена, ігнорується або взагалі не функціонує;

– важливим питанням для слухачів з країн із перехідною демократією була відкритість засобів масової інформації (ЗМІ). Наприклад, було відмічено, що у поглядах слухачів з країн із низьким рівнем свободи ЗМІ були відмічені національні та відомчі стереотипи;

– суттєвою складовою співробітництва з міжнародної безпеки було врахування впливу релігійних (культурних) традицій та пошук спільних цінностей. Слухачі курсу проявляли максимально можливу повагу до морального компоненту збройної боротьби, який включав релігійні та культурні цінності, заходи історичного минулого та мови.

2.2. Досвід проведення національного курсу у 2010 році в Україні показав наступні особливості:

– переважна більшість слухачів курсу мали високу освіту та базову професійну підготовку, що в цілому відповідає статистичним даним щодо рівня освіти в Україні [6];

– важливим механізмом забезпечення ефективного діалогу під час проведення курсу було використання так званих правил “Chatham House”, сутність яких полягала у відкритому та дружньому викладанні лекційного матеріалу та публічному його обговоренні зі слухачами з урахуванням їхніх поглядів та практичного досвіду.

## 3. Мовна підготовка слухачів.

3.1. Вхідним стандартом мовної підготовки для слухачів міжнародного курсу була відповідність 6-му рівню теста IELTS. Лише близько 10 % слухачів не відповідали даній вимозі, що створювало ризики навчання. Під час проведення міжнародного курсу використовувалась виключно англійська мова.

3.2. Слухачі національного курсу одночасно використовували англійську, українську та російську

мови в залежності від регіону, який представляв слухач, рівня його мовної підготовки та відношення до матеріалів курсу. Навчально-методичні матеріали (презентації, тексти лекцій, доповіді) викладалися в основному англійською та українською мовами. Таким чином, до проведення курсу залучалися фахівці з синхронного перекладу, що потребувало чималих коштів.

За результатами участі представників України у міжнародному курсі та досвіду проведення національного курсу можливо зробити наступні пропозиції щодо подальшого розвитку даного курсу в контексті міжнародної та національної безпеки.

1. Під час проведення національного курсу або його елементів бажано зберігати “широкий контекст безпеки” та залучати слухачів, викладачів та експертів з різних країн та установ, забезпечуючи таким чином баланс міжнародних, національних, регіональних та відомих інтересів [2].

2. Практична реалізація окремих елементів національного курсу може полягати у використанні матеріалів курсу в системі командирської та професійної підготовки військовослужбовців та цивільних фахівців у секторі безпеки та оборони.

3. Актуальним напрямком подальшого розвитку тематики міжнародного та національного курсу є включення питань щодо кібернетичної та інформаційної безпеки [10].

## Висновки

Проведений аналіз основних підходів та особливостей проведення міжнародного та національного спеціалізованого курсу з управління оборонною галуззю в широкому контексті безпеки показав, що сумісне двостороннє дослідження питань забезпечення національної безпеки України з урахуванням досвіду Великобританії в цілому сприяє забезпеченню міжнародної безпеки та є практичним продовженням конструктивного двостороннього партнерства України з Великобританією з питань національної безпеки, які становлять взаємний інтерес.

Проведення курсу сприяє підвищенню рівня фахових знань представників сектору безпеки та оборони України щодо управління оборонною галуззю в широкому контексті безпеки. Набуття практичного

досвіду щодо сучасних підходів та методів управління системами безпеки та оборони забезпечує більш ефективне вирішення складних завдань під час взаємодії структурних підрозділів ЗС України з органами державної влади, силовими відомствами та вищими ВНЗ України.

## Список літератури

1. Закон України “Про основи національної безпеки України” від 19 червня 2003 року.
2. Закон України “Про засади внутрішньої і зовнішньої політики” від 1 липня 2010 року.
3. Основи стратегії національної безпеки та оборони держави: підр. / В.Г. Радецький, О.П. Друзь-Крютченко, В.М. Воробітов та інші. – К.: НУОУ, 2009. – 596 с.
4. Положення про організацію та проведення міжнародного співробітництва у Міністерстві оборони України та Збройних Силах України // Наказ Міністра оборони України № 502 від 23.08.2006. – 50 с.
5. До миру – через порозуміння // Народна армія. – № 235 (4597) від 16.12.2010. – С. 1, 3.
6. Alistair M. The Value and Challenge of International Security Cooperation Education / M. Alistair // Defence Studies. – № 9: 3, 385. – 408 p.
7. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.pdpnato.org>.
8. Біла книга 2009. Збройні Сили України. – МО України, 2010. – 96 с.
9. Указ Президента України “Про забезпечення продовження конструктивного партнерства України з Організацією Північноатлантичного договору” від 18.11.2010 р.
10. Securing Britain in an Age of Uncertainty: The Strategic Defence and Security Review [Електронний ресурс]. – October 2010. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.official-documents.gov.uk>.
11. A Strong Britain in an Age of Uncertainty: The National Security Strategy [Електронний ресурс]. – October 2010. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.official-documents.gov.uk>.
12. British Defence Doctrine. Joint Doctrine Publication 0-01 (JDP 0-01) (3rd Edition) [Електронний ресурс] // The Development, Concepts and Doctrine Centre. Ministry of Defence. – Shrivenham, SWINDON, Wiltshire, SN6 8RF. – August 2008. – 79 p. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.dcdc.dii.r.mil.uk>.

Надійшла до редколегії 1.03.2011

Рецензент: д-р техн. наук, проф. О.М. Сотніков, Харківський університет Повітряних Сил ім. І. Кожедуба, Харків.

## ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ ПРОВЕДЕНИЯ СПЕЦИАЛИЗИРОВАННОГО КУРСА ПО УПРАВЛЕНИЮ СЕКТОРОМ ОБОРОНЫ В ШИРОКОМ КОНТЕКСТЕ БЕЗОПАСНОСТИ

Л.Р. Клери, М.В. Гребенюк, О.И. Пошедин, А.А. Феклистов

*Рассматриваются основные подходы и особенности проведения международного и национального специализированного курса по управлению сектором обороны в широком контексте безопасности с учетом взаимодействия систем национальной безопасности Украины и Великобритании.*

**Ключевые слова:** международная и национальная безопасность, сектор безопасности и обороны, управление сектором обороны в широком контексте безопасности.

## THE MAIN APPROACHES OF IMPLEMENTATION OF SPECIAL COURSE FOR MANAGING DEFENCE IN A WIDER SECURITY CONTEXT

L.R. Cleary, M.V. Hrebenuk, O.I. Poshedin, A.O. Feklistov

*The article considers the main approaches and features of implementation of special international and national courses for managing defence in a wider security context that take into account interconnection between Ukrainian and British national security systems.*

**Keywords:** international and national security, defence and security sector, managing defence in a wider security context.